

Votre guide à qui faire confiance pour
vous connecter
dans un monde qui change



A vant-propos

bpost joue un rôle essentiel dans le tissu social et économique belge, nous avons pu une nouvelle fois le constater au cours de l'année écoulée. Parallèlement, nous avons accéléré notre transformation en une entreprise internationale et diversifiée. Un groupe qui, en plus de la livraison de courrier et de colis, propose des solutions logistiques omnicommerce pour l'ensemble de la chaîne, dans le monde entier.

Avec ce rapport d'activités, nous souhaitons partager les nombreuses histoires qui soulignent notre transformation. Des histoires de personnes engagées, de projets stimulants, d'initiatives innovantes et durables.

Vous découvrirez dans ces pages notre vision des tendances de notre secteur et de la numérisation. Et de quelle façon nous donnons le meilleur de nous-mêmes chaque jour, avec et pour nos clients. Car connecter les gens est et reste notre but ultime. En Belgique comme partout dans le monde. Hier, aujourd'hui et demain.



“

Ce qui lie le
groupe, ce ne sont
pas les activités,
parfois très
diverses, mais un
noble objectif,
des valeurs
universelles et
notre
vivier de talents.”

Dirk Tirez,
Chief Executive Officer a.i. bpost group



Colophon

bpost
Centre Monnaie 1000 Bruxelles
www.bpost.be

Investisseurs
Tél: +32 2 276 29 85
corporate.bpost.be/investors
investor.relations@bpost.be

Presse
Tél: +32 472 92 02 29
press.bpost.be
servicepresse@bpost.be

Affaires publiques
Tél: +32 478 90 99 04
public.affairs@bpost.be

Service clients
Tél: +32 22 012345

Éditeur responsable
Laurent Winnock

Contenu et coordination
Steve De Loor

**Concept, design,
production et impression**
Comfidens – comfidens.be

CONNECTER LES ÉQUIPES

- 6 "En partageant nos connaissances et notre expérience au niveau mondial, nous créons de la plus-value dans l'e-commerce"
- 10 "Nous sommes atypiques et nous en sommes fiers"
- 14 "La diversité, c'est s'assurer que chacun sait que sa voix compte"



CONNECTER LES DONNÉES



- 16 Les données, piliers de notre activité
- 18 Une nouvelle app pour continuer à améliorer la satisfaction client
- 20 "Nous nous transformons afin de garantir notre croissance"
- 22 Chiffres-clés financiers
- 23 bpost group pionnier avec l'IA et les robots
- 24 "Nous continuons d'intégrer tous les colis et lettres dans un seul réseau"

CONNECTER LA SOCIÉTÉ



- 26 Un coup de pouce numérique pour les PME
- 28 "Nous voulons être le partenaire privilégié des services publics dans un monde qui change"
- 30 Créer du lien entre les personnes, les entreprises et la communautés

CONNECTER LES AMBITIONS DURABLES



- 32 "L'avenir appartient aux entreprises durables"
- 34 Procurement: considérer l'ensemble de la chaîne de valeur
- 36 Trois voies vers la durabilité
- 38 Plan d'action pour une logistique verte dans la ville

CONNECTER LES CLIENTS



- 40 "Nos fers de lance pour l'avenir? Une grande visibilité et un contrôle maximal pour le client"
- 44 Le centre d'e-fulfilment de l'avenir
- 46 Les solutions de Radial placent l'entreprise de croissance Zinzino sur la carte du monde
- 49 Brexit: un maximum d'efforts pour un impact minimal

bpost group est une entreprise en pleine croissance qui s'impose de plus en plus à l'échelle internationale. Avec ses services postaux et de livraison de colis et sa logistique pour l'e-commerce, bpost group devient un full service provider. L'objectif commun de tous ces services? Faciliter la connexion dans un monde qui change. Mais qu'en est-il de cette connexion au sein même de bpost group?

“**E**n partageant nos connaissances et notre expérience au niveau mondial, nous créons de la plus-value dans l'e-commerce”

Qu'est-ce qui rend bpost group unique?

Dirk Tirez, Chief Executive Officer a.i.: “Nous devenons peu à peu un holding stratégique avec des activités diverses sur plusieurs continents. Le groupe compte plusieurs sociétés, chacune avec ses propres caractéristiques et son offre de services. Ce qui unit le groupe, ce sont les personnes, les valeurs, les orientations financières et stratégiques, et la gestion des talents.”

Kathleen Van Beveren, CEO Parcels & Logistics Europe & Asia: “Ensemble, les entreprises de notre groupe ont nettement plus de poids que si elles opéraient individuellement. Nous utilisons de manière optimale toutes nos capacités. Quels atouts possédons-nous en interne et comment combiner ces compétences pour créer une offre globale unique? Tout part de ces questions.”

Dan Klenkar, Head of Sales chez Radial: “Une entreprise n'existe qu'en fonction des besoins du client. Nous gardons cela à l'esprit dans tout ce que nous faisons. Grâce à bpost group, Radial est devenue encore plus clairement leader dans le domaine de l'omnicommerce, et en tant que bpost group, nous pouvons plus que jamais aider nos clients à s'étendre dans le monde entier. En réunissant les connaissances et l'expérience, on obtient une véritable synergie. Et une différenciation significative sur le marché.”

bpost group est-il un écosystème plutôt qu'une grande entreprise?

Klenkar: “Chaque entité peut suivre son chemin, mais nous voulons aussi éviter de réinventer à chaque fois la roue. Dans la mesure du possible, nous recherchons donc des synergies. Il peut s'agir de la manière dont nous approchons les clients, par exemple, ou dont nous optimisons nos processus, ou encore de la technologie partagée ou d'une stratégie d'achat groupé. Tant que tout le monde y gagne, la collaboration est pertinente.”

Van Beveren: “Nous constatons que nos clients – surtout dans le domaine de l'e-commerce – sont de plus en plus actifs dans le monde

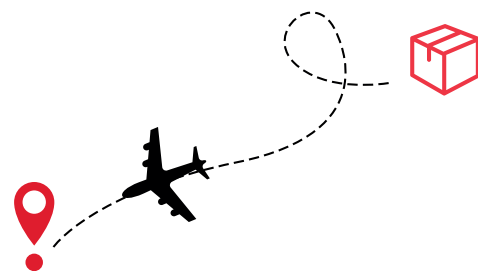
entier. C'est pourquoi nous travaillons en étroite collaboration au niveau interne, afin de repousser les frontières. Et d'offrir un service encore meilleur à nos clients.”

Klenkar: “Nous nous posons souvent la question: qui sommes-nous en tant qu'éléments de bpost group? Je pense que nous avons déjà abattu beaucoup de cloisons. En communiquant les uns avec les autres et en apprenant à se connaître, nous réalisons qu'ensemble, nous avons une énorme valeur ajoutée à offrir.”

Comment fonctionne cette collaboration dans la pratique?

Van Beveren: “Parcels & Logistics est implantée à la fois aux États-Unis, en Europe et en Asie. Au sein de ces entités comme entre elles, nous travaillons en collaboration étroite autour de l'offre commerciale, des ventes et des opérations, mais aussi sur les questions d'ingénierie et juridiques.”

Tirez: “Un bon exemple est à chercher du côté de notre équipe juridique mondiale, qui développe des solutions commerciales conformes pour l'ensemble des services





logistiques liés à l'e-commerce. De cette manière, nous partageons efficacement les connaissances et l'expérience au sein du groupe, au profit de nos clients."

Existe-t-il une culture globale?

Sybille van Steenberghe, Programme Manager Group Culture, Values and Leadership: "Les valeurs qui vivent au sein des différentes entités se nourrissent d'un terrain commun. Aujourd'hui, nous nous attachons à définir les valeurs pour le groupe et les

"Ce qui lie le groupe, ce ne sont pas les activités, parfois très diverses, mais un noble objectif, des valeurs universelles et notre vivier de talents."

Dirk Tirez, Chief Executive Officer a.i.



“La standardisation ne peut être une fin en soi. Il faut examiner l’ensemble du processus. L’objectif est de soutenir nos clients le plus efficacement possible.”

Kathleen Van Beveren,
CEO Parcels & Logistics Europe & Asia

comportements de leadership qui y sont liés, puis à les faire vivre dans l'organisation, entre autres en développant un programme de leadership. Ces valeurs composent l'ADN de notre organisation, elles nous rendent uniques et nous aideront, entre autres, à énergiser, retenir et attirer les talents, mais aussi à construire une relation de confiance avec nos parties prenantes.”

Tirez: “Nous apprécions les initiatives stratégiques variées prises dans les différents pays. L'autonomie est nécessaire pour atteindre des objectifs financiers et stratégiques de long terme. Ce qui lie le groupe, ce ne sont pas les activités, parfois très diverses, mais un noble objectif, des valeurs universelles et notre vivier de talents.”

Qu'en est-il du développement des talents au sein de bpost group?

Yves Henet, Career Management Director: “Bien que nous soyons tous dans des entreprises différentes, des synergies existent. Ce qui nous lie, c'est que le talent fait la différence partout. Nous voulons aider nos 2.700 managers à se déployer en leur offrant des possibilités de carrière et de développement. Pour nous, il est important de toujours avoir la bonne personne au bon endroit.”

Van Beveren: “Les collaborateurs qui débutent dans une filiale savent immédiatement qu'ils font partie d'un groupe. Et qu'ils

peuvent évoluer par la suite vers une autre organisation au sein du groupe. C'est tout l'avantage de notre structure: elle recèle énormément de possibilités de développement. Voici une perspective que nous souhaitons exploiter encore plus largement.”

Henet: “L'objectif que nous poursuivons avec notre group career management policy? Devenir un vivier de talents. Il est important de coupler les ambitions de nos employés à celles de nos entités et de leur offrir des chances de se développer. Nous devons savoir quels sont les talents dont nous disposons et préparer les collaborateurs à la prochaine étape. Cela ne signifie pas que nous désirons imposer notre approche de la gestion de carrière. Mais nous fournissons des lignes directrices et des processus des plus utiles.”

Tirez: “L'une de nos valeurs est l'inclusion. Nous savons que les collaborateurs offrent le meilleur d'eux-mêmes lorsqu'ils sont en phase avec eux-mêmes. Nous sommes favorables à la diversité et à l'inclusion. Une valeur importante pour la direction de bpost, où qu'elle opère, est l'empathie. L'interaction humaine. Le soutien aux employés pour qu'ils réalisent leurs ambitions.”

Que peut faire bpost group pour ses clients?

Van Beveren: “Nous mettons tout en œuvre pour que nos clients réussissent. Individuellement ou ensemble. Et toujours en fonction de leurs besoins. Nous voulons créer de la valeur ajoutée grâce à nos collaborations et à notre coordination en interne.”

Klenkar: “Les besoins de nos clients évoluent rapidement. Radial a toujours aidé ses clients à se développer en leur proposant des



“Ce qui nous lie, c'est que le talent fait la différence partout. Nous offrons des possibilités de carrière et de développement.”

Yves Henet, Career Management Director





**“Ces valeurs
composent
l’ADN de notre
organisation, elles
nous rendent
uniques.”**

Sybille van Steenberghe,
Programme Manager Culture,
Values and Leadership

solutions avancées dont ils n’ont pas toujours connaissance. Un bon exemple en est l’optimisation de nos solutions omnicanales durant la pandémie de coronavirus. Le grand avantage de notre synergie est que nous pouvons agir rapidement, nous inspirer mutuellement et, ensemble, assurer le succès de nos clients.”

Tirez: “L’impact de notre groupe s’accroît lorsque nous montrons que nous pouvons aider nos clients à se développer de manière optimale. Nous y parvenons en partageant nos connaissances, notre expérience et nos compétences dans le monde entier. C’est ainsi que nous incarnons un précieux prestataire de services logistiques dans le domaine des solutions liées à l’e-commerce.”

Quel en est l’impact sur l’organisation de bpost group?

Van Beveren: “Il existe une forte coordination au bénéfice de nos clients. Mais c’est aussi dans l’intérêt du groupe, car nous partageons nos connaissances pour être plus performants ensemble. Nous utilisons les expériences menées au sein du groupe pour nous inspirer et nous développer. Et nous le faisons à plusieurs niveaux. Nous avons identifié 15 domaines dans lesquels nous pouvons collaborer. Nous optons toujours

pour une bonne collaboration et un partage des connaissances, et nous évitons les structures complexes et étouffantes.”

van Steenberghe: “Cette collaboration se développe également de manière organique. Notre programme international de leadership nous permettra de stimuler ces échanges. C’est l’occasion de reconnaître les similitudes, d’être ouverts aux différences et en même temps d’apprendre beaucoup les uns des autres.”

S’agit-il aussi de partager la technologie?

Van Beveren: “Nous tentons de partager la technologie autant que possible et nous le ferons encore plus à l’avenir. Bien qu’il y ait parfois de bonnes raisons de choisir une autre technologie, en fonction de divergences locales ou des besoins différents des clients.”

Klenkar: “Ces 10 dernières années, l’automatisation du fulfilment s’est considérablement améliorée. Et comme les coûts de personnel sont en constante augmentation, ces solutions automatisées présentent une alternative intéressante. Bien que chaque client affiche des paramètres commerciaux uniques, nous pouvons utiliser l’expérience et l’expertise de nos unités opérationnelles pour leur proposer les solutions les plus adaptées. Nous regroupons tout ce que nous apprenons de chaque organisation et recherchons des synergies et des collaborations dans toutes les opérations et régions. En outre, le fait de disposer d’une plateforme technologique commune que nos clients peuvent utiliser pour soutenir leur expansion mondiale nous fournit un avantage concurrentiel unique.”

Van Beveren: “La standardisation ne peut être une fin en soi. Il faut examiner l’ensemble du processus, de bout en bout. L’objectif est de soutenir nos clients le plus efficacement possible.”

Quels sont les principaux défis qui se posent à bpost group?

van Steenberghe: “Permettre aux talents de nos organisations de se développer encore davantage, offrir des opportunités et faire de la place à la diversité. Ce sont des défis majeurs.”

Tirez: “Du fait de notre statut de groupe, nous partageons l’infrastructure, le développement et l’architecture en termes de technologie. Mais il existe une grande autonomie locale pour la commercialisation des services logiciels dans l’e-commerce, afin d’aider au mieux les clients.”

Van Beveren: “La vitesse à laquelle nous pouvons nous développer représente pour moi le plus grand défi. Pour y parvenir, nous devons déployer les ressources, les personnes et les technologies appropriées. Nous exploiterons de plus en plus la synergie qui se crée au sein du groupe. Aux deux extrémités du spectre se trouve néanmoins un écueil de taille: si nous nous ‘lâchons’ complètement, nous passons à côté de synergies; si nous créons un monstre organisationnel, nous étouffons la créativité et l’autonomie. Je crois que nous maintiendrons un équilibre sain.”

**“En tant que bpost
group, nous pouvons
plus que jamais aider
nos clients à s’étendre
dans le monde entier.”**

Dan Klenkar, Head of Sales chez Radial



“ Nous sommes atypiques et nous en sommes fiers”

“Offrir des opportunités et des connaissances à tous ceux qui le souhaitent doit être le mantra de notre entreprise”, affirme Mark Michiels, Chief Human Resources Officer chez bpost group.

Avec sa vision stratégique, bpost a dessiné les lignes directrices d'un avenir durable pour le groupe et tous ses collaborateurs. Cette vision repose sur sept ambitions, parmi lesquelles “contribuer à la cohésion sociale” et “être une organisation inclusive qui offre de l'apprentissage tout au long de la vie”.

“Nous investissons énormément dans la formation et le développement”, confirme Mark Michiels, Chief Human Resources Officer. “Nous disons parfois que nous ne donnons pas de C4 mais que nous construisons des CV. Nous n'engageons pas seulement pour une fonction: nous assurons des parcours professionnels, en Belgique comme à l'étranger. Chez bpost, vous signez pour une carrière!”

Qu'est-ce qui fait de bpost group un employeur attrayant?

Mark Michiels: “Aujourd'hui, les gens veulent savoir pourquoi ils travailleraient pour une entreprise donnée. Ils veulent du sens. Or, bpost joue un rôle dans la société. La crise sanitaire l'a une fois de plus démontré. Être utile, faire la différence, c'est motivant. On en parle trop peu.”

“Un deuxième élément est ce que j'appelle l'effet laboratoire. Nous sommes une entreprise en pleine transformation, une entreprise postale classique en train de renaître sous la forme d'un groupe logistique omnicommerce international qui déploie des

activités dans toute l'Europe et loin au-delà. Pour les jeunes surtout, c'est un processus passionnant. Ceux qui postulent chez nous sont surpris, voire intrigués, par les possibilités que nous offrons.”

Qu'est-ce qui distingue bpost group d'autres employeurs?

Michiels: “Bien que nous traversions une transformation en profondeur, nous restons très attachés à nos valeurs. Ainsi, nous signons toujours des contrats à durée indéterminée. C'est très atypique dans le secteur logistique mais nous en sommes particulièrement fiers. Nous voulons prouver que nous pouvons être compétitifs tout en respectant les règles sociales dans un secteur où ce n'est pas forcément le cas.”

“Je ne voudrais pas donner une image déformée de la réalité, cependant. La guerre des talents va reprendre très rapidement ses droits. Nous sommes convaincus qu'il est bon pour notre entreprise de prendre en main la formation et le développement de ses collaborateurs.”

Justement, quels efforts bpost group consent-il pour former et développer ses salariés?

Michiels: «Sous l'enseigne bpost boost, on trouve plusieurs programmes destinés à leur fournir des opportunités professionnelles.





bpost, bien plus qu'un visage

bpost place ses collaborateurs sous les feux des projecteurs avec la campagne "Les Visages de bpost". "Nous voulions mettre en lumière la fierté de nos collaborateurs", déclare Emily Van Delm, Group Talent Acquisition Strategy Manager. "Mais aussi valoriser la diversité de notre équipe. Les visages n'ont pas été choisis au hasard: après un appel interne aux collègues, nous avons reçu environ 200 réponses et procédé à une sélection équilibrée des fonctions au sein de bpost."

"Les Visages de bpost" participe à la campagne d'image lancée par l'entreprise en novembre 2020. "Notre campagne externe a généré plus de 5 millions de vues sur les médias sociaux", souligne Emily Van Delm. "Entre 40.000 et 50.000 personnes ont cliqué ensuite vers notre site Web wearebpost.be. Bien que ce ne fût pas notre objectif initial – promouvoir la fierté de nos collaborateurs – nous avons reçu dans la foulée quelque 1.400 candidatures de personnes désireuses d'intégrer bpost."

"Ceux qui postulent chez nous sont surpris des possibilités que nous offrons."

Mark Michiels, Chief Human Resources Officer chez bpost group



DYNAGROUP
INNOVATIVE SUPPLY CHAIN SOLUTIONS

Soutenir ensemble les groupes vulnérables

Dans le cadre du projet Social2gether, DynaGroup, filiale de bpost, met en place des initiatives d'intégration pour les jeunes des quartiers défavorisés, en collaboration avec une association néerlandaise à but non lucratif. "Dans le cadre de stages éclairs, ils peuvent jeter un coup d'œil – physiquement ou par écran interposé – sur notre entreprise", précise son CEO, Stephan van Mulken. "Grâce à nos formations aux entretiens, ils apprennent comment faire bonne impression auprès d'un patron potentiel. Et durant nos moments Baas voor één dag (*Patron pour un jour*, NDLR), ils se glissent temporairement dans le costume d'un manager".

Depuis deux ans, DynaGroup travaille main dans la main avec l'organisation Ferm Werk. "Nous nous concentrons sur des personnes qui, pour une raison ou pour une autre, éprouvent un peu plus de difficultés à trouver leur place sur le marché du travail", confie Stephan van Mulken. "Nous leur proposons un stage dans notre entreprise avec l'espoir que celui-ci débouche sur un contrat de travail définitif. Nous avons déjà engagé plusieurs collaborateurs logistiques et techniciens de cette manière".

DynaGroup a également interrogé ses collaborateurs sur leurs associations favorites. "Nous avons reçu un nombre incroyable de réponses; certaines étaient très belles. Puis nous avons établi une sélection parmi les propositions formulées et soutenons aujourd'hui cinq associations très concrètement."



Avec Future Me, par exemple, nous donnons aux jeunes sans diplôme – et c'est le cas de 90% de ceux qui commencent chez nous – l'occasion de terminer leurs études secondaires. Nous investissons vraiment dans les carrières. Par exemple, nous travaillons beaucoup sur la mobilité latérale, pas seulement sur les promotions.»

Les employés et le management bénéficient eux aussi d'une myriade d'opportunités. Nous sommes convaincus que des expériences différentes sont enrichissantes, qu'elles aident à évoluer et à construire sa carrière. Nous investissons vraiment dans les carrières. Par exemple, nous travaillons beaucoup sur la mobilité latérale, pas seulement sur les promotions."

Comment bpost group communique-t-il ces efforts sur le marché du travail?

Michiels: "Nous investissons sérieusement dans notre image de marque d'employeur. Car il existe une grande différence

"Nous voulons prouver que nous pouvons rester compétitifs dans un secteur où les règles sociales ne sont pas forcément respectées."

Mark Michiels, Chief Human Resources Officer chez bpost group



entre les avantages d'un job chez bpost et la manière dont ces emplois sont perçus. Nous sommes encore trop souvent vus comme une entreprise publique fermée et archaïque, alors que nous sommes l'un des rares groupes internationaux à avoir encore son siège à Bruxelles! Trop peu de Belges en sont conscients."

"Avec 'Les Visages de bpost', nous touchons par exemple de très nombreux jeunes sur les médias sociaux. Au travers de cette campagne, nous voulons également placer l'accent sur notre diversité. Celle des nombreuses fonctions que nous proposons, mais aussi celle qui règne parmi nos collaborateurs. Notre approche inclusive constitue un atout, c'est une valeur que nous désirons véhiculer en tant qu'entreprise. Nous voulons être à l'image de nos clients."

Vous venez de mener une grande enquête sur le bien-être au travail en Belgique. Que vous a-t-elle appris?

Michiels: "Nous mesurons tous les ans l'enthousiasme et l'engagement de nos collaborateurs. Et cette année, nous avons enregistré des résultats surprenants. Pendant la crise sanitaire, une sorte de solidarité est née au sein de la communauté. Les factrices et facteurs ont été vus comme des héros, des gens qui, malgré les difficultés, ont continué à servir la population. Cela a créé un sentiment de fierté à nos collaborateurs, qui apparaît nettement dans les résultats. Mais nous ne pouvons pas non plus ignorer la pression qu'ils ont subie."

Que comptez-vous faire pour améliorer le bien-être de votre personnel?

Michiels: "Quatre priorités sont ressorties de l'enquête. La première, c'est l'égalité des chances. Cette valeur figure d'ailleurs dans la vision stratégique de notre groupe. La deuxième, c'est la circulation des idées. Pour une entreprise comme la nôtre, c'est extrêmement précieux. En troisième lieu, nous devons stimuler tout ce qui est lié à la formation. Offrir des opportunités et des connaissances à tous ceux qui le souhaitent doit être le mantra de notre entreprise. La quatrième et dernière priorité, ce sont les opportunités de carrière. Nous voulons placer davantage encore l'accent sur les possibilités de mobilité interne."

250 demandeurs d'emploi

Plus de 250 demandeurs d'emploi en Flandre ont déjà intégré le programme pour travailler dans la distribution de courrier et de colis.

Un coup de pouce avec bpost boost

Aider les personnes à (re)lancer leur carrière chez bpost et donner un coup de pouce à celles qui sont déjà sur leur chemin de carrière: telle est l'ambition de bpost boost. Ce projet est une concrétisation de l'un des piliers de la stratégie du groupe: proposer, en tant qu'entreprise inclusive, l'apprentissage tout au long de la vie.

"Un projet pilote à petite échelle, qui visait à former un groupe restreint de candidats rapidement et efficacement pour devenir de précieux collaborateurs des services postaux et de la distribution de colis, a jeté les bases de l'organisation d'apprentissage intégré bpost boost", rappelle Martine Daenen, directrice de la bpost Academy. "En collaboration avec plusieurs organismes publics belges, bpost boost est responsable du recrutement, de la sélection, de la formation et de l'encadrement des étudiants dans les différents programmes de formation de l'entreprise."

Plus de 250 demandeurs d'emploi en Flandre ont d'ores et déjà emprunté cette voie. "Depuis le mois de mars 2021, ce programme est étendu à la Wallonie. Nous comptons le mettre également en place à Bruxelles et dans la région germanophone."

"Nous souhaitons par ailleurs proposer des activités de stimulation et de reconversion aux employés de bpost. Nous allons intégrer les programmes existants tels que FutureMe – dans le cadre duquel les employés sont coachés pour décrocher leur diplôme d'enseignement secondaire – et développer de nouvelles voies de formation. Par exemple, nous attendons des compétences futures différentes des facteurs, et nous voulons y accorder une attention particulière. Dans le même temps, nous voulons partager avec d'autres entreprises l'expertise que nous acquérons avec bpost boost: elles aussi pourraient bénéficier de l'afflux de collaborateurs formés. Nous sommes actuellement à la recherche de partenariats de ce type."



“ La diversité, c’est s’assurer que chacun sait que sa voix compte”

Dès lors qu’il s’agit de diversité et d’inclusion, bpost group refuse les faux-semblants: il affirme sans faillir à sa conviction que chacun peut être lui-même et trouver sa place. Peu importe qui vous êtes, d’où vous venez, comment vous voyez le monde, quelles sont vos capacités.

Pourquoi la diversité est-elle une question stratégique pour bpost group?

Bernard Vanneste (responsable Diversity & Inclusion chez bpost): “bpost emploie des personnes aux origines, cultures, expériences et rêves très variés. Pour vous donner une idée, certains sites opérationnels regroupent plus de 40 nationalités! Cette diversité est une particularité de notre groupe. Favoriser une culture où règnent le respect et la confiance mutuels favorise le bien-être de tous et, en fin de compte, notre entreprise elle-même.”

bpost group était déjà diversifié voici quelques décennies. Pourquoi cet aspect a-t-il gagné en importance ces dernières années?

Bernard Vanneste: “Tout comme la société, notre entreprise évolue de ‘diverse’ à ‘super-diverse’. L’expérience a démontré – et ce constat a été confirmé par plusieurs études – que les nouvelles compétences proviennent de différents horizons. Cette diversité améliore les performances opérationnelles. Et permet de beaucoup mieux comprendre ce qu’une société diversifiée attend de vous.”
Patty Seltzer (Director Learning and Development chez Radial, la filiale américaine d’e-commerce de bpost): “Par le passé, les entreprises considéraient la diversité comme une donnée quasiment

“Tout comme la société, notre entreprise évolue de ‘diverse’ à ‘super-diverse’.”

Bernard Vanneste,
responsable Diversity & Inclusion
chez bpost



“Créer un lieu où chacun peut donner le meilleur de lui-même”

Pour nourrir une culture dans laquelle la diversité et l'inclusion sont pratique courante, bpost group organise des programmes et des formations. “Nous voulons échanger les best practices et apprendre les uns des autres”, indique Bernard Vanneste. “Chacun avec ses propres défis locaux mais un même objectif en tête: créer un lieu où tout le monde peut donner le meilleur de lui-même.”

En 2020, en collaboration avec le centre pour l'égalité des chances, Unia, une formation d'une journée a été dispensée aux cadres de Bruxelles et Anvers. “Cette journée complète de travail était consacrée à la super-diversité et à la façon de traiter le racisme et le sexisme en tant que manager. Nous sommes en train de l'étendre à d'autres lieux.”

“Nous avons également développé un système d'apprentissage en ligne, dans lequel nos propres employés expliquent la façon de diriger une équipe diversifiée et ce que signifie l'inclusion dans la pratique. Il est important de disposer d'une boîte à outils avec des règles et des processus clairs. Mais il est tout aussi crucial de se nourrir de la culture inclusive, de la ‘respirer’ au quotidien. Parfois, la bonne voie à suivre n'est pas forcément la plus aisée.”

statistique. Par exemple, lors du recrutement, la diversité était plutôt une question de cases à cocher: ‘sexé’, ‘origine ethnique’, etc. Pourtant, la diversité va bien au-delà des statistiques. Il faut comprendre la personne dans son ensemble. Pour nous, la diversité, c'est s'assurer que chacun a sa place et sait que sa voix compte. Pour cela, il faut créer une culture qui facilite l'inclusion. Tout le monde ne doit pas être le meilleur chez bpost group, mais chacun doit pouvoir donner le meilleur de lui-même.”

Quels sont les plus grands défis à relever dans le cadre du passage à une culture inclusive?

Bernard Vanneste: “Promouvoir la diversité et l'inclusion est de la responsabilité de toute l'entreprise, pas seulement des RH. Le soutien des managers dans le fonctionnement opérationnel est indispensable. Avec la crise sanitaire, l'accent a été placé sur l'opérationnel; il l'est toujours. Maintenir la diversité et l'inclusion à l'ordre du jour reste un grand défi, mais nous constatons que leur importance fait désormais l'unanimité.”

Comment avez-vous réagi aux manifestations Black Lives Matter aux États-Unis, à la suite de la mort de George Floyd en mai 2020?

Patty Seltzer: “L'été dernier, on ne pouvait plus douter du fait que le racisme et l'injus-

“Le comité de direction de Radial a jugé important de mieux comprendre les expériences personnelles de notre communauté noire en matière de racisme.”

Patty Seltzer, Director Learning and Development chez Radial

tice sociale existent toujours aux États-Unis. Le comité de direction de Radial a jugé important d'entendre les voix de notre communauté noire et de mieux comprendre ses expériences personnelles en matière de racisme et d'injustice sociale. Des sessions de dialogue sûres et respectueuses ont permis aux employés de partager leurs histoires et leurs points de vue.”

Se fixer et poursuivre un objectif de diversité, est-ce un processus top-down?

Patty Seltzer: “Cela fonctionne dans les deux sens, en réalité. Dans certains de nos centres de distribution, par exemple, nous installons des ‘tableaux de diversité’, avec des calendriers et des informations sur les fêtes des différentes nationalités. De cette façon, la culture de chaque employé est célébrée. Ce sont des initiatives qui ne viennent pas d'en haut mais qui se développent de manière organique grâce à la volonté de nos employés. J'aime la façon dont nous respectons nos communautés internes locales.”

Chaque jour, bpost group traite des millions d'envois postaux pour des millions de destinataires. Chaque jour, des dizaines de milliers d'employés assurent cette mission, tels les maillons d'une grande chaîne opérationnelle. Ces flux génèrent d'immenses quantités de données. Grâce à une bonne gestion des données, bpost group acquiert des connaissances qui l'aident à améliorer ses opérations et à mieux servir ses clients, en veillant bien sûr à la protection des données et au respect des règles de confidentialité.

Les données, piliers de notre activité

“Nous intégrons autant que possible nos données opérationnelles et commerciales”, assure Michel Defloor, Head of Marketing Last Mile BeNe Parcels B2C. Un exemple très simple: un camion qui tombe régulièrement en panne (données opérationnelles) peut avoir un impact sur la satisfaction des clients (données commerciales). Une fois le lien établi entre ces milliers de flux de données complexes et moins complexes, des décisions éclairées peuvent être prises. Des décisions qui ne sont pas uniquement dictées par l'intuition. L'utilisation intelligente des données ouvre la voie à une plus grande transparence, à une meilleure efficacité et à une satisfaction accrue des clients. Ce qui a un effet direct sur le chiffre d'affaires.

Le passage d'une gestion des données fragmentée à une gestion centralisée est l'un des principaux défis qui se posent à bpost group. “Beaucoup de nos données sont encore gérées et stockées sur des îlots distincts”, pointe Jérôme Gutknecht, Data Director. “Nous éliminons progressivement cette fragmentation. Car ce n'est qu'en reliant et en entretenant les flux de données que l'on comprend mieux l'activité et que l'on enrichit l'expérience client.”

Comment bpost group fait-il d'ores et déjà un usage intelligent de ses données? La réponse en cinq exemples concrets.

1 Profilage des clients avec SelectPost

SelectPost est une vaste base de données qui regorge d'informations sur plus de 1,3 million de ménages belges. Dans la mesure où cette base de données contient des



“Beaucoup de nos données sont encore gérées et stockées sur des îlots distincts. Nous éliminons progressivement cette fragmentation.”

Jérôme Gutknecht,
Data Director



1,3 million

SelectPost est une vaste base de données qui regorge d'informations sur plus de 1,3 million de ménages belges.



De gauche à droite:
Michel Defloor et
Jérôme Gutknecht

teprises qui représentent dès lors des clients potentiels parfaits. Nos commerciaux exploitent ensuite les résultats pour les convaincre.”

3 Développement de nouveaux services et solutions

C'est un phénomène bien connu: certains colis ne sont pas livrés en l'absence du destinataire. “Les data relatives aux livraisons réussies et non réussies nous donnent un aperçu des moments où les clients sont ou ne sont pas chez eux”, déclare Michel Defloor. “Nous utilisons par ailleurs ces données pour envoyer à nos clients un e-mail ou une lettre les incitant à indiquer leurs préférences de livraison dans leur compte bpost ou dans l'application bpost. Avec, à la clé, un double avantage: moins de livraisons infructueuses pour nous et moins de frustration (“mince, j'ai raté mon colis!”) chez le client.”

4 Fidélisation des clients

bpost group se sert des données pour fidéliser ses clients de plusieurs manières. En 2020, par exemple, des chatbots ont été intégrés aux applications “Where is my parcel?” et “Do My Move” (transfert du courrier adressé à une nouvelle adresse). “Il s'agit d'interactions fondées sur les données qui nous permettent de mieux servir nos clients... car les clients satisfaits restent clients!”, sourit Jérôme Gutknecht. “Nous continuons à développer notre application “My bpost” afin de simplifier un grand nombre de procédures et d'inclure de nouveaux services, tels que SelectPost et le développement de partenariats. Nous optimisons ainsi notre service grâce à notre connaissance du client.”

2 Identification des prospects B2B

variables sur une multitude de sujets (loisirs, mobilité, shopping, etc.), les annonceurs peuvent adapter très précisément leurs budgets marketing à leur groupe-cible. “Toutes les données sont saisies par le consommateur et à jour”, souligne Jérôme Gutknecht. À partir de ces données, les entreprises peuvent informer leur public-cible sur leurs produits, services et actions, adaptés au profil spécifique de chaque client. SelectPost aide également bpost à assurer son propre marketing et à développer son offre de services.

“Dans notre modèle de lead scoring, nous analysons les entreprises qui ne sont pas encore clientes de certains services de bpost mais qui pourraient être intéressées par ces derniers”, avance Jérôme Gutknecht. “En filtrant nos données, nous disposons d'une liste de caractéristiques communes des entreprises qui emploient nos services avec succès. Un robot de recherche parcourt ensuite l'internet et croise ses découvertes avec les données de bpost et les données publiques afin de dénicher des entreprises qui répondent à ces caractéristiques. Des en-

5 Des données pour l'excellence opérationnelle

“Les data interviennent également dans la formation et l'encadrement des employés, à partir des données de satisfaction des clients et des données opérationnelles, entre autres”, détaille Michel Defloor. “Par exemple, bpost investit massivement dans des casiers où les colis peuvent être livrés et retirés jour et nuit. Forts de données sociodémographiques notamment, nous pouvons déterminer l'endroit idéal pour l'installation de nouveaux casiers et leur taille.”

En 2020, le changement le plus visible, pour les utilisateurs de l'app My bpost, a été la refonte complète de son design. Dans le cadre de sa vision stratégique, bpost compte bien atteindre les 5 millions de téléchargements d'ici à la fin de 2022. Mais ce n'est que la pointe d'un iceberg d'innovations numériques.

Une nouvelle app pour continuer à améliorer la satisfaction client

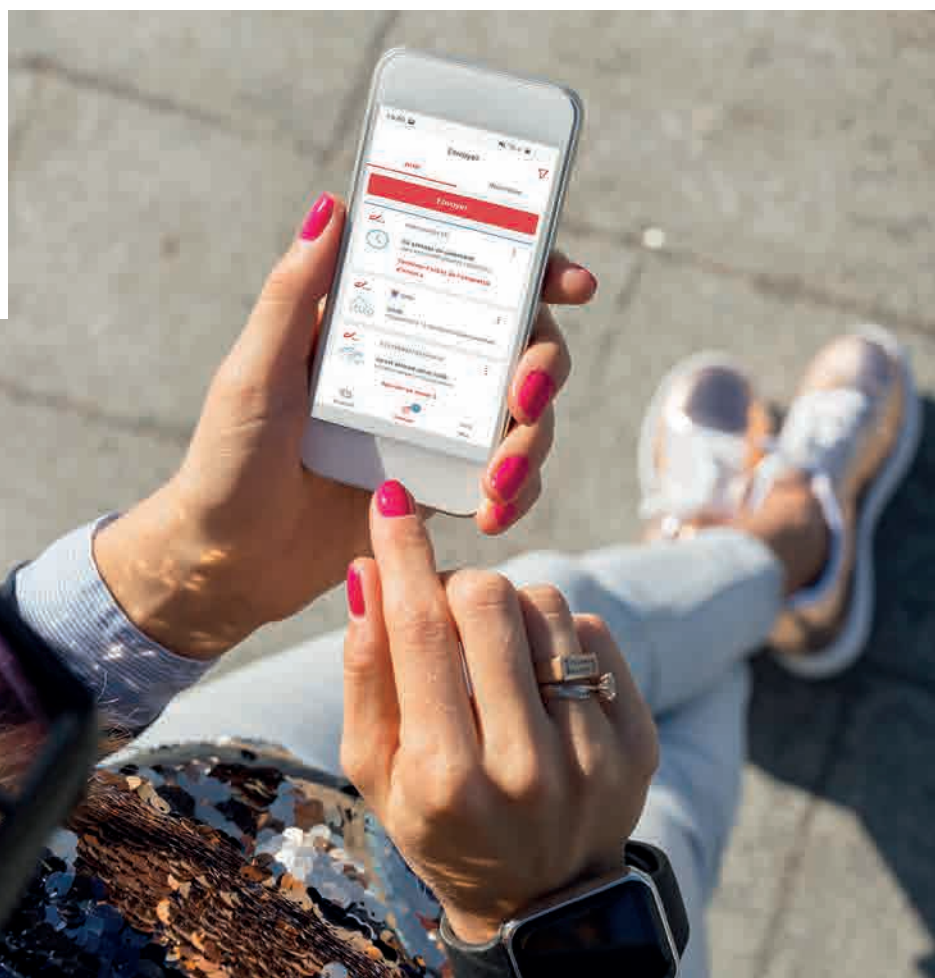
Montée en puissance de My Mail

bpost souhaite intégrer de plus en plus la dimension "courrier postal" dans l'app. "My Mail, c'est une boîte aux lettres virtuelle qui permet de voir le contenu de votre boîte aux lettres physique. Pour le moment, cette fonction n'est pas accessible à tous les utilisateurs car elle recourt à des photos, ce qui mobilise pas mal de capacité de nos serveurs. Nous visons néanmoins un triplement, voire un quadruplement du nombre d'utilisateurs à partir du premier trimestre 2021."

"L'harmonisation nous a permis d'unifier notre identité visuelle", lance Olivier Scohier, Senior Manager Product Development. "Nous sommes aussi passés à une autre technologie qui nous donne un chargement beaucoup plus rapide, plus de souplesse, de clarté, et qui a fait passer notre stabilité de 98% à 99,9%." L'app, qui reste dans le top 5 des notations obtenues au sein des stores, a plusieurs fois été classée numéro 1 des app belges (*lire l'encadré*).

Boom des colis

Très appréciée des utilisateurs, la possibilité d'envoyer des colis a été intégrée en 2020. La même année, le volume des livraisons a flambé



“My bpost, qui reste dans le top 5 des notations obtenues au sein des stores, a plusieurs fois été classée numéro 1 des app belges.”

Olivier Scohier, Senior Manager Product Development chez bpost group

en raison de la pandémie. “Le lancement du nouveau Mobi, l'app avec laquelle le facteur enregistre toutes ses actions, et l'app My bpost nous ont aidés à faire face à ce fort accroissement des volumes”, estime Olivier Scohier. “Nous avons aussi pu expérimenter de nouveaux modes de livraison.”

Prioritairement pensé pour les clients B2C, ce service apporte une forte valeur ajoutée, avec une information très complète, la mention d'un créneau de livraison et une gestion des préférences très avancée. “Nous avons ainsi pu diminuer l'avis, coûteux

pour nous et peu prisé du client qui perd du temps à aller récupérer son colis. Et nous avons fait baisser le nombre d'appels vers nos centres de contact.”

Parmi les nouvelles fonctionnalités de My bpost, on peut également citer le chatbot disponible pour l'ensemble des flux de livraison. Très utile pour répondre aux questions des clients, il est fonctionnel 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

Items à cocher

“Après la livraison, nous recueillons le niveau de satisfaction de nos clients, qui s'avère très élevé. L'ajout d'items prédéfinis qu'ils peuvent cocher, plus rapides à remplir qu'une case de commentaire, nous fournit un surcroît de données très intéressant.” D'ici à 2022, l'app intégrera Mobile Postcard et Do My Move, tout en approfondissant l'intégration de My Mail et de Sign For Me. Sans oublier la possibilité de payer les droits d'importation à l'avance via My bpost. “Notre but est d'assumer la totalité du rôle social de bpost”, conclut Olivier Scohier.

My bpost en chiffres

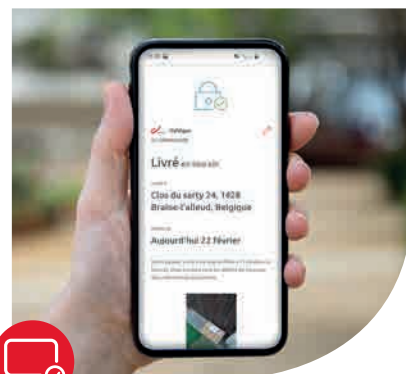
Plus de
1 million
de téléchargements

Plus de
55%
d'utilisateurs actifs

Jusqu'à
28.000
téléchargements
par semaine

Plus de
10 millions
de colis
en 2020

Plus de
251.000
utilisateurs
ont créé un compte de préférences
de livraison en 2020



Sign For Me, le recommandé sans contraintes

L'année 2021 verra aussi l'intégration dans l'app My bpost de la fonction Sign For Me, déjà opérationnelle dans plusieurs zones pilotes. “Nous avons travaillé au cours de l'année sur le processus d'automatisation pour faciliter la distribution des recommandés”, détaille Anne Gosset, Senior Product Manager. “Le facteur scanne le code et reçoit les instructions sur son terminal Mobi; il sait instantanément de quelles possibilités il dispose – déposer dans la boîte, sonner à la porte, etc. Dans quatre zones de distribution, il peut déposer directement le recommandé dans la boîte si le client le souhaite et qu'il a souscrit au service. Enfin, nous en avons simplifié la souscription au guichet, où le guichetier le propose à chaque retrait de recommandé.”

Les Mobi's font leur mue

Les nouveaux Mobi's ont été déployés sur tout le territoire belge au cours du second semestre de 2020. “Leur principal avantage par rapport à la version antérieure est leur fonctionnement si intuitif que les intérimaires et les stagiaires le prennent en main immédiatement, sans formation préalable”, souligne Olivier Scohier. “En utilisant le code QR généré par le Mobi, le client peut payer directement via son app Bancontact. Plus besoin de fournir l'appoint en liquide pour récupérer directement un colis nécessitant un règlement, comme les plaques d'immatriculation!”

La vision stratégique de bpost group comporte un objectif financier ambitieux: plus que compenser la perte de bénéfices liée au déclin des activités postales par un nouveau potentiel de croissance.

“**N**ous nous transformons afin de garantir notre croissance”

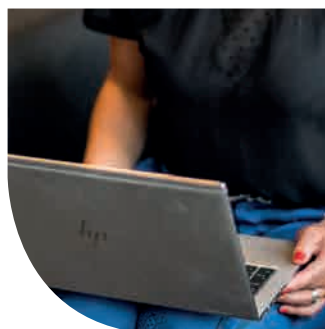
Le déclin du courrier postal traditionnel a fait monter la pression sur les bénéfices de bpost ces dernières années. L'évolution des besoins des clients accentue la baisse du volume du courrier, tandis que l'e-commerce gagne du terrain. “La crise sanitaire a clairement montré à quoi peut ressembler une transformation accélérée de notre entreprise, avec des chiffres de croissance spectaculaires pour les activités Parcels & Logistics”, déclare Leen Geirnaerd, CFO du groupe.

Quelles sont les ambitions financières de bpost?

Leen Geirnaerd: “Nous voulons plus que compenser la perte d'EBIT due au déclin de l'activité courrier postal sur la période 2021-2026. Nous travaillons sur notre potentiel de croissance, bien que nous ne puissions bien sûr pas prédire exactement quand nos activités logistiques liées à l'e-commerce deviendront plus rentables que le segment du courrier traditionnel. Pour cela, nous dépendons aussi de facteurs externes, notamment le rythme de la numérisation dans les entreprises et la croissance de l'e-commerce.”

Que signifie cette nouvelle orientation pour les exigences de fonds propres?

Geirnaerd: “Pour accélérer la croissance des activités Parcels & Logistics, des investissements supplémentaires sont nécessaires, notamment dans la capacité de tri, les nouveaux entrepôts et leurs équipements. En outre, des ressources financières complémentaires seront indispensables pour passer d'un fonds de roulement négatif à un fonds de roulement positif. La distribution du courrier est traditionnellement préfinancée – par exemple par l'achat de timbres – tout comme la livraison des journaux. Ce n'est pas le cas des services de livraison de colis et de logistique liée à l'e-commerce, où le paiement n'intervient qu'après.”



“L'année dernière a démontré que nous pouvons compenser le manque à gagner de nos activités traditionnelles. Désormais, nous nous attacherons à accélérer cette évolution.”

Leen Geirnaerd, CFO de bpost group



Quels investissements seront prioritaires dans les années à venir?

Geirnaerd: “Notre priorité stratégique est de développer nos activités de logistique autour de l’e-commerce en Europe. Des acquisitions ciblées peuvent également doper notre croissance. Pour faciliter celle-ci, nous devons par ailleurs investir dans une capacité de tri supplémentaire pour le dernier kilomètre de la livraison des colis en Belgique. Précisons au passage que d’autres investissements seront inévitables dans les activités postales traditionnelles afin d’optimiser le réseau à mesure que les volumes de courrier diminuent.”

Quelle est l’ampleur de tous ces investissements?

Geirnaerd: “Nous préférons ne pas nous arrêter aux chiffres pour l’heure. Avant toute chose, nous voulons conserver une notation financière ‘investment grade’. Chaque investissement ou opportunité d’acquisition intéressante sera évalué(e) en fonction de ce paramètre et devra s’inscrire dans ce cadre. Inutile de déclarer l’ampleur de notre trésor de guerre. Mais pour chaque décision d’investissement, le flux de trésorerie disponible et la position de la dette détermineront le montant de la dette supplémentaire que nous pouvons assumer. Pour une entreprise en pleine transition, il s’agit d’un important filet de sécurité. Une bonne note de crédit nous assure un accès plus facile au marché financier et nous permet d’emprunter plus aisément avec des échéances plus longues et à des taux d’intérêt plus bas.”

De quelle manière la politique des dividendes sera-t-elle révisée?

Geirnaerd: “La politique de dividendes de ces dernières années n’était plus tenable, au vu des investissements que nous devons consentir pour transformer notre entreprise. Dans le même temps, nous voulons toujours offrir à nos actionnaires un rendement annuel intéressant. C’est pourquoi nous avons opté pour un taux de distribution flexible compris entre 30 et 50% du bénéfice net, en adoptant les normes comptables internationales IFRS. Grâce à ce ratio de distribution flexible, nous pouvons aligner les dividendes sur nos besoins de trésorerie. Cela nous donne la marge de manœuvre nécessaire pour la transformation de notre entreprise. En outre, le paiement d’un acompte sur dividende a été supprimé et le dividende annuel sera versé en une seule fois, ce qui constitue une simplification majeure.”

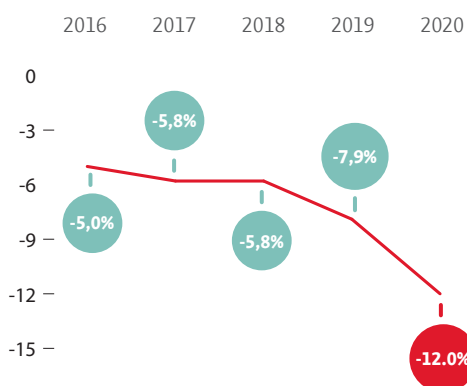
Cette nouvelle politique de dividendes n’est-elle pas moins favorable aux actionnaires, qui ont souvent investi dans bpost au motif précisément qu’elle était un généreux pourvoyeur de dividendes?

Geirnaerd: “Le dividende n’est qu’un aspect du rendement de l’actionnaire. La tendance des cours est tout aussi importante. Les bénéfices ont chuté ces dernières années. En investissant et en basculant d’une entreprise postale traditionnelle vers un groupe omnicommerce, nous voulons à nouveau doper nos bénéfices. Si cette transformation est couronnée de succès, nous deviendrons une entreprise de croissance qui sera valorisée beaucoup plus favorablement sur le marché boursier qu’une entreprise postale traditionnelle. Cette évolution créera enfin une valeur ajoutée pour les actionnaires. L’année dernière a démontré que nous pouvons compenser le manque à gagner de nos activités traditionnelles. Désormais, nous nous attacherons à accélérer cette évolution.”

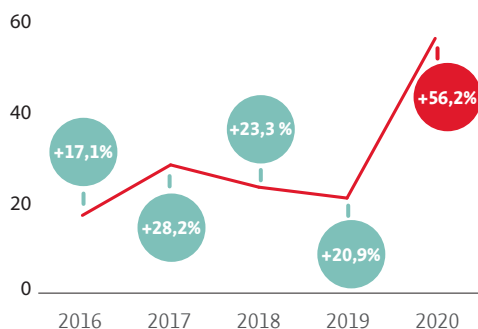
C chiffres-clés financiers



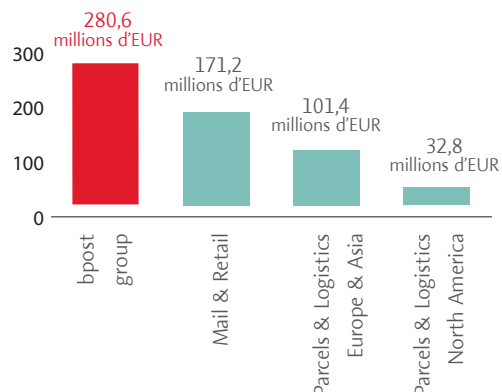
Évolution du volume Domestic Mail



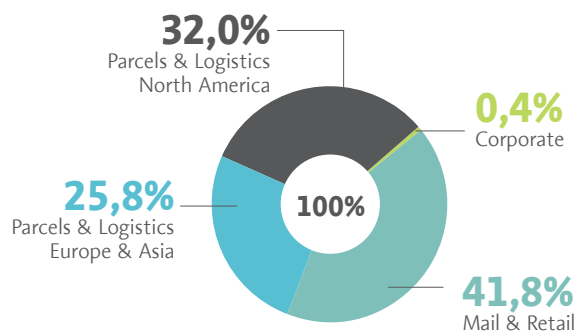
Évolution volume Domestic Parcels



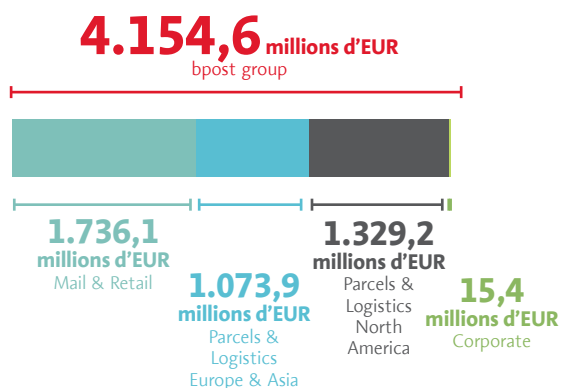
Résultat d'exploitation (EBIT) ajusté 2020



Produits d'exploitation externes par Business Unit (2020)



Produits d'exploitation ajustés 2020



b post group pionnier avec l'IA et les robots

La convergence de la technologie et de l'innovation au sein de bpost group permet à l'entreprise de mener ses activités plus rapidement et plus efficacement. En évitant les erreurs, en réduisant les coûts et en créant une expérience exceptionnelle pour ses clients et ses employés. Ces deux exemples le prouvent.

“La technologie visuelle basée sur l'IA surveille notre flux de colis”

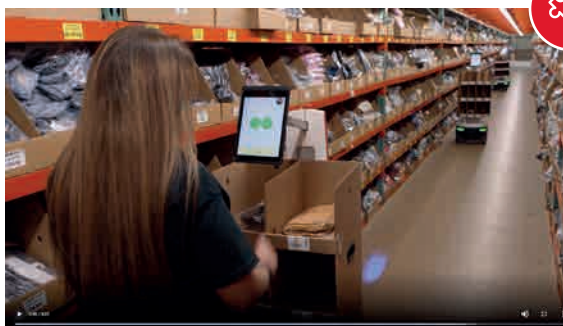
En combinant systèmes de caméras et intelligence artificielle, bpost group entend rendre ses processus encore plus intelligents et efficaces. Une première application est actuellement testée de manière intensive à NBX, le centre de tri de bpost à Bruxelles. “En surveillant notre installation de tri en temps réel grâce à la technologie visuelle basée sur l'IA, nous pouvons identifier et prévenir les problèmes rapidement”, indique Marc Sorgeloos, Manager Automation & New Equipment. “Grâce à cette technologie, nous pouvons découvrir la cause exacte d'un blocage en sortie de machine, par exemple. De cette façon, l'employé sait immédiatement où retirer un colis pour résoudre le problème.” Avec, à la clé, un processus de tri optimal et moins d'interruptions.

Une deuxième application surveille le fonctionnement de la machine. Les caméras et l'IA peuvent détecter des défauts ou des problèmes. “Les volets qui recouvrent les ouvertures entre les wagons de triage peuvent se déformer pour diverses raisons, ce qui augmente le risque d'incident. Notre système contribue à éviter ce problème.” La technologie utilisée est développée en interne par les ingénieurs de bpost. En 2021, les innovations seront étendues et partagées dans le monde entier avec d'autres entités de bpost group.

“Grâce à la technologie visuelle basée sur l'IA, nous pouvons détecter et prévenir les problèmes rapidement.”

Marc Sorgeloos, Manager Automation & New Equipment chez bpost group

“Nos robots peuvent accroître de plus de 51% l'efficacité de la préparation des commandes”



Radial remplace progressivement les chariots de préparation de commandes traditionnels par des robots mobiles qui acheminent les commandes via le centre de fulfilment. Les scanners à main et les chariots lourds ne sont donc plus nécessaires. “Ces robots, dotés d'un équipement de scanning multilingue et mains libres, rassemblent et transportent les commandes dans des bacs”, détaille Stuart Zurn, Senior Director Innovation & Optimization Technologies chez Radial Future Lab.

En 2020, Radial a obtenu de bons résultats en matière de productivité, de qualité et de sécurité grâce aux robots sur son site pilote. Entre autres, la préparation des commandes a vu son efficacité croître en moyenne de plus de 51%, et les nouveaux employés sont formés jusqu'à 40% plus vite. “Désormais, nos collaborateurs peuvent se concentrer encore davantage sur la qualité et la livraison rapide et efficace des commandes.”

Les robots mobiles autonomes (AMR) répondent parfaitement aux besoins des clients. “Nous avons développé une stratégie claire pour déployer cette nouvelle et passionnante technologie en 2021”, conclut Stuart Zurn. “Les robots améliorent non seulement la productivité opérationnelle, mais aussi l'expérience globale des employés et la rétention à long terme de nos talents.”

Deux projets opérationnels innovants composent ensemble l'une des armes majeures de bpost pour l'avenir. L'année dernière, le modèle de distribution alternée a radicalement changé la façon dont le courrier est distribué en Belgique. Le projet Delta fait évoluer bpost group vers une société de transport de colis qui distribue également le courrier. Entretien croisé avec Pierre De Lit, Director Mail & Parcels Operations, et Bernard Van Causenbroeck, Program Director Mail & Parcels Operations.

“Nous continuons d'intégrer tous les colis et lettres dans un seul réseau”

Avec le modèle de distribution alternée (ADM), la distribution des produits prioritaires et non prioritaires a été scindée: les produits non prioritaires sont stockés et distribués deux fois par semaine. “Il y a de moins en moins d'échange de courriers”, observe Pierre De Lit. “Autrefois, le facteur avait du courrier pour 70 boîtes aux lettres sur 100, ce chiffre est tombé à 50. Avec le nouveau modèle, nous sommes revenus à plus de 60% en raison de la concentration des produits non prioritaires. Sur le plan opérationnel, cela fait une différence considérable.”

Distribution selon le principe “moitié-moitié”

Les colis, les lettres recommandées, les pensions, les magazines hebdomadaires et les lettres avec un cachet prioritaire sont encore distribués chaque jour. Tous les autres produits – dépliants porte-à-porte, imprimés

“Je suis extrêmement fier que nous n'ayons pas reporté notre date de lancement.”

Pierre De Lit,
Director Mail & Parcels Operations



12%

En 2020, les volumes de courrier de bpost group ont reculé de 12% par rapport à 2019.

publicitaires, lettres non prioritaires, etc. – sont désormais livrés deux fois par semaine. “Si les cycles ont été conservés, ils sont scindés depuis mars 2020”, précise Pierre De Lit. “Sur une moitié du cycle, nous ne distribuons que les produits prioritaires; sur l'autre, nous distribuons tous les produits. Nous appelons ce principe la distribution ‘moitié-moitié.’”

Cette modification a eu un impact majeur sur tous les employés et les services. “Nous avons opéré ce changement main dans la main, en faisant front ensemble, avec toutes les responsables du tri, de la logistique et de la distribution”, souligne Bernard Van Causenbroeck. “Le changement principal dans le tri est lié à l'introduction d'un flux Prior et d'un flux non Prior. Dans chaque centre de tri, nous avons créé des zones de stockage pour les produits non prioritaires, les processus informatiques ont été adaptés et un certain nombre d'activités de tri ont été déplacées de la nuit vers le matin et l'après-midi.” Le nouveau modèle de distribution a exigé une grande agilité de la part des employés. “Du point de vue psychologique, la principale modification est liée au fait que nous stockons désormais des produits”, indique Pierre De Lit. “Pour le facteur aussi, ce changement a été important, car une moitié de sa tournée est maintenant plus remplie et l'autre moins dense.”

Afin de rallier l'ensemble du personnel à cette cause, les nouveaux processus ont été introduits au sein de huit bureaux pionniers. “Je suis extrêmement fier que nous n'ayons pas reporté notre date de lancement”, sourit Pierre De Lit. “Pourtant, nous avions des dizaines de raisons de le faire! (rires) Le 16 mars 2020, nous sommes passés



à l'ADM dans toute la Belgique, une étape historique pour notre entreprise postale." L'un des défis actuels touche au volume structurellement plus faible du vendredi, lorsque seul le courrier prioritaire est distribué. "Comment déployer moins de personnel le vendredi? Nous y travaillons", ajoute Bernard Van Causenbroeck.

Delta: la prochaine grande étape de la transformation

Comment bpost group évoluera-t-il d'une entreprise postale qui livre des colis à une entreprise de transport de colis qui distribue également du courrier? C'est le défi de Delta, le prochain projet d'avenir. "Le produit 'lettre' restera très important dans les années à venir, mais en même temps, le volume des colis augmente rapidement", pointe Bernard Van Causenbroeck. "Nos centres de tri, bureaux de distribution, processus, organisations dans les bureaux et

"Nous livrons déjà plus de 100.000 colis le samedi et 12.000 le dimanche."

Bernard Van Causenbroeck,
Program Director Mail & Parcels Operations

points de collecte dans le commerce de détail doivent être adaptés pour faire face à cette croissance et aux importantes fluctuations saisonnières."

"Nous continuons de concentrer l'ensemble des colis et des lettres dans un réseau intégré, où les facteurs distribuent simultanément tous les produits tels que les lettres, les envois recommandés et les colis", complète Pierre De Lit. "C'est notre force: le facteur sort en emportant avec lui le maximum de produits pour sa tournée."

Le volume des lettres ne cessera de diminuer et celui des colis d'augmenter, selon les prévisions. "Nous livrons déjà plus de 100.000 colis le samedi et 12.000 le dimanche", conclut Bernard Van Causenbroeck. "Nous allons continuer à peaufiner nos activités et notre distribution de manière à livrer les colis du lundi au dimanche."

CONNECTER LA SOCIÉTÉ

Plus d'un millier d'entrepreneurs locaux ont ouvert leur boutique en ligne grâce à bpost group depuis juin 2020. Evi De Hauwere, gérante du magasin d'ameublement et de restauration De Wereld van Alice à Merchtem, partage son expérience: "Même après la pandémie, nous continuerons de vendre en ligne."

"Un coup de pouce numérique pour les PME"

Avec touslesmagasinsenligne.be, bpost group met son expérience du commerce électronique et de la logistique au service d'une solution tout-en-un. Cette offre unique à faible seuil d'entrée permet aux PME de créer une boutique en ligne complète en seulement 30 minutes.

[Touslesmagasinsenligne.be](https://touslesmagasinsenligne.be), fruit d'une collaboration avec la plateforme Shopitag, couvre toutes les dimensions du commerce électronique: la création de l'e-boutique proprement dite mais aussi les paiements en ligne, les livraisons rapides et fiables par bpost, la publicité sur les médias sociaux, le support technique et une heure de conseil gratuit sur l'e-commerce.

Comment est né touslesmagasinsenligne.be?

Marinka Bollens (Go to Market Manager Parcels & Logistics chez bpost group): "Le projet a été lancé en réponse au défi de la pandémie. Lors du premier confinement, nous avons voulu entreprendre quelque chose de concret pour les commerçants locaux contraints de fermer leur commerce. Offrir plus qu'un simple coup de main. Depuis lors, touslesmagasinsenligne.be est devenu une solution à part entière pour plus d'un millier de PME belges."

Qu'est-ce qui vous séduit sur cette plateforme?

Evi De Hauwere (cofondatrice et gérante de De Wereld van Alice): "Ma sœur et moi, nous gérons depuis six ans une petite restauration que nous combinons avec notre magasin d'articles de décoration intérieure. La COVID 19 nous a frappées durement. Durant le premier confinement, toutes nos activités se sont effondrées d'un seul coup!



"Les semaines de la fin d'année ont été une période faste grâce à la boutique en ligne. Et nous avons connu un boom autour de la Saint-Valentin."

Evi De Hauwere, cofondatrice de la boutique De Wereld van Alice

Grâce à un ami, j'ai découvert touslesmagasinsenligne.be. Convaincue par la facilité de créer et de gérer sa propre boutique en ligne via cette plateforme, je me suis immédiatement inscrite."

Quels sont les avantages de cette solution pour votre entreprise?

Evi De Hauwere: "Moi qui ne savais rien du commerce électronique, je peux à présent mettre en ligne des informations produit et des



De gauche à droite:
Marinka Bollens, Evi et Sigrid De Hauwere

photos sans aucune connaissance technique. Ou changer la couverture de la boutique en ligne pour mettre certains articles en valeur via notre vitrine numérique. Le lien avec bpost est au moins aussi important. En un clic, je peux faire en sorte que les commandes de mes clients soient prises en charge et envoyées à la bonne adresse. Je trouve également la fonction 'chat' très pratique: si j'ai des questions, je peux immédiatement contacter un employé de bpost ou de Shopitag en ligne."

Cette offre a-t-elle été aisée à mettre en place pendant la crise du coronavirus?

Marinka Bollens: "Cela n'a pas été évident. Afin de lancer touslesmagasinsenligne.be rapidement et avec précision, nous avons dû passer à la vitesse supérieure en interne. Avec un défi supplémentaire: beaucoup de nos employés travaillaient chez eux pendant le premier confinement. Nous avons également dû collaborer à distance avec notre partenaire externe Shopitag."

Ce canal génère-t-il des ventes supplémentaires pour votre entreprise?

Evi De Hauwere: "Absolument. Nous vendons maintenant en ligne des produits à

base de thé, des boissons au gingembre, des granolas faits maison et des articles de cuisine et de déco d'intérieur. De nombreux clients ont continué à trouver leur chemin jusqu'à notre entreprise de cette façon. Grâce à la boutique en ligne, les semaines de la fin d'année ont été une période faste. Et nous avons connu un boom autour de la Saint-Valentin."

Qu'est-ce que touslesmagasinsenligne.be vous a appris?

Evi De Hauwere: "Que l'e-commerce est très facile de cette manière et qu'une boutique en ligne est nécessaire pour les commerçants locaux. Même après la pandémie, nous continuerons à vendre en ligne. Mais il faut avoir du temps à y consacrer chaque jour. Pour générer des ventes, le magasin doit être visible. Cela peut d'ailleurs se faire via la plateforme, avec des liens pratiques vers les canaux de médias sociaux."

Comment bpost group entrevoit-il l'avenir de touslesmagasinsenligne.be?

Marinka Bollens: "Pour nous, il ne s'agit pas d'une initiative temporaire mais d'une valeur qui s'inscrit dans la durée. D'ici à la fin de 2021, nous voulons dépasser les 2.500 PME belges inscrites sur la plateforme. Nous examinons actuellement quels services de support nous pourrions ajouter. Nous désirons aider les commerçants non seulement à lancer une boutique en ligne, mais aussi à la développer avec succès. Nous pensons notamment à un soutien marketing supplémentaire, ainsi qu'à des services logistiques spécifiques pour les magasins en expansion."



bpost group rapproche les services publics et les citoyens de nombreuses façons. Le Mobile Mapping en est un exemple innovant, indique Diana Collinet, Sales Director Public Sector. “Notre technologie permet de cartographier tous les panneaux de signalisation et de détecter ceux qui sont endommagés afin d’améliorer la sécurité routière.”

“**N**ous voulons être le partenaire privilégié des services publics dans un monde qui change”



À Roulers et Zonhoven, les deux sites en phase de test du projet Mobile Mapping, les caméras des véhicules de bpost filment les panneaux de signalisation routière. Les communes identifient ainsi plus rapidement ceux qui sont endommagés et peuvent procéder à des réparations immédiates.

“Les véhicules de livraison de nos facteurs vont presque partout lors de leurs tournées quotidiennes”, explique Diana Collinet, Sales Director Public Sector chez bpost group, qui coordonne ce projet pilote. “Nos caméras filment la rue sans arrêt. Les images sont ensuite traitées par machine learning.”

Traitement intelligent des images

Tous les panneaux de signalisation sont détectés et classés, y compris leur emplacement. Cela permet aux administrations publiques de tenir à jour leurs bases de données: un coup d’œil leur suffit pour

connaître l’état des panneaux sur leur territoire et savoir lesquels devraient être réparés ou remplacés.

Ces données peuvent être complétées par les statistiques des accidents et les règlements de circulation. “Les villes peuvent recourir à l’intelligence artificielle pour faire des propositions visant à améliorer les conditions de circulation”, illustre Diana Collinet. Les visages des

“Notre système de Mobile Mapping s’est vu décerner le Smart City Award par la fédération Agoria.”

Diana Collinet,
Sales Director Public Sector chez bpost group



Livrer des passeports ou des permis de conduire à l'adresse de votre choix

À Anvers et à Bruxelles, les citoyens peuvent faire livrer leur nouveau passeport ou permis de conduire à l'adresse de leur choix, qu'il s'agisse de leur domicile ou de leur lieu de travail par exemple. Et ce, au moment qui leur convient le mieux. Les administrations leur épargnent ainsi un déplacement supplémentaire à la maison communale. Pour ce service, elles sollicitent l'expertise et le savoir-faire de DynaGroup, une filiale de bpost group. Dans son pays d'origine, l'entreprise néerlandaise livre des documents d'identité à domicile depuis un certain temps déjà.

"DynaGroup dispose d'une business unit distincte, baptisée Dynasure, spécialisée dans la livraison sûre et fiable de documents importants pour les pouvoirs publics, les banques et les assurances", indique Stephan van Mulken, son CEO. "Après avoir lancé ce service aux Pays-Bas, nous l'avons étendu à Anvers voici quelques années, et Bruxelles a suivi. Un tel service exige évidemment les certifications adéquates et les compétences nécessaires pour nos livreurs. Ils sont formés pour effectuer des vérifications d'identité physique et poser des questions de contrôle spécifiques".

bpost group a d'ores et déjà déployé une myriade d'initiatives qui créent du lien entre les pouvoirs publics et le citoyen et renforcent ainsi le rôle social de l'entreprise postale. En mariant convivialité et efficacité, la livraison de passeports et de permis de conduire au lieu de votre choix s'inscrit parfaitement dans cette vision de l'engagement social.

citoyens et les plaques d'immatriculation sont automatiquement floutés, de manière à respecter la législation sur la protection de la vie privée.

"À Roulers, par exemple, nous avons détecté les panneaux de signalisation qui devaient être suivis. Dans une prochaine phase, les villes emploieront cette technologie pour enregistrer l'état de la surface de la route, afin de pouvoir réparer les nids de poule, d'intervenir sur un marquage routier décoloré, etc. La cartographie du mobilier urbain, comme les bancs et les poubelles, fait également partie des options. Et nous envisageons d'utiliser le système pour détecter la présence de déchets. Notre technologie contribue ainsi à rendre les villes plus sûres et plus propres."

Smart City Award

Ce projet a déjà reçu le Smart City Award décerné par la fédération technologique

Agoria. Avec ses partenaires qui ont développé les algorithmes d'intelligence artificielle et fourni les caméras, bpost group compte finaliser la phase de test du projet au deuxième trimestre de 2021. Avec la ferme intention de le transformer en un produit commercial. "Nous voulons pouvoir bientôt proposer nos services à toute ville ou commune intéressée", déclare Diana Collinet.

Avec la technologie innovante de Mobile Mapping, bpost group prouve qu'il peut contribuer significativement à la cohésion sociale. "Nous voulons être le partenaire privilégié des services publics d'aujourd'hui et de demain dans un monde qui change", conclut Diana Collinet. "Par nos services, nous soutenons les administrations dans leur transformation numérique. Et le citoyen y gagne aussi."



Créer du lien entre les personnes, les entreprises et la communauté

♥ 130

bpost

2020, quelle année!
#wearebpost #figures

CHIFFRES DE FIN D'ANNÉE
Waouh!

- Colis livrés à domicile par jour
+650 000
- Recrutement de **4 000** collaborateurs supplémentaires
- +2 000** véhicules supplémentaires
- 2 tournées/jour** et davantage de livraisons le weekend

Heures de livraison étendues
(jusque 21h et le samedi)

- 3 shifts au lieu d'1** dans les centres de tri
- Saint Nicolas a répondu à **+ de 300 000 lettres**
- 1 000 000** app téléchargées

Mesures Covid

- Maintien d'1,5 m de distance
- Tous les facteurs/factrices portent masque et gants
- Livraison de colis sans contact
- Accès régulé aux bureaux de poste afin de garantir la distanciation physique

bpost

Like

22 décembre 2020

bpost crée plus que jamais du lien: 1 million de cartes mises gratuitement à disposition via l'app Mobile Postcard
#connectlove

Mon petit tonton,

Tes blagues un peu loufoques vont solidement nous manquer à table à Noël.

Un énorme bisou et à bientôt !

MOBILE POSTCARD

THE MAIL GROUP
Worldwide Mail Solutions

Jun 2020

Désignées "entreprise d'infrastructure critique essentielle", nous avons immédiatement pris conscience de la double responsabilité qui nous incombait: protéger nos employés et faire tourner la #supplychain

Suivez-nous sur
linkedin.com/company/bpost



Suivez-nous sur
facebook.com/bpost.official



24 octobre 2020



Nos 30.000 collègues travaillent jour et nuit, 7 jours sur 7, pour livrer vos colis afin de vous rendre la période des fêtes aussi agréable que possible. Du jeu de société le plus compétitif aux pantoufles les plus confortables, en passant par ces nombreux cadeaux qui demeurent un secret pour quelque temps encore: tous sont convoyés sur les routes avec autant d'amour que vous en avez mis à choisir vos paquets! ❤️ #wearebpost



256



4 décembre 2020



Pendant que saint Nicolas reste un petit moment au ciel pour sa propre sécurité, son secrétariat chez nous fait sa part du travail! Environ 300.000 lettres (soit 13.000 par jour) d'enfants sages reçoivent une jolie réponse. Et le bon saint peut être encore un peu en quarantaine 😊



landmark global
a bpost company

27 novembre 2020



Un message de James Edge, CEO de Landmark Global: Hier, nous avons célébré Thanksgiving aux États-Unis. À présent, nous entrons dans la période la plus chargée de l'année pour nous. Le moment idéal pour prendre un peu de recul. Plus que jamais, nous pouvons nous considérer chanceux et reconnaissants pour notre travail, nos coéquipiers chez Landmark Global & bpost, et surtout pour notre santé et celle de nos familles. Lorsque j'évoque les grands défis de 2020, je suis encore plus fier de notre équipe de SoCal qui a contribué à fournir, dans le nord-est de Los Angeles, de la nourriture à plus de 200 familles dans le besoin, et ce, chaque semaine depuis le début de la pandémie. Les vrais héros sont nos partenaires caritatifs Food Forward et La Mas – nous ne sommes qu'un maillon de leur chaîne, mais un maillon plein de gratitude. Ce sont les petites choses qui comptent le plus. #thanksgiving2020 #landmarkglobal



Septembre 2020



Malgré nos entrepôts extrêmement froids, il arrive que les aliments ne soient plus livrables. La date de péremption est trop rapprochée, un produit est remplacé par un autre doté d'un conditionnement plus agréable, les destinataires ne sont pas à la maison... Heureusement, il existe des organisations aussi formidables que la Banque alimentaire, qui veillent à ce que la nourriture parvienne toujours aux personnes qui en ont le plus besoin. #Banquealimentaire #strong2gether #prendresoinlesunsdesautres



“L’avenir appartient aux entreprises durables”

Faire office de pionnier de la durabilité dans le secteur: telle est l’ambition de bpost group. Comment? Au travers d’une stratégie claire et de nombreuses initiatives concrètes. “Des entreprises telles que bpost group sont parfaitement placées pour contribuer à la transition vers la durabilité à l’échelle mondiale”, déclare Wayne Visser, expert en durabilité à l’Antwerp Management School et membre du Cambridge Institute for Sustainable Leadership.

Les parties prenantes attendent aujourd’hui des entreprises qu’elles réagissent de manière positive et proactive à l’impact environnemental de leurs activités économiques et qu’elles assument leur rôle social. Alors qu’auparavant, de nombreuses entreprises ne le faisaient que pour améliorer leur image, elles sont aujourd’hui de plus en plus convaincues de l’intérêt d’une stratégie de durabilité bien pensée. “Les études démontrent que les entreprises orientées vers le développement durable sont financièrement plus rentables”, déclare Wayne Visser. “En réduisant leur consommation d’énergie, les entreprises allègent leurs coûts. En utilisant des processus circulaires, elles optimisent leur chaîne d’approvisionnement. Elles peuvent également faire participer leurs employés, eux aussi engagés dans la durabilité. Et au travers de leur approche, elles attirent de nouveaux talents. Ce ne sont là que quelques exemples.”

Personnes, planète et proximité

Certaines entreprises vont même plus loin et prennent la tête du développement durable dans leur secteur. L’un d’eux est le bpost group. “La durabilité est ancrée dans notre ADN depuis toujours, nous améliorons constamment la durabilité de nos processus et de notre culture d’entreprise”, confirme Philip Mol, Head of Group Sustainability chez bpost group. “Notre impact direct sur la société est social et économique. C’est pourquoi nous nous concentrons sur trois piliers: les personnes, la planète et la proximité.” Le groupe étant devenu un prestataire de services international, ses ambitions pour les années à venir sont encore plus élevées.

Une meilleure qualité de vie

Un des exemples concrets de ces ambitions est l’Ecozone de Malines, où les colis sont livrés à pied, à vélo et avec des véhicules électriques. “Le nombre de kilomètres parcourus par colis diminue, il y a moins de camionnettes de livraison qui circulent et les émissions de CO₂ sont réduites”, indique Philip Mol. “Il en résulte un air plus sain et une meilleure qualité de vie dans le centre-ville (*lire aussi p. 40-41*).”

“Les grandes entreprises ont la capacité, le capital, l’innovation et la rapidité nécessaires pour transposer la durabilité en réalité.”

Wayne Visser, expert en durabilité et professeur à l’Antwerp Management School



“Aux Pays-Bas, la filiale DynaGroup se concentre entre autres sur les solutions commerciales circulaires. Les clients peuvent faire enlever, réparer et retourner leur smartphone défectueux dans les 24 heures. Nous prolongeons ainsi la durée de vie des téléphones portables et réduisons la quantité de déchets.”

Capitalisme participatif

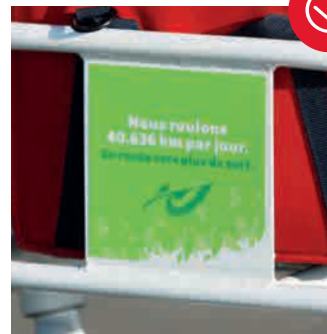
À travers toutes ces initiatives, bpost group s’engage à créer une valeur ajoutée sur le long terme. Son objectif est de trouver un juste équilibre entre la rentabilité économique et l’offre d’avantages sociaux. Cela s’applique aux actionnaires, aux clients, aux fournisseurs, aux employés et aux communautés locales. Le récent materiality assessment est également un guide important à cet égard. Cette enquête, menée auprès de toutes les parties prenantes dans le monde entier, a permis de déterminer quels aspects de la durabilité sont importants pour elles. “Un bel exemple de capitalisme participatif”, estime Wayne Visser. “Entreprises comme bpost group sont parfaitement placées pour réaliser une transition globale vers la durabilité.” La raison? “Contrairement aux gouvernements et aux ONG, par exemple, les grandes entreprises ont la capacité, le capital, l’innovation et la rapidité nécessaires pour faire de la durabilité une réalité.”

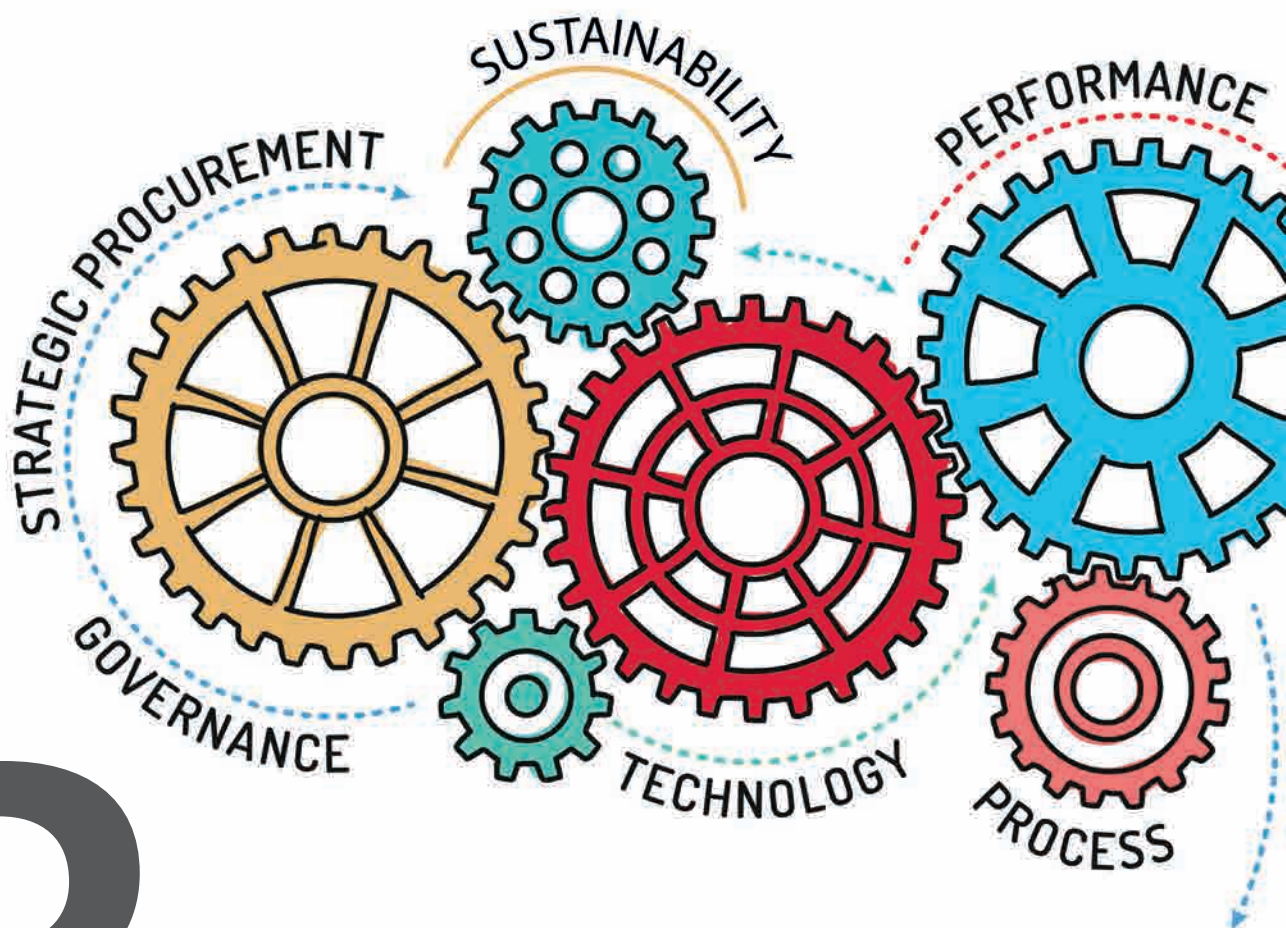
Partenaires durables

D’autres entreprises choisissent aussi de plus en plus souvent des partenaires qui les aident à devenir plus durables. “Prenez l’exemple d’Active Ants, un centre d’e-fulfilment pour les boutiques en ligne”, illustre Philip Mol. “Là, nous utilisons des robots qui adaptent de manière optimale l’emballage au contenu; nous avons donc besoin de moins de carton et nous envoyons moins de transporteurs sur les routes.” (lire aussi p. 46-47)

“Notre impact direct sur la société est à la fois social et économique.”

Philip Mol, Head of Group Sustainability
chez bpost group





P

rocurement: considérer l'ensemble de la chaîne de valeur

Grâce notamment à l'intégration des objectifs de durabilité de bpost group dans sa stratégie d'achat, Procurement soutient la vision stratégique du groupe.

bpost group compte bien renforcer sa position d'entreprise durable et respectueuse de l'environnement, et les achats (procurement) ont une influence majeure sur cette ambition stratégique, déclare Kurt van Cleemput, Head of Procurement chez bpost group. "Nous avons déployé un plan d'action pour améliorer nos pratiques d'achats durables. Un élément important à cet égard est notre connexion externe avec, d'une part, le réseau international d'approvisionnement, et d'autre part les fournisseurs, afin de réaliser nos ambitions ensemble. Dès lors, nous ne prenons pas uniquement nos seuls produits et services en considération, mais aussi l'ensemble de la chaîne de valeur. Plus nos fournisseurs sont durables, plus notre propre empreinte écologique est faible. Par exemple, nous effectuons des audits des partenaires actuels et potentiels, en collaboration avec la plateforme EcoVadis, afin de d'évaluer leurs efforts en matière de durabilité. Nous ne nous contentons pas de fixer des exigences: nous guidons nos fournisseurs pour qu'ils intègrent plus en profondeur la durabilité dans leurs processus."

E-vans

Dans le cadre de sa stratégie actualisée, bpost group entend réduire drastiquement ses propres émissions de carbone. "D'ici à 2030, la moi-



“Plus nos fournisseurs sont durables, plus notre propre empreinte écologique est faible.”

Kurt van Cleemput,
Head of Procurement
chez bpost group

De la tactique à la stratégie

Le procurement ne se limite pas à l'achat à proprement parler. “Nos tâches sont multiples”, confirme Kurt van Cleemput. “Nous essayons toujours de comprendre et de soutenir les besoins de nos clients internes. Nous recherchons des solutions et techniques innovantes et tentons de trouver les bons partenaires.” Ces deux dernières années, Kurt van Cleemput a transformé son département, qui était tactique et réactif, en un partenaire proactif et stratégique. Le Strategic Sourcing est l'une des conséquences positives majeures de ce changement. “Ce processus en sept étapes est applicable à tous les grands dossiers d'achat. Nous abordons ainsi chaque dossier de la même manière et gagnons en efficacité. Et grâce à notre nouveau Center of Excellence, nous mettons l'accent sur l'amélioration continue et le lien avec les partenaires extérieurs.”

tié de notre flotte devrait être constituée de véhicules électriques”, assure Kurt van Cleemput. “Nous tenons notre promesse en tant que partenaire stratégique, en effectuant une analyse approfondie end-to-end et en calculant le coût total de possession. Certes, une camionnette de livraison électrique est généralement plus chère à l'achat, mais ce prix continuera de baisser dans les années à venir, sans oublier que les coûts de consommation sont nettement moins élevés. Parallèlement, nous tentons de déterminer l'impact total. Car l'introduction d'un parc de véhicules électriques suppose d'investir dans des solutions de recharge intelligentes.”

Intégrer des solutions innovantes

L'année dernière, bpost group a travaillé avec l'European Innovation Council (EIC) afin d'explorer le marché des solutions de recharge intelligentes pour les véhicules électriques. “Ensemble, nous avons lancé un e-pitch pour l'infrastructure de recharge”, se souvient Kurt van Cleemput. “C'était un excellent moyen, pour nous, de faire connaissance avec des opérateurs innovants. L'EIC a organisé une sorte de place de marché qui nous a permis d'acquérir de nouvelles connaissances et de nouer des contacts pertinents.”

Jean-David Malo, Director à l'EIC, acquiesce: “Notre objectif est de développer les PME et start-up européennes prometteuses aussi vite et aussi bien que possible. C'est pourquoi nous investissons dans le capital de jeunes entreprises dotées de projets encourageants. Les investisseurs privés suivent rapidement, car notre intervention réduit leur risque. En outre, nous veillons à ce que ces entreprises apprennent à mieux connaître leur marché. Et nous leur offrons la possibilité d'entrer en contact avec de grandes entreprises comme bpost.”

Tant les start-up que les entreprises en tirent profit, estime Jean-David Malo. “En connectant les start-up à leur marché, nous leur donnons de l'oxygène pour se développer. bpost, quant à elle, sait exactement quelles sont les possibilités dans le domaine de l'infrastructure de recharge et quels points considérer lors du choix d'un partenaire. Cette forme innovante de reconnaissance du marché est particulièrement adaptée aux nouveaux marchés et aux nouvelles technologies.”

Trois voies vers la durabilité

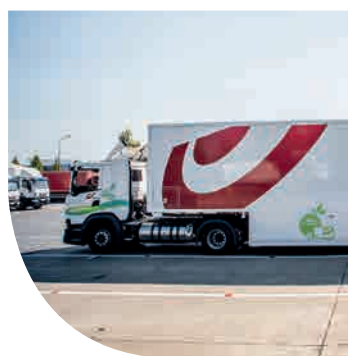
Personne ne peut tout faire mais tout le monde peut faire quelque chose. Chez bpost group aussi. Voici trois exemples pratiques de la manière dont nous mettons en œuvre nos ambitions en matière de développement durable dans toutes nos entités et sur tous nos sites.

1 60% de colis supplémentaires par trajet

Pour l'instant, ils sont au nombre de cinq, mais d'ici à 2030, ils seront 320 à circuler sur les routes belges: les Double Deck Trailers (DDT) de bpost. Ces remorques à deux étages peuvent contenir 60% de volume supplémentaire par rapport à une remorque ordinaire.

"Nos combinaisons tracteur-remorque effectuent environ 2.000 voyages par jour, et l'augmentation du volume des colis va encore aggraver la situation", déclare Gunther Piens, Director Logistic. "Grâce aux DDT, nous réduirons le nombre de kilomètres parcourus annuellement de 11 millions d'ici à 2030. En outre, moins de camions devront prendre la route. Sans les DDT, nous aurions eu besoin de 860 camions d'ici à 2030, mais avec les DDT, 730 suffiront."

bpost s'est engagé à réduire les émissions de CO₂ au niveau du groupe de 20% d'ici à 2030 par rapport à 2017. Les DDT sont une pièce de ce puzzle. Grâce aux remorques



à deux étages, bpost group pourra bientôt réduire son empreinte annuelle de 10.000 tonnes de CO₂. De plus, les DDT sont non seulement écologiques mais aussi économiques. "Nous y gagnons sur tous les plans: nous transportons moins d'air et plus de colis, nous réduisons notre empreinte écologique et nous nous épargnons l'achat de camions supplémentaires."

Diesel

Les DDT sont une initiative durable. Mais qu'en est-il des camions qui tirent les remorques? "La grande majorité de nos camions fonctionnent encore au diesel", note Gunther Piens. "Nous travaillons également sur ce point. À partir de 2021, nous investirons dans des camions fonctionnant au gaz naturel liquide. Dans les années à venir, ils remplaceront tous les vieux camions."

Les DDT impliquent-ils aussi que bpost aura besoin de moins de chauffeurs? "La réponse n'est pas aussi univoque. L'impact sera réel mais la croissance prévue augmentera le besoin de conducteurs et d'employés. D'ici à 2030, nous aurons besoin de 45% de conducteurs et d'employés en plus sur les quais par rapport à aujourd'hui."

"Nous y gagnons sur tous les plans: nous transportons moins d'air et plus de colis, nous réduisons notre empreinte écologique et nous nous épargnons l'achat de camions supplémentaires."

Gunther Piens, Director Logistic chez bpost group



3

Collecter 10 millions de kilos d'e-waste

DynaGroup est une filiale de bpost qui fournit des solutions diversifiées à plusieurs secteurs. Avec, dans toutes ces activités, un maître-mot: la circularité. La collaboration entre la business unit logistique, Dynalogic, et Wecycle, une organisation à but non lucratif qui organise la collecte et le recyclage d'appareils électriques et de lampes à faible consommation d'énergie, en est un bon exemple. L'an dernier, les deux organisations ont collecté 10 millions de kilos d'appareils électriques hors d'usage pour le recyclage. Il s'agissait notamment de réfrigérateurs et de congélateurs, de machines à laver, de séchoirs et de téléviseurs.



2

Un nouvel éclairage bon pour les factures... et l'environnement

En arrivant voici trois ans comme Energy & Environment Manager chez bpost, Éric Aussems fait établir une cartographie de la consommation énergétique. L'entreprise dispose de cinq centres de tri pour les courriers et les colis nationaux: le plus vaste et le plus récent à Neder-Over-Heembeek et quatre autres datant de 2012 à Charleroi, Liège, Anvers et Gand.

"Sur les 800 bâtiments que détient bpost, ces cinq-là consommaient près du tiers de l'électricité", détaille Éric Aussems. "Après un appel d'offres public, nous avons opté pour un partenariat avec Engie Solutions, avec qui nous avons conclu un contrat de performance énergétique. Ils ont remplacé les tubes néon par des LED sur une surface totale de 170.000 m², en optimisant l'utilisation des installations existantes et en choisissant les fournisseurs. Pendant les cinq années à venir, ils vont également assurer la maintenance de la nouvelle installation. À l'issue de ce délai au cours duquel bpost réglera un forfait annuel, la propriété de cette installation nous reviendra".



**1.000 tonnes de
CO₂ en moins
par an**

Ce relighting permet de diminuer de 51% la consommation annuelle des sites pour l'éclairage (de 5,6 à 2,8 GWh par an) et de 15% la consommation d'électricité. "Une réduction équivalente à la consommation d'environ 1.000 ménages et une baisse des émissions de CO₂ de 1.000 tonnes par an", se félicite le manager. "Avec, à la clé, une belle continuité du partenariat avec Engie, qui avait déjà installé pour 3,2 MW de panneaux solaires sur les centres de tri".

51%

**Grâce au relighting, la
consommation annuelle
pour l'éclairage a baissé de
51%.**

**"Nous
organisons
des actions
de collecte de
matelas qui
sont, eux aussi,
recyclés."**

Dans le cadre de la Semaine nationale du recyclage aux Pays-Bas, DynaGroup a également distribué un millier de Jekko, des box utilisées pour la collecte de petit électroménager usagé, d'ampoules basse consommation hors d'usage et de piles vides. L'opération s'est déroulée en collaboration avec la boutique en ligne Bol.com. La filiale de bpost peut ainsi encourager les consommateurs à trier et jeter séparément les petits déchets électriques et électroniques. Avec une organisation partenaire, l'entreprise met par ailleurs en œuvre des actions de collecte de matelas qui sont eux aussi recyclés.



P lan d'action pour une logistique verte dans la ville

Les livraisons de lettres et de colis ont un impact important sur les villes et leurs habitants. C'est pourquoi bpost et la ville de Malines ont lancé ensemble un projet-pilote autour des livraisons durables.

De plus en plus de consommateurs achètent en ligne, avec, à la clé, une forte augmentation des livraisons à domicile. bpost met tout en œuvre pour limiter l'impact de ses livraisons sur la qualité de vie en ville. "Nos ambitions suivent les objectifs de l'accord de Paris sur le climat", déclare Paul Vanwambeke, Urban Logistics Director. "Nous voulons tout à la fois jouer pleinement notre rôle d'opérateur logistique et répondre aux attentes des villes – et de la société – en matière de durabilité. C'est pourquoi nous développons un plan d'action basé sur quatre piliers."

"Tout d'abord, nous travaillons à stimuler les livraisons aux points de collecte. Grâce à un réseau dense et accessible de distributeurs automatiques de colis, nous visons un vrai changement de comportement chez les destinataires. En outre, nous nous efforçons d'améliorer la qualité de l'air par l'utilisation de véhicules innovants 'zéro émission'. Nous tentons par ailleurs de regrouper les commandes à l'avance en périphérie des villes afin de mieux organiser les voyages. Enfin, nous voulons continuer à soutenir et développer l'économie locale et circulaire."

La ville de Malines est elle aussi en recherche constante de solutions pour améliorer la qualité de vie, la durabilité et l'accessibilité. "Les opérateurs logistiques représentent 10% du trafic urbain et sont responsables de plus d'un cinquième des émissions de CO₂



dans notre ville”, souligne Veerle De Meyer, coordinatrice de projet pour les initiatives durables. “Nous poursuivons ici quatre objectifs majeurs: moins de mouvements de véhicules, moins de kilomètres parcourus, moins de CO₂ et un air plus propre. Pour aborder cette question de manière structurée, nous avons mis en place un groupe de travail ‘zéro émission’ en 2019.”

Une collaboration évidente

C’est donc sans surprise que bpost et la ville de Malines ont uni leurs forces. L’été dernier, ils ont lancé la première Ecozone pour une distribution urbaine plus durable en Belgique. “bpost a réparti 50 nouveaux distributeurs de colis dans le centre-ville”, précise Veerle De Meyer. “Chaque Malinois dispose de l’un de ces casiers dans son quartier et peut aisément récupérer un colis à pied, à vélo ou par les transports publics. Les machines sont accessibles 24 heures sur 24. Vous les ouvrez avec une application pour smartphone. Les livraisons ratées à domicile, c’est du passé!”

Dans un souci de consolidation et de gain d’efficacité, bpost a installé un city hub en périphérie de la ville. “Les colis sont d’abord collectés sur place, puis regroupés et livrés”, indique Paul Vanwambeke. “Cette approche exige certes un changement d’organisation, mais le nombre de kilomètres parcourus par commande diminue sensiblement. Pour une livraison efficace des casiers, nous n’utilisons que des vélos électriques et des véhicules de livraison écologiques. Nous nous efforçons maintenant d’effectuer toutes nos activités à Malines en mode ‘zéro émission’.”

La coopération de bpost et de la ville de Malines s’inscrit dans le cadre du projet européen SURFLOGH (Smart Urban Freight LOGistics Hubs), qui se concentre sur la distribution urbaine durable. “Le soutien de l’Europe est bien sûr un plus”, déclare Veerle De Meyer. “Il vous permet d’échanger des connaissances et des expériences, et de bénéficier de ressources financières supplémentaires pour accroître l’efficacité de l’ensemble. Mais ce sont

surtout la consultation et le dialogue avec bpost qui sont décisifs pour une collaboration réussie. L’idée est de travailler main dans la main pour atteindre un objectif commun.”

Des résultats très satisfaisants

Six mois après la mise en place de la première Ecozone de Belgique, les résultats sont très satisfaisants. “Nous constatons déjà un changement de comportement”, déclare Paul Vanwambeke. “Les volumes des distributeurs de colis augmentent progressivement et les gens s’y rendent de manière durable. Des trajets plus efficaces et des livraisons mieux réparties réduisent les embouteillages dans le centre de Malines. Et nos véhicules ‘zéro émission’ contribuent à un air plus sain et à une meilleure qualité de vie.”

Grâce à ce projet-pilote, bpost peut rapidement et facilement tester des concepts avant de déployer ceux qui fonctionnent à l’échelle du pays. L’Ecozone de Malines deviendra ainsi le modèle pour les livraisons durables dans les centres-villes. “L’ensemble de ce projet s’inscrit dans la vision de bpost: proposer une distribution de courriers et de colis ‘zéro émission’ dans le plus grand nombre possible de villes belges”, conclut Paul Vanwambeke. “Nous sommes en contact avec plusieurs parties intéressées en Flandre, en Wallonie et à Bruxelles, où nous pourrions dupliquer le modèle malinois.”

“Des trajets plus efficaces et des livraisons mieux réparties réduisent les embouteillages.”

Paul Vanwambeke,
Urban Logistics Director chez bpost

L'année 2020 restera celle où l'e-commerce a pris son envol. Mais la demande continuera-t-elle de croître après la pandémie? Qui seront les grands gagnants de l'omncommerce? Et quel est le rôle réservé à bpost group dans ce contexte? Rencontre avec trois experts.

“Nos fers de lance pour l'avenir? Une grande visibilité et un contrôle maximal pour le client”

Comment voyez-vous évoluer l'e-commerce à l'avenir?

Ilias Simpson: “L'année 2020 a été marquée par l'énorme boom de l'e-commerce. La crise sanitaire a contraint les entreprises à redoubler d'efforts. Simultanément, de nombreux consommateurs ont pris goût à l'e-commerce. Je m'attends donc à ce que la croissance se poursuive.”

Pascal De Greef: “Si l'expérience est fluide et que l'offre augmente, l'e-commerce devrait continuer à progresser. Nous pourrions encore enregistrer une croissance à deux chiffres du nombre de colis par habitant pendant une dizaine d'années.”

Greg Buzek: “La question est: comment les consommateurs se comporteront-ils après la fin de la pandémie? Pour tous les opérateurs, le grand défi de 2020 fut de fournir une expérience client de qualité. Les consommateurs se sont battus pour du papier hygiénique, des aliments surgelés, des créneaux d'enlèvement et de livraison. Rien qu'aux États-Unis, les occasions manquées en raison de l'absence de produits en stock ont atteint 75 milliards de dollars en 2020. Les retailers doivent investir dans l'économie numérique, mieux analyser les données et surtout bien gérer leurs stocks.”

Observe-t-on des différences entre les marchés américain et européen?

De Greef: “Les États-Unis forment un seul grand marché de plus de 300 millions de clients potentiels. L'Europe est divisée en plusieurs marchés plus petits, avec leurs contextes démographiques et juridiques propres. Certaines tendances qui se dessinent aux États-Unis ne se manifestent qu'un an plus tard en Europe.”

À quelles tendances peut-on dès lors s'attendre?

De Greef: “Nous devons par exemple intégrer une plus grande variété de produits en ligne dans les flux logistiques. Aux États-Unis, ce flux est entièrement intégré dans les flux de fulfilment.”



Ilias Simpson

CEO Parcels & Logistics North America chez bpost group et CEO de Radial. Dans sa précédente fonction, il dirigeait les activités nationales de Radial dans le domaine des fulfilment centers, de l'optimisation des réseaux et de l'ingénierie. Ilias Simpson a accumulé une solide expérience dans le développement opérationnel, l'implémentation de structures lean et les stratégies de croissance.





“Les points de vente physiques sont toujours nécessaires mais ils se transformeront en show-rooms, avec très peu de stocks.”

Ilias Simpson,
CEO Parcels & Logistics North America chez bpost group et CEO de Radial

L'e-commerce y connaît également un taux de pénétration plus important: le nombre de colis par habitant y est plus élevé. Il reste donc des marges de croissance en Europe. Enfin, on recense beaucoup plus d'abonnements aux boutiques en ligne aux États-Unis. Une tendance qui commence à se dessiner en Europe. Voyez le succès de Bol.com avec sa formule Select.”

Les clients attendent une expérience fluide, qu'ils achètent en ligne – sur un appareil mobile ou un ordinateur portable – ou dans un magasin physique. Comment voyez-vous évoluer cet “omnicommerce”?

Simpson: “Les consommateurs sont de plus en plus nombreux à acheter via plusieurs canaux. Toutes les combinaisons sont possibles: acheter dans le magasin, commander en ligne et enlever l'article dans le magasin, se faire livrer à domicile des achats en ligne, ou récupérer ses achats à un point d'enlèvement. La nécessité d'étendre l'expérience client à tous les canaux représente à la fois une gigantesque opportunité et un défi considérable.”

De Greef: “Tout à fait. Voici quelques années, les consommateurs consultaient les produits disponibles sur leur smartphone mais n'osaient pas encore passer commande sur leur appareil mobile. Cette appréhension s'est totalement dissipée: les consommateurs commandent partout. Dans un futur proche, je prévois même des achats effectués via une boutique virtuelle dans un jeu PlayStation. Cela ouvrira un canal supplémentaire dans le spectre omnicanal.”

Simpson: “Nous voyons aussi s'imposer le voice commerce, qui consiste à commander des produits par commande vocale. Google proposera bientôt une solution qui permettra d'acheter des produits via l'enceinte Google Home dans quasiment n'importe quelle boutique en ligne.”

Quels sont les grands points d'attention pour les détaillants?

Simpson: “Ils doivent vraiment maîtriser l'omnicanal, une dimension de leur activité qui ne cesse de croître. Et donc investir pleinement dans l'expérience client sur chaque canal. Cela va d'une expérience fluide sur le site internet à une livraison rapide en passant par une 'expérience de déballeage' optimale.”

Buzek: “C'est grâce à la gestion des stocks que l'on fera la différence. Il faut avant tout avoir ce que les clients désirent acheter. Et associer les stocks aux canaux de distribution. Le premier retailer qui dispose d'un système de gestion des stocks parfaitement au point se forge une avance décisive. Je connais des commerçants qui ont pu réduire leurs stocks de 20% après avoir investi dans des systèmes ultraprécis. Et 20% de stocks en moins, c'est une manne financière qui n'est plus immobilisée de manière totalement inutile.”

Qu'en est-il pour bpost group?

De Greef: “Le client doit avoir un maximum de contrôle. Dans nos activités de prestataire de services – en tant qu’opérateur de dernier kilomètre – nous devons imaginer des solutions qui leur assurent ce contrôle dans tous nos services. Nous travaillons vraiment sur une expérience client optimale.”

Simpson: “La visibilité aussi entre en jeu. Les consommateurs veulent savoir où se trouvent leurs colis et quand ils seront livrés. Un prestataire de services tel que nous se doit d’instaurer une transparence absolue et de tenir ses promesses. L’e-commerce doit être totalement sans frictions.”

Quel rôle la durabilité joue-t-elle dans l'essor de l'omncommerce?

Simpson: “Les matériaux d’emballage et les émissions sont des éléments cruciaux. Nous tentons de les réduire pour être le plus durables possible, conformément à notre objectif de diminuer de 30% les émissions de CO₂ de bpost group à l’horizon 2030.”

De Greef: “Les clients veulent avoir la possibilité de se faire livrer leurs colis sans émissions. Simultanément, ils pensent souvent qu’il est possible de se faire livrer gratuitement... Ils ont tort! Dans ce contexte, il est difficile de laisser aux clients le choix entre une livraison ordinaire de 7 euros et une livraison durable qui coûte 10 euros. Mais à terme, la durabilité deviendra plus importante que le prix.”

Les livraisons gratuites vont donc disparaître?

Buzek: “J’en suis convaincu. En tout cas, on introduira des frais de livraison ou des formules d’abonnement. Les retailers ne peuvent se permettre de maintenir des livraisons totalement gratuites. Dans un supermarché moyen, les marges sont de 1%. Dans le cadre d’une formule click & collect, il perd 8%. Ce n’est pas tenable.”

Les grands vont-ils encore devenir plus grands ou reste-t-il de la place pour les petits opérateurs?

Simpson: “Le marché immense qu’ouvrent les plateformes d’e-commerce et les canaux en ligne est porteur d’opportunités innombrables pour les plus petits acteurs. Auparavant, ils ne pouvaient vendre leurs produits que dans les rayons des grands retailers. Aujourd’hui, ils peuvent vendre directement au consommateur.”

De Greef: “Les marques voient de moins en moins de valeur ajoutée dans le commerce de détail lorsqu’elles peuvent faire appel à un environnement e-commerce fluide. D’autant qu’elles ont ainsi immédiatement accès à l’ensemble des données et peuvent approfondir leur connaissance de leur groupe-cible – et donc mieux répondre à ses souhaits.”

Buzek: “Ce n’est pas une question de taille mais d’état d’esprit, en réalité. Ceux qui réfléchissent à long terme investissent dès maintenant dans l’e-commerce et les solutions numériques. Ils se forment ainsi une avance qui sera difficile à combler. Pour ceux qui restent à la traîne – et l’on compte de grands opérateurs parmi eux – ce sera bientôt game over.”

À quoi les retailers traditionnels doivent-ils être attentifs?

Simpson: “Les grands détaillants américains investissent lourdement dans l’omncommerce pour rester pertinents et compétitifs. Le retailer traditionnel qui n’innove pas deviendra superflu et est voué à disparaître.”



Greg Buzek

Fondateur et président d'IHL Group aux États-Unis. IHL fournit des services de business intelligence sur mesure aux retailers et aux fournisseurs de technologies pour la grande distribution. Fort de 25 ans d'expérience dans l'analyse du marché retail et le développement de produits, Greg Buzek est régulièrement cité dans la presse américaine en tant qu'analyste de l'e-commerce.

“C’est grâce à la gestion des stocks que l’on fera la différence. Il faut avant tout avoir ce que les clients désirent acheter.”

Greg Buzek,
fondateur et président d'IHL Group



“Voici quelques années, les clients n’osaient pas acheter sur un appareil mobile. Aujourd’hui, ils commandent partout.”

Pascal De Greef, Senior Vice-President
Parcels Benelux chez bpost group



Pascal De Greef

Travaille depuis près de 10 ans chez bpost group. En qualité de Senior Vice-President Parcels Benelux, il est désormais responsable des colis pour la Belgique, les Pays-Bas et le Luxembourg. Il présente d’impressionnants états de service dans le retail et le secteur de la logistique et de l’approvisionnement.

De Greef: “On l’a constaté sans ambiguïté pendant la pandémie: ceux qui avaient investi ont vu leurs activités grimper en flèche, les autres ont plongé dans le rouge. Avec notre projet de faire de la Belgique un pays à la pointe de l’omnicommerce, nous voulons aider les PME à demeurer performantes dans ce domaine.”

Quels sont les principaux défis pour bpost group, à présent que les volumes ne cessent d’augmenter?

De Greef: “Il y a toujours des pics d’activité dans le retail, comme la période des soldes ou la fin de l’année. Ces pics se sont multipliés avec l’explosion des actions commerciales – pensez au Black Friday et à la fête des célibataires. Le besoin de gratification instantanée chez les consommateurs nous oblige par ailleurs à opérer avec la plus grande efficacité possible pour le dernier kilomètre. Cela signifie que nous devons être rapides, flexibles et capables d’évoluer.”

Simpson: “La polyvalence et la flexibilité sont également des éléments-clés de notre solution logicielle. Il faut pouvoir organiser ses stocks avec une flexibilité optimale et rendre un maximum de produits disponibles pour chaque acheteur. D’autant que les consommateurs attendent de plus en plus de contrôle. Ils veulent recevoir leurs produits le plus vite possible et de la manière dont il le souhaite: à un point d’enlèvement, dans une boutique, à leur domicile ou sur leur lieu de travail.”

Le magasin physique classique, fait de briques et de ciment, est-il voué à disparaître?

Simpson: “Pas du tout. Les points de vente physiques sont toujours nécessaires. Mais leur empreinte va diminuer. Ils seront d’ailleurs de moins en moins l’endroit où s’opère la transaction. Les magasins se transformeront en show-rooms, avec très peu de stocks. Les consommateurs voudront toujours voir, sentir, expérimenter les produits. Mais la commande et la livraison s’effectueront le plus souvent ailleurs.”

Buzek: “En 2021, 89% des transactions auront lieu dans un magasin, tandis que 67% de l’achat s’effectuera de facto sur le point de vente. L’e-commerce se développe, c’est vrai, mais le magasin restera le centre du commerce de détail parce qu’il est proche des consommateurs.”

De Greef: “Les magasins se changeront en centres de fulfilment où les clients pourront retirer leur commande. Et en points de service où il sera par exemple possible de rapporter des produits endommagés. Cette combinaison de show-room, de service et de fulfilment est pour moi l’avenir des points de vente physiques.”

Simpson: “Les magasins deviennent des éléments du mix marketing. Les retailers intelligents ne veulent pas que leurs clients achètent uniquement dans le magasin, mais qu’ils utilisent aussi tous les autres canaux. Plus un client adopte de canaux, plus il dépensera d’argent.”



Le centre d'e-fulfilment de l'avenir

Pas à pas, bpost group développe ses services destinés aux opérateurs du commerce électronique. Le centre d'e-fulfilment révolutionnaire de sa filiale Active Ants, à Roosendaal (Pays-Bas), est un entrepôt modèle dont la méthode unique servira d'exemple pour une expansion future dans toute l'Europe.

2020 fut une année record pour le commerce électronique. Et une fois la crise sanitaire derrière nous, il sera impossible de revenir en arrière. En tant que partenaire logistique, bpost group met tout en œuvre pour aider ses clients et répondre à de nouveaux besoins par le biais de la technologie. Avec son réseau international, bpost group veut être proche de ses clients. Par l'intermédiaire de ses filiales Active Ants et Radial, le groupe dispose de sept centres de fulfilment commercial en Europe: trois aux Pays-Bas, un en Italie, un en Allemagne, un en Pologne et un au Royaume-Uni. Deux autres viendront s'y ajouter cette année, dont un en Belgique.

La société néerlandaise Active Ants a été fondée en 2010 avec un objectif: rendre le traitement des commandes en ligne plus précis et plus efficace grâce à l'innovation et à l'automatisation. En 2018, elle a commencé à travailler avec bpost, aujourd'hui son actionnaire à 75%. L'entreprise compte 250 clients – principalement de petites entreprises qui vendent sur internet – et emploie 400 personnes, qui travaillent sept jours sur sept pour traiter plus de 3 millions de commandes par an.

“Notre tâche? Faire parvenir les colis au consommateur de la manière la plus soignée et la plus efficace possible”, résume Jeroen Dekker, Managing Partner d'Active Ants. “Notre philosophie d'entreprise repose sur trois piliers: nous croyons fermement au commerce électronique; nous nous basons sur le hardware, c'est-à-dire des robots et machines qui traitent et emballent les commandes de manière optimale; nous avons développé notre propre logiciel, qui fait l'interface entre les boutiques en ligne et le hardware.”

20.000 m²

En plus de sa première implantation à Nieuwegein aux Pays-Bas, Active Ants a ouvert un tout nouveau centre d'e-fulfilment à Roosendaal l'été dernier. Dans cet entrepôt de 20.000 m², les employés travaillent en étroite collaboration avec les machines. Quelque 65 AMR (Autonomous Mobile Robots) apportent des boîtes vides aux employés. Ceux-ci les remplissent de marchandises qui sont ensuite livrées par d'autres robots. “En remplaçant les bandes transporteuses



“Nous pouvons désormais copier notre modèle à succès dans d’autres pays.”

Jeroen Dekker,
Managing Partner d’Active Ants



50.000 conteneurs

Des robots spéciaux évoluent sur une grille carrée de sept mètres de hauteur, dans laquelle 50.000 conteneurs sont empilés très près les uns des autres.

traditionnelles de l’entrepôt par des AMR, le travail gagne en flexibilité, car le robot peut être envoyé partout”, souligne Jeroen Dekker.

Active Ants emploie une quarantaine de robots spéciaux pour stocker ses produits. Ces robots évoluent sur une grille carrée de sept mètres de hauteur, dans laquelle 50.000 conteneurs sont empilés très près les uns des autres. Cette disposition permet à l’entreprise de stocker jusqu’à six fois plus de marchandises par mètre carré. “Lorsqu’un robot a besoin d’un objet dans la dixième rangée, par exemple, il déplace les boîtes au-dessus de manière autonome”, précise Jeroen Dekker. “Le système intelligent veille par ailleurs à ce que les articles les plus populaires soient stockés au sommet.”

Active Ants utilise des machines innovantes qui prédisent la longueur, la hauteur et la largeur de l’emballage requis pour chaque article. Une fois la boîte remplie, elle est à nouveau ajustée au volume exact. “En moyenne, nous enlevons 40% de l’air, ce qui signifie que nous n’avons plus besoin de remplir l’espace inutile. Et grâce aux petits paquets, nous pouvons charger davantage d’articles dans les camions.” Les machines d’emballage attribuent aux boîtes une étiquette d’expédition, et disposent même d’une imprimante intégrée pour les emballages personnalisés.

Une robotisation sans précédent

Le centre d’e-fulfilment de Roosendaal est unique en son genre. Un tel degré de robotisation est une première dans le secteur. Le stockage, la préparation des commandes et l’emballage sont entièrement automatisés. Cette façon de travailler offre de nombreux avantages en termes d’efficacité, de durabilité et de qualité. L’environnement de travail est également beaucoup plus agréable pour les collaborateurs. “Les robots exécutent le travail ennuyeux et la pression pour traiter un nombre donné de colis repose aussi sur eux”, explique Jeroen Dekker. “Le travail est plus intéressant pour nos collaborateurs et l’atmosphère plus conviviale, car les salariés travaillent en petits groupes et tout le monde se connaît.”

Cet entrepôt innovant est le modèle de réseau logistique que bpost group veut déployer à travers toute l’Europe. “Il ne fait aucun doute que l’approche unique développée à Roosendaal porte ses fruits”, conclut Jeroen Dekker. “Le logiciel peut être aisément implémenter sur d’autres sites. Nous pouvons désormais copier notre modèle à succès dans d’autres pays”.



L'entreprise suédoise Zinzino enregistre une croissance effrénée et ne cesse d'étendre ses activités à de nouveaux pays. "Une telle expansion n'est possible qu'à la condition de disposer du partenaire adéquat en matière d'e-commerce, un partenaire capable de suivre notre rythme", pointe Jakob Spijker, son COO.

Les solutions de Radial placent l'entreprise de croissance Zinzino sur la carte du monde

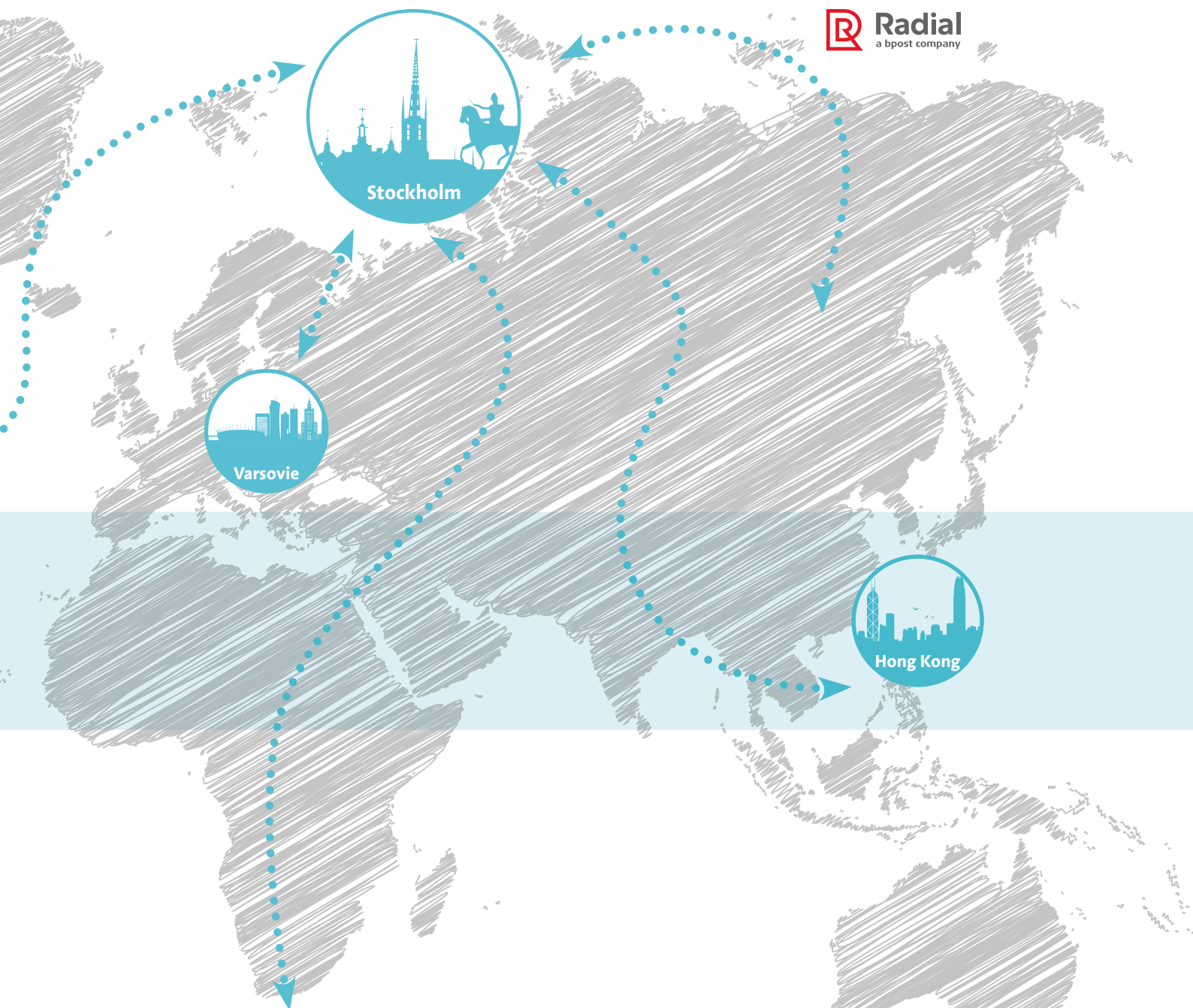


"Vous pouvez nous qualifier d'entreprise d'hypercroissance", plaisante Jakob Spijker, COO de Zinzino Europe. Cette firme suédoise de vente directe développe et commercialise des produits alimentaires, de soins pour la peau et lifestyle. "Nos ventes augmentent chaque année depuis neuf ans – notre croissance a presque atteint 50% l'an dernier! Nous vendons nos produits dans plus de 100 pays. Et nous explorons sans cesse de nouveaux marchés." Chaque mois, ce sont en moyenne 100.000 colis qui sont envoyés aux quatre coins du monde. Environ la moitié sont traités et acheminés par Radial, filiale de bpost.

Les deux entreprises se sont associées l'an dernier pour distribuer les colis du centre de logistique polonais de Radial vers 10 pays européens. "Pour une entreprise comme la nôtre, il est essentiel que les produits arrivent le plus rapidement possible et en bon état au domicile de nos clients", confie Jakob Spijker. "C'est pourquoi nous devons pouvoir nous reposer sur un réseau d'entrepôts locaux." Quelques semaines à peine après la signature du contrat, les premiers colis quittaient l'entrepôt polonais. "C'est alors que nous avons pris réellement conscience de la dynamique de Zinzino", sourit Mariusz Mozdzyński, Sales Director de Radial Poland. "Nous travaillions encore sur le projet en Pologne que nous recevions déjà des questions sur nos capacités aux États-Unis."

100.000 colis

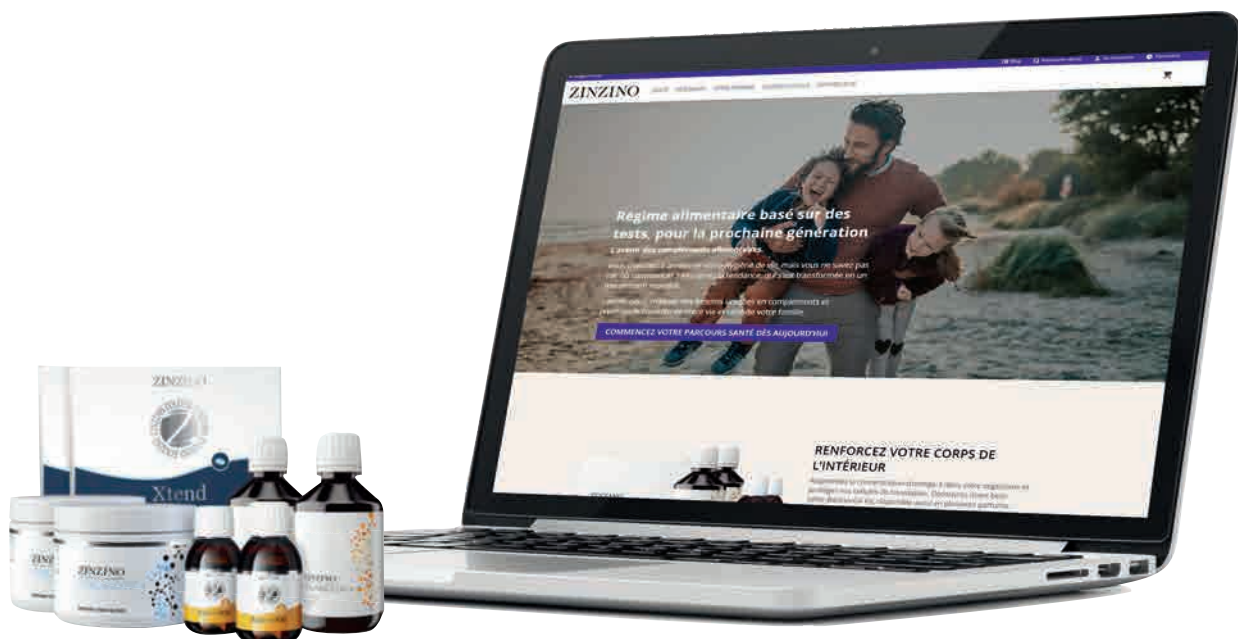
Chaque mois, 100.000 colis Zinzino en moyenne sont envoyés aux quatre coins du monde. La moitié sont traités et acheminés par Radial, filiale de bpost.



**“Grâce à Radial,
nous avons pu
intégrer très
rapidement
d’autres centres de
distribution après
le premier projet en
Pologne.”**

Jakob Spijker,
COO de Zinzino Europe





Amérique et Asie

“Personne n’est expert dans tous les marchés du monde”, prévient le Sales Director polonais. “Le fait d’appartenir à un groupe actif sur l’ensemble de la planète prend dès lors toute son importance. Car nous pouvons ainsi mettre nos clients en relation avec les personnes les mieux placées.” Mariusz Mozdzyński a rapidement mis Zinzino en contact avec Tammy Niemier, Director of Sales – International chez Radial aux États-Unis. “L’Europe nous a fourni une foule d’informations sur les processus opérationnels”, indique-t-elle. “Cette collaboration nous a permis d’embrayer sans attendre: nous avons rapidement assuré la distribution des colis Zinzino pour le marché américain à partir de l’entrepôt de Richwood.” Radial a fait de même à Hong Kong, où le prestataire de services a opérationnalisé pour Zinzino un centre de distribution pour le marché asiatique.

Lorsqu’elle a envisagé de s’associer avec Radial, Zinzino a analysé ses références et les volumes que l’entreprise de livraison de colis pouvait traiter. Mais c’est sa plateforme technologique qui a achevé de convaincre les Suédois. “Chez Radial, nous avons développé un logiciel très convivial qui fait le lien entre les systèmes informatiques du client et le centre de distribution”, pointe

“La collaboration avec les collègues européens nous a permis de desservir le marché américain pour Zinzino en quelques semaines à peine.”

Tammy Niemier,
Director of Sales – International chez Radial US

Mariusz Mozdzyński. “Une fois le logiciel implémenté, on peut associer d’autres entrepôts sur la même interface sans la moindre difficulté, même si ces entrepôts tournent sur d’autres plateformes technologiques en arrière-plan.” Cela signifie que les collaborateurs de Zinzino se connecteront de la même manière aux centres de distribution américains, européens et asiatiques, par exemple. “C’est unique, car il n’est généralement pas si simple d’intégrer des entrepôts dans un réseau”, apprécie Tammy Niemier. “Nous sommes parvenus à minimiser les heures de travail liées à l’intégration informatique avec, à la clé, des économies substantielles.”

Pour Zinzino, le logiciel Radial fait véritablement la différence. “Cet outil très convivial et extrêmement flexible est vraiment d’une qualité exceptionnelle”, souligne Jakob Spijker. “L’interaction avec notre propre logiciel basé sur le cloud n’a posé aucun problème. Après notre premier projet en Pologne, nous avons pu intégrer d’autres centres de distribution très rapidement. Ce logiciel a réellement été l’un des moteurs de notre expansion sur d’autres marchés émergents.”

“20 millions de clients d’ici à 2035”

Radial continuera de soutenir la croissance de l’entreprise suédoise au cours des années à venir. Zinzino veut desservir huit à dix nouveaux marchés dans le courant 2021, dont l’Inde, la Malaisie, Singapour, Taiwan, l’Afrique du Sud, le Mexique et la Russie. Et d’autres pays sont déjà sur ses radars. “Notre objectif est qu’au moins un million de clients utilisent nos produits avant la fin de 2025, et qu’ils soient 20 millions d’ici à 2035”, chiffre Jakob Spijker, COO de Zinzino Europe. “Nous allons donc encore expédier de nombreux colis avec Radial!”

B^{rexit}: un maximum d'efforts pour un impact minimal

Depuis le 1^{er} janvier 2021, le Brexit est une réalité. bpost group avait pris deux ans plus tôt déjà les principales mesures en vue d'adapter ses processus opérationnels. "Et nous avons aidé nos clients à minimiser l'impact du Brexit pour eux", ajoute Pieter Dewulf.

Le Brexit a un impact majeur sur la TVA et les règles douanières entre l'Union européenne et le Royaume-Uni, qui est maintenant considéré comme un pays tiers. Ce qui entraîne de nombreux changements pour les expéditions à destination et en provenance de l'Angleterre, de l'Écosse et du pays de Galles. "L'incertitude quant à la date réelle de début du Brexit était l'aspect le plus difficile de la préparation", se souvient Pieter Dewulf, Program Director Crossborder. Tout a commencé par un groupe de travail dans lequel étaient représentés l'ensemble des départements de bpost group concernés par le Brexit: les douanes, les transports, l'informatique et les services commerciaux de bpack, Landmark Global et Radial qui travaillent avec des clients internationaux. "De cette façon, nous avions une vision claire de tous les flux en provenance et à destination du Royaume-Uni, et nous pouvions comprendre comment les orienter de manière optimale en fonction du Brexit", précise Pieter Dewulf.

Accord "last minute" sur le Brexit

Il est évident que bpost group dépendait des informations politiques disponibles à l'époque, informations qui changeaient constamment. Malgré tous ces préparatifs minutieux, fin 2020, pendant la période traditionnellement la plus chargée pour bpost group et au beau milieu d'une crise sanitaire, tout le monde était sur le pont. "Notre équipe de crise et les services concernés sont passés à la vitesse supérieure en décembre afin d'adapter nos opérations à l'accord de dernière minute sur le Brexit", souligne Pieter Dewulf.

Une tâche des plus complexes. Surtout lorsque, deux jours avant le Nouvel An, il s'est avéré que l'Irlande du Nord resterait



dans la zone douanière de l'Union européenne. "Nous sommes parvenus à relever ce défi en unissant nos forces", insiste Pieter Dewulf. Depuis lors, bpost group a organisé des réunions vidéo individuelles avec tous ses principaux clients nationaux et internationaux pour discuter de l'impact de la crise sur leurs activités et de la manière dont ils peuvent (ré)organiser leurs exportations.

2021 sera une année importante

Les consommateurs peuvent trouver toutes les informations sur le Brexit sur le site Web de bpost. L'équipe retail de bpost group a été formée pour répondre aux questions des clients résidentiels. Tous ces efforts ne signifient nullement que le dossier Brexit sera clos en 2021, cependant. Le prochain changement est déjà à l'agenda: à partir du 1^{er} juillet, les consommateurs devront s'acquitter des droits d'importation et de la TVA sur les envois en provenance de l'extérieur de l'Union européenne d'une valeur inférieure à 22 euros.

"Il faudra probablement plusieurs mois avant que tout le monde évalue précisément l'impact du Brexit", conclut Pieter Dewulf. "Heureusement, nous disposons d'une vaste expertise en matière de TVA, de douane et d'intégration informatique, ce qui nous permet d'assister nos clients en permanence."

"Il faudra probablement plusieurs mois avant que tout le monde évalue précisément l'impact du Brexit."

Pieter Dewulf,
Program Director Crossborder chez bpost group

www.bpost.be

