



Rapport annuel 2023

Sommaire

1.	Sélection des chiffres clés	3	7.	Valeur sociale	73
2.	Message aux parties prenantes	4	7.1	La santé et la sécurité de nos effectifs avant tout	74
3.	Création de valeur partagée	8	7.2	Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) au sein du groupe	78
3.1	Qui sommes-nous ?	8	8.	Évaluation financière	82
3.2	Comment opérons-nous dans un monde en perpétuelle évolution ?	9	8.1	Commentaires sur les états financiers	82
3.3	Quelle est notre ambition ?	10	8.2	Perspectives 2024	91
3.4	Comment atteindrons-nous nos objectifs ?	11	8.3	États financiers consolidés	92
3.5	Notre modèle de création de valeur	12	9.	Déclaration des personnes responsables et Rapport du Collège des Commissaires	160
4.	Gouvernance	13	10.	Annexes	166
4.1	Déclaration de Gouvernance d'Entreprise	13	10.1	Glossaire : abréviations et définitions	166
4.2	Gestion des risques	39	10.2	Prix et distinctions	170
4.3	Renforcer la diligence raisonnable dans la chaîne de valeur	44	10.3	À propos de nos états non financiers consolidés	171
4.4	Respecter une conduite des affaires et une éthique responsables sur le lieu de travail	47	10.4	Évaluation de la Double Matérialité et Implication des parties prenantes	173
4.5	Garantir la confidentialité des données et la sécurité de nos clients et de notre personnel	48	10.5	États non financiers consolidés	176
5.	Valeur pour les Clients et les Citoyens	50	10.6	Index du contenu GRI	183
5.1	Expérience client	51	10.7	Tableau de référence UN Global Compact	187
5.2	Innovation numérique	52	10.8	Tableau de référence TCFD	188
5.3	Engagement communautaire : nos projets sociaux à travers le monde	53			
6.	Valeur environnementale	57			
6.1	Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement liée à l'e-commerce	58			
6.2	Réutilisation et recyclage des emballages dans le cadre d'une économie circulaire	64			
6.3	Taxonomie de l'UE	65			

Cette version PDF n'est pas conforme au format ESEF (European Single Electronic Reporting Format). Le package ESEF est disponible sur notre site web et comprend une version XHTML. Ce pdf est préparé pour faciliter la lecture et prévaut en cas de divergence avec d'autres formats.

1. Sélection des chiffres clés

Ajusté au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022	ÉVOLUTION 2023-2022
Total des produits d'exploitation ⁽¹⁾	4.272,2	4.397,5	-2,9%
Résultat d'exploitation (EBIT) ⁽²⁾	248,5	278,5	-10,8%
Résultat de l'année (consolidé - IFRS) ⁽³⁾	147,9	245,0	-39,6%
Flux de trésorerie opérationnel disponible ⁽⁴⁾	220,7	397,4	-44,5%

Publié au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022	ÉVOLUTION 2023-2022
VALEUR ECONOMIQUE			
Total des produits d'exploitation	4.272,2	4.397,5	-2,9%
Résultat d'exploitation (EBIT)	160,8	263,3	-38,9%
Résultat de l'année (consolidé - IFRS)	64,8	231,7	-72,0%
Bénéfice de bpost SA net (non consolidé selon les GAAP belges)	111,5	124,3	-10,3%
Flux de trésorerie opérationnel disponible ⁽⁵⁾	223,8	403,2	-44,5%
Dettes nettes/(trésorerie nette) ⁽⁶⁾	420,5	437,8	-3,9%
Résultat par action, en EUR	0,33	1,16	-71,7%
Dividend par action, en EUR	0,13	0,40	36,9%
VALEUR SOCIALE			
Nombre d'employés (à la fin de l'année)	35.035	34.509	1,5%
Nombre de ETP (moyen)	31.240	31.617	-1,2%
Nombre de ETP et intérimaires (moyen)	37.782	39.285	-3,8%
Score d'engagement du personnel	41,1%	39,5%	4,1%
Nombre total d'heures de formation par ETP (collaborateurs et intérimaires)	44,0	39,1	12,6%
VALEUR ENVIRONNEMENTALE			
Part de livraison sans émission du dernier kilomètre Belgique	22,0%	15,3%	43,8%
Total des émissions CO ₂ (tCO ₂ e)	391.517	425.765	-8,0%
VALEUR CLIENT			
Score de satisfaction de la clientèle - bpost SA	84,0%	84,5%	-0,6%

(1) Le total des produits d'exploitation ajusté représente le total des produits d'exploitation excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(2) L'EBIT ajusté représente le résultat des activités d'exploitation excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(3) Le bénéfice de l'année ajusté représente le bénéfice de l'année excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(4) Le flux de trésorerie opérationnel disponible ajusté pour l'année représente le flux de trésorerie opérationnel disponible pour l'année excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.

(5) Le flux de trésorerie opérationnel disponible représente la trésorerie nette des activités opérationnelles réduites de la trésorerie utilisée dans les activités d'investissement.

(6) La dette nette/(trésorerie nette) représente les prêts avec ou sans intérêts moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Pour plus de détails sur la réconciliation des chiffres clés ajustés et publiés, nous renvoyons vers la section "Rapprochement entre les paramètres financiers publiés et les paramètres financiers ajustés" de ce document.

2. Message aux parties prenantes

“bpost existe depuis près de deux siècles, à nous de commencer à écrire l'histoire de ses 200 prochaines années”



Audrey Hanard

"L'année dernière a été difficile pour tout le monde, mais nous pouvons maintenant regarder l'avenir avec confiance"

Dire que l'année 2023 fut mouvementée est un euphémisme. "Ce fut l'une de nos années les plus difficiles, en particulier en termes de gouvernance", reconnaît la présidente Audrey Hanard. Avec la nomination de Chris Peeters en tant que CEO de bpostgroup, l'entreprise se tourne vers l'avenir avec beaucoup d'ambition. "Après les dossiers de crise ad hoc qui ont accaparé notre attention, il est temps à présent de nous concentrer sur l'évolution future de nos activités clés", déclare le nouveau CEO.

Audrey Hanard prend une grande respiration avant de commencer à dresser le bilan de l'année écoulée. Cela a été une période de turbulence, en raison principalement des nombreuses questions relatives à la gouvernance de bpost et de la controverse sur la distribution des journaux. "Ce fut tout sauf amusant", admet-elle. "Mais nous avons fait ce qu'il fallait et nous sommes allés au fond des choses dans les audits de conformité. Je crois que nous sommes arrivés à un point où nous pouvons recommencer à oeuvrer à l'avenir de bpostgroup".

Les audits de conformité ne sont pas encore entièrement derrière nous. "Nous avons effectué un travail interne approfondi et identifié les principaux risques. Il reste encore quelques pierres d'achoppement, sur lesquels les autorités travaillent et pour lesquels nous coopérons en toute transparence. En outre, nous poursuivons les concertations constructives avec les services gouvernementaux concernés par les trois affaires faisant l'objet d'une enquête afin de parvenir à une solution commune", déclare Mme Hanard.

C'est au terme d'une période très mouvementée que Chris Peeters est passé d'Elia au poste de CEO de bpostgroup. "Il était important pour moi de savoir que les risques les plus importants avaient été identifiés et que le renforcement de la conformité était une priorité", se souvient-il. Une crainte qui a été rapidement écartée. "Un travail solide et sain a été réalisé ; cette nouvelle culture de la conformité est cruciale pour bpostgroup. Nous voulons être une entreprise intègre qui se distingue en Belgique et au-delà. Le fait que les analyses demandées aient été accomplies de manière aussi approfondie m'a conforté dans ma décision d'endosser ce rôle. Mais vous ne m'entendrez pas dire qu'il n'y a plus de défis à relever."

Partenaire des éditeurs

L'un de ces défis est l'avenir de la distribution de la presse, à la suite de la décision du gouvernement fédéral d'en cesser le subventionnement. "Nous avons pris note de cette décision", explique Mme Hanard. Jusqu'en juin 2024, bpost est toujours en charge de la distribution des journaux et des périodiques dans toute la Belgique. "Nous allons tout d'abord nous assurer de continuer à faire du bon travail jusque là. Plus important encore, bpost entend rester un partenaire de choix pour les éditeurs. Nous avons entamé un dialogue avec eux et cherchons ensemble des solutions qui profitent aux deux parties. Il est essentiel que cela soit organisé selon le principe d'une égalité des conditions de concurrence, et que la distribution de la presse continue à se faire d'une manière socialement responsable."

M. Peeters sait donc ce qu'il a à faire et Mme Hanard est heureuse qu'il ait accepté de rejoindre bpostgroup : "Chris a une solide expérience en tant que leader inspirant, et c'est ce dont bpostgroup a vraiment besoin en ce moment. Notre entreprise existe depuis près de 200 ans, à nous d'écrire à présent l'histoire de ses 200 prochaines années", explique Mme Hanard.

L'année dernière, M. Peeters a estimé que le moment était venu de changer les choses. "C'est après une période marquée par plusieurs changements de CEO chez Elia que j'ai commencé à y travailler en 2015. L'entreprise recherchait à véhiculer une histoire claire, et je pense avoir réussi à mettre cela en place", explique M. Peeters. "Attention, je ne suis pas un entraîneur de football qui va prétendre que le travail chez Elia est terminé à 90 %. Mais mon profil est plus adapté à l'accompagnement d'une entreprise en transformation".

Chris Peeters entrevoit un certain nombre de points communs entre Elia et bpostgroup. "Ce sont toutes les deux des entreprises qui ont une grande importance sociale en Belgique et au-delà", analyse-t-il. "Bien qu'ils remplissent ce rôle de manière différente. Alors qu'Elia opère plutôt dans l'ombre, bpost est en quelque sorte en contact direct avec toutes les familles et entreprises belges."

Numérisation

C'est à partir de cette perspective que Chris Peeters développe à présent une vision d'avenir pour bpostgroup. "Le travail n'est pas terminé, mais les axes autour desquels nous allons travailler sont désormais clairs", explique le CEO. "Premièrement, nous continuons à mettre l'accent sur la proximité de nos services, à la fois par l'intermédiaire des bureaux de poste et de nos facteurs. Parce que nos collaborateurs restent des figures familières à ces deux endroits."



Chris Peeters

"Si vous vous rendez dans nos centres de tri la nuit, vous serez surpris par la rapidité et l'efficacité de notre personnel et par la manière dont ils travaillent."

M. Peeters souligne que le bureau de poste continue à jouer un rôle clé. "Nous devons respecter les conditions du contrat de gestion en termes de proximité et de disponibilité. Mais il nous appartient d'organiser cela de manière rentable. En partant des besoins de nos clients, nous voulons développer la bonne combinaison de points de contact physiques – via les bureaux et les facteurs – et une offre intelligente de services numériques."

Un deuxième axe autour duquel Chris Peeters entend travailler est le réseau logistique très développé de bpost en Belgique. "Il existe à ce niveau de nombreuses possibilités de création de valeur, tant pour les particuliers que pour les entreprises. Tout est déjà en place pour répondre à la demande croissante de confort et de facilité d'utilisation." Le troisième et dernier axe est l'échelle internationale de bpostgroup. "Nous devons tirer parti de notre présence internationale, de l'Asie à l'Amérique du Nord, pour renforcer nos activités d'e-logistique, y compris en Belgique".

Mme Hanard et M. Peeters soulignent que bpost reste un acteur postal fiable. "Nous obtenons également un très bon score dans les benchmarks internationaux" précisent-ils. M. Peeters donne un exemple concret : "Si vous vous rendez dans nos centres de tri la nuit, vous serez surpris par la rapidité et l'efficacité de notre personnel et par la manière dont ils travaillent. Il arrive bien entendu que les choses ne se passent pas comme prévu et nous prenons au sérieux tout client mécontent. Mais on ne peut pas ignorer les excellentes performances que nous réalisons chaque jour ainsi que notre taux de satisfaction client élevé. "

Cap sur l'avenir

Des fondations solides, voilà ce dont il s'agit. M. Peeters ne nie pas que ces fondations doivent être améliorées ici et là. "Je vois désormais clairement où des améliorations sont nécessaires", déclare-t-il. "En tant que membres de la direction, nous allons à présent travailler avec le conseil d'administration pour inclure tout cela dans un bon plan. En effet, on ne peut ignorer que la baisse du volume du courrier doit être compensée ; la numérisation de l'administration laisse clairement des traces à cet égard. Nous continuons à envoyer des lettres à mamy, mais ce n'est pas suffisant." Le CEO est conscient que ce problème n'est pas nouveau. "Le contexte de la transformation du courrier traditionnel est un sujet sur lequel bpost travaille depuis longtemps déjà en Belgique. La clé se situe au niveau du marché des colis. Ce marché recèle un grand potentiel. Il est possible d'y créer de la valeur en s'appuyant sur le réseau logistique dense dont nous disposons déjà."





Le mot clé pour Chris Peeters : l'innovation. Il constate qu'il y a suffisamment d'inspiration en interne. "J'ai découvert, pour ainsi dire, de nombreuses armoires remplies d'idées ou de concepts à potentiel partout à travers le groupe", explique-t-il. "Et surtout, il y a un tas de personnes enthousiastes derrière toutes ces idées et elles trépignent d'impatience pour les mettre en œuvre. Ce sont les ingrédients pour créer une nouvelle dynamique. Après les dossiers de crise qui ont accaparé notre attention, il est temps de nous concentrer à présent sur l'évolution future de nos activités clés."

Alors que bpostgroup se concentre pleinement sur l'avenir, Audrey Hanard jette un dernier regard en arrière. "Je suis fière de la façon dont tous les membres de l'entreprise ont serré les rangs et fait ce qu'il fallait pour sortir notre entreprise de cette tempête. Et je ne parle pas seulement de l'Executive Committee et du Conseil d'Administration, mais aussi et surtout de l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices. Dans l'œil du cyclone, ils ont veillé au quotidien à ce que tout continue de fonctionner. C'est aussi ça qui nous a permis, malgré tout, d'afficher un excellent résultat financier en 2023. Cela a été difficile pour tout le monde, mais nous pouvons maintenant regarder l'avenir avec confiance".

3. Création de valeur partagée



3.1 Qui sommes-nous ?

Pour beaucoup, bpostgroup est le visage humain d'un monde de plus en plus numérique. Nous jetons des ponts entre les univers numérique et physique; nous connectons les gens et contribuons au succès de nos clients.

Depuis près de deux siècles, bpost est au service des citoyens, des entreprises et des institutions publiques belges. Au cours de la dernière décennie, bpost s'est fermement engagée dans la voie de la diversification. Tout en maintenant notre activité essentielle dans le secteur postal, nous avons également tiré parti du marché émergent de l'e-commerce à l'échelle mondiale.

Aujourd'hui, bpost couvre des opérations internationales allant des solutions de pointe en matière de fulfillment et d'entreposage au transport et aux livraisons transfrontalières, et offre plusieurs services spécialisés tels que des solutions pour le cycle de vie complet des produits. En d'autres termes, bpostgroup s'est clairement imposé avec assurance comme un prestataire de services global dans le domaine de l'e-commerce et de la logistique omni-channel.

Le groupe est structuré en trois business units géographiques comme suit :

 bpost Belgium	 E-Logistics North America	 E-Logistics Eurasia
<ul style="list-style-type: none"> • Livraison de colis sur le dernier kilomètre (500k colis livrés par jour en Belgique et aux Pays-Bas) • Distribution du courrier et de la presse (5 millions de lettres et de journaux traités quotidiennement en Belgique) • Réseau Retail et service à la clientèle • Services à valeur ajoutée 	<p>Offre complète de logistique d'e-commerce, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des solutions de fulfillment et d'entreposage ; • des services transfrontaliers ; • des solutions de transport et de livraison ; • le traitement des retours ; • service à la clientèle. 	<p>Épine dorsale logistique pour l'e-commerce, proposant plus particulièrement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des solutions de fulfillment et d'entreposage ; • des services transfrontaliers ; • des solutions de transport et de livraison, incluant la livraison spécialisée du dernier kilomètre (Belgique/Pays-Bas) ; • des solutions de cycle de vie, pour les retours (internationaux) et le recyclage/reconditionnement de produits haut de gamme (Belgique/Pays-Bas).
		

3.2 Comment opérons-nous dans un monde en perpétuelle évolution ?

bpostgroup saisit les nouvelles opportunités qui se présentent dans un monde en constante évolution :

Numérisation du courrier et développement de l'e-commerce

Alors que les services numériques remplacent de plus en plus les services physiques, nous constatons que la baisse des volumes de courrier postal est compensée par l'augmentation des activités liées à l'e-commerce et des services à valeur ajoutée. Nous persistons dans notre démarche d'innovation et d'adaptabilité pour répondre aux besoins changeants de nos clients dans le paysage connecté d'aujourd'hui. Au milieu de cette prolifération d'interactions numériques, notre rôle d'interface humaine devient encore plus important.

Tendances macroéconomiques

En 2023, la croissance économique en Europe occidentale et en Amérique du Nord a été modérée. Parallèlement, les taux d'inflation ont ralenti par rapport au pic de 2022. Les économies émergentes du G20 ont connu un taux de croissance trois fois supérieur à celui des économies avancées du G20¹. Ces événements ont eu un impact à la fois positif et négatif sur nos activités. Une réaction agile à ces évolutions de marché nous a permis de saisir des opportunités sur chaque marché où nous sommes présents.

¹ Source : Perspectives économiques de l'OCDE, novembre 2023

Évolution des modèles de commerce mondial

Ces dernières années, les tensions géopolitiques ont influencé les relations commerciales, avec un ralentissement général de la croissance du commerce mondial. Parallèlement, les routes commerciales évoluent avec l'émergence de blocs commerciaux régionaux. Certains de ces blocs connaissent une croissance commerciale grâce à la diversification et à des accords commerciaux bénéfiques. L'émergence de blocs commerciaux régionaux est notable. Chez bpost, nous sommes vigilants et prompts à saisir les nouvelles opportunités. Nos vastes opérations d'e-logistique, réparties sur quatre continents, nous permettent de fournir des solutions logistiques robustes précisément là où nos clients en ont le plus besoin.

Changement climatique

Au niveau mondial, il est temps d'aller au-delà des annonces d'objectifs, et de se lancer dans des actions systémiques pour réduire les émissions de carbone. Chez bpostgroup, nous sommes engagés dans une course effrénée pour décarboner nos opérations dans tous les domaines des scopes 1, 2 et 3. Nous transformons la façon dont nous chauffons et alimentons nos bâtiments, la façon dont nous transportons et livrons les colis, en déployant un vaste réseau de véhicules électriques et de points d'enlèvement et de dépôt. Nous poursuivrons notre démarche avec nos clients et nos fournisseurs pour repenser et améliorer l'empreinte carbone de nos activités croissantes d'e-commerce.

Technologie, intelligence artificielle et innovation

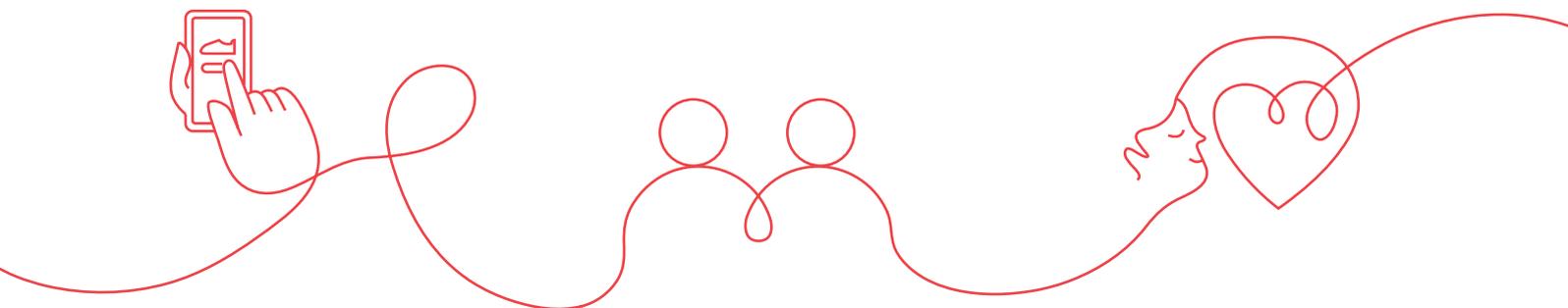
2023 peut être considérée comme l'année où les modèles d'intelligence artificielle sont devenus largement accessibles. Les implications à long terme que cela aura sur les entreprises et la société dans son ensemble ne sont pas encore totalement comprises. Chez bpost, nous sommes profondément engagés dans le progrès technologique. Nous utilisons des technologies robotiques et d'automatisation pionnières dans toutes nos opérations, ce qui permet non seulement de rationaliser nos processus, mais aussi d'améliorer la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs. Notre engagement à réduire notre impact sur l'environnement se traduit par l'utilisation de matériaux d'emballage innovants et de véhicules électriques. Notre application bpost et la technologie qui soutient nos opérations sont conçues pour améliorer l'expérience de nos clients.

Cadres réglementaires

Notre parcours est influencé par l'évolution des réglementations. Par exemple, nous saluons la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). Nous sommes engagés dans le développement d'outils de mesure et de reporting de la durabilité plus performants, qui nous permettront également d'améliorer notre influence positive sur nos collaborateurs, nos clients et la société en général, ainsi que sur l'environnement.

3.3 Quelle est notre ambition ?

En 2023, nous avons poursuivi notre stratégie visant à devenir un fournisseur mondial de services d'e-commerce et de logistique, avec un ancrage belge permanent, reconnu comme une référence en matière de durabilité.



Devenir un acteur international de premier plan, fournisseur de services d'e-commerce et de logistique.

Nous réinventer, sécuriser et développer notre ancrage des services aux citoyens en Belgique, aux entreprises et aux institutions publiques en Belgique.

Être une référence en matière de durabilité sociale et environnementale sur tous les marchés où nous opérons.

3.4 Comment atteindrons-nous nos objectifs ?

Nous exécutons neuf programmes stratégiques (piliers) pour atteindre nos objectifs 2023-2027 sur nos trois ambitions.

AMBITION	PILIER STRATÉGIQUES	LEVIERS
Devenir un acteur international de premier plan, fournisseur de services d'e-commerce et de logistique	<ol style="list-style-type: none"> Intensifier la croissance organique en investissant dans l'excellence des ventes et en élargissant notre base de clients dans des segments de marché sélectionnés. Étendre nos activités par le biais de partenariats externes ou d'acquisitions, afin de tirer parti des synergies d'échelle et de continuer à déployer de nouvelles offres de services transformatrices. Accélérer nos activités commerciales transfrontalières en tant que moteur de la croissance et des bénéfices. Poursuivre le développement de nos capacités de haute densité sur le dernier kilomètre, avec des points d'enlèvement et de dépôt dans des marchés sélectionnés. 	<ul style="list-style-type: none"> Se concentrer sur l'orientation client "Nous mettons toute notre énergie au service de la valeur ajoutée pour nos clients." Favoriser l'excellence opérationnelle "Nous améliorons continuellement nos processus en vue d'atteindre une qualité et une efficacité"
Nous réinventer, sécuriser et développer notre ancrage des services aux citoyens, aux entreprises et aux institutions publiques en Belgique	<ol style="list-style-type: none"> Défendre et développer nos activités existantes en Belgique, en ciblant des clients supplémentaires pour les colis et en adaptant notre offre et nos opérations au marché du courrier en déclin, ainsi qu'en préparant des solutions compétitives de distribution de la presse commerciale. Construire, développer et acquérir de nouvelles activités, pour les citoyens, les institutions et les entreprises, axées sur l'e-commerce, la numérisation et les services logistiques de colis B2B et X2C. Transformer notre organisation pour la rendre plus flexible, tout en conservant une forte responsabilité sociale. 	<ul style="list-style-type: none"> Investir dans les technologies et la simplification "Nous servons nos clients grâce à des solutions basées sur la technologie et nous tirons parti des données et de la technologie pour simplifier nos processus et notre offre."
Être une référence en matière de durabilité sociale et environnementale dans tous les marchés où nous opérons.	<ol style="list-style-type: none"> Réduire notre empreinte environnementale, en décarbonisant la chaîne de valeur de l'e-commerce, ainsi qu'en réutilisant et en recyclant les emballages. Devenir un employeur de choix pour nos collaborateurs, intégrer les valeurs de DE&I dans tout ce que nous faisons, dans un environnement sûr, sain et de bien-être. 	<ul style="list-style-type: none"> Investir dans notre personnel et notre culture "Nous nous soucions de chaque collaborateur. Nous faisons évoluer nos emplois et développons nos compétences pour faire face à l'avenir."

Pour mettre en œuvre cette stratégie, le management s'engage à agir sur la base de 4 comportements clés de leadership, considérés comme reflétant le mieux les valeurs fondamentales de bpost



We Care

Nous nous soucions du bien-être et du développement de nos collaborateurs, ainsi que de la durabilité et de la qualité des services que nous fournissons à nos clients.



We are Clear

Nous clarifions les priorités de bpostgroup, y compris les rôles et les responsabilités, et nous nous engageons à communiquer de manière ouverte et transparente et à donner du feedback à l'ensemble de l'organisation.



We Collaborate

Nous collaborons en tant que groupe, en partageant les meilleures pratiques entre les business units, les équipes et les fonctions et nous créons de la valeur avec nos clients.



We continuously Improve

Nous améliorons continuellement nos services en combinant exécution de haute qualité et excellence opérationnelle, le tout étant soutenu par l'innovation, des boucles de feedback permanentes et de solides développements technologiques.

3.5 Notre modèle de création de valeur

bpost est active et génère de la valeur depuis près de deux siècles. Aujourd'hui, son importance va au-delà des avantages qu'elle offre à l'ensemble de la société belge. Au cours de la dernière décennie, bpostgroup a investi pour étendre progressivement sa portée et son influence positive au niveau international, avec une importante présence en Amérique du Nord, en Europe, en Asie et en Australie. La nature tangible et omniprésente de sa création de valeur est évidente :

NOS VALEURS STRATÉGIQUES	NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE	NOS INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	NOTRE IMPACT SUR LES ODD
<p>Valeur pour les clients et les citoyens</p> 	<p>Réinventer, sécuriser et développer notre ancrage en Belgique des services aux citoyens, aux entreprises et aux institutions publiques et devenir un acteur international de premier plan, fournisseur de services d'e-commerce et de logistique</p> <ul style="list-style-type: none"> Fournir des services de proximité grâce à notre présence dense de membres des équipes locales et de points retail proches de nos clients. Permettre aux citoyens de communiquer et d'échanger facilement par courrier. Livrer les envois des consommateurs de l'e-commerce de manière prévisible, à temps. Fournir aux acteurs de l'e-commerce une capacité fiable et évolutive et une intégration transparente. Offrir aux clients professionnels des services abordables et dynamiques, pour atteindre leur marché. 	<p>Satisfaction des clients 84%</p>	<p>4 QUALITY EDUCATION</p>  <p>En tant qu'employeur socialement responsable qui valorise les aptitudes et compétences de ses collaborateurs, bpost offre des possibilités de formation et de développement à son personnel, aux demandeurs d'emploi et aux partenaires externes. bpostgroup s'engage à garantir un emploi durable basé sur le perfectionnement continu des compétences, en réponse à l'évolution constante des exigences professionnelles et de la société en général.</p> <p>7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY</p>  <p>En investissant dans la réduction de l'impact environnemental de la totalité de nos opérations, bâtiments et installations et en investissant dans l'électricité renouvelable, nous contribuons à accélérer la transition vers un système énergétique abordable, fiable et durable.</p> <p>8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</p>  <p>En étant une organisation inclusive, en offrant des expériences de formation permanente renforçant l'employabilité de notre personnel, nous contribuons à promouvoir une croissance économique à long terme, inclusive et durable, ainsi que le plein emploi productif et un travail décent pour toutes et tous.</p>
<p>Valeur environnementale</p> 	<p>Être une référence en matière de durabilité environnementale sur tous les marchés où nous opérons. bpostgroup s'est engagé à atteindre l'objectif de zéro émission d'ici 2040, avec les ambitions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Décarboniser la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce Réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire 	<p>Livraison du dernier kilomètre sans émission 22%</p> <p>Empreinte tCO₂ 391.517 tCO₂e</p>	<p>9 INDUSTRY INNOVATION AND INFRASTRUCTURE</p>  <p>En contribuant de façon majeure à la cohésion dans la société et en étant le partenaire privilégié des services publics, fournissant un service postal abordable et fiable à l'ensemble des citoyennes et citoyens belges dans les zones rurales et urbaines, nous œuvrons à la mise en place d'une infrastructure résiliente, à la promotion d'une industrialisation inclusive et durable et nous encourageons l'innovation.</p> <p>11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES</p>  <p>En étant pleinement actifs au niveau de la livraison du dernier kilomètre sans émission dans les centres-villes belges et en travaillant en étroite collaboration avec les fournisseurs, les clients et les communautés, nous contribuons à rendre les villes et les communautés inclusives, sûres, résilientes et durables.</p>
<p>Valeur sociale</p> 	<p>Être une référence en matière de durabilité sociale sur tous les marchés où nous opérons.</p> <ul style="list-style-type: none"> La santé et la sécurité de nos collaborateurs avant tout Se faire le champion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion dans l'ensemble du groupe 	<p>Score de l'engagement des collaborateurs 41,1 %</p> <p>Formation et développement des collaborateurs par ETP 44,0 heures</p>	<p>12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION</p>  <p>En étant le partenaire omnicommerce qui respecte notre environnement, alors que nous nous diversifions, nous innovons et nous nous développons écologiquement dans les services logistiques de l'e-commerce, nous contribuons à permettre des modes de consommation et de production durables.</p>
<p>Valeur économique</p> 	<p>Devenir un prestataire de services de premier plan au niveau international dans le domaine de l'e-commerce et de la logistique.</p> <ul style="list-style-type: none"> Permettre aux clients de faire des affaires dans le monde entier Générer des dividendes et une croissance des bénéfices prévisibles et stables pour les actionnaires 	<p>Produit d'exploitation 4.272,2mEUR</p> <p>EBIT ajusté 248,5mEUR</p>	<p>13 CLIMATE ACTION</p>  <p>En étant une entreprise de référence respectueuse de notre planète et des personnes, à travers notre engagement par rapport à l'Accord de Paris sur le climat et l'Alliance belge pour l'action climatique, et grâce à notre objectif scientifique de réduction des émissions de CO₂, nous participons à l'action urgente pour lutter contre le changement climatique et ses impacts.</p>

4. Gouvernance

4.1 Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

Code de référence et introduction

Dans la présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise, la Société décrit les principaux aspects de son cadre réglementaire de gouvernance d'entreprise. Ce cadre est conforme aux règles et principes énoncés dans la Loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, et ses modifications ponctuelles (la "**Loi de 1991**"), le Code belge des Sociétés et Associations¹ (le "**CSA**"), les Statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

En tant que société anonyme de droit public, la Société est régie par le CSA, sauf disposition contraire énoncée dans la Loi de 1991 ou d'autres lois ou règlements belges.

Statuts

La dernière version des Statuts de la Société a été adoptée lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui s'est tenue le 13 mai 2020 et a été approuvée par l'Arrêté Royal du 6 décembre 2020².

Les principales caractéristiques du modèle de gouvernance de la Société sont les suivantes :

- le **Conseil d'Administration** définit la politique et la stratégie générales de la Société et supervise la gestion opérationnelle ;
- le Conseil d'Administration a mis en place un **Comité Stratégique**, un **Comité d'Audit, des Risques et de Conformité**, un **Comité de Rémunération et de Nomination** et un **Comité ESG** chargés d'assister le Conseil d'Administration et de lui soumettre des recommandations ;
- un **Comité Ad Hoc** composé d'au moins 3 administrateurs indépendants du Conseil d'Administration, qui est établi et intervient si et lorsque la procédure prescrite à l'article 7:97 du CSA doit être appliquée ;
- l'Administrateur Délégué (Chief Executive Officer ou CEO) est responsable de la gestion opérationnelle. Le Conseil d'Administration a délégué les pouvoirs de gestion journalière au CEO³ ;
- l'**Executive Committee** (Comité Exécutif) assiste le CEO dans la gestion opérationnelle ;
- les responsabilités sont clairement réparties entre le Conseil d'Administration et le CEO.

¹ Daté du 23 mars 2019. Ce Code a été publié au Moniteur belge le 4 avril 2019.

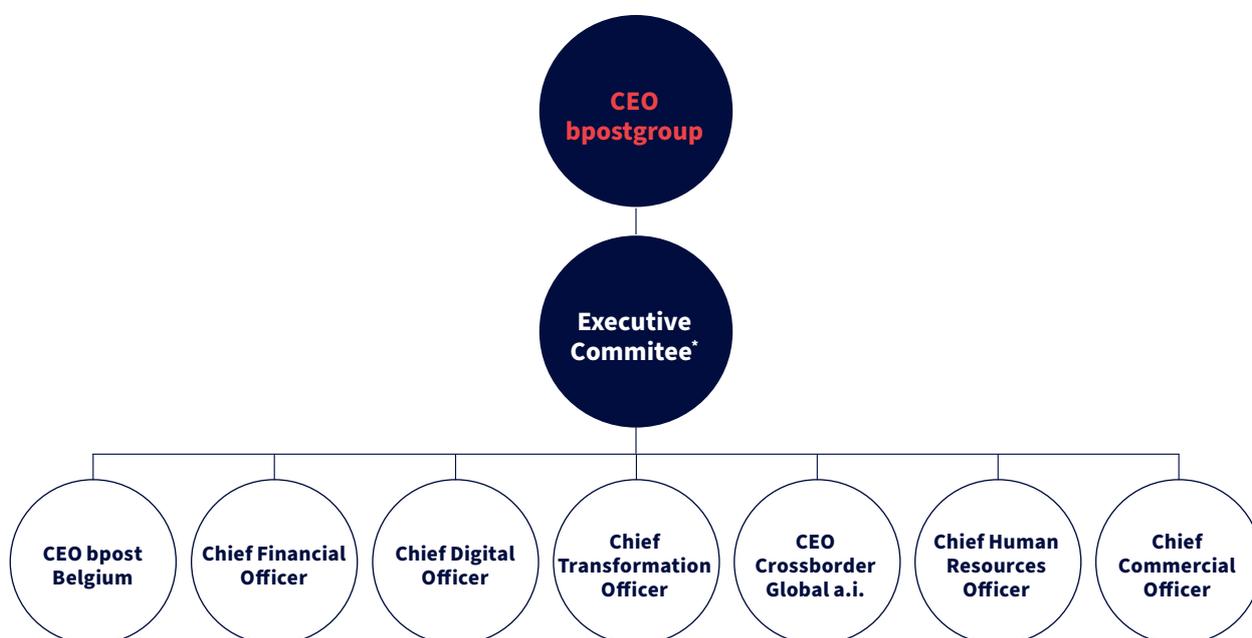
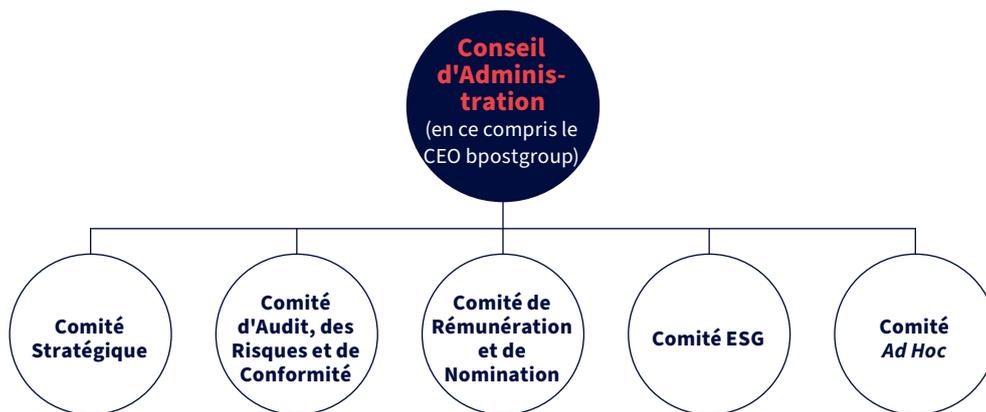
² Cet Arrêté Royal a été publié au Moniteur belge le 29 décembre 2020. Conformément à l'article 41, § 4 de la Loi de 1991, toute modification des Statuts de la Société doit être approuvée par un Arrêté Royal délibéré en Conseil des Ministres.

³ Le 9 novembre 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Philippe Dartienne comme CEO ad interim avec effet immédiat, dans l'attente de la désignation d'un nouveau CEO. Son mandat de CEO ad interim a pris fin le 5 novembre 2023 (à minuit). Pour plus de facilité, les références au "CEO" dans le présent rapport doivent être comprises comme une référence au CEO ou au CEO ad interim, sauf indication contraire.

Le 6 septembre 2023, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Christiaan ("Chris") Peeters en tant que personne investie (i) de la gestion quotidienne de la Société et de la représentation de la Société dans le cadre de cette gestion, (ii) de l'exécution des décisions du Conseil d'Administration et (iii) des pouvoirs spéciaux qui lui sont délégués par le Conseil d'Administration conformément à l'article 18, §2 des Statuts pour une durée de six ans avec effet à partir d'une date convenue d'un commun accord entre Chris Peeters et la Société. Cette date a été fixée au 1er novembre 2023.

L'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023 a décidé de nommer Chris Peeters membre du Conseil d'Administration pour un mandat de 6 ans à partir du 1er novembre 2023.

Le 11 décembre 2023, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Chris Peeters en tant que CEO (administrateur délégué) investi de la gestion quotidienne de la Société et de la représentation de la Société dans le cadre de cette gestion pour un mandat de 6 ans à partir du 1er novembre 2023.



*Composition de l'Executive Committee au 1er février 2024.

Charte de Gouvernance d'Entreprise

Le Conseil d'Administration a adopté la Charte de Gouvernance d'Entreprise en date du 27 mai 2013. La Charte est en vigueur depuis le 25 juin 2013 et a été amendée pour la dernière fois par une décision du Conseil d'Administration du 11 décembre 2023.

Le Conseil d'Administration réexamine régulièrement la Charte de Gouvernance d'Entreprise et adopte tout changement jugé nécessaire et approprié.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise contient des règles concernant :

- la structure de gouvernance d'entreprise : la Société applique une structure d'administration moniste conformément à l'article 7:85 du CSA ;
- les devoirs du Conseil d'Administration, des Comités du Conseil, de l'Executive Committee et du CEO ;
- les responsabilités du ou de la Président-e du Conseil d'Administration et du ou de la Secrétaire Général-e ;
- les exigences qui s'appliquent aux membres du Conseil d'Administration afin de garantir qu'ils disposent de l'expérience, de l'expertise et des compétences requises pour exercer leurs obligations et responsabilités ;
- le système de déclaration des mandats exercés, la réglementation visant à éviter les conflits d'intérêts et à formuler des directives quant à la manière dont il convient d'informer le Conseil d'Administration de manière transparente lorsque des conflits surviennent et l'interdiction faite à un administrateur ou une administratrice de participer aux délibérations et au vote portant sur toute question par rapport à laquelle il ou elle présente un conflit d'intérêts.

Code de Gouvernance d'Entreprise de référence

Le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le "**Code de Gouvernance d'Entreprise**") est le code de référence applicable à la Société⁴. Le Code de Gouvernance d'Entreprise se base sur l'approche "se conformer ou expliquer". Les sociétés belges cotées en bourse sont tenues de respecter le Code de Gouvernance d'Entreprise, mais peuvent déroger à ses dispositions pour autant qu'elles indiquent la justification à une telle dérogation.

Dérogations au Code de Gouvernance d'Entreprise

Durant l'exercice financier 2023, la Société a respecté le Code de Gouvernance d'Entreprise, à l'exception des 4 dérogations suivantes :

- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 5.6) établit que la durée d'un mandat au sein du Conseil d'Administration ne devrait pas excéder 4 ans. Toutefois, Chris Peeters a été nommé lors de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023 comme administrateur pour une durée de 6 ans à partir du 1er novembre 2023. Le fait de lier son mandat au sein du Conseil d'Administration à celui de CEO, au lieu de fixer une durée de 4 ans, était justifié et même nécessaire afin d'assurer la continuité au sein de l'organisation et du management de la Société et contribue à la réalisation des objectifs à long terme de la Société.
- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 7.6) prévoit que les administrateurs non exécutifs devraient recevoir une partie de leur rémunération sous forme d'actions dans la Société afin de leur permettre d'agir sur la base d'une perspective d'actionnaire à long terme. La Société déroge à ce principe et n'accorde aucune rémunération sous forme d'actions aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration. Compte tenu de la rémunération actuelle, ainsi que de l'indépendance des administrateurs non exécutifs, la Société est d'avis qu'accorder une rémunération en actions ne contribuerait pas nécessairement aux objectifs du Code de Gouvernance d'Entreprise et considère que la Politique de Rémunération appliquée réalise déjà l'objectif qui vise à permettre à ces administrateurs d'agir avec une perspective d'actionnaire à long terme et réduit la probabilité de conflits d'intérêts. En outre, au 31 décembre 2023, 5 des 11 administrateurs non exécutifs étaient nommés sur proposition de l'actionnaire de référence et, selon une étude de Spencer Stuart, de nombreuses sociétés cotées en bourse ne rémunèrent pas leurs administrateurs non exécutifs en actions, en ce compris d'autres sociétés publiques belges cotées en bourse. Dès lors, la Société considère qu'une telle dérogation à la disposition 7.6 du Code de Gouvernance d'Entreprise est justifiée.
- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (dispositions 7.7 et 7.9) prévoit que les managers exécutifs devraient détenir un nombre minimum d'actions dans la Société et bénéficier d'un équilibre approprié entre une rémunération en espèces et une rémunération différée. Toutefois, les membres de l'Executive Committee ne reçoivent aucune rémunération fondée sur des actions (actions, stock-options ou autres droits d'acquisition d'actions) et, en vertu de la Politique de Rémunération telle qu'approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021, aucune partie de leur rémunération n'a été différée. Cette dérogation au Code de Gouvernance d'Entreprise est conforme aux attentes de l'actionnaire majoritaire et la Société la considère justifiée dès lors que le Conseil d'Administration est convaincu qu'un tel système de rémunération des managers exécutifs contribue à la réalisation des objectifs de promotion de la création de valeur durable et des objectifs stratégiques, ainsi qu'à l'attraction et à la rétention des talents. Afin d'aligner davantage la Politique de Rémunération avec le Code de Gouvernance d'Entreprise en général et de garantir que les actions et initiatives prises par les managers exécutifs sont guidées par des intérêts à long terme en particulier, un plan d'intéressement à long terme a été introduit par la Politique de Rémunération révisée, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023.
- Le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 7.12) prévoit que les contrats avec des managers exécutifs devraient inclure des dispositions de recouvrement. Il n'existe aucune disposition contractuelle spécifique de recouvrement en faveur de la Société pour la rémunération variable à court terme versée aux membres de l'Executive Committee qui étaient en fonction le 23 novembre 2023⁵ (à l'exclusion du CEO). L'intéressement à long terme pour le membre de l'Executive Committee situé aux États-Unis, tel qu'applicable en vertu de la Politique de Rémunération approuvée en 2021, n'est pas non plus soumis à des dispositions de recouvrement. Cette dérogation au Code de Gouvernance d'Entreprise est justifiée dès lors que la rémunération variable des membres de l'Executive Committee est plafonnée et ne représente pas une part significative de leur rémunération globale⁶. Dans ces circonstances, l'insertion de dispositions de recouvrement concernant le paiement de la rémunération variable des managers exécutifs aurait une influence limitée sur la poursuite d'objectifs de création de valeur à long terme et durable. En outre, le nombre de situations susceptibles de donner lieu à un recouvrement est très limité car l'octroi d'une rémunération variable est fondé sur des informations financières vérifiées. Pour aligner davantage la Politique de Rémunération avec le Code de Gouvernance d'Entreprise, le CEO nouvellement nommé et les membres de l'Executive Committee nommés après le 23 novembre 2023⁷ se voient attribuer leur rémunération variable à court terme sous réserve de dispositions de recouvrement. La rémunération variable à long terme, telle qu'introduite (pour les membres exécutifs qui ne sont pas employés par une entité située aux États-Unis) ou modifiée (pour les membres exécutifs employés par une entité située aux États-Unis) par la Politique de Rémunération révisée en 2023, est également soumise à des dispositions de recouvrement.

⁴ Le Code de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site web de la Commission Corporate Governance (<https://corporategovernancecommittee.be/fr/>).

⁵ Date de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires approuvant la Politique de Rémunération révisée.

⁶ Pour le membre de l'Executive Committee situé aux États-Unis, la part de la rémunération variable est plus élevée, conformément aux pratiques de marché locales.

⁷ La date de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires approuvant la Politique de Rémunération révisée.

Conseil d'Administration

Composition

Règles générales régissant la composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'Administration est régie comme décrit ci-dessous :

- le Conseil d'Administration compte un maximum de 12 administrateurs, en ce compris le CEO, et ne comprend que des administrateurs non exécutifs, à l'exception du CEO ;
- tous les administrateurs sont nommés (et peuvent être révoqués) par l'Assemblée Générale des Actionnaires à la majorité simple, sur proposition du Conseil d'Administration, et parmi les candidats proposés par le Comité de Rémunération et de Nomination ;
- les administrateurs sont nommés pour un mandat renouvelable de maximum 4 ans, pour autant que la durée totale de leur mandat (renouvelé) n'excède pas 12 ans. Afin d'assurer la continuité de l'organisation, ces limitations ne s'appliquent pas au CEO ;
- chaque actionnaire détenant au moins 15% des actions de la Société a le droit de proposer la nomination d'administrateurs au prorata de sa participation ("droit de nomination"). Les administrateurs désignés après nomination par un actionnaire peuvent être indépendants, à condition de satisfaire le critère général d'indépendance prévu par l'article 7:87 du CSA (compte tenu également des critères spécifiques d'indépendance prévus à la disposition 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et à l'article 4.2.6 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise), mais il ne s'agit pas d'une obligation ;
- tous les administrateurs autres que le CEO et ceux nommés en vertu du droit de nomination susmentionné, doivent être des administrateurs indépendants. En tout état de cause, le Conseil d'Administration doit compter à tout moment au moins 3 administrateurs répondant au critère général d'indépendance énoncé à l'article 7:87 du CSA, compte tenu également des critères spécifiques d'indépendance prévus à la disposition 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et à l'article 4.2.6 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise. La Charte de Gouvernance d'Entreprise prévoit en outre que la moitié au moins des administrateurs doit satisfaire à tout moment aux critères d'indépendance énoncés à la disposition 3.5. du Code de Gouvernance d'Entreprise ;
- tout administrateur peut être révoqué par une décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- si un mandat d'administrateur devait devenir vacant, les administrateurs restants sont habilités, conformément à l'article 7:88 du CSA, à pourvoir provisoirement cette vacance jusqu'à ce qu'une nomination définitive intervienne conformément aux règles susmentionnées.

La composition actuelle du Conseil d'Administration est conforme aux :

- exigences de représentation des sexes définies à (i) l'article 18, §2bis de la Loi de 1991 et (ii) à l'article 7:86 du CSA ; et
- exigences en matière de langue définies aux articles 16, 20, §2, 54/6, 5° et 148bis/1 de la Loi de 1991.

Enfin, conformément à la Loi du 3 septembre 2017 relative à la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes, la Société applique une politique de diversité vis-à-vis de ses organes d'administration, de direction et de surveillance en ce qui concerne certains aspects tels l'âge, le genre, la formation scolaire et/ou l'expérience professionnelle. Une description de cette politique, de ses objectifs, de la façon dont elle a été mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de la période couverte par le rapport est présentée ci-après dans le présent Rapport annuel.

Au 31 décembre 2023, le Conseil d'Administration était composé des 12 membres suivants :

Membres du Conseil d'Administration désignés par l'Assemblée Générale des Actionnaires sur nomination de l'État belge

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR OU D'ADMINISTRATRICE	MANDAT EXPIRANT EN
Christiaan ("Chris") Peeters ⁽⁶⁾	Chief Executive Director	2023	2029
Audrey Hanard ^{(1) (2)}	Présidente du Conseil d'Administration et Administratrice non exécutive	2021	2025
Ann Caluwaerts ⁽⁵⁾	Administratrice non exécutive	2023	2027
Véronique Thirion ⁽⁶⁾	Administratrice non exécutive	2023	2027
Denis Van Eeckhout ⁽⁶⁾	Administrateur non exécutif	2023	2027
Ann Vereecke ⁽⁵⁾	Administratrice non exécutive	2023	2027

Membres du Conseil d'Administration nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR OU D'ADMINISTRATRICE	MANDAT EXPIRANT EN
David Cunningham ⁽⁴⁾	Administrateur indépendant	2022	2026
Lionel Desclée ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2021	2025
Jules Noten ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2021	2025
Sonja Rottiers ⁽¹⁾	Administratrice indépendante	2021	2025
Michael Stone ⁽³⁾	Administrateur indépendant	2014	2026
Sonja Willems ⁽¹⁾	Administratrice indépendante	2021	2025

- (1) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 12 mai 2021.
- (2) Nommée comme Présidente par décision du Conseil d'Administration en date du 12 mai 2021.
- (3) Nommé lors de l'Assemblée Générale de tous les Actionnaires de la Société autres que les Institutions publiques qui s'est tenue le 22 septembre 2014. Son mandat a été renouvelé par les Assemblées Générales des Actionnaires qui se sont tenues respectivement le 9 mai 2018 et le 11 mai 2022.
- (4) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 11 mai 2022.
- (5) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 10 mai 2023.
- (6) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui s'est tenue le 23 novembre 2023.

Changements au niveau de la composition du Conseil d'Administration

Les changements suivants sont survenus au niveau de la composition du Conseil d'Administration en 2023 :

- le 9 décembre 2022, sur nomination de l'État belge conformément à son droit de nomination et sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer, par le biais de la cooptation, Ann Caluwaerts comme administratrice non exécutive en remplacement de Jos Donvil (lequel avait démissionné de son mandat d'administrateur non exécutif suite à sa nomination comme membre de l'Executive Committee), avec effet à compter du 1^{er} janvier 2023 ;
- lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2023, les mandats de Laurent Levau et de Caroline Ven, désignés comme administrateurs non exécutifs sur nomination de l'État belge, ont expiré. L'Assemblée Générale des Actionnaires a décidé de (i) confirmer la cooptation d'Ann Caluwaerts comme administratrice et de la nommer administratrice pour un mandat de 4 ans et (ii) de nommer Ann Vereecke comme administratrice pour un mandat de 4 ans ;
- le 13 septembre 2023, Mohssin El Ghabri a démissionné de son mandat d'administrateur (désigné sur nomination de l'État belge), avec effet immédiat ;
- lors de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023, sur nomination de l'État belge conformément à son droit de nomination et sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, l'Assemblée Générale des Actionnaires a décidé de nommer (i) Chris Peeters comme administrateur pour un mandat de 6 ans à partir du 1er novembre 2023 et (ii) Véronique Thirion et Denis Van Eckhout comme administrateurs pour un mandat de 4 ans jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires de 2027.

Les administrateurs nouvellement nommés peuvent choisir de suivre un programme d'initiation afin de les familiariser avec les activités et l'organisation de la Société, ainsi qu'avec les règles énoncées dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. Ce programme comprend une visite des centres opérationnels et des centres de tri.

Pouvoirs et fonctionnement

Pouvoirs et responsabilités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est investi du pouvoir d'accomplir tous les actes qui sont nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société, à l'exception des actions qui sont spécifiquement réservées par la loi ou les Statuts à l'Assemblée Générale des Actionnaires ou à d'autres organes de gestion.

Plus particulièrement, le Conseil d'Administration est responsable pour :

- définir et revoir régulièrement la stratégie à moyen et à long terme, de même que les orientations de politique générales de la Société et de ses filiales ;
- décider en toutes matières stratégiques, financières ou opérationnelles importantes pour la Société et ses filiales ;
- assurer que la culture de la Société soit favorable à la réalisation de sa stratégie et qu'elle encourage un comportement responsable et éthique ;
- contrôler la gestion de la Société par le CEO et l'Executive Committee ;
- toutes autres matières réservées au Conseil d'Administration par le CSA ou la Loi de 1991.

Le Conseil d'Administration est habilité à déléguer des pouvoirs spécifiques et limités au CEO et aux autres membres du senior management et peut autoriser la subdélégation desdits pouvoirs. Le 30 juin 2017, le Conseil d'Administration a décidé d'approuver une délégation d'autorité formalisant la délégation par le Conseil d'Administration de pouvoirs spécifiques au CEO et aux autres membres de l'Executive Committee. Cette politique, qui ne porte pas atteinte aux pouvoirs conférés au Conseil d'Administration par ou en vertu des Statuts de la Société, a été publiée le 16 novembre 2017 aux Annexes du Moniteur belge.

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit chaque fois que les intérêts de la Société l'exigent ou à la demande d'au moins deux administrateurs. Le Conseil d'Administration se réunit en tout état de cause au moins cinq fois par an. En 2023, le Conseil d'Administration s'est réuni à 24 reprises.

En règle générale, les décisions du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil sont prises à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés, bien que pour certaines questions du Conseil, une majorité des deux tiers est requise (telles que, par exemple, les décisions relatives à l'approbation de tout renouvellement ou toute modification du contrat de gestion et certaines décisions relatives au statut administratif légal des collaboratrices et collaborateurs statutaires). En cas d'égalité des voix, le ou la Président-e a une voix prépondérante.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise reflète les principes de fonctionnement selon lesquels le Conseil d'Administration et des Comités du Conseil agissent.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise prévoit, entre autres, que les décisions du Conseil d'Administration qui revêtent une importance stratégique, en ce compris l'adoption du plan d'entreprise et du budget annuel, ainsi que les décisions concernant des acquisitions stratégiques, alliances et cessions, doivent être préparées par un Comité du Conseil existant ou *ad hoc*. Pour ces décisions, le Conseil d'Administration s'efforcera d'obtenir un large soutien parmi ses différentes composantes, étant entendu qu'après un dialogue et des consultations appropriés, le ou la Président-e du Conseil d'Administration pourra décider d'appeler à une décision et la proposition sera supportée si adoptée par la majorité des votes émis.

Procédure d'évaluation du Conseil d'Administration

Sous la direction du ou de la Président·e, le Conseil d'Administration conduit régulièrement des évaluations sur l'étendue de ses activités, sa composition et sa performance, de même que celles des Comités du Conseil, ainsi que l'interaction avec l'Executive Committee. Si besoin, le ou la Président·e proposera les mesures nécessaires pour remédier aux éventuelles faiblesses du Conseil d'Administration ou de l'un des Comités du Conseil.

Le Conseil d'Administration a mené une évaluation externe de son fonctionnement et de sa composition. Cette évaluation externe dirigée par Guberna a eu lieu entre septembre et novembre 2022. Les résultats de cette évaluation ont été présentés au Conseil d'Administration en décembre 2022 et des initiatives ont été préparées pour s'assurer que le fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil continue toujours à s'améliorer. Les initiatives découlant de cette évaluation ont été mises en œuvre en 2023 et le Conseil d'Administration continue de chercher des opportunités afin de déployer des initiatives additionnelles découlant de cette évaluation.

Le Conseil d'Administration évalue et améliore continuellement son fonctionnement afin d'assurer une gestion de la Société qui soit toujours meilleure et plus efficace.

Transactions entre la Société, les membres de son Conseil d'Administration et les managers exécutifs

Une politique générale en matière de conflits d'intérêts s'applique au sein de la Société qui proscrit toute situation de conflits d'intérêts de nature financière pouvant affecter le jugement personnel ou les tâches professionnelles d'un administrateur au détriment de bpostgroup.

La procédure relative aux conflits d'intérêts prévue à l'article 7:96 du CSA n'a pas été appliquée en 2023.

Transactions entre la Société et ses parties liées

La procédure relative aux transactions avec une partie liée, décrite à l'article 7:97 du CSA, doit être observée pour toute opération ou décision relative au contrat de gestion ou à toute autre transaction conclue avec l'État belge ou d'autres parties liées de la Société (autres que celles visées à l'article 7:97, § 1^{er}, alinéa 3 du CSA).

En 2023, la Société a appliqué la procédure dans le cadre (i) du deuxième contrat de gestion lié aux obligations du service postal universel et (ii) de la prolongation de six mois de la concession de presse. Le(s) communiqué(s) relatif(s) à ces opérations et décisions est (sont) disponible(s) sur [le site internet de la Société](#)⁸.

Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a institué 4 Comités du Conseil qui assistent le Conseil d'Administration et lui soumettent des recommandations dans des domaines spécifiques : (i) le Comité Stratégique, (ii) le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité (conformément à l'article 7:99 du CSA), (iii) le Comité de Rémunération et de Nomination (conformément à l'article 7:100 du CSA) et (iv) le Comité ESG. Les termes de référence de ces Comités du Conseil sont définis dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. Ces Comités du Conseil sont des comités consultatifs. La prise de décision stratégique demeure la responsabilité du Conseil d'Administration dans son ensemble.

Comité Stratégique

Le Comité Stratégique conseille le Conseil d'Administration sur des questions stratégiques et est chargé, en particulier de :

- revoir périodiquement les développements du secteur, de la concurrence et du marché, en les confrontant aux objectifs et stratégies de la Société et de ses filiales, et recommander si nécessaire des mesures correctrices ;
- aider et guider le management dans la préparation des dossiers stratégiques à soumettre à l'examen et aux discussions connexes du Conseil d'Administration. Cela inclut notamment sans s'y limiter ; l'aide et l'octroi de conseils au management sur (i) la vision, la mission et les stratégies de la Société, (ii) l'élaboration d'options et de scénarios stratégiques, (iii) la définition de propositions de valeur, (iv) l'élaboration de canevas stratégiques pour superviser l'exécution de la stratégie à long terme par le biais d'objectifs stratégiques, de plans progressifs et d'objectifs et (v) les dossiers de planification et de mise en œuvre des activités en général ;
- examiner et affiner les dossiers stratégiques avec le management avant de les présenter et de les proposer au Conseil d'Administration ;
- examiner les transactions ou initiatives stratégiques proposées par le Conseil d'Administration, le CEO ou l'Executive Committee, en ce compris les acquisitions et cessions, les alliances stratégiques ou tout accord de coopération à long terme, ainsi que l'entrée sur des nouveaux marchés ou zones géographiques ;
- contrôler l'avancement des projets et initiatives stratégiques et du plan d'entreprise en fonction des progrès de la Société par rapport aux objectifs stratégiques, en recourant aux KPIs prédéfinis et convenus, et fournir un feed-back et des recommandations au Conseil d'Administration sur les résultats et sur les actions correctives si nécessaire ;
- revoir les résultats des transactions stratégiques (par exemple, les acquisitions, fusions, cessions) par rapport à la valeur prévue de la transaction pour la Société et recommander des actions au Conseil d'Administration comme requis ;
- faire rapport au Conseil d'Administration sur ses activités, ce qui inclut notamment un bilan annuel des prestations du Comité et toute recommandation visant à modifier l'étendue de ses devoirs, sa composition et son fonctionnement.

⁸ <https://bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes>

Le Comité Stratégique est composé au maximum de 6 administrateurs. Le ou la Président-e du Comité Stratégique est désigné.e par les membres du Comité Stratégique.

Au 31 décembre 2023, le Comité Stratégique se composait des 6 membres suivants :

NOM	FONCTION
Lionel Desclée (Président)	Administrateur indépendant
Michael Stone	Administrateur indépendant
Jules Noten	Administrateur indépendant
Ann Caluwaerts	Administratrice non exécutive
Ann Vereecke	Administratrice non exécutive
Chris Peeters	CEO

Le Comité Stratégique s'est réuni à 6 reprises en 2023.

Comité d'Audit, des Risques et de Conformité

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité conseille le Conseil d'Administration en matière de comptabilité, d'audit et de questions de contrôle interne et est chargé en particulier de :

- contrôler l'intégrité des états financiers de la Société, des processus de reporting comptables et financiers, des audits des états financiers et du budget de la Société ;
- en collaboration avec le Comité ESG, contrôler l'intégrité du reporting des informations non financières de la Société contenues dans son rapport annuel ;
- contrôler et superviser l'efficacité du système de contrôle interne et de gestion des risques de la Société ;
- contrôler la fonction d'audit interne et son efficacité ;
- contrôler la performance du Collège des Commissaires et l'audit obligatoire des comptes annuels et consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le Collège des Commissaires ;
- revoir et contrôler l'indépendance du Collège des Commissaires, en particulier au regard des dispositions du CSA ;
- proposer des candidats au Conseil d'Administration pour les 2 Commissaires à nommer par l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- informer le Conseil d'Administration des résultats de l'audit et de l'exécution de ses missions ;
- nommer, révoquer, remplacer et évaluer annuellement les performances du Chief Audit Officer ;
- aborder la gestion des risques et la gouvernance au sein de la Société, notamment à la lumière de la stratégie de la Société et favoriser une culture appropriée du risque ;
- approuver et réexaminer la politique de gestion des risques de la Société et le processus visant à identifier, gérer et surveiller les risques critiques et suivre la mise en œuvre de cette politique et de ce processus ;
- suivre minutieusement le processus d'identification des risques au sein de la Société et superviser l'exposition aux risques de la Société : cela inclut le développement d'une vision des risques critiques, de leurs expositions et de la stratégie du management pour y faire face ;
- conseiller et rendre compte régulièrement au Conseil d'Administration de la stratégie des risques et de l'exposition aux risques et informer le Conseil d'Administration de la mise en œuvre de la politique de gestion des risques et de leur processus ;
- analyser les risques et opportunités de la stratégie, tels qu'identifiés par l'évaluation des risques stratégiques de la Société et d'autres facteurs essentiels, comme : les tendances et changements pertinents au sein du secteur, les activités émergentes ou en évolution au sein de la concurrence, les développements gouvernementaux ou législatifs et la performance de la Société par rapport aux objectifs financiers fixés par le Conseil d'Administration et communiqués aux Actionnaires ;
- surveiller les risques de conformité potentiels ou émergents de la Société qui sont de nature significative sur base des activités de la Société et des environnements réglementaires ;
- suivre de près les audits, examens et enquêtes portant sur d'éventuelles violations de la conformité de nature significative au sein de la Société et les mesures qui ont été prises pour contrôler, corriger et/ou atténuer ces violations ou le risque de violations futures ;
- rendre compte au Conseil d'Administration des principales conclusions des examens et enquêtes portant sur des violations potentielles de la conformité de nature significative ;
- contrôler la mise en œuvre et assurer la supervision d'un système efficace de gestion de la conformité au sein de la Société qui est conçu afin de garantir que la Société atteigne les objectifs relatifs fixés par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et par le Conseil d'Administration ;
- veiller à ce que les programmes qui sous-tendent le système de gestion de la conformité de la Société soient dotés des ressources adéquates ;
- examiner périodiquement la structure, le fonctionnement et l'efficacité du système de gestion de la conformité de la Société et formuler des recommandations à cet égard au Conseil d'Administration ;
- en général, donner le ton pour favoriser une culture de conformité et d'éthique au sein de la Société.

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité est composé de maximum 5 administrateurs non exécutifs, avec en tout temps une majorité d'administrateurs indépendants. Le ou la Président-e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité doit être un administrateur indépendant ou une administratrice indépendante et est désigné.e par les membres du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

Collectivement, les membres du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité possèdent suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la comptabilité et de l'audit afin de remplir efficacement leurs rôles, notamment en matière financière. Sonja Rottiers est compétente en matière de comptabilité, de contrôle interne et de gestion des risques, comme en témoignent ses fonctions actuelles d'administratrice de Belgian Finance Center ASBL et d'administratrice indépendante de Kinopolis Group SA et de Matexi SA. En outre, elle totalise plus de 35 ans d'expérience professionnelle dans le secteur financier (par exemple, en tant que CEO de Lloyd's Insurance Company, CFO d'AXA Belgium et Dexia Insurance). Les autres membres du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité occupent ou ont occupé également plusieurs mandats d'administrateur ou d'exécutif dans de grandes entreprises ou organisations.

Au 31 décembre 2023, le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Sonja Rottiers (Présidente)	Administratrice indépendante
David Cunningham	Administrateur indépendant
Véronique Thirion	Administratrice non exécutive
Denis Van Eeckhout	Administrateur non exécutif
Michael Stone	Administrateur indépendant

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité s'est réuni à 8 reprises en 2023.

Comité de Rémunération et de Nomination

Le Comité de Rémunération et de Nomination conseille le Conseil d'Administration principalement sur des dossiers relatifs à la nomination et à la rémunération des membres du Conseil d'Administration, du CEO et des membres de l'Executive Committee. Il est tenu, en particulier de :

- identifier des candidats au Conseil d'Administration pour pourvoir les postes vacants à mesure qu'ils se présentent, en tenant compte des propositions faites par les parties pertinentes, en ce compris les actionnaires ;
- proposer pour nomination des candidats pour un mandat de membre du Conseil d'Administration (en application ou non du droit de nomination prévu à l'article 14, §2 des Statuts) ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la nomination du ou de la Président·e du Conseil d'Administration ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la nomination du CEO et aux propositions faites par le CEO pour la nomination des autres membres de l'Executive Committee ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee, y compris sur les arrangements relatifs à la résiliation anticipée ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la rémunération des membres du Conseil d'Administration ;
- évaluer la rémunération (programmes d'intéressement à long terme en actions ou en espèces et à court terme) des administrateurs, membres de l'Executive Committee et employés ;
- revoir périodiquement les processus d'évaluation des performances au sein de la Société ;
- établir des objectifs de performance et mener des évaluations de performance pour le CEO et d'autres membres de l'Executive Committee ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la gestion des talents, politiques de diversité et d'inclusion et, en général, les politiques relatives aux ressources humaines ;
- revoir périodiquement les valeurs déclarées de la Société, les comportements souhaités en matière de leadership et les éléments connexes qui définissent la culture de la Société ;
- préparer et présenter le rapport de rémunération au Conseil d'Administration ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la politique de rémunération à soumettre, le cas échéant, à l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- mener le processus de planification de la succession des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, en tenant compte des défis et opportunités auxquels fait face la Société, des compétences et de l'expertise requises pour chaque poste et de l'équilibre approprié d'aptitudes, de connaissances, d'expérience et de diversité à conserver au niveau du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- mener la définition du profil des talents pour les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee en tenant compte des compétences et de l'expertise requises pour chaque poste et des compétences généralement nécessaires à la Société à la lumière des défis et des opportunités auxquels la Société est confrontée.

Le Comité de Rémunération et de Nomination est composé d'un minimum de 3 et d'un maximum de 5 administrateurs non exécutifs, avec en permanence une majorité d'administrateurs indépendants.

Le ou la Président·e du Conseil d'Administration préside le Comité de Rémunération et de Nomination.

Collectivement, les membres du Comité de Rémunération et de Nomination possèdent une expertise pertinente suffisante en ce qui concerne les politiques de rémunération afin de remplir efficacement leurs rôles.

Au 31 décembre 2023, le Comité de Rémunération et de Nomination se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Audrey Hanard (Présidente)	Présidente du Conseil d'Administration ⁹ et Administratrice non exécutive
Sonja Willems	Administratrice indépendante
Sonja Rottiers	Administratrice indépendante
Michael Stone	Administrateur indépendant
Ann Caluwaerts	Administratrice non exécutive

Le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni à 17 reprises en 2023.

⁹ Comme Audrey Hanard, Présidente du Conseil d'Administration, était en congé de maternité à partir du 16 décembre 2022 jusqu'au 10 mars 2023, le Conseil d'Administration a décidé que Sonja Rottiers la remplacerait en tant que Présidente du Conseil d'Administration durant cette période.

Comité ESG

Le Comité ESG (environnemental, social et gouvernance) conseille le Conseil d'Administration principalement sur des questions relatives à la stratégie et aux activités ESG de la Société, en ce compris la préparation et la mise en œuvre d'initiatives ESG et le soutien du groupe dans le développement d'une position de leader mondial en matière de performance ESG.

Le Comité ESG se compose au maximum de 6 administrateurs. Le ou la président.e du Comité ESG est désigné.e par les membres du Comité ESG.

Au 31 décembre 2023, le Comité ESG se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Sonja Willems (Présidente)	Administratrice indépendante
Ann Vereecke	Administratrice non exécutive
Audrey Hanard	Présidente du Conseil d'Administration ¹⁰ et Administratrice non exécutive
Denis Van Eeckhout	Administrateur non exécutif
Jules Noten	Administrateur indépendant

Le Comité ESG s'est réuni à 3 reprises en 2023.

Direction générale

CEO

Dans l'attente de la nomination d'un nouveau CEO, le Conseil d'Administration a nommé Philippe Dartienne comme CEO *ad interim* avec effet immédiat le 9 novembre 2022. Le mandat de Philippe Dartienne comme CEO *ad interim* a pris fin le 5 novembre 2023 (à minuit). Le CEO actuel, Chris Peeters, a été nommé par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, pour un mandat de 6 ans à compter du 1^{er} novembre 2023.

Pour plus de facilité, les références au "CEO" dans ce rapport s'entendent comme une référence au CEO ou au CEO *ad interim*, sauf mention contraire.

Le CEO est investi (i) de la gestion journalière et de la représentation de la Société en ce qui concerne cette gestion conformément à l'article 7:121 du CSA, (ii) de la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration et (iii) des pouvoirs spécifiques qui lui sont délégués par le Conseil d'Administration conformément aux articles 18, §2 et 25 des Statuts. Le CEO fait régulièrement rapport au Conseil d'Administration.

Le CEO peut être révoqué par le Conseil d'Administration.

Executive Committee

La gestion opérationnelle de la Société est assurée par l'Executive Committee sous la direction du CEO. L'Executive Committee compte un maximum de 9 membres qui sont nommés (pour la durée déterminée par le Conseil d'Administration) et révoqués par le Conseil d'Administration, sur proposition du CEO et après avoir reçu l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination.

L'Executive Committee se réunit régulièrement sur convocation du CEO. L'Executive Committee est assisté par le ou la Secrétaire Général.e.

Les membres individuels de l'Executive Committee exercent les pouvoirs spécifiques qui leur sont confiés par le Conseil d'Administration ou le CEO, selon le cas. Dans les limites de ces pouvoirs, les membres de l'Executive Committee peuvent assigner des pouvoirs spécifiques et limités à un ou plusieurs membres du personnel de la Société. Les membres de l'Executive Committee peuvent autoriser la sous-délégation de ces pouvoirs.

¹⁰ Comme Audrey Hanard, Présidente du Conseil d'Administration, était en congé de maternité à partir du 16 décembre 2022 jusqu'au 10 mars 2023, le Conseil d'Administration a décidé que Sonja Rottiers la remplacerait en tant que Présidente du Conseil d'Administration durant cette période.

Au 31 décembre 2023, l'Executive Committee se composait des membres suivants :

NOM	FONCTION
Chris Peeters	CEO bpostgroup
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer
Philippe Dartienne	CEO e-Logistics North America / Eurasia a.i.
Jos Donvil	CEO bpost Belgium
Nicolas Baise	Chief Strategy & Transformation Officer / CEO Crossborder Global a.i
James Edge	Chief Technology Officer

L'Executive Committee comptait au 31 décembre 2023 un certain nombre de fonctions *ad interim*, dont un Chief Financial Officer, *ad interim*. Afin de pouvoir réaliser les ambitions de bpostgroup et de construire un avenir solide pour bpostgroup, un certain nombre de décisions ont été prises pour renforcer l'Executive Committee. Au 1^{er} février 2024, l'Executive Committee se composait des membres suivants :

NOM	FONCTION
Chris Peeters	CEO bpostgroup
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer
Frank Croket	Chief Digital Officer
Philippe Dartienne	Group CFO
Jos Donvil	CEO bpost Belgium
Nicolas Baise	Chief Transformation Officer
James Edge	CEO Crossborder Global a.i

Une nouvelle fonction de Chief Commercial Officer (directeur commercial) a été créée au sein de l'Executive Committee. La procédure de recrutement pour cette fonction a été lancée. Au moment de la préparation de ce rapport annuel, le poste de Chief Commercial Officer n'était pas encore pourvu.

Comité Loi 1991

La Loi de 1991 contient plusieurs dispositions précisant la composition, la nomination et le fonctionnement d'un "Comité Loi 1991". Depuis l'entrée en vigueur de la Loi de décembre 2015, les pouvoirs à assigner au Comité Loi 1991 sont limités à la négociation du Contrat de Gestion avec l'État belge (étant entendu que le Contrat de Gestion requiert l'approbation ultérieure du Conseil d'Administration). Par conséquent, le Comité Loi 1991 ne reste en vigueur que pour les fins et tâches limitées qui lui sont assignées par la Loi de 1991 amendée.

Au 31 décembre 2023, le Comité Loi 1991 était composé du CEO, qui préside le Comité, et de deux autres membres (un membre d'expression néerlandophone et un membre d'expression francophone) : Jos Donvil et Catherine Delvaux.

Secrétaire Général

Le Conseil d'Administration et les Comités du Conseil sont assistés par le Company Secretary (Secrétaire Général), Ross Hurwitz, qui est également Chief Legal Officer de la Société. Il a été nommé en ces qualités le 23 septembre 2021.

Le Collège des Commissaires

Le Collège des Commissaires audite la situation financière de la Société ainsi que les états financiers consolidés et non consolidés. Le Collège des Commissaires comprend quatre membres : (i) deux Commissaires nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et (ii) deux Commissaires nommés par la Cour des Comptes, l'institution belge responsable de la vérification des comptes publics. Les membres du Collège des Commissaires sont nommés pour des mandats renouvelables de trois ans. L'Assemblée Générale des Actionnaires détermine la rémunération des membres du Collège des Commissaires.

Au 31 décembre 2023, le Collège des Commissaires était composé comme suit :

- EY Réviseurs d'entreprises SRL ("**EY**"), représentée par M. Han Wevers (membre de l'*Institut des Réviseurs d'Entreprises*), Kouterveldstraat 7B, box 1, 1831 Machelen, Belgique (son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 12 mai 2021 et expirera après l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires qui se tiendra en 2024) ;
- PVMD Réviseurs d'Entreprises SC ("**PVMD**"), représentée par M. Alain Chaerels (membre de l'*Institut des Réviseurs d'Entreprises*), Avenue d'Argenteuil 51, 1410 Waterloo, Belgique (son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 12 mai 2021 et expirera après l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires qui se tiendra en 2024) ;
- M. Dominique Guide, Conseiller auprès de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique (nommé par la Cour des Comptes le 1er juin 2023 jusqu'au 31 mai 2026) ; et
- Mme Hilde François, première Présidente de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique (nommée par la Cour des Comptes le 1er octobre 2021 jusqu'au 30 septembre 2024).

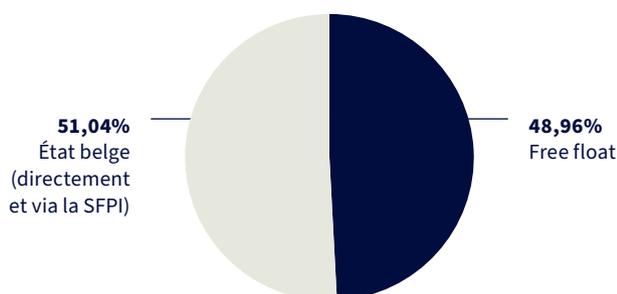
EY et PVMD sont responsables de l'audit des états financiers consolidés de la Société. Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2023, EY et PVMD ont perçu 1.334.838 EUR (hors TVA) d'honoraires pour l'audit des états financiers de la Société et de ses filiales, et 256.811 EUR (hors TVA) d'honoraires pour des services non-audit. Les deux Commissaires désignés par la Cour des Comptes ont perçu 94.690,26 EUR de rémunération pour leurs services liés à l'audit des états financiers non consolidés de la Société pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2023.

Structure d'actionariat et droits des actionnaires

Les actions de la Société ont la forme nominative ou dématérialisée. Au 31 décembre 2023, le capital de la Société était représenté par 200.000.944 actions, admises à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Brussels.

Avec respectivement 48.263.200 (24,13%) et 53.812.449 (26,91%) actions de la Société en leur possession au 31 décembre 2023, l'État belge et la SFPI détenaient ensemble 102.075.649 (51,04%) des actions avec droits de vote émises par la Société. Les 97.925.295 actions restantes sont détenues par des actionnaires individuels et des actionnaires institutionnels européens et internationaux.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2023



En 2023, la Société n'a pas reçu de déclaration de transparence indiquant qu'un seuil de notification avait été franchi (ou croisé à la hausse ou à la baisse) conformément à la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses et aux Statuts. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web de la Société à l'adresse <https://bpostgroup.com/fr/investisseurs/declarations-de-transparence>.

Les actions de la Société sont librement cessibles, à condition que, conformément à l'article 147bis de la Loi de 1991 et à l'article 11 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise, la participation directe des Institutions publiques dans le capital social soit supérieure à 50%.

Au 31 décembre 2023, la Société ne détenait aucune action propre.

Chaque action donne à son détenteur le droit à une voix. Outre les restrictions sur les droits de vote imposées par la loi, les Statuts prévoient que, si des actions sont détenues par plus d'un propriétaire, sont mises en gage ou si les droits afférents aux actions font l'objet d'une copropriété, d'un usufruit ou de tout autre type de démembrement des droits y attachés, le Conseil d'Administration peut suspendre l'exercice des droits y afférents jusqu'à ce qu'une personne ait été désignée comme seule détentrice des actions concernées à l'égard de la Société.

Rapport de Rémunération

Ce Rapport de Rémunération de bpost SA (le "**Rapport de Rémunération**") est établi conformément à l'article 3:6 §3 du Code des Sociétés et Associations belge (le "**CSA**"), au Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le "**Code de Gouvernance d'Entreprise**") et aux pratiques et tendances du marché.

La Société considère qu'une communication claire et transparente sur les principes et la mise en œuvre de sa politique de rémunération est essentielle. Dès lors, dans le présent Rapport de Rémunération, elle partage des informations pertinentes sur les rémunérations versées aux membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee au cours de l'exercice financier 2023. Le Rapport de Rémunération inclut en outre des tableaux qui fournissent des informations complémentaires concernant la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, les performances réalisées et le versement de la rémunération variable.

1. Procédure d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation de la rémunération individuelle des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee

Conformément à l'article 7:89/1 du CSA et au Code de Gouvernance d'Entreprise, la Société dispose d'une politique de rémunération spécifique ("la "**Politique de Rémunération**") fixant les principes de rémunération applicables (i) aux membres non exécutifs du Conseil d'Administration, (ii) au CEO et (iii) aux autres membres de l'Executive Committee.

La Politique de Rémunération a été approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021 et était applicable depuis le 1er janvier 2021¹¹. Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a préparé une version révisée de la Politique de Rémunération, principalement pour introduire un plan d'intéressement à long terme. La Politique de Rémunération révisée a été approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023¹². La Politique de Rémunération, ainsi que les résultats du vote des actionnaires, sont disponibles sur le site internet¹³ de la Société. Toute modification importante de cette Politique de Rémunération doit être approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires, sur recommandation du Conseil d'Administration et du Comité de Rémunération et de Nomination. Dans tous les cas, la Politique de Rémunération doit être approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires au moins tous les quatre ans. La Politique de Rémunération révisée est applicable depuis le 23 novembre 2023.

La Société distingue trois groupes différents pour lesquels les principes de rémunération sont détaillés dans ce Rapport de Rémunération :

- les membres non exécutifs du Conseil d'Administration ;
- le CEO et
- les autres membres de l'Executive Committee.

La rémunération individuelle des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee dépend de la catégorie à laquelle ils appartiennent.

Le Comité de Rémunération et de Nomination examine régulièrement les principes de la Politique de Rémunération et leur application, et continuera de le faire.

2. Rémunération totale des membres du Conseil d'Administration, du CEO et des autres membres de l'Executive Committee

A. Rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'Administration

La rémunération des membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) se compose de deux éléments :

- une rémunération fixe mensuelle et
- un jeton de présence par réunion de Comité consultatif¹⁴ à laquelle assistent les administrateurs.

La rémunération fixe mensuelle et les jetons de présence sont soumis à une indexation automatique au 1^{er} mars de chaque année civile sur la base de l'Indice Santé.

Aucune autre allocation n'est payée aux membres du Conseil d'Administration dans le cadre de leur mandat.

Le CEO n'a droit à aucune rémunération pour son mandat de membre du Conseil d'Administration.

11 https://bpostgroup.com/fr/investisseurs/gouvernance/assemblees-generales-des-actionnaires?year_id=89 : la Politique de rémunération a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 12 mai 2021 avec une majorité de 91,73% des votes en sa faveur et 8,27% de votes défavorables.

12 <https://bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes> : la Politique de Rémunération a été approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires le 23 novembre 2023 avec une majorité de 89,32% des votes en sa faveur et 10,68% de votes défavorables.

13 <https://bpostgroup.com/fr/qui-nous-sommes/statuts-et-chartes>.

14 Les Comités consultatifs incluent le Comité Stratégique, le Comité de Rémunération et de Nomination, le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, le Comité ESG et le Comité Ad hoc.

Rémunération fixe mensuelle

Au cours de l'exercice financier 2023, les membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont reçu la rémunération fixe mensuelle suivante :

- 4.123,54 EUR pour la présidente du Conseil d'Administration, qui préside également la Commission paritaire de bpost, telle qu'indexée au 1^{er} mars 2023 ;
- 2.061,77 EUR pour chaque autre administrateur (à l'exception du CEO), comme indexé au 1^{er} mars 2023. À compter du 23 novembre 2023, la rémunération fixe mensuelle du Président du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité a été augmentée à 3.092,66 EUR.

Jetons de présence

Les membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont également reçu un jeton de présence de 2.061,77 EUR, comme indexé au 1^{er} mars 2023, par réunion de Comité consultatif à laquelle ils ont assisté, que ce soit en tant que Président/Présidente ou en tant que membre du Comité consultatif.

Rémunération totale

Pour l'exercice financier 2023, le montant total de la rémunération octroyée à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) s'est élevé à 587.533,49 EUR.

Le tableau ci-dessous reprend la rémunération annuelle totale versée à titre individuel à chaque membre du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO), sur la base de sa participation aux réunions des différents Comités consultatifs :

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINI- STRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION		COMITÉ STRATÉGIQUE		COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET DE NOMINATION		COMITÉ D'AUDIT, DES RISQUES ET DE CONFORMITÉ		COMITÉ ESG		COMITÉ AD HOC		RÉMUNÉRATION ANNUELLE TOTALE (EUR)
	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	
ANN CALUWAERTS	24.477,22	21/24	2.061,77	1/2	NA		NA		NA		NA		26.538,99
DAVID CUNNINGHAM	24.477,22	18/24	NA		NA		16.362,15	8/8	NA		10.308,85	5/5	51.148,22
LIONEL DESCLÉE	24.477,22	22/24	12.106,60	6/6	NA		12.370,62	6/8	NA		2.061,77	1/1	51.016,21
MOSSHIN EL GHABRI (jusqu'au 13 septembre 2023)	17.113,76	10/18	NA		NA		NA		NA		NA		17.113,76
AUDREY HANARD (Présidente à partir du 11 mars 2023) (^(**))	44.345,18	22/24	NA		32.988,32	17/17	NA		6.185,31	3/3	NA		83.518,81
LAURENT LEVAUX (jusqu'au 10 mai 2023)	8.768,50	6/10	NA		NA		NA		NA		NA		8.768,50
JULES NOTEN	24.477,22	21/24	8.115,07	4/6	32.856,31	16/17	NA		NA		4.123,54	2/2	69.572,14
SONJA ROTTIERS (Présidente jus- qu'au 10 mars 2023) (^(**))	30.679,67	22/24	NA		32.856,31	16/17	16.362,15	8/8	NA		4.123,54	2/2	84.021,67
MICHAEL STONE	24.477,22	21/24	10.044,83	5/6	32.856,31	16/17	NA		NA		10.308,85	5/5	77.687,21

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINI- STRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION		COMITÉ STRATÉGIQUE		COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET DE NOMINATION		COMITÉ D'AUDIT, DES RISQUES ET DE CONFORMITÉ		COMITÉ ESG		COMITÉ AD HOC		RÉMUNÉRATION ANNUELLE TOTALE (EUR)
	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	MONTANT (EUR) (^(*))	RÉUNIONS (^(*))	
VÉRONIQUE THIRION (à compter du 23 novembre 2023)	2.624,07	1/2	NA		NA		NA		NA		NA		2.624,07
DENIS VAN ECKHOUT (à partir du 23 novembre 2023)	2.624,07	2/2	NA		NA		NA		NA		NA		2.624,07
CAROLINE VEN (jusqu'au 10 mai 2023)	8.768,50	4/10	6.053,30	3/4	NA		NA		2.061,77	1/1	NA		16.883,57
ANN VEREECKE (à compter du 10 mai 2023)	16.003,27	14/14	4.123,54	2/2	NA		NA		4.123,54	2/2	NA		24.250,35
SONJA WILLEMS	24.477,22	22/24	NA		30.794,54	15/17	NA		6.185,31	3/3	10.308,85	5/5	71.765,92
TOTAL	277.790,34		42.505,11		162.351,79		45.094,92		18.555,93		41.235,40		587.533,49

(*) Ces montants couvrent tous les montants attribués aux administrateurs pour leur participation aux réunions de Comités consultatifs qui se sont tenues au cours de l'exercice financier 2023, y compris les montants qui ont été payés au cours de l'exercice financier 2024.

(**) Le nombre total de réunions utilisé comme référence dans le tableau dépend du moment où l'administrateur concerné a été nommé membre du Conseil d'Administration ou d'un Comité consultatif.

(***) Audrey Hanard étant partie en congé de maternité en date du 16 décembre 2022 jusqu'au 10 mars 2023, le Conseil d'Administration a décidé de son remplacement par Sonja Rottiers en tant que Présidente du Conseil d'Administration pendant son absence.

B. Rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee

Conformément à la Politique de Rémunération, la rémunération globale du CEO¹⁵ et des autres membres de l'Executive Committee comprenait en 2023 :

- un salaire de base fixe ;
- un intéressement variable à court terme ;
- un intéressement variable à long terme¹⁶ ;
- des primes d'assurance épargne-pension ; et
- d'autres avantages divers.

Aucune action, option sur action ou tout autre droit d'acquiescer des actions (ou autre rémunération basée sur des actions) n'a été accordé(e) à ou exercé(e) par le CEO ou les autres membres de l'Executive Committee ou n'est venu(e) à échéance en 2023. Aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était due pour l'exercice financier 2023.

Par rapport à la Politique de Rémunération approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021, la Politique de Rémunération révisée approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023 a introduit les principaux changements suivants en ce qui concerne la rémunération des membres de l'Executive Committee :

- introduction d'un intéressement à long terme pour le CEO et les autres membres de l'Executive Committee qui ne sont pas employés par une entité des États-Unis et modification de l'intéressement à long terme pour les autres membres de l'Executive Committee employés par une entité des États-Unis, sous réserve de dispositions de recouvrement ;
- l'ajustement du pourcentage de l'intéressement annuel potentiel à court terme à l'objectif pour le CEO ;
- l'ajout de dispositions de recouvrement pour le CEO et les futurs membres de l'Executive Committee en ce qui concerne leur intéressement à court terme ;
- l'ajout de la possibilité d'une prime exceptionnelle de signature pour le CEO et les autres membres de l'Executive Committee.

Le nouvel intéressement à long terme introduit pour le CEO et les autres membres de l'Executive Committee qui ne sont pas employés par une entité des États-Unis, ainsi que la modification de l'intéressement à long terme pour les autres membres de l'Executive Committee employés par une entité des États-Unis, ont été activés à partir de l'exercice financier 2024.

15 Le 9 novembre 2022, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Philippe Dartienne au poste de CEO ad interim avec effet immédiat. Son mandat de CEO ad interim a pris fin le 5 novembre 2023 (à minuit). Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee pendant toute la durée de son mandat de CEO ad interim, à l'exception d'une indemnité couvrant la période où il était CEO ad interim. Sa rémunération est donc incluse dans la rémunération globale des membres de l'Executive Committee.

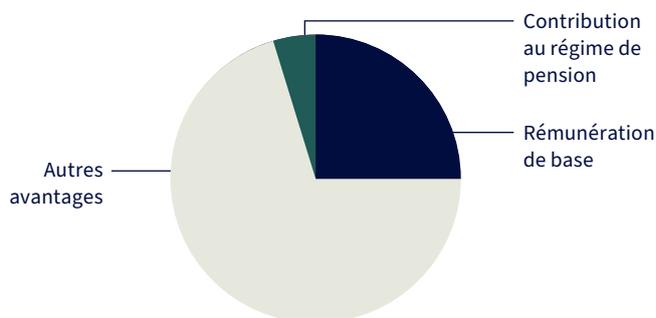
Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité, le 6 septembre 2023, de nommer Chris Peeters en tant que CEO de la Société pour une durée de six ans à compter d'une date convenue entre Chris Peeters et la Société. Cette date a été fixée au 1^{er} novembre 2023. Chris Peeters est rémunéré en tant que CEO depuis le 1^{er} novembre 2023. L'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023 a décidé de nommer Chris Peeters membre du Conseil d'Administration pour un mandat de 6 ans à compter du 1^{er} novembre 2023.

Aux fins du présent Rapport de rémunération, le terme "CEO" fait référence à Chris Peeters et non à Philippe Dartienne.

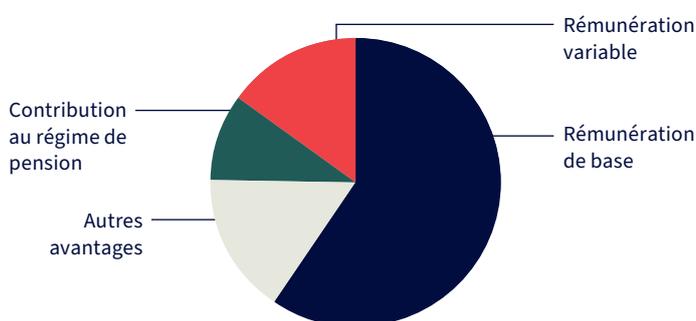
16 Au cours de l'exercice financier 2023, un intéressement à long terme variable n'était disponible que pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee situé(s) aux États-Unis.

La rémunération variable liée à la réalisation d'objectifs collectifs et d'objectifs de performances individuels au cours de l'exercice financier 2022 et versée au cours de l'exercice financier 2023, telle que publiée dans ce Rapport de Rémunération, a été déterminée sur la base de la Politique de Rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021.

L'importance relative des différentes composantes de la rémunération du CEO et des membres de l'Executive Committee est illustrée dans les graphiques ci-dessous.



PROPORTION RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU CEO (2023)



PROPORTION RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DES MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE (HORS CEO) (2023)

Salaire de base

Le salaire de base consiste en un salaire de base fixe payé en espèces, défini par la nature et les spécificités des fonctions et accordé indépendamment des résultats de la Société :

- le salaire de base total du CEO pour l'exercice financier 2023 s'élevait à 92.166,15 EUR (en ce compris la rémunération de départ en novembre et la rémunération indexée pour décembre 2023). Le CEO n'a reçu aucune rémunération pour son mandat de membre du Conseil d'Administration ;
- le salaire de base total versé aux autres membres de l'Executive Committee pour l'exercice financier 2023 s'est élevé à 3.562.815,19 EUR (tel qu'indexé au 1^{er} janvier et au 1^{er} décembre 2023). Le montant de leur salaire de base individuel reflète les responsabilités et caractéristiques de la fonction, le niveau d'expérience et, dans une certaine mesure, les performances des membres de l'Executive Committee durant l'année écoulée.

Le salaire de base fait l'objet d'une révision annuelle selon une étude comparative qui couvre de grandes sociétés belges et/ou de grandes sociétés postales en Europe, afin d'offrir une rémunération totale conforme à la médiane du marché de référence. Pour les postes équivalents aux États-Unis dans les entités situées aux É.-U., des études comparatives qui reflètent la situation du marché aux États-Unis sont utilisées dans le même but.

Salaire variable à court terme

L'intéressement à court terme consiste en une rémunération variable versée en espèces ou, à partir du 23 novembre 2023, sous la forme d'une contribution à un plan de pension extralégal. En 2023, les membres de l'Executive Committee en Belgique (à l'exception du CEO)¹⁷ ont reçu un salaire variable à court terme en rapport avec leurs performances au cours de l'exercice 2022 de 30% (à l'objectif) de leur rémunération annuelle fixe de base. Le(s) membre(s) de l'Executive Committee aux États-Unis a (ont) reçu une rémunération variable à court terme de 50%¹⁸ (à l'objectif) de sa (leur) rémunération annuelle fixe de base. En cas de surperformance, le salaire variable à court terme pourrait dépasser 30%, respectivement 50% et potentiellement atteindre un maximum de (i) 60% de la rémunération annuelle fixe de base pour les membres de l'Executive Committee en Belgique, et (ii) 105% de la rémunération annuelle fixe de base pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee aux États-Unis.

Le salaire variable à court terme a été accordé sur la base de la réalisation d'objectifs de performance à la fois collectifs et individuels, qui avaient été fixés début 2022. Le ratio entre les objectifs collectifs et les objectifs de performance individuels est de 70%-30%. Enfin, les objectifs collectifs sont segmentés pour le groupe et les *business units* afin d'en améliorer la pertinence.

17 L'actuel CEO, Chris Peeters, n'a pas reçu de rémunération variable à court terme en 2023 pour l'exercice 2022, étant donné qu'il a été nommé dans le courant de l'année 2023.

Durant son mandat de CEO ad interim, Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee (d'abord comme CFO puis en tant que CEO e-Logistics North America / Eurasia ad interim) et il a reçu une rémunération variable à court terme basée sur l'atteinte des objectifs collectifs et des objectifs individuels durant l'exercice financier 2022 en tant que membre de l'Executive Committee (CFO). Son salaire variable à court terme en tant que membre de l'Executive Committee est inclus dans la rémunération variable globale à court terme des membres de l'Executive Committee payée en 2023.

18 Par opposition à 70% (à l'objectif) de la rémunération annuelle fixe de base telle que définie dans la Politique de Rémunération.

- Les **objectifs collectifs** (70% du potentiel salaire variable total cible à court terme¹⁹) sont liés aux performances par rapport aux Indicateurs Clés de Performance (Key Performance Indicators ou KPIs) fixés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. Ces KPIs comprennent des indicateurs financiers et non financiers :
 - **EBIT** (50%) : reflète les résultats financiers du groupe et des *business units*. Les résultats financiers applicables au CEO et aux autres membres de l'Executive Committee en charge des unités de support sont liés au groupe, tandis que ceux des membres de l'Executive Committee en charge d'une *business unit* sont liés, pour 30% au groupe et pour 70% à leur *business unit* respective. Le facteur de paiement pour 2022 variait entre 19,00% et 81,10%.
 - **Indice de Loyauté Client** (20%)^{20,21} : reflète la fidélité des clients de la Société. Le paiement pour ce critère est égal aux résultats de l'année donnée. L'indice de loyauté client pour 2022 se composait de trois indicateurs. Les résultats pour 2022 ont atteint un facteur de paiement de 73,90% et 112,40%.
- Les **objectifs de performance individuels** (30% du potentiel salaire variable total cible à court terme²²) sont fixés et convenus au début de chaque année (i) entre le Conseil d'Administration et le CEO et (ii) entre le CEO et chaque membre de l'Executive Committee. Le Conseil d'Administration approuve les objectifs de performance individuels du CEO et des autres membres de l'Executive Committee sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination.

Ces objectifs individuels sont évalués annuellement au cours du premier trimestre suivant la fin de l'exercice financier par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination.

Des objectifs clairs et mesurables sont fixés, lesquels doivent être atteints dans un délai convenu. La performance individuelle est mesurée par rapport à ces objectifs.

Les principaux objectifs de performance individuels à atteindre par les membres de l'Executive Committee (à l'exclusion du CEO¹⁷) au cours de l'exercice financier 2022 étaient les suivants :

- People : prendre soin des collaborateurs et collaboratrices et de leurs familles au sortir de la pandémie ; renforcer la culture, le leadership et le talent en tant que leviers pour la transformation du groupe
- Clients : comprendre les implications de l'évolution spectaculaire de la demande des consommateurs sur les activités de bpostgroup et les moteurs de satisfaction des clients
- ESG : intégrer l'ESG dans la stratégie commerciale de bpostgroup
- Technology : mener la transformation numérique, la modernisation et la simplification du paysage technologique de bpostgroup ; innover grâce aux données et à l'automatisation agile ; renforcer la sensibilisation à la cybersécurité et les capacités du cloud ; comprendre le pouvoir de l'IA pour bpostgroup
- Performance : instaurer une discipline financière et une mentalité de contrôle des coûts dans l'ensemble du groupe ; aligner les coûts de la main-d'œuvre et les mécanismes de rémunération sur la stratégie de bpostgroup
- Belgique : développer un plan industriel visant à développer et à transformer la Business Unit Belgium ; passer à une organisation orientée sur le client et se concentrer sur la qualité ; introduire une planification dynamique des effectifs fondée sur des données
- E-Logistics Eurasia : réaliser les plans de croissance de Radial EU, Active Ants et d'autres entités E-Logistics Eurasia ; accélérer la stratégie de croissance inorganique (y compris les partenariats) en vue de compléter les plans de croissance organique
- E-Logistics North-America : mettre en œuvre le plan de croissance accélérée de Radial US et instaurer une gestion rigoureuse des pics d'activité.

En 2022, les objectifs de performances individuels ont atteint un paiement de 100% pour tous les membres de l'Executive Committee.

Les membres de l'Executive Committee (à l'exception du CEO¹⁷) ont reçu un salaire variable total à court terme de 765.458,53 EUR en 2023, sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels pour l'année 2022.

Le salaire variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels au cours de l'exercice financier 2023 sera, le cas échéant, déterminé et payé en mai 2024, après l'évaluation des performances de chaque membre de l'Executive Committee et repris dans le Rapport de Rémunération qui sera publié en 2025.

Rémunération variable à long terme pour le(s) autre(s) membre(s) de l'Executive Committee employé(s) par une entité des États-Unis

Lors de l'exercice financier 2023, un intéressement à long terme n'était disponible que pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee situé(s) aux États-Unis. Le nouvel intéressement à long terme introduit pour le CEO et les autres membres de l'Executive Committee qui ne sont pas employés par une entité des États-Unis ainsi que la modification de l'intéressement à long terme pour les autres membres de l'Executive Committee employés par une entité des États-Unis ont été activés à partir de l'exercice financier 2024.

19 Avec un minimum de 0% en cas de sous-performance et un maximum de 200% en cas de surperformance.

20 La Politique de rémunération, telle qu'approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 12 mai 2021, détermine les KPI suivants : EBIT (50%), indice de loyauté client (15%) et indice d'absentéisme à court terme ou score d'enthousiasme du personnel (5%). Afin d'assurer un alignement constant sur la réalité du marché et les meilleures pratiques, la pondération des indicateurs non financiers pour les objectifs collectifs a légèrement été adaptée. Depuis le 1^{er} janvier 2022 (pour le salaire variable payé en 2023), l'indice de loyauté client pèse 20% et l'indice d'absentéisme à court terme n'est plus pris en compte.

21 Pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee aux États-Unis, les KPIs comprennent les indicateurs financiers et non financiers suivants : EBIT (50%), indice de loyauté client (10%) et score d'enthousiasme du personnel (10%).

22 Avec un minimum de 0% en cas de sous-performance et un maximum de 200% en cas de surperformance.

Le plan d'intéressement à long terme ("LTIP") de Landmark Global, Inc. est conçu pour récompenser les performances financières exceptionnelles au regard d'un KPI d'objectifs extensibles par rapport au bénéfice avant intérêts et impôts ("EBIT"). Le LTIP est conforme aux pratiques générales du marché en matière de rémunération et sert également d'outil de fidélisation en encourageant la rétention à long terme de talents clés les plus performants grâce à des primes monétaires versées sur une période de 3 ans. La réalisation du LTIP garantit que les récompenses ne soient obtenues que lorsque l'EBIT dépasse les objectifs EBIT convenus.

Le(s) membre(s) de l'Executive Committee éligible(s) au LTIP a (ont) reçu en 2023 une rémunération variable à long terme de 127.642,91 EUR pour la réalisation des objectifs de performance sur les exercices financiers 2020, 2021 et 2022.

Contribution au régime de pension

Le CEO et les autres membres de l'Executive Committee bénéficient d'un régime de pension complémentaire (deuxième pilier) :

- la contribution totale au régime de pension du CEO pour l'exercice financier 2023 s'est élevée à 16.598,32 EUR ;
- la contribution globale au régime de pension des membres de l'Executive Committee pour l'exercice financier 2023 s'est élevée à 576.971,94 EUR.

Autres avantages

Le CEO et les autres membres de l'Executive Committee ont reçu d'autres avantages, par ex., une assurance couvrant le décès en service et l'invalidité, une assurance médicale, des chèques-repas, des frais de représentation, un bonus de signature et une voiture de société. Ces avantages font l'objet d'une étude comparative régulière et sont adaptés en fonction des pratiques courantes. Le montant des autres avantages est exposé dans le tableau ci-dessous.

Rémunération totale

La **rémunération totale** versée au CEO en 2023 s'élève à 367.135,50 EUR (comparée à 968.373,62 EUR en 2022) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

La **rémunération totale** versée en 2023 aux membres de l'Executive Committee (autres que le CEO) s'élève à 5.976.306,57 EUR (comparée à 5.796.181,98 EUR en 2022) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

RÉMUNÉRATION TOTALE DU CEO ET DES AUTRES MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE EN 2023						
NOM ET FONCTION	RÉMUNÉRATION FIXE (EUR)			RÉMUNÉRATION VARIABLE (EUR)	RÉMUNÉRATION TOTALE (EUR)	PROPORTION DE RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE ²³
	RÉMUNÉRATION DE BASE	AUTRES AVANTAGES	CONTRIBUTION AU RÉGIME DE PENSION			
Chris Peeters (CEO depuis le 1er novembre 2023).	92.166,15	258.371,03 ²⁴	16.598,32	0	367.135,50	Fixe : 100 % Variable : 0 %
Autres membres de l'Executive Committee ²⁵	3.562.815,19 ²⁶	943.418,00 ²⁷	576.971,94	893.101,44	5.976.306,57	Fixe : 85,06 % Variable : 14,94 %

C. Utilisation de dispositions de recouvrement

Il n'existe aucune disposition contractuelle spécifique de recouvrement en faveur de la Société pour la rémunération variable à court terme versée aux membres de l'Executive Committee qui étaient en fonction le 23 novembre 2023²⁸ (à l'exclusion du CEO). Le CEO et les membres de l'Executive Committee qui ont rejoint la Société après le 23 novembre 2023²⁸ reçoivent leur rémunération variable à court terme sous réserve de dispositions de recouvrement.

L'intéressement à long terme pour le membre de l'Executive Committee situé aux États-Unis, tel qu'applicable en vertu de la Politique de Rémunération approuvée en 2021, n'est pas soumis à des dispositions de recouvrement. La rémunération variable à long terme, telle qu'elle a été introduite (pour les Membres Exécutifs qui ne sont pas employés par une entité nord-américaine) ou modifiée (pour les Membres Exécutifs employés par une entité nord-américaine) par la Politique de Rémunération révisée en 2023, est soumise à des dispositions de recouvrement.

Il n'a pas été fait usage de ces dispositions de recouvrement en 2023.

²³ La rémunération fixe comprend le salaire de base, les autres avantages et les contributions au régime de pension. Le salaire variable comprend la rémunération variable à court terme et, le cas échéant, la rémunération à long terme.

²⁴ Les autres avantages du CEO incluent : (i) un bonus de signature (250.000 EUR), (ii) d'autres assurances (4.751,32 EUR), (iii) des frais de leasing pour la voiture de société (2.786,40 EUR), (iv) des frais de représentation et des chèques-repas (833,31 EUR).

²⁵ Durant son mandat de CEO ad interim, Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee (d'abord CFO puis CEO e-Logistics North America / Eurasia ad interim). Sa rémunération en tant que membre de l'Executive Committee est incluse dans la rémunération globale des autres membres de l'Executive Committee payée en 2023.

²⁶ La rémunération de base des autres membres de l'Executive Committee comprend les primes de fin d'année et le pécule de vacances, ainsi que l'indemnité d'un montant total de 138.746 EUR reçue par Philippe Dartienne pour couvrir la période où il a été CEO ad interim.

²⁷ Les autres avantages des autres membres de l'Executive Committee incluent : (i) bonus (543.518,52 EUR), (ii) autres assurances (123.611,49 EUR) ; (iii) frais de leasing pour la voiture de société (70.862,81 EUR) ; (iv) remboursement des frais de déménagement et de voyage (154.184,00 EUR), (v) My Benefit My Choice (25.897,77 EUR) et (vi) frais de représentation, chèques-repas et carte-cadeau (25.343,41 EUR).

²⁸ La date de l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires approuvant la Politique de Rémunération révisée.

D. Modifications dans la composition de l'Executive Committee de la Société

Les changements suivants sont intervenus en 2023 dans la composition de l'Executive Committee :

- le 9 novembre 2022, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Philippe Dartienne (CFO) au poste de **CEO ad interim** avec effet immédiat. Son mandat de CEO *ad interim* a pris fin le 5 novembre 2023 (à minuit). Pendant son mandat de CEO *ad interim*, il n'a pas été rémunéré en tant que CEO. Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee, à l'exception d'une indemnité d'un montant total de 138.746,00 EUR pour couvrir la période où il a été CEO *ad interim* ;
- le 7 août 2023, dans le cadre de l'examen de conformité, le Conseil d'Administration et Kathleen Van Beveren, CEO E-Logistics Eurasia et membre de l'Executive Committee, ont décidé de mettre fin à leur collaboration avec effet immédiat. Aucune indemnité de départ ou de non-concurrence n'était due. Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé que Philippe Dartienne assumerait temporairement les responsabilités de CEO d'E-Logistics Eurasia ;
- le 6 septembre 2023, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Chris Peeters en tant que CEO de la Société pour une durée de six ans avec effet à une date convenue d'un commun accord entre Chris Peeters et la Société. Cette date a été fixée au 1^{er} novembre 2023. Chris Peeters a été rémunéré en tant que CEO conformément à la Politique de Rémunération depuis le 1^{er} novembre 2023 ;
- Henri de Romrée a démissionné de son poste de CEO E-Logistics North America et de membre de l'Executive Committee avec effet au 15 septembre 2023. Aucune indemnité de départ ou de non-concurrence n'était due. Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé que Philippe Dartienne assumerait temporairement les responsabilités de CEO d'E-Logistics North America.

3. Conformité avec la Politique de Rémunération, objectifs à long terme et durabilité

Le montant total des rémunérations payées durant l'exercice financier 2023 est conforme aux principes de la Politique de Rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

En 2023, Philippe Dartienne a reçu un bonus de signature de 150.000 EUR pour sa fonction de CFO et Henri de Romrée a reçu un bonus de signature de 375.000 USD pour sa fonction de CEO E-Logistics North America. Les bonus de signature ont été accordés dans le but d'attirer les talents les plus qualifiés nécessaires à la réalisation des objectifs à court et à long terme de la Société. Henri de Romrée a reçu une prime de 50.000 USD en reconnaissance de son leadership dans les efforts de résolution, de stabilisation et de communication à la suite des examens de conformité. La Politique de rémunération, telle qu'elle a été approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 12 mai 2021, ne prévoyait pas la possibilité de verser un bonus (de signature) aux membres de l'Executive Committee. La possibilité d'accorder un bonus de signature en fonction a été explicitement incorporée dans la Politique de rémunération révisée, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale des Actionnaires du 23 novembre 2023.

Philippe Dartienne a été nommé CEO *ad interim* à la suite d'un examen de conformité relatif à la concession pour la distribution des journaux en Belgique. Il a reçu une indemnité d'un montant total de 138.746 EUR pour couvrir la période pendant laquelle il a été CEO *ad interim*.

Ces dérogations ont été approuvées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination.

L'objectif de la Politique de Rémunération est d'attirer, de motiver et de retenir les meilleurs talents qualifiés nécessaires pour atteindre les objectifs à court et à long terme de la Société au sein d'un cadre cohérent. La Politique de Rémunération est structurée de façon à concilier les intérêts du Conseil d'Administration et du management de la Société avec ceux des actionnaires, des parties prenantes et de la société au sens large :

- le niveau de la rémunération de base fixe garantit que bpostgroup pourrait toujours compter sur un management professionnel et expérimenté, même dans les périodes plus difficiles ;
- le paiement de la rémunération variable à court terme permet de garantir l'accomplissement de critères de performances à la fois financiers et non financiers qui traduisent la stratégie de la Société ;
- l'introduction de la rémunération variable à long terme encourage les performances et la croissance durables et rentables à long terme.

4. Rémunération des collaboratrices et collaborateurs

La Société applique les mêmes principes de rémunération pour son personnel de direction et ses collaboratrices et collaborateurs : toutes et tous bénéficient d'une rémunération de base fixe, d'une rémunération variable et de divers avantages. La partie de la rémunération de base fixe est régulièrement revue. La partie de la rémunération variable dépend d'indicateurs financiers et non financiers de la Société. Des avantages supplémentaires sont accordés, en fonction des qualifications et de l'ancienneté du personnel.

En tant que premier opérateur postal belge et fournisseur de services logistiques pour les colis et l'e-commerce en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, bpostgroup emploie plus de 35.000 collaboratrices et collaborateurs expérimentés et talentueux, résolu à servir les clients et les communautés de bpostgroup. La Société est engagée à continuer d'améliorer les conditions de travail afin de promouvoir un lieu de travail collaboratif, inclusif et sain. La Société est convaincue que cela l'aidera à attirer, développer et retenir les meilleurs talents et compétences pour mener à bien sa stratégie.

Le ratio entre la rémunération la plus élevée parmi les membres de la direction (CEO ou membre de l'Executive Committee, selon le cas) et la rémunération la plus basse parmi les collaboratrices et collaborateurs (sur la base d'un équivalent temps plein) au sein de la Société en 2023 était de 32,77²⁹.

Pour des raisons de transparence et de clarté, la Société a décidé d'introduire la publication des trois ratios supplémentaires suivants, basés sur une structure de rémunération conforme aux objectifs (100% de résultats par rapport aux objectifs) sur une base d'équivalent temps plein, ce qui permet d'effectuer des mesures lissant les éventuelles variations.

Le ratio "de la rémunération la plus élevée à la plus basse" est mesuré en comparant la rémunération la plus élevée et la plus basse³⁰, en tenant compte de l'enveloppe totale de la rémunération cible (y compris la rémunération de base, les primes, la rémunération variable, les assurances groupe et les avantages sociaux) à l'exclusion des cotisations sociales dues par l'employeur.

Le ratio "de la rémunération la plus élevée à la rémunération médiane" est mesuré en comparant la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane³⁰, en tenant compte de l'enveloppe totale de la rémunération cible (y compris la rémunération de base, les primes, la rémunération variable, les assurances groupe et les avantages sociaux) à l'exclusion des cotisations sociales dues par l'employeur.

Le ratio "rémunération la plus élevée et rémunération moyenne" est basé sur les coûts de rémunération de tous les membres du personnel (temps plein, temps partiel, contrat à durée déterminée et indéterminée), même si le membre du personnel a moins d'un an d'ancienneté.

	EXERCICE FINANCIER 2021	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE FINANCIER 2021	EXERCICE FINANCIER 2022	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE FINANCIER 2022	EXERCICE FINANCIER 2023
Rapport entre la rémunération la plus élevée et la plus basse	28,80	15%	33,23	8%	35,61 ³¹
Rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane	21,62	18%	25,51	4%	26,56
Rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération moyenne	15,99	20%	19,25	8%	20,72 ³²

5. Informations concernant le vote des actionnaires

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2023 a approuvé le Rapport de Rémunération de 2022 avec une majorité de 85,56% des votes (contre 87,92% en 2022) (et 14,18% de votes défavorables contre 12,08% en 2022).

La Société encourage un dialogue ouvert et constructif avec ses actionnaires pour discuter de son approche de gouvernance, y compris la rémunération.

²⁹ Contrairement au ratio de 35,61 (voir tableau ci-dessous), le ratio de 32,77 est calculé sur la base de la rémunération effectivement versée en 2023 sur un équivalent temps plein et non sur la base de la rémunération cible.

³⁰ Les contrats à durée déterminée ont été exclus du champ d'application en raison de la difficulté de calculer avec précision l'enveloppe de rémunération annuelle pour de tels contrats. Il est toutefois important de noter que ces contrats souscrivent à la même politique de rémunération que les contrats à durée indéterminée et qu'ils représentent une minorité parmi les effectifs de la Société (2%) et ne se situent pas dans la fourchette des rémunérations les plus basses. Cela garantit la cohérence et l'intégrité du calcul du ratio.

³¹ Le ratio de 35,61 est basé sur la rémunération cible du CEO sur un équivalent temps plein, en tenant compte du fait qu'aucune rémunération variable à long terme n'a été accordée.

³² Le ratio relatif à la rémunération moyenne est généralement plus faible et évolue moins vite que les deux autres ratios, car il est fortement influencé par la population des cadres, qui n'a pas d'influence sur la rémunération médiane ou la rémunération la plus basse.

L'une des préoccupations soulevées à propos de la Politique de Rémunération est que la Société se base sur les performances de l'année précédente plutôt que sur les performances de l'année faisant l'objet du rapport pour le paiement de la rémunération variable à court terme. Néanmoins, comme énoncé ci-dessus (voir Section 2B), la rémunération variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performances individuels pendant l'année de référence, le cas échéant, n'est déterminée (et payée) qu'en mai de l'année suivante, après l'évaluation des performances du CEO et de chaque membre de l'Executive Committee. Par conséquent, le montant de la rémunération variable à court terme, le cas échéant, lié à la réalisation des objectifs durant l'exercice financier 2023 et devant être défini (et payé) en mai 2024, n'est dès lors pas connu le jour de la publication de ce Rapport de Rémunération et sera repris dans le Rapport de Rémunération qui sera publié en 2025.

6. Rémunération des membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee contextualisée

Cette section situe la rémunération des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee et son évolution au fil du temps dans le contexte plus large de la rémunération moyenne des collaboratrices et collaborateurs de la Société (sur base d'équivalent temps plein) et des performances de la Société. Le tableau suivant donne une vue d'ensemble sur l'évolution de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee dans le temps durant les cinq dernières années. Le tableau affiche également cette évolution dans le contexte plus large de la rémunération moyenne des collaboratrices et collaborateurs de la Société (sur base d'équivalent temps plein) et des critères de performances annuels globaux.

La méthodologie utilisée pour le calcul de la moyenne de rémunération (sur base d'équivalent temps plein) des collaboratrices et collaborateurs est la suivante : la somme du salaire mensuel, du bonus annuel et d'autres avantages, divisée par le nombre total de collaboratrices et collaborateurs sur une base d'équivalent temps plein.

	EXERCICE 2019 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXER- CICE 2019	EXERCICE 2020 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXER- CICE 2020	EXERCICE 2021 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXER- CICE 2021	EXERCICE 2022 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXER- CICE 2022	EXERCICE 2023 (EUR OU %)
RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU MANAGEMENT ⁽¹⁾									
Rémunération totale des membres du Conseil d'Administration	388.123	-17,8% ⁽²⁾	319.138	53,59% ⁽⁶⁾	490.162	-7,05%	455.604	28,96% ⁽¹¹⁾	587.533
Rémunération totale du CEO	736.326	-15,4%	623.285	-0,42%	620.659	56,02%	968.374 ⁽⁹⁾	-62,09% ⁽¹²⁾	367.136
Rémunération totale des autres membres de l'Executive Committee	4.277.965	10,7%	4.791.691 ⁽³⁾	-18,65% ⁽⁷⁾	3.898.219	48,69%	5.796.182 ⁽¹⁰⁾	3,11%	5.976.307
PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ									
Mesures financières (EBIT ajusté)	310.805.491	-9,7%	280.573.881	24,51%	349.346.005	-20%	278.498.241	-10,8%	248.478.479
Produit d'exploitation total (ajusté)	3.837.800.000	8,3%	4.154.600.000	4,31%	4.333.721.259	1,47%	4.397.525.431	-2,9%	4.272.179.837
Indice de loyauté client	100%	-8,2%	92%	34% ⁽⁸⁾	123%	-3,36%	119%	-19,24%	96%
Indice d'absentéisme à court terme	5%	9,7%	5% ⁽⁴⁾	2,41%	5%	11,02%	6%	-14,83%	5,11%
Indice d'engagement des collaborateurs					7%	-1,24%	72%	-	- ⁽¹³⁾
RÉMUNÉRATION MOYENNE DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS SUR LA BASE D'UN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN ⁽⁵⁾									
Collaboratrices et collaborateurs de la Société	47.259	1,8%	48.118	0,1%	48.182	5,2%	50.704	3,35%	52.403,17

Des explications concernant les informations incluses dans le tableau ci-dessus peuvent être trouvées ci-dessous :

- (1) La rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et des membres de l'Executive Committee comprend la rémunération variable à court terme et à long terme (le cas échéant). La rémunération totale de l'Executive Committee comprend également les indemnités de départ, le cas échéant.
- (2) La diminution de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration en 2020 s'explique par le fait que depuis octobre 2019, le mandat d'un administrateur indépendant était vacant.
- (3) L'augmentation de la rémunération totale des membres de l'Executive Committee (à l'exception du CEO) en 2020 en comparaison avec 2019 peut s'expliquer par (i) des changements dans la composition de l'Executive Committee ayant entraîné une rémunération de base d'un montant supérieur, de même que par (ii) une augmentation des coûts de pension et (iii) par l'amélioration des performances de la Société en 2019 en comparaison avec les résultats de 2018, ce qui a débouché sur un salaire variable à court terme d'un montant supérieur pour les performances des membres de l'Executive Committee en 2019, payé en 2020.

- (4) Le pourcentage de 4,96% représente l'indice d'absentéisme à court terme pour tout l'exercice financier 2020. Toutefois, pour le calcul des objectifs collectifs de 2020, seul l'indice d'absentéisme à court terme du 3e trimestre 2020 est pris en compte en raison de l'impact des quarantaines liées à la Covid-19, soit 3,94%.
- (5) La rémunération moyenne des collaboratrices et collaborateurs de la Société exclut les administratrices et administrateurs, les membres de l'Executive Committee et le CEO qui auraient conclu un contrat de travail avec la Société.
- (6) L'augmentation de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration en 2021 s'explique par le fait que (i) le nombre de membres du Conseil d'Administration était moindre en 2020 et (ii) qu'il y a eu un nombre important de réunions du Comité de Rémunération et de Nomination en 2021, en raison du remplacement du CEO et d'autres administrateurs dont le mandat s'est terminé.
- (7) La diminution de la rémunération totale des membres de l'Executive Committee s'explique par un nombre réduit de membres de l'Executive Committee durant l'exercice financier 2021.
- (8) L'augmentation de l'indice de loyauté client en 2021 s'explique par les progrès et les bons résultats liés à tous les indicateurs composant cet indice au cours de l'année.
- (9) L'augmentation de la rémunération totale du CEO en 2022 par rapport aux 3 exercices financiers précédents s'explique par le fait que (i) la couverture de la police d'assurance du CEO (couvrant la période de juillet 2021 - date de nomination de Dirk Tirez en tant que CEO - jusqu'au 31 décembre 2021) a été facturée en 2022 et non en 2021, (ii) en 2020 et 2021, aucun bonus n'a été versé aux CEOs respectifs car ils n'avaient pas accompli une année complète (i.e., Jean-Paul Van Avermaet pour 2020 et 2021, Dirk Tirez pour 2021) et (iii) l'indexation au cours de 2022.
- (10) L'augmentation de la rémunération totale de l'Executive Committee en 2022 s'explique par (i) le fait qu'en 2021, le nombre de membres de l'Executive Committee était inférieur, (ii) la rémunération totale inclut l'indemnité de départ de 619.461,53 EUR versée à Jean Muls et (iii) l'indexation au cours de 2022.
- (11) L'augmentation de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration en 2023 s'explique principalement par le fait qu'il y a eu un nombre important de réunions de Comités consultatifs en 2023, en particulier des réunions du Comité de Rémunération et de Nomination en raison du remplacement du CEO et d'autres administrateurs dont le mandat a pris fin.
- (12) La diminution de la rémunération globale du CEO s'explique par le fait que le mandat de l'actuel CEO n'a commencé qu'à partir du 1er novembre 2023.
- (13) Pour la Société, l'indice d'enthousiasme du personnel n'a pas été mesuré en 2023 (la dernière enquête a été réalisée en septembre 2022). La décision a été prise de remplacer l'indice d'enthousiasme du personnel par un indice de bien-être du personnel à partir de 2024 (via une enquête par sondage).

Gestion des risques et Conformité

Gestion des risques

Le cadre de gestion des risques d'entreprise (Entreprise Risk Management "**ERM**") assiste la Société à gérer efficacement les risques et à mettre en œuvre les contrôles nécessaires en vue d'atteindre ses objectifs. Le cadre ERM couvre : (i) la gestion des risques, permettant à la Société de prendre des décisions éclairées sur les risques qu'elle est prête à prendre pour atteindre ses objectifs stratégiques en tenant compte des facteurs externes et (ii) les activités de contrôle interne, comprenant toutes les politiques, procédures et pratiques opérationnelles internes pour mitiger les risques. Les meilleures pratiques en matière d'activité de gestion des risques et de contrôle interne (telles que par exemple la norme internationale ISO31000) et les directives de la Commission on Corporate Governance ont été utilisées comme références pour définir le cadre ERM.

La description suivante des activités de contrôle interne et de gestion des risques de la Société est factuelle et vise à couvrir les principales caractéristiques de ces activités.

Évaluation des risques

L'objectif de la gestion des risques, basée sur le cadre ERM, est d'instaurer une approche cohérente dans l'entreprise et d'insuffler une culture de la gestion des risques dans l'organisation. Une évaluation des risques stratégiques fait partie intégrante du processus de définition et de révision de la stratégie de la Société. De plus, une gestion des risques et du contrôle interne est implémentée au niveau des processus, des produits ou des projets. Ce dernier aspect comprend l'évaluation de l'adéquation des contrôles internes les plus importants pour limiter les risques identifiés au niveau d'un processus, d'un produit ou d'un projet particulier. Une même méthode structurée est appliquée pour la gestion des risques :

- identification des risques susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs ;
- évaluation des risques afin de pouvoir les prioriser ;
- décision quant aux réponses à apporter et aux plans d'action pour traiter les principaux risques ;
- contrôle de la mise en œuvre des plans d'action, de l'évolution globale et identification des risques émergents.

La cohérence des activités relatives aux risques est assurée par l'utilisation d'un cadre unique de critères d'évaluation des risques. Cette approche garantit une circulation des risques, à la fois en aval et en amont.

De plus amples informations à ce sujet sont fournies dans la section "Gestion des risques" du rapport annuel.

Activités de contrôle

En général

Des politiques et procédures sont en place pour les processus clés (comptabilité, achats, investissements, trésorerie, etc.). Ils sont soumis à des contrôles réguliers et les contrôles internes sont surveillés le cas échéant.

Toutes les sociétés de bpostgroup utilisent un système informatique central d'entreprise (Enterprise Resource Planning – "ERP") ou un logiciel de comptabilité pour soutenir le traitement efficace des transactions opérationnelles, effectuer les activités de comptabilité et fournir des données pour la consolidation. Ces systèmes fournissent à la direction les informations de gestion transparentes et fiables dont elle a besoin pour surveiller, contrôler et diriger les opérations commerciales. Les conflits potentiels liés à la séparation des droits dans le système ERP font l'objet d'un suivi étroit et régulier. Des processus de gestion sont mis en œuvre par la Société pour s'assurer que des mesures appropriées soient prises quotidiennement afin de maintenir la performance, la disponibilité et l'intégrité de ses systèmes informatiques. L'adéquation et l'efficacité des services sont contrôlées par des accords internes au niveau du service (SLA) et via des rapports de performances et d'incidents périodiques adressés aux différentes entités (*business units*) concernées.

En lien spécifique avec les états financiers

Des processus financiers systématiques et structurés garantissent un reporting qualitatif et ponctuel. Ces processus incluent les principaux contrôles ou activités suivants :

- un planning minutieux et détaillé de toutes les activités, en ce compris les responsables et les délais,
- la communication par le Finance Group Department des directives à appliquer avant la clôture, en ce compris tous les principes comptables IFRS qui sont applicables à toutes les entités légales et unités opérationnelles ;
- une séparation des tâches entre les équipes dans les différentes entités juridiques chargées effectivement de la réalisation des activités comptables et les départements chargés d'examiner les informations financières. La révision est plus spécifiquement assurée par (i) les partenaires financiers notamment chargés de l'analyse de l'information financière dans leur domaine de responsabilité et (ii) le Finance Group Department, responsable de l'analyse finale de l'information financière des différentes entités légales et unités opérationnelles, ainsi que de la préparation des états financiers consolidés ;
- une justification et une analyse systématiques des comptes après la clôture. Celle-ci entraîne un suivi et un feed-back sur le respect des délais et de la qualité ainsi que les enseignements à tirer afin de tendre vers une amélioration continue.

Information et communication

Le département de Communication Interne utilise une grande variété d'outils tels que l'intranet de la Société et le bulletin d'information des collaboratrices et collaborateurs pour transmettre des messages de manière structurée et systématique en provenance du top management et du niveau opérationnel. Des points de contact digitaux réguliers sont organisés à différents niveaux de l'organisation.

Les informations sur la performance financière et opérationnelle sont partagées entre le management opérationnel et financier et l'Executive Committee. Outre l'analyse mensuelle du reporting préparée par les partenaires financiers, le CEO, le CFO et le CTO mènent un dialogue approfondi sur la gestion des performances avec les différentes *business units*.

Une répartition claire des responsabilités et une bonne coordination entre les différents départements impliqués assurent un processus efficace et ponctuel de communication des informations financières périodiques. Tous les principes, directives et interprétations comptables IFRS à appliquer par l'ensemble des entités juridiques et des entités opérationnelles sont communiqués régulièrement par le Finance Group Department aux équipes comptables des différentes entités juridiques et unités opérationnelles.

En externe, les départements Relations Presse, Relations publiques et Relations Investisseurs assurent la gestion des parties prenantes, telles que la presse, les pouvoirs publics et la communauté financière. Ces départements centralisent et valident les communications externes susceptibles d'avoir un impact potentiel au niveau de bpostgroup. Cela comprend, mais sans s'y limiter, les informations financières.

Des informations financières sont mises à la disposition du marché sur une base trimestrielle, semestrielle et annuelle. Avant toute publication externe, ces informations financières sont soumises à (i) un processus de validation interne approfondi, (ii) à une analyse par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et (iii) à l'approbation du Conseil d'Administration de la Société.

Surveillance

Engagement à une gouvernance d'entreprise qui favorise la responsabilisation

Le Conseil d'Administration supervise la gestion opérationnelle de la Société. Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité conseille le Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit, de gestion des risques, de conformité et de contrôle interne. Sans préjudice du rôle de supervision du Conseil d'Administration, l'Executive Committee met en place des directives et procédures de gestion des risques et de la conformité et de contrôle interne et s'assure de leur déploiement effectif. Un modèle de trois "lignes de défense" a été mis en œuvre :

- la direction opérationnelle est chargée de l'élaboration de la maintenance de la gestion des risques et des contrôles internes (première ligne) ;
- les fonctions de la deuxième ligne, telles que Legal, HR, Finance, Enterprise Risk Management, ESG, Regulatory & Competition, Compliance & Data Protection, Cyber & Information Security, Safety & Prevention, Physical Security or Integrity, fournissent un soutien spécialisé à la première ligne de direction opérationnelle. Toutes les fonctions de deuxième ligne font rapport au moins une fois par an à l'Executive Committee, au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et au Conseil d'Administration sur l'évolution des risques dans leurs domaines respectifs. En outre, une ligne de reporting dédiée a été créée pour les directeurs d'Enterprise Risk Management and Compliance à destination du ou de la Président·e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité ;
- enfin, Corporate Audit, qui est responsable de la réalisation des audits internes au sein de bpostgroup, est la troisième ligne de défense. Le Chief Audit Officer rapporte au ou à la Président·e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et au CEO.

L'Audit d'entreprise (interne) et le Collège des Commissaires (externe)

La Société dispose d'un département d'audit interne professionnel travaillant d'après les standards de l'Institute of Internal Auditors. Le département est soumis tous les cinq ans à un examen externe de qualité. L'Audit d'entreprise effectue une évaluation annuelle des risques avec une révision semestrielle pour déterminer le programme d'audit. Au travers de ses missions, le département d'Audit d'entreprise fournit une garantie raisonnable quant à l'efficacité du contrôle interne dans les différents processus, produits ou projets révisés.

Le Collège des Commissaires fournit un avis indépendant sur les états financiers annuels statutaires et consolidés. Il effectue une révision limitée sur les états financiers consolidés intermédiaires à mi-année. En outre, il passe en revue les changements matériels apportés aux principes comptables IFRS et évalue les différents contrôles clés identifiés dans les processus qui soutiennent la mise en place des états financiers.

Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et Conseil d'Administration

Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité conseille le Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit, de gestion des risques et de contrôle interne.

Pour ce faire, le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité reçoit et vérifie :

- toutes les informations financières pertinentes permettant au Comité d'Audit, des Risques et de Conformité d'analyser les états financiers ;
- une mise à jour trimestrielle de la trésorerie ;
- tout changement significatif apporté aux principes comptables IFRS ;
- les constatations pertinentes résultant des activités du Corporate Audit Department et/ou du Collège des Commissaires ;
- les rapports trimestriels du département d'Audit, des Risques et de Conformité sur l'état du suivi des recommandations d'audit, des risques et de conformité et le rapport d'activité annuel ;
- les conclusions annuelles de l'Executive Committee sur la réalisation effective des activités de gestion des risques et de la conformité et de contrôle interne de la Société, ainsi que les informations périodiques concernant les évolutions des activités principales et des risques y associés.

En dernier ressort, le Conseil d'Administration s'assure que des systèmes de contrôle interne et des procédures soient mis en place. Le Conseil d'Administration surveille le fonctionnement et l'adéquation des systèmes de contrôle interne et procédures, en considérant l'examen effectué par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et il prend les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité des états financiers. Une procédure est en place, permettant de convoquer rapidement l'organe directeur approprié de la Société si et quand les circonstances l'exigent.

Des informations plus détaillées sur la composition et le fonctionnement du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité et du Conseil d'Administration figurent dans la section relative au Conseil d'Administration et au Comité d'Audit, des Risques et de la Conformité de la présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

Compliance (conformité)

bpostgroup s'appuie sur une fondation de valeurs d'entreprise fortes et des pratiques commerciales éthiques conçues pour soutenir notre stratégie commerciale durable et responsable. Ces valeurs et pratiques reflètent notre engagement envers nos collègues, collaborateurs et collaboratrices, fournisseurs, clients, partenaires commerciaux, actionnaires et la société au sens large. Il est nécessaire de se forger une réputation d'organisation digne de confiance et éthique auprès de nos parties prenantes pour entretenir des relations saines et solides et favoriser une expérience client et des performances financières positives.

Pour y parvenir, bpostgroup encourage chaque collaboratrice et collaborateur à se conformer en permanence aux normes éthiques les plus élevées. Ces standards, valeurs et principes sont énoncés dans le Code de Conduite de bpostgroup, qui se reflète dans de multiples codes, politiques et procédures de bpostgroup.

Le respect des codes, politiques et procédures de bpostgroup fait l'objet d'un contrôle minutieux. Le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité supervisent régulièrement l'engagement de bpostgroup envers des valeurs d'entreprise fortes et des pratiques commerciales éthiques et prennent des décisions et des mesures pour les améliorer, le cas échéant.

Département Compliance de bpostgroup

Le département Compliance de bpostgroup est responsable de la coordination des activités liées à la conformité au sein de bpostgroup, vise à promouvoir, à tous les niveaux, une conduite éthique, le respect des valeurs et la conformité avec les lois et les règles et politiques

internes et externes, à prévenir les comportements illégaux ou non éthiques et à assurer une réponse appropriée si de tels comportements se produisent. Le département Compliance de bpostgroup est géré par le Director Compliance, qui rapporte directement au Chief Legal Officer ainsi qu'au ou à la Président·e du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

Engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques

Code de Conduite

Le Conseil d'administration et l'Executive Committee ont adopté le Code de Conduite de bpostgroup, initialement publié en 2007, modifié en 2022 et modifié la dernière fois en mars 2023 afin de mettre à jour la partie consacrée à "Speak Up".

Ce Code – mis à la disposition du grand public sur le site internet de bpostgroup – renferme des principes généraux décrivant les valeurs et les standards éthiques applicables à toutes celles et tous ceux qui travaillent au sein du groupe et permet de prendre les mesures adéquates en cas de non-respect de ces principes. Ces principes sont renforcés par les codes, politiques et procédures pertinents en vigueur au sein des entités, filiales et coentreprises de bpostgroup.

bpostgroup attend de l'ensemble de ses collaborateurs et collaboratrices qu'ils se conforment au Code de Conduite et l'utilisent comme référence dans leur pratique quotidienne. Toute violation du Code de Conduite doit être signalée au travers des canaux établis prévus dans le Code de Conduite de bpostgroup, le cas échéant de manière confidentielle.

En 2023, plus de 90% des collaboratrices et collaborateurs de bpostgroup ont reçu une formation, conçue par les départements RH et Compliance, sur le Code de Conduite par le biais de sessions en présentiel pour les membres du personnel n'ayant pas d'adresse e-mail professionnelle ou par le biais d'un e-learning dédié pour les membres du personnel disposant d'une adresse e-mail professionnelle. Cette formation a été pensée pour être pratique, en insistant sur les meilleures pratiques et les processus à suivre en cas de doute (première ligne de défense).

Politique en matière de droits humains

bpostgroup s'engage à respecter les standards de comportement éthique les plus élevés en matière de protection et de promotion des droits humains (en ce compris la liberté d'association et de négociation collective, l'interdiction du travail forcé, de la traite des êtres humains, de l'esclavage moderne et du travail des enfants). bpostgroup a adopté et publié une Politique des Droits de l'Homme. bpostgroup attend de toutes les personnes impliquées dans les activités du groupe qu'elles respectent cette Politique des Droits de l'Homme. bpostgroup applique une tolérance zéro en ce qui concerne les violations des droits humains et n'admet aucune exception à cette Politique des Droits de l'Homme.

Code des Transactions et de Communication

Afin de se conformer aux réglementations en matière de délits d'initiés et de manipulation du marché, bpostgroup a adopté un Code des Transactions et de Communication qui est disponible sur le site internet de bpostgroup. Ce Code, modifié de temps à autre pour être conforme aux lois et réglementations les plus récentes en matière d'abus de marché, vise à sensibiliser les collaboratrices et collaborateurs, les cadres supérieurs et les personnes occupant des responsabilités dirigeantes (membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee) ainsi que les personnes qui leur sont associées de près aux conduites potentiellement inappropriées. Le Code des Transactions et de Communication contient des règles strictes en matière de confidentialité et de non-utilisation des informations "sensibles" sur le prix de l'action et des restrictions en matière de transactions. Les règles de ce Code ont été largement diffusées au sein de bpostgroup et le Code est disponible pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs, cadres supérieurs et personnes assumant des responsabilités dirigeantes. Conformément à la Réglementation en matière d'abus de marché du 16 avril 2014, les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sein de la Société ont été informées de leurs obligations concernant les opérations d'initiés telles qu'établies par la réglementation en matière d'abus de marché.

Engagement en faveur du développement des compétences des collaboratrices et collaborateurs

Un bon leadership est inestimable et génère de meilleurs résultats pour la Société. Pour développer les compétences, la Société a mis en place son propre centre de formation. Des cours techniques sont organisés dans les différentes unités opérationnelles (par exemple, une formation sur les Normes Internationales d'Information Financière (International Financial Reporting Standards ou "IFRS") utilisées dans le cadre de la préparation des comptes consolidés de la Société) et des cours *ad hoc* sont développés en fonction des besoins. Le développement personnel est motivé par des descriptions de fonction claires et une évaluation semestrielle structurée des performances. Des sessions de coaching *ad hoc* sont également encouragées.

Diversité

Création d'une culture de diversité et d'inclusion

La Société est une entreprise très diversifiée en termes de personnel et est engagée à créer et soutenir une culture collaborative sur le lieu de travail. Un tel environnement diversifié permet au groupe d'optimiser les interactions avec ses clients et parties prenantes et de répondre aux défis de manière efficace et variée.

Dans ce contexte, la Société a développé une Politique de la Diversité visant à sensibiliser aux questions de diversité et d'inclusion au sein du groupe. L'objectif de cette Politique de la Diversité est d'aider les collaboratrices et collaborateurs et le management de la Société à créer une culture où la diversité et l'inclusion font partie des pratiques quotidiennes.

Le programme est axé sur l'engagement, la sensibilisation et la participation. Le Conseil d'Administration donne le ton en amont et est le véritable sponsor des workshops consacrés à la diversité et à l'intégration organisés pour les équipes qui investissent dans la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion et/ou qui traitent de sujets précis dans le cadre de la diversité et l'inclusion.

Diversité au sein du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee

La Société est d'avis que la diversité des compétences et des points de vue au sein du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee facilite une bonne compréhension de l'organisation et des affaires de l'entreprise. Elle permet aux membres de remettre en cause de manière constructive les décisions stratégiques, d'assurer une sensibilisation à la gestion des risques et d'être plus ouverts aux idées novatrices.

La Société respecte les dispositions de l'article 7:86 du CSA en matière de diversité des genres, mais la Politique de la Diversité pour les membres de son management va au-delà de ce strict minimum légal.

Dans la composition du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee, une attention particulière est accordée à la diversité selon des critères d'âge, d'expérience professionnelle, de genre et de diversité géographique. Lors de l'examen des candidatures pour les postes vacants, le Comité de Rémunération et de Nomination tient compte des tableaux de bord équilibrés de ces critères de diversité.

Les aspects liés à la diversité qui sont pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee sont les suivants :

- **Genre** : la diversité des genres induit une meilleure compréhension du marché, stimule la créativité, améliore l'efficacité du leadership et favorise l'efficacité des relations globales. Afin de parvenir à une meilleure diversité des genres au sein de son management, la Société entend (i) identifier les potentiels talents féminins à un stade précoce, (ii) offrir des opportunités permettant aux femmes de développer pleinement leur potentiel, (iii) inscrire les femmes à des programmes de développement les préparant à des rôles de management.
- **Âge** : la diversité des âges sur le lieu de travail fait partie du capital humain et procure un large éventail de connaissances, valeurs et préférences. Une telle gestion de la diversité des âges induira un environnement plus dynamique en mouvement continu. Afin de parvenir à une diversité des âges, la Société entend veiller à ce que son management se compose (i) de talents plus âgés, possédant une expérience du travail riche et solide et (ii) de talents plus jeunes avec un potentiel élevé qui sont désireux d'apprendre.
- **Expérience professionnelle** : pour maintenir sa position concurrentielle dans un environnement en constante évolution, la Société doit attirer et conserver des talents disposant d'expertises professionnelles diverses. La diversité des bagages professionnels offre à la Société un éventail d'expertises et d'expériences nécessaires pour relever les défis complexes auxquels elle est confrontée. Afin de parvenir à une telle diversité en matière d'expériences professionnelles au sein de son management, la Société entend identifier les personnes (i) possédant des parcours professionnels spécifiques et (ii) venant de secteurs divers à différents moments de leur carrière.
- **Diversité géographique** : la diversité géographique présente une corrélation significative et positive avec les performances de l'entreprise, surtout dans le cadre de la globalisation accrue de ses activités et de sa stratégie. Afin de parvenir à une diversité géographique, la Société prend en compte des éléments d'extranéité dans le profil et le processus de recrutement des candidats.

Le Conseil d'Administration vérifie chaque année si la diversité au sein du management de la Société s'est améliorée.

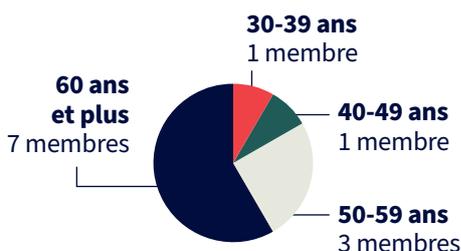
Aspects liés à la diversité – Mise en œuvre et résultats

Au 31 décembre 2023, le résultat des aspects liés à la diversité pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee est le suivant :

Membres du Conseil d'Administration



50% — 50%
de femmes — d'hommes



Belges



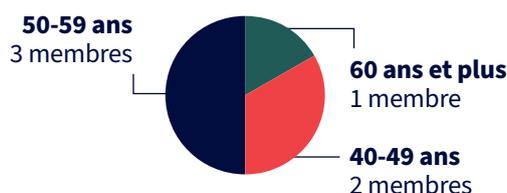
Irlandais

Américain

Membres de l'Executive Committee



17% — 83%
de femmes — d'hommes



Belges



Allemand Britannique / Américain

Diversité des genres

Diversité des âges

Diversité géographique

Expérience professionnelle



4.2 Gestion des risques

Approche et méthodologie

Au cours de l'année 2023, une révision du cadre existant de gestion des risques d'entreprise (Enterprise Risk Management ou "**ERM**") a été effectuée et le Conseil d'Administration a décidé de positionner une fonction ERM, couvrant l'entièreté des activités du groupe, au sein du département Corporate Legal et Compliance. Des ressources supplémentaires ont été engagées pour intégrer davantage les processus de gestion des risques dans les activités clés de bpostgroup.

Dans le paysage concurrentiel actuel, complexe, fortement réglementé et en évolution rapide, les entités de bpostgroup sont confrontées à des incertitudes qui peuvent être à l'origine d'événements créant des opportunités mais qui peuvent également conduire à des événements entraînant des risques indésirables. Ces deux aspects relèvent de la gestion des risques de l'entreprise et sont adressés par l'ERM mis en place dans l'organisation. Le risque est inhérent à toutes les organisations. Pour traiter les risques de manière proactive et promouvoir une culture de sensibilisation aux risques et de résilience, une politique ERM efficace est primordiale et fournit le cadre général de la gestion des risques à toutes les entités. La **politique ERM de bpostgroup** a été revue en 2023 et approuvée par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité début 2024.

Une aversion excessive pour le risque est incompatible avec la création de valeur à long terme, car la prise de décision se verrait gravement retardée ou paralysée. Une aversion au risque insuffisante entraînera pour sa part des dommages potentiels à la performance ou à la continuité de l'entreprise. bpostgroup reconnaît l'importance d'identifier et de rapporter correctement les risques clés associés à ses activités et à ses objectifs d'entreprise. De même, elle reconnaît l'importance d'avoir les dialogues sur les risques, au niveau approprié de l'organisation, afin de garantir des décisions éclairées qui correspondent à l'appétit pour le risque calibré par le Conseil d'Administration.

Dans le cadre de notre nouveau modèle ERM, nous **distinguons deux niveaux** pour définir l'appétit pour le risque, avec des règles spécifiques d'atténuation, de surveillance et de gouvernance :

Pour **les risques liés à la gestion des processus**, nous visons à définir implicitement l'appétit pour le risque par la définition d'exigences minimales en matière de contrôle, tout en analysant les risques liés à nos principaux domaines d'activité. Les vérifications et contrôles jugés nécessaires sont ensuite intégrés dans nos processus afin de garantir l'excellence opérationnelle et une gestion de la qualité de bout en bout pour le client. Des workshops sont organisés avec les responsables de départements ou d'activités et les experts pour discuter des principaux risques et des contrôles que nous voulons mettre en place. Ils sont formalisés en politiques de Risques et Contrôles du Groupe, communiqués et mis en œuvre au sein des entités de bpostgroup. Les domaines présentant un niveau de risque inhérent plus élevé, tels que le respect des lois et réglementations, la continuité et le redémarrage d'activités, la sécurité informatique et la protection des données, les conséquences ESG, le bien être, la prévention et la sécurité, sont spécifiquement examinés et pris en compte dans le cadre de ces analyses.

En outre, les 17 principes du cadre fixé par le Committee of Sponsoring Organizations (COSO) conduisent à la définition d'un ensemble de contrôles clés au niveau du groupe. Ces derniers sont examinés et approuvés par le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité. Ces contrôles clés consolident les fondements de l'environnement de contrôle interne de bpostgroup. Leur mise en œuvre est vérifiée par le département ERM du groupe et/ou les fonctions de deuxième ligne du groupe (par exemple, Compliance, Enterprise Risk Management, Legal, Cyber and Information Security, Data Protection, ESG, Regulatory and Competition Law, Finance et HR). Le département Corporate Internal Audit teste de manière indépendante l'efficacité du contrôle en fonction de son évaluation indépendante des domaines de risque de l'organisation. Tous les rapports d'audit interne sont communiqués au CEO du groupe et au Président du Comité d'Audit, des Risques et de Conformité, ainsi qu'au membre de l'Executive Committee responsable du domaine examiné.

À des **fins de gestion stratégique des risques**, l'appétit pour le risque de bpostgroup est basé sur l'analyse des impacts potentiels financiers, de réputation, juridiques, réglementaires, de conformité, opérationnels et stratégiques des risques identifiés, y compris la dimension ESG, ainsi que la probabilité d'occurrence estimée pour chacun de ces risques. Sur la base de critères d'évaluation des risques calibrés périodiquement par le Conseil d'Administration, bpostgroup hiérarchise les risques dans une matrice des risques du groupe qui facilite la communication et le dialogue autour des risques dans l'ensemble de l'entreprise (de haut en bas et vice versa). Le département ERM du groupe est responsable de la tenue et mise à jour d'un registre des risques identifiés pour le groupe. Pour ce faire, il est soutenu par les fonctions de deuxième ligne du groupe et par une communauté ERM implantée au sein de l'ensemble bpostgroup (le réseau ERM se compose d'environ 10 coordinateurs ERM - cadres supérieurs nommés par l'Executive Committee et d'environ 50 SPOC ERM - conseillers/ambassadeurs en matière de risques nommés par les coordinateurs ERM).

Aux fins de la gestion stratégique des risques, les risques sont classés comme suit :

- **Risques stratégiques** : incertitudes susceptibles d'affecter ou de compromettre la mise en œuvre de la stratégie de bpostgroup ;
- **Risques opérationnels** : risques essentiellement internes pouvant exercer un impact important sur les résultats de bpostgroup. Cette catégorie inclut également les risques financiers.
- **Risques réglementaires, juridiques et de conformité** : les évolutions réglementaires et les questions de conformité juridique qui pourraient avoir un impact substantiel sur la réalisation de la stratégie de bpostgroup, avoir un impact financier significatif ou porter atteinte à la réputation de bpostgroup.

L'exhaustivité et la pertinence du registre des risques du groupe sont vérifiées au moins deux fois par an : avant la réunion stratégique annuelle du Conseil d'Administration et dans le cadre du processus budgétaire annuel. Au cours de ces revues, le registre des risques du groupe est mis à jour (i) pour refléter la réévaluation de la probabilité d'occurrence et de l'impact potentiel de chaque risque identifié et (ii) pour envisager

l'ajout de nouveaux risques émergents dans le registre des risques du groupe. Pour les risques ayant connu une évolution défavorable, des actions spécifiques d'atténuation et de suivi sont définies par le gestionnaire identifié du risque concerné. Lorsqu'un risque dépasse le niveau d'appétit pour le risque prédéfini par le Conseil d'administration, une analyse et des détails additionnels sont fournis, en ce compris la définition de mesures correctives à effet immédiat pour faire face au risque. Toutes les évaluations sont consolidées par la fonction ERM du groupe et sont examinées par l'Executive Committee, qui s'assure de leur pertinence et de leur adéquation avec les objectifs de bpostgroup. La fonction ERM du groupe examine et valide aussi les résultats finaux des évaluations avec le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité.

Les résultats de l'évaluation des risques stratégiques sont liés et alignés sur les résultats de l'évaluation de la double matérialité ESG, qui permet d'identifier et qui couvre la gestion des risques liés aux facteurs ESG. Veuillez-vous référer à la section 10.4 de ce rapport pour de plus amples commentaires sur les résultats de l'évaluation de la double matérialité ESG.

Nous fournissons ci-dessous des informations sur les risques principaux identifiés dans le registre des risques du groupe. Chacun des risques est susceptible d'avoir un effet négatif important sur les activités de bpostgroup, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Des risques supplémentaires, dont bpostgroup n'a à ce stade pas connaissance, peuvent exister. Il se peut également que des risques considérés actuellement comme négligeables aient un effet défavorable au bout du compte. Le mécanisme d'atténuation et de suivi des risques décrit ici ne garantit pas que les risques ne se matérialiseront pas. Il vise à donner un aperçu (i) des risques potentiels et (ii) des points d'action engagés en réponse à ces risques - en conséquence, ce qui suit ne doit pas être interprété comme une liste exhaustive des réponses aux risques. En outre, il convient de noter qu'aucun système de gestion des risques ou de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue contre la non-réalisation des objectifs de l'entreprise, la fraude ou la violation des règles et règlements.

Risques stratégiques

Les risques mentionnés dans cette section sont considérés à la lumière de la stratégie à long terme de bpostgroup. bpostgroup a attribué la responsabilité de chacun de ces risques au niveau de l'Executive Committee sous la responsabilité ultime du CEO. Le responsable surveille les risques, suit les tendances et déploie des actions d'atténuation, si nécessaire. Le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité examine régulièrement l'application de ce processus.

En lien avec la substitution électronique, l'évolution du marché, la concurrence et l'innovation

L'utilisation du courrier a diminué ces dernières années, principalement en raison d'une tendance continue à l'augmentation de la communication numérique dans notre société et de l'évolution des comportements des consommateurs. bpostgroup s'attend à ce que les volumes de courrier continuent à diminuer. Une diminution des volumes plus rapide que prévu ne peut être exclue en raison, entre autres, des initiatives e-gouvernementales ou d'autres mesures introduites par l'État belge ou d'autres autorités publiques ou entreprises privées qui encouragent la substitution électronique dans le courrier administratif.

La nouvelle ère "numérique" challenge également le secteur des colis à bien des égards, par exemple lorsque les clients de l'e-commerce se montrent peu disposés à payer pour la livraison tout en demandant des services supplémentaires (par exemple, la livraison le jour même). Des facteurs tels que la montée en puissance des plateformes et des nouveaux entrants sur le marché, ainsi qu'un paysage très concurrentiel, remettent en question la croissance du secteur des colis en général (tant en Belgique qu'à l'étranger) et exercent une pression sur les marges et la rentabilité globale du secteur. bpostgroup surveille les évolutions négatives potentielles du marché et innove afin de développer de nouvelles initiatives minimisant les impacts opérationnels ou financiers potentiels à un niveau acceptable pour le Conseil d'Administration.

Plus fondamentalement, bpostgroup franchit les prochaines étapes de sa transformation en un leader solide sur le marché de la logistique des colis, en Belgique en tant que leader de la logistique B2C et B2B des colis, et au niveau international en tant qu'acteur 3PL de premier plan, axé sur des segments de marché défendables et à forte valeur ajoutée. En Belgique, bpost SA a transformé le réseau de distribution du courrier en un réseau intégré durable de courrier et de colis et l'entreprise prend les mesures nécessaires pour que son organisation et ses ressources puissent réagir avec souplesse à l'évolution des conditions du marché et des besoins des clients. En Europe et aux États-Unis, bpostgroup continue de consolider sa position de leader dans la logistique de l'e-commerce en augmentant sa taille, en innovant pour introduire de nouvelles lignes de produits et de services et en améliorant continuellement son efficacité pour gérer les coûts et la qualité. La vitesse du changement de la transformation, les réactions des clients et des collaborateurs restent très incertaines et une incapacité à innover suffisamment rapidement pourrait entraîner un retard du groupe en termes de technologie, avec des conséquences négatives sur le plan commercial, opérationnel et humain.

Les activités de bpostgroup peuvent également être matériellement affectées par d'autres facteurs externes, tels que l'incertitude actuelle concernant les impacts des conditions géopolitiques et macroéconomiques internationales de marché et les contraintes du marché du travail (indexations salariales, coûts du transport et de l'énergie). bpostgroup met en place des mécanismes permettant de suivre ces évolutions et d'évaluer en permanence leurs impacts potentiels.

En lien avec la complexité de la transformation, l'agilité et la flexibilité des opérations

En raison de la nature relativement fixe de sa base de coûts, une baisse accélérée des volumes de courrier ou une volatilité accrue sur le marché des colis peut se traduire par des impacts significatifs sur les bénéfices et pourrait même affecter notre position concurrentielle, à moins que bpost SA ne puisse introduire la flexibilité nécessaire et réduire ses coûts. Par conséquent, et comme indiqué plus haut, bpost continuera d'introduire de multiples leviers pour la transformation de l'activité historique, afin d'assurer un alignement rapide et efficace de ses activités opérationnelles sur les conditions changeantes du marché, tout en continuant à garantir la qualité de ses services et des emplois de qualité pour son personnel. Toutefois, rien ne garantit que bpost obtiendra à temps tous les bénéfices attendus de ces initiatives, étant donné que cela dépend de nombreux facteurs exogènes. La gestion du changement, la hiérarchisation des projets, la disponibilité des

ressources et l'alignement des parties prenantes sont quelques-uns des éléments essentiels à la réussite de notre ambitieuse transformation. Bien que bpostgroup applique les méthodes de gestion de programme les plus avancées, aucun de ces facteurs critiques de succès ne peut être entièrement garanti et la mise en œuvre d'un tel nombre de changements organisationnels induit intrinsèquement une plus grande probabilité de rendre certains contrôles internes temporairement inefficaces.

En lien avec le changement climatique et l'ESG

La probabilité d'une interruption prolongée des activités due à des événements naturels extrêmes (par exemple un incendie, une inondation, une tempête, une pandémie, une augmentation des problèmes de santé des collaboratrices et collaborateurs en raison de la pollution) est devenue plus importante. bpostgroup s'efforce de prévenir, dans la mesure du possible, les dommages aux infrastructures et les interruptions des opérations par le biais de programmes de prévention, de continuité des activités et de gestion de crise. Les conséquences négatives de ces risques sont couvertes par des polices d'assurance. Dans le cadre des exigences de la taxonomie de l'UE relatives à ses activités en Belgique, une évaluation des risques climatiques physiques a été réalisée afin d'évaluer les événements météorologiques extrêmes chroniques et aigus résultant du changement climatique. Des plans d'atténuation sont définis pour les risques les plus susceptibles d'augmenter au cours des 20 à 30 prochaines années en raison du changement climatique selon le scénario du statu quo, notamment les vagues de chaleur, les incendies de forêt, les fortes précipitations, les inondations côtières et fluviales et les glissements de terrain. En 2023, bpostgroup a finalisé une évaluation de la double matérialité confirmant les priorités ESG pour l'avenir et contribuant à la définition des ambitions stratégiques ESG.

La stratégie de développement durable de bpostgroup comprend des objectifs ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre ("GES"). bpost s'engage à faire partie des acteurs les plus verts dans les pays où elle opère, en poursuivant son objectif d'atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040 et de réduire les émissions de ses propres opérations de 55% d'ici 2030 par rapport à 2019 (conformément à la trajectoire SBTi 1,5°C). bpostgroup estime que ces diverses initiatives vertes contribueront à l'effort mondial visant à réduire le changement climatique et l'apparition de phénomènes naturels extrêmes. Si bpostgroup n'était pas en mesure d'atteindre ces objectifs ambitieux, cela pourrait entraîner une atteinte à sa réputation, une perte financière et une perte de clients.

Risques opérationnels

bpostgroup est confronté à de nombreux défis opérationnels qui requièrent un niveau approprié de gestion de la part du management, des approches de gestion de la qualité et une définition des contrôles internes. Des plans d'action d'atténuation sont déployés par bpostgroup lorsque c'est nécessaire. Le contrôle interne et le système de gestion des risques, inspirés du cadre COSO, sont décrits plus en détail dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

En lien avec la concession de la presse et des périodiques

Les annonces et les développements récents concernant le renouvellement des concessions de la presse et de périodiques impliquent de nombreuses incertitudes qui pourraient conduire à des troubles sociaux et à des impacts financiers. Divers facteurs et circonstances de marché doivent être considérés aujourd'hui comme en dehors de notre contrôle.

En lien avec la protection des données, la sécurité de l'information et la technologie

bpostgroup s'appuie sur des systèmes de Technologie de l'Information et de la Communication (ICT) pour fournir la plupart de ses services. Ces systèmes sont soumis à des risques tels que des pannes de courant, des perturbations du trafic Internet, des bogues de logiciels, des cyberattaques (telles que des attaques d'exfiltration de données, des attaques d'encryptage et d'autres formes de piratage) et problèmes à la suite d'erreurs humaines, qui pourraient entraîner des violations de données ou des perturbations importantes des activités de bpostgroup et de celles de ses clients.

La hausse au niveau mondial du nombre d'intimidations, de menaces et d'attaques ciblées plus complexes sur le plan de la cybersécurité, menace la sécurité de bpostgroup, de ses clients, partenaires, fournisseurs et prestataires de services tiers en termes de services, de systèmes et de réseaux. La confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données de bpostgroup et de ses clients pourraient également être en péril. bpostgroup prend les mesures nécessaires et réalise les investissements requis pour réduire ces risques, notamment des formations de sensibilisation des collaboratrices et collaborateurs, des mesures de protection et de détection, des tests de sécurité et le déploiement de plans d'urgence en cas de crise. Le délégué du groupe à la protection des données (Data Protection Officer) au sein de département Compliance et le CISO du groupe dans le département Technology supervisent ces risques avec le soutien de la fonction de Group Enterprise Risk Management (ERM).

En lien avec la gestion de la continuité et de la reprise des activités

La capacité de bpostgroup à servir ses clients dépend fortement de son réseau de centres opérationnels. En Belgique, bpost SA exploite six centres de tri, où elle centralise, trie et prépare le courrier et les colis pour la distribution. En Amérique du Nord, Radial exploite 23 centres de fulfillment et en Europe, 13 centres de fulfillment sont exploités comprenant des activités de stockage, enlèvement, emballage et expédition des colis pour la distribution. Si une ou plusieurs de ces installations clés devaient être fermées pendant un certain temps, que ce soit à la suite d'une panne de courant, d'un accident, d'une action de grève, d'une catastrophe naturelle résultant d'un incendie ou d'une inondation, d'une attaque terroriste ou autre, bpostgroup pourrait ne pas être en mesure d'effectuer la distribution pendant une certaine période ou

de respecter ses délais de livraison. Cela pourrait avoir un impact négatif sur la réputation de bpostgroup, la satisfaction des clients et les performances financières de l'entreprise. Afin de contrôler et d'atténuer ces risques, une fonction de Business Continuity Management (BCM) groupe définit des lignes directrices, des politiques et des procédures, conseille et supervise leur mise en œuvre avec les entités de bpostgroup. Le CISO du groupe est étroitement associé à la définition des approches basées sur les risques en matière de BCM.

En lien avec l'augmentation des coûts opérationnels et l'intégration des acquisitions récentes

En raison de la complexité accrue des opérations et de la volatilité des conditions de marché, les entités de bpostgroup pourraient être confrontées à des augmentations de coûts imprévues (telles que les coûts salariaux, les coûts énergétiques, les dépenses de maintenance informatique pour faire fonctionner les systèmes existants...) avec un impact sur la marge et la rentabilité si l'augmentation des coûts opérationnels n'est pas répercutée ou ajustée en temps utile. Par exemple, en 2023, nos entités américaines ont été confrontées à une évolution défavorable des conditions du marché immobilier, laquelle a entraîné une augmentation structurelle du coût du m² lors du renouvellement de certains contrats de locaux à LT, ce qui a eu un impact sur la marge et a nécessité de nouvelles améliorations de la gestion de la chaîne de valeur. Plusieurs initiatives sont prises pour atténuer ces risques, notamment la simplification du paysage IT, des relations stables et des dialogues constructifs avec les partenaires syndicaux ou une gestion proactive de tous les coûts des activités de support (tels que l'énergie ou l'immobilier).

Pour poursuivre ses ambitions de croissance, bpostgroup a racheté plusieurs sociétés au cours des dernières années, la reprise la plus importante étant celle de Radial aux États-Unis. Comme c'est le cas pour toutes les procédures d'acquisition et d'intégration, le risque de ne pas parvenir à mener à bien ces intégrations existe et il n'est pas certain que les filiales de bpostgroup réaliseront effectivement les business plans définis. Pour atténuer ces risques autant que possible, un dialogue régulier sur la gestion des performances est mené et les activités d'intégration d'après-acquisition ont été renforcées.

En lien avec l'attractivité de bpostgroup en tant qu'employeur

bpost peut être confrontée à des difficultés pour attirer et retenir les effectifs opérationnels nécessaires pour garantir la livraison quotidienne du courrier et des colis. Comme pour tous les grands employeurs, la gestion des talents pourrait également constituer un défi en vue d'assurer une planification efficace de la relève pour certaines fonctions cruciales et de réussir à internaliser certaines nouvelles compétences. Afin de développer de manière proactive, structurée et organisée des opportunités de carrières au sein du groupe, à travers les différents départements et unités de support, une fonction Talent Management existe au niveau de bpostgroup, dans le but de former les futurs leaders en interne, sur la base de plans de carrière et de développement. Au cours de l'année 2023, plusieurs initiatives ont été définies et mises en œuvre pour maximiser la rétention de nos talents clés, dans le contexte de la crise de conformité que le groupe a traversée.

En lien avec les risques financiers

bpostgroup est confronté à différents types de risques financiers, tels que les risques de marché liés aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et d'autres prix du marché ou le risque de liquidité (voir note 30 Instruments financiers et gestion des risques financiers). Parmi les risques financiers, le risque de crédit/contrepartie est surveillé avec attention, compte tenu des évolutions défavorables qui se dessinent sur les marchés de l'e-commerce et qui pourraient entraîner un risque accru de faillite de nos clients et, en fin de compte, une perte financière. bpostgroup est exposé à des risques de concentration dans la composition de son portefeuille de clients, compte tenu de l'importance des activités menées avec l'État belge et de certains contrats importants avec des clients privés.

En lien avec le nouveau modèle bancaire BNPPF

Afin de mettre en œuvre sa nouvelle stratégie en matière d'activités bancaires, bpost SA a conclu un nouveau contrat avec BNP Paribas Fortis SA. Celui-ci est entré en vigueur au premier trimestre 2024. Bien que ce nouveau contrat contribue positivement à assurer un revenu stable pour les deux prochaines années, une incertitude demeure quant au succès du nouveau modèle opérationnel envisagé, qui dépend de divers facteurs et circonstances de marché, qui pourraient être hors du contrôle de bpost SA.

Risques réglementaires, juridiques et de conformité

Des politiques, des processus et des procédures de contrôle interne appropriés sont mis en œuvre afin de limiter l'exposition à des exigences complexes en matière de réglementation, de conformité et de droit. bpostgroup s'efforce d'assurer une gestion constructive des parties prenantes, notamment le gouvernement, les décideurs et les régulateurs. bpostgroup opère sur des marchés fortement réglementés, y compris par des organismes de réglementation nationaux, européens et mondiaux. Il n'est pas certain que les régulateurs belges ou européens, ou des tiers ne soulèveront pas des questions importantes concernant le respect par bpostgroup des législations et réglementations applicables, ou si des changements législatifs, réglementaires ou juridiques futurs ou d'autres développements réglementaires auront un effet négatif significatif sur les activités, la situation financière, le résultat d'exploitation et les perspectives de bpostgroup.

En lien avec nos activités de courrier et de colis en Belgique

En 2012, la Commission européenne contraignait bpost à rembourser la prétendue aide d'État pour la période de 1992 à 2012. Le 2 mai 2013, la Commission européenne approuvait la compensation octroyée à bpost SA en vertu du 5e Contrat de Gestion couvrant la période 2013 à 2015 ("**5e Contrat de Gestion**"). Le 3 décembre 2015, bpost et l'État belge ont signé un Contrat de Gestion ("**6e Contrat de Gestion**") relatif à une série de SIEG (notamment le maintien d'un réseau Retail, la distribution des pensions, les transactions en espèces au guichet et d'autres services). Ce 6e Contrat de Gestion prévoyait la prolongation de la fourniture desdits SIEG pour une période de cinq ans, s'achevant au 31 décembre 2020 et une rémunération conforme aux principes du 5e Contrat de Gestion, tel qu'approuvé par la Commission européenne le 2 mai 2013. Le 3 juin 2016, la Commission européenne a approuvé le 6e Contrat de Gestion et les accords de concession de presse en vertu de la réglementation des aides d'État.

En décembre 2020, le Gouvernement belge a décidé d'étendre le 6e Contrat de Gestion jusqu'au 31 décembre 2021. Cette prolongation a été approuvée par la Commission européenne le 27 juillet 2021. Le 14 septembre 2021, le Gouvernement belge et bpost ont signé le 7e Contrat de Gestion couvrant la période jusqu'au 31 décembre 2026 ("**7e Contrat de Gestion**"). Ce contrat a été notifié à la Commission européenne et a été approuvé le 19 juillet 2022. À la suite de cette approbation, le contrat est entré en vigueur. Le 7e Contrat de Gestion s'inscrit dans la continuité du 6e Contrat de Gestion et ne prévoit que des modifications mineures au niveau de la portée des SIEG confiés à bpost SA par rapport au 6e Contrat de Gestion.

Bien que les décisions de la Commission européenne sur l'aide d'État confèrent à bpost SA un certain degré de certitude concernant la compatibilité de la compensation perçue pour la prestation des services d'intérêt économique général ("**SIEG**") avec les règles relatives aux aides d'État, l'on ne peut exclure que bpost SA soit exposée à d'autres allégations d'aides d'État et enquêtes par rapport aux SIEG, à d'autres services publics et d'autres services prestés pour l'État belge et diverses entités publiques.

Conformément à l'engagement pris par l'État belge vis-à-vis de la Commission européenne, l'État belge a organisé une procédure d'appel d'offres concurrentielle, transparente et non discriminatoire en ce qui concerne la distribution de journaux et périodiques en Belgique, au terme de laquelle la concession de services a été attribuée à bpost le 16 octobre 2015. bpost devant fournir ce service du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2020. En décembre 2019, le Gouvernement belge a décidé de prolonger les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2022. Le 2 septembre 2021, la Commission européenne a approuvé la compensation octroyée à bpost dans le cadre de cette prolongation de la concession de services. Un examen de conformité interne a été demandé par la présidente du Conseil d'Administration en août 2022 concernant les appels d'offres publics, alors en cours, de l'État belge pour la distribution de journaux et périodiques en Belgique (plus de détails sur cet examen de conformité interne se trouvent dans la section Passifs éventuels du présent rapport annuel). En février 2023, le Gouvernement belge a annoncé son intention de réaliser un audit gouvernemental sur la rémunération de la concession de presse actuelle (2016-2020), qui a été prolongée jusqu'à la fin de 2023. En décembre 2023, suite à sa décision de ne pas attribuer de nouvelle concession de presse et de la remplacer par une mesure fiscale pour les éditeurs de presse, le Gouvernement belge a décidé de prolonger la concession pour une période supplémentaire de six mois, jusqu'à mi-2024. Ces deux prolongations sont en cours de notification à la Commission européenne. Il est fait référence à la section "Passifs éventuels" du présent rapport annuel en ce qui concerne l'impact possible de cette situation.

bpost SA pourrait être invitée à fournir à d'autres opérateurs postaux l'accès à certains éléments spécifiques de son infrastructure postale (comme l'information demandée pour réexpédier du courrier en cas de changement d'adresse ou de distributeurs de colis), l'accès à son réseau postal et/ou à certains services universels. On ne peut exclure que les autorités compétentes imposent un accès, à des prix non rentables, ou que les conditions d'accès qui lui seraient imposées puissent être défavorables à bpost SA. Dans l'hypothèse où bpost SA ne parviendrait pas à satisfaire ces exigences, cela pourrait également donner lieu à des amendes (en vertu des lois régissant la concurrence et de la réglementation postale) et/ou d'autres opérateurs postaux pourraient engager des procédures devant les juridictions nationales pour réclamer des dommages et intérêts.

bpost SA est tenue de démontrer que sa tarification des services relevant du périmètre de l'obligation de service universel ("**OSU**") est conforme aux principes de caractère abordable, d'orientation des coûts, de transparence, de non-discrimination et d'uniformité des tarifs. Les augmentations de tarifs pour certains envois individuels et colis OSU sont soumises à une formule de plafonnement des prix et au contrôle préalable de l'Institut belge des services postaux et des télécommunications ("**IBPT**"), lequel peut refuser d'approuver ces tarifs ou augmentations tarifaires s'ils ne répondent pas aux principes susmentionnés ou à la formule de plafonnement des prix. Il convient de noter que la loi postale, entrée en vigueur en février 2018, prévoit une formule de plafonnement des prix faisant partie d'un mécanisme de contrôle des prix stable et prévisible. Cependant, à la demande de la ministre de La Poste, une évaluation de la formule de plafonnement des prix a été effectuée par l'IBPT dans le courant de 2022. Par conséquent, l'IBPT est chargé de mettre à jour le benchmarking à l'échelle européenne.

De plus, concernant les activités pour lesquelles bpost SA est réputée occuper une position dominante sur le marché (ou pour lesquelles d'autres entreprises sont réputées être économiquement dépendantes de bpost), sa tarification ne doit pas constituer un abus d'une telle position dominante (dépendance économique). Tout manquement à cette condition pourrait entraîner des amendes. bpost pourrait aussi se voir imposer, par des juridictions nationales, de cesser certaines pratiques commerciales ou de payer des dommages à des tiers.

bpost SA est en outre tenue de respecter l'interdiction de subventionnement croisé entre les services publics et les services commerciaux. Par ailleurs, conformément aux règles applicables en matière d'aides d'État, lorsque bpost preste des services commerciaux, l'analyse de rentabilité préalable à la fourniture de ces services doit passer le "test de l'investisseur privé", c'est-à-dire que bpost SA doit pouvoir démontrer qu'un investisseur privé aurait pris la même décision d'investissement. À défaut pour bpost de respecter ces principes, la Commission européenne pourrait estimer que les services commerciaux ont profité d'une aide d'État illicite et enjoindre bpost à rembourser cette aide d'État.

Selon la Commission européenne, la livraison transfrontalière de colis est l'un des éléments clés exerçant un impact sur la croissance de l'e-commerce en Europe. Un règlement sur la livraison transfrontalière de colis a été adopté par le Conseil et le Parlement européens en 2018, qui impose une plus grande transparence des prix et une surveillance régulatoire accrue pour les opérateurs de transport transfrontalier de colis tels que bpostgroup. bpost SA a été désignée par l'État belge comme prestataire de l'OSU pour un mandat de huit ans débutant en 2011. La loi postale désigne bpost SA en tant que prestataire de l'OSU jusqu'en fin 2023. Les conditions particulières de l'OSU sont définies dans un Contrat

de Gestion spécifique, entré en vigueur en 2019. L'obligation de fournir l'OSU peut représenter une charge financière pour bpost. Bien que la loi postale prévoit que bpost a droit à l'octroi d'une compensation par l'État belge dans l'hypothèse où l'obligation de service universel aurait créé une charge injuste, il ne peut y avoir de garantie que l'intégralité du coût de l'OSU sera couverte.

En lien avec les résultats finaux et les conséquences financières de la récente crise.

En conséquence, la crise traversée par bpostgroup a donné lieu à plusieurs litiges potentiels et à des dossiers en rapport avec la conformité qui sont encore en cours aujourd'hui. Malgré l'enregistrement d'une provision financière de 85 mEUR, il convient de considérer que divers facteurs et circonstances échappent au contrôle de bpost et que les incertitudes qui subsistent pourraient avoir des incidences financières supplémentaires. Des informations plus détaillées sur ces questions de conformité figurent dans la section "Passifs éventuels" du présent rapport annuel.

En lien avec la gestion des tiers

Dans le contexte du futur règlement sur le devoir de vigilance raisonnable de la chaîne d'approvisionnement en matière de durabilité et compte tenu de l'importance croissante de la gestion des tiers à la lumière des ambitions stratégiques ESG de bpostgroup, des lacunes potentielles, notamment liées à la conformité, dans les systèmes actuels de gestion des tiers de bpostgroup sont possibles et font actuellement l'objet d'une analyse plus approfondie. Si des lacunes importantes sont identifiées, des plans d'atténuation appropriés seront définis et mis en œuvre en temps voulu.

En lien avec bpost en tant qu'agent de BNP Paribas Fortis SA ("BNPPF")

Suite à la vente par bpost SA de sa participation de 50% dans bpost banque SA ("bpost banque") à BNPPF en 2021 (avec effet en 2022), bpost banque a fusionné avec BNPPF le 19 janvier 2024 et, à partir du 22 janvier 2024, bpost accueille - en tant qu'agent de BNPPF - les clients de BNPPF (y compris les anciens clients de bpost banque) dans son réseau de Bureaux de Poste pour des questions bancaires et d'assurance. Le paysage réglementaire des institutions financières a considérablement changé (par ex. Le renforcement sur la protection des clients, lutte contre le blanchiment d'argent, etc.) et la surveillance prudentielle a été renforcée. Il n'est pas certain que de futurs changements législatifs, réglementaires ou juridiques puissent avoir un effet négatif important sur l'activité, la situation financière, les résultats d'exploitation et les perspectives de BNPPF, ce qui pourrait avoir un impact sur bpost en tant qu'agent de BNPPF.

En lien avec d'autres exigences légales et réglementaires

L'interaction entre les lois applicables à toutes les sociétés anonymes de droit privé et les dispositions et principes particuliers relevant du droit public qui s'appliquent à bpostgroup, en particulier en Belgique, peuvent présenter des difficultés d'interprétation et entraîner une source d'incertitude juridique, notamment en ce qui concerne le droit de la concurrence. De nombreuses entités de bpostgroup sont soumises à des réglementations spécifiques en matière de transport, ce qui entraîne des risques et des responsabilités accrues en matière de conformité. En Belgique, bpost SA est soumise à certains risques spécifiques en matière d'emploi, découlant de l'application de certaines dispositions et principes de droit public, de l'interprétation incertaine du droit à l'exonération fiscale et est également soumise à une application correcte de la législation sur les marchés publics.

La modification, ou l'adoption de nouvelles législations et réglementations, y compris des législations ou réglementations relatives aux pensions d'État, pourrait impliquer des charges supplémentaires pour bpost. Il n'y a pas non plus de garantie que bpost ne se retrouve pas confrontée à des difficultés sur certains dossiers liés à l'emploi pour des motifs relatifs aux aides d'État. Enfin, le personnel contractuel de bpost SA pourrait également remettre en question son statut d'emploi et réclamer des dommages et intérêts afin de compenser le fait d'être privé de la protection et des avantages accordés par l'emploi statutaire.

4.3 Renforcer la diligence raisonnable dans la chaîne de valeur

Nous renforçons nos processus de diligence raisonnable, en ancrant les droits humains et les considérations environnementales dans l'ensemble de nos opérations, de notre chaîne de valeur et de notre gouvernance d'entreprise

Chez bpostgroup, nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients, partenaires, fournisseurs et autres principales parties prenantes. Nous attachons une grande valeur à ces relations qui nous permettent de répondre aux besoins actuels et futurs dans le monde entier. Pour un aperçu complet de l'engagement de bpostgroup auprès des clients et des communautés, veuillez vous référer au chapitre [Valeur pour les clients et les citoyens](#). Un compte-rendu détaillé des activités de notre chaîne d'approvisionnement durable est présenté ci-dessous.

En prévision de la prochaine Directive sur le Devoir de Vigilance des Entreprises en matière de Durabilité (DDVED) de l'Union européenne visant à protéger les droits humains et l'environnement, bpostgroup a pris les premières mesures pour identifier et agir afin de prévenir ou d'atténuer les impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) négatifs dans nos opérations, nos filiales et notre chaîne d'approvisionnement. En nous appuyant sur ces mesures, nous recueillons des données sur les droits humains et l'environnement auprès de nos parties prenantes, conformément à notre [politique des droits de l'homme](#) récemment lancée (des formations suivront en 2024/5) et applicables à toute notre chaîne de valeur. De même, nous avons suivi les données relatives aux émissions de scopes 1, 2 et 3 et, le cas échéant, nous avons pris des mesures pour réduire l'impact de nos activités et de nos fournisseurs sur le climat. En outre, compte tenu du rôle clé joué par l'évaluation des risques et la conformité, nous prévoyons de réaliser une nouvelle analyse des risques et scénarios climatiques en 2024.

L'accent renforcé sur la durabilité dans la vision stratégique de bpostgroup se reflète dans nos achats. Les premières mesures ont été prises en 2023 pour établir un Programme d'approvisionnement du groupe pour bpostgroup, visant à transformer notre modèle d'approvisionnement en vue d'améliorer la collaboration et l'efficacité entre les filiales en Belgique, en Amérique du Nord et en Eurasie. Outre des économies de coûts, l'un de ses principaux objectifs est de renforcer la diligence raisonnable dans notre chaîne de valeur.

Nous aspirons également à défendre les objectifs ESG dans le cadre de nos achats, en mettant spécifiquement l'accent sur la réduction des émissions de carbone, la réduction des déchets, l'éco-conception et l'approvisionnement solidaire. En centralisant nos efforts, nous favoriserons une communication transparente, encouragerons les meilleures pratiques et stimulerons l'innovation en matière d'approvisionnement durable.

Cela marque une étape décisive dans notre engagement en faveur de l'excellence opérationnelle et du développement durable, en alignant nos pratiques d'approvisionnement sur les ambitions de bpostgroup.

Garantir la durabilité dans des chaînes d'approvisionnement souvent complexes est une tâche difficile. Néanmoins, une priorité absolue de bpostgroup est d'améliorer notre transparence et nos performances. Au fil des ans, nous avons intensifié nos efforts pour exercer notre devoir de diligence en ce qui concerne l'impact de nos activités et de celles de l'ensemble de notre chaîne de valeur.

Notre stratégie d'approvisionnement durable intègre déjà nos objectifs ESG dans les différentes étapes du processus d'approvisionnement, de la sélection à l'évaluation des fournisseurs. Ce faisant, nous n'interagissons pas seulement avec les fournisseurs et les chaînes d'approvisionnement, mais nous recherchons également des solutions durables en vue de :

- Perfectionner les connaissances de l'équipe Procurement sur l'approvisionnement durable et la stratégie ESG de bpostgroup.
- Sensibiliser nos parties prenantes internes aux solutions et approches durables.
- Réaliser des évaluations globales des risques et de l'impact pour chaque catégorie ESG et définir des actions le cas échéant.
- Contrôler notre chaîne d'approvisionnement : tous nos fournisseurs sont tenus de respecter une série minimale d'exigences, dont notre [Code de conduite Fournisseur](#). Il s'agit d'un ensemble de principes et de normes éthiques auxquels nous et nos fournisseurs, y compris leurs employés, fournisseurs et sous-traitants, devons adhérer.
- Inclure des critères de durabilité spécifiques dans nos documents d'appel d'offres et nos contrats.
- Contrôler et évaluer les performances de nos fournisseurs en matière de développement durable, en recourant à des outils tels que les fiches d'évaluation EcoVadis.

Dans les années à venir, nous allons revoir nos processus et nos outils afin d'identifier, de contrôler, de prévenir et de rendre compte de manière adéquate des droits humains fondamentaux et des facteurs environnementaux dans notre chaîne de valeur. Nous continuerons à renforcer nos pratiques de diligence raisonnable en 2024, conformément à la directive européenne DDVED attendue.

Résumé des performances en matière d'achats durables³³

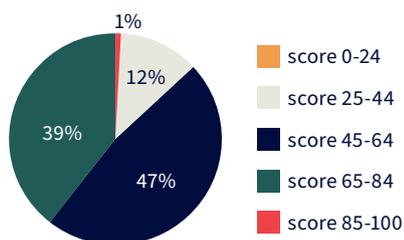
INDICATEUR	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de Conduite Fournisseurs	%	35	49	45
Part des achats effectués auprès de fournisseurs de rang 1 importants dont la RSE a été évaluée par EcoVadis	%	39	65	66
Nombre de fournisseurs de rang 1 poursuivant des objectifs approuvés par l'initiative SBTi	Nombre	n/a – nouvelle mesure	25	28

En 2023, les KPI liés à l'approvisionnement durable ont affiché une certaine stabilité. Cette tendance souligne notre engagement ferme à intégrer des pratiques environnementales et sociales responsables dans nos processus d'achats.

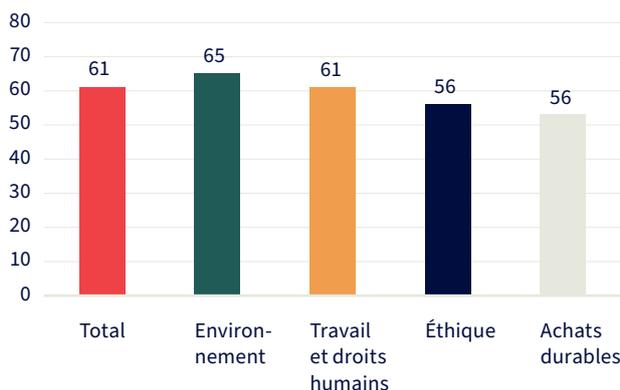
bpostgroup s'est engagé à intégrer des pratiques environnementales et sociales responsables dans nos processus d'achats. Nous procédons à des évaluations des performances en matière de développement durable des principaux fournisseurs à haut risque par l'intermédiaire d'EcoVadis. EcoVadis fournit un programme externalisé de gestion durable qui nous permet d'inviter nos fournisseurs à être évalués sur leurs performances environnementales, sociales et éthiques, et de favoriser une amélioration continue. L'évaluation s'articule autour de quatre thèmes : l'environnement ; le travail et les droits humains ; l'éthique ; et les achats durables. Nous attendons de nos principaux fournisseurs qu'ils disposent d'une fiche d'évaluation EcoVadis (ou équivalent) et qu'ils obtiennent un score d'au moins 45 sur un maximum de 100 points. Les fournisseurs ayant obtenu des scores moins élevés sont encouragés à les améliorer, tandis que bpost se réserve le droit de mettre fin à la collaboration si aucune amélioration n'est enregistrée. Le fait de travailler de cette manière accroît la transparence et standardise le reporting, ce qui conduit en fin de compte à des pratiques plus durables chez nos fournisseurs.

33 Chiffres pour bpost SA

DISTRIBUTION DES SCORES ECOVADIS



SCORES ECOVADIS DES FOURNISSEURS



61

Score moyen EcoVadis

67%

Passés au crible par EcoVadis

En 2023, 74 fiches d'évaluation de fournisseurs clés ont été mises à la disposition de l'équipe bpost Belgium. En 2023, 88% des fournisseurs évalués ont obtenu un score de 45 ou plus. Le score moyen est de 61, ce qui indique un niveau de performance relativement bon en matière de développement durable, avec une certaine marge d'amélioration toutefois. Les fournisseurs qui n'atteignent pas le niveau de référence sont invités à améliorer leurs performances globales en matière de développement durable, et nous les aidons à mettre en place un plan d'amélioration. À long terme, l'objectif est d'améliorer continuellement les performances en matière de développement durable de l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement.

La plupart de nos fournisseurs contrôlés par EcoVadis se situent en Europe (> 80%), dont près de la moitié en Belgique. Parmi les autres, la plupart se trouvent aux États-Unis, suivis par l'Asie et le Moyen-Orient.

Initiatives clés de 2023

Approvisionnement durable chez Radial North America – tirant parti de la stratégie et de la feuille de route ESG de bpostgroup jusqu'en 2040 pour impliquer les principaux fournisseurs

Au cours du premier semestre 2023, Radial North America et Landmark Global International ont lancé un appel d'offres auprès d'agences d'intérim pour des services représentant une dépense annuelle d'environ 300 mUSD. Tous les fournisseurs privilégiés doivent se conformer à la stratégie et à la feuille de route ESG de bpostgroup et investir au moins 1% de leurs revenus provenant de Radial - soit un total annuel d'environ 3 mUSD - dans des "initiatives sociales" conformément à cette politique. Parmi ces initiatives, on trouve le fait de stimuler l'emploi local, de soutenir l'apprentissage tout au long de la vie, d'investir dans la santé et la sécurité, d'octroyer une rémunération équitable aux employés et une plus grande ouverture à l'embauche. Ces initiatives seront intensifiées par le nouveau département Procurement de Radial.

Sustainable Procurement Day 2023, bpost Belgium

Le 21 mars 2023, bpost a organisé sa Journée des achats durables, un événement annuel consacré à la promotion de pratiques d'approvisionnement écologiquement et socialement responsables, avec des intervenants internes et externes. L'équipe Procurement a acquis une meilleure compréhension de la stratégie et de la feuille de route ESG de bpostgroup, avec un accent particulier sur la manière dont les achats contribuent à notre ambition et à nos objectifs globaux, et sur les nombreuses solutions durables que bpost propose sur le marché.

Politique en matière de sous-traitance de bpostgroup

En mai 2023, bpostgroup a lancé une nouvelle Politique en matière de sous-traitance. Cette politique inclut des contrôles quotidiens et la mise en place d'un programme de contrôle de la conformité par le département Transport Compliance. bpost adopte une approche rigoureuse dans le cadre de sa collaboration avec des sous-traitants :

- Réduire au minimum l'externalisation des activités principales de bpostgroup (c'est-à-dire le transport) et, dans la mesure du possible, travailler avec notre propre personnel.
- Contrôler si les sous-traitants offrent des protections sociales minimales et des conditions de travail décentes, en particulier dans le secteur des transports.
- Examiner les résultats des contrôles sur une base annuelle. Ce sont le Transport Governance Board, l'Executive Committee et le Comité d'Audit, des Risques et de Conformité qui s'en chargent.

4.4 Respecter une conduite des affaires et une éthique responsables sur le lieu de travail

Nous voulons être une entreprise digne de confiance et éthique, s'appuyant sur des valeurs d'entreprise fortes, sur la responsabilisation, sur des pratiques commerciales responsables qui reflètent notre engagement envers nos collaborateurs, fournisseurs, clients, partenaires commerciaux, actionnaires et la société au sens large.

bpostgroup s'engage à travailler en permanence à l'amélioration de ses processus de diligence raisonnable et à la poursuite de la sensibilisation à l'intégrité et au comportement éthique dans l'ensemble du groupe, notamment par le biais de directives de communication efficaces, de la communication directe avec le personnel et du suivi des cas enregistrés de comportement non éthique sur le lieu de travail. Les membres du personnel sont encouragés à signaler les violations ou les préoccupations suspectes par différents moyens.

Tout au long de l'année 2023, bpostgroup a continué à renforcer son engagement à créer un environnement sûr et stimulant pour tous ses collaborateurs. Cela fait partie d'une stratégie plus large qui inclut la mise à jour du [Code de Conduite](#), de la [Politique Speak Up](#), de la [Politique de recours au bon niveau supérieur](#), de la [FAQ Speak up](#) et la mise en œuvre de mesures ciblées visant à traiter et atténuer les cas de comportements contraires à l'éthique. Ces mesures reflètent l'engagement de bpostgroup à garantir un lieu de travail où les normes éthiques sont non seulement respectées, mais font aussi partie intégrante de notre culture d'entreprise.

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2022	2023
Nombre de cas rapportés de corruption et de pots-de-vin	Nombre	0	0
Nombre total des amendes légales et réglementaires et des transactions supérieures à 10.000 USD liés à des atteintes à la protection des données, à la corruption ou à des dommages environnementaux	Nombre	0	0
Nombre de plaintes enregistrées pour comportement contraire à l'éthique au travail	Nombre	53	117

En 2023, bpostgroup n'a enregistré aucun cas de corruption ni de pots-de-vin, et n'a fait l'objet d'aucune amende légale ou réglementaire et d'aucun règlement supérieur à 10.000 EUR liés à des violations de données, à la corruption ou à des dommages environnementaux.

Les plaintes enregistrées concernant des comportements contraires à l'éthique sur le lieu de travail couvrent un large éventail de sujets. 19 des 80 plaintes déposées dans l'une des entités américaines concernaient le même problème, plusieurs semblant avoir été introduites par la même personne. Toutes les plaintes ont fait l'objet d'une enquête et des mesures appropriées, telles que des mesures disciplinaires, ont été prises le cas échéant ; de nombreuses plaintes ont toutefois été jugées sans fondement. Les autres plaintes concernaient la discrimination, les comportements inappropriés et le harcèlement. Dans tous les cas, des mesures ont été immédiatement prises pour enquêter sur les préoccupations et y remédier, et les problèmes ont été réglés rapidement grâce à un processus de diligence raisonnable solide au sein de bpostgroup.

Le lancement en avril 2023 du programme Speak Up, qui comprend un canal sécurisé disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 permettant d'effectuer des signalements confidentiels ou anonymes, représente une avancée significative pour permettre aux collaborateurs d'exprimer leurs préoccupations sans craindre de représailles. Cette initiative s'inscrit dans le cadre des efforts continus de bpostgroup pour créer un environnement sûr et positif pour tous les collaborateurs, renforcé par la mise à jour du Code de Conduite et le lancement de formations en ligne à l'échelle du groupe.

Initiatives clés de 2023



Formation au Code de Conduite

En 2023, 90% des collaborateurs de bpostgroup ont reçu une formation (conçue par les départements HR et Compliance) sur le Code de Conduite par le biais de sessions en présentiel pour les membres du personnel ne disposant pas d'une adresse e-mail professionnelle ou par le biais d'un module e-learning dédié pour les membres du personnel disposant d'une adresse e-mail professionnelle. Constituée de différentes sections, cette formation soulignait l'importance d'un comportement responsable envers les clients et les collègues.



Programme Speak Up

Un programme Speak Up a été lancé en 2023, avec un canal de signalement sécurisé disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 (confidentiel ou anonyme). Tous les collaborateurs de bpostgroup ont été informés par lettre et par e-mail du lancement du programme et de la manière de signaler les incidents. Ces mêmes informations ont également été communiquées par le biais d'écrans vidéo et d'affiches dans tous les locaux de l'entreprise.

4.5 Garantir la confidentialité des données et la sécurité de nos clients et de notre personnel

Nous visons à garantir la sécurité des données de nos collaborateurs et de nos parties prenantes en appliquant pleinement et, dans certains cas, en dépassant même les normes internationales en matière de confidentialité des données dans l'ensemble de nos activités mondiales.

bpostgroup reconnaît que les informations, qu'elles appartiennent à bpost ou qu'elles soient détenues en fiducie pour le compte de ses clients et partenaires commerciaux, et les infrastructures informatiques dans lesquelles elles sont stockées sont des actifs essentiels de l'entreprise. bpostgroup s'engage dès lors à préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de toutes les formes d'informations utilisées et conservées au nom des membres de son personnel, de ses partenaires commerciaux et de ses clients.

Par conséquent, des politiques, normes, directives et procédures spécifiques sont élaborées en vue d'aider à administrer et gérer le stockage et le traitement des informations requis dans le cadre d'activités menées de façon appropriée et légale. En traitant toutes les activités de gestion de l'information qui constituent une menace ou un risque pour les activités courantes de bpost, leur objectif est de faire en sorte que le risque soit minimisé ou accepté par le niveau de management approprié.

En outre, une feuille de route pour la sécurité de l'information a été élaborée, décrivant les étapes et les jalons nécessaires pour atteindre le niveau souhaité de sécurité de l'information. En tant que cadre d'amélioration continue, cette feuille de route est revue au moins une fois par an afin de rester à la pointe des menaces émergentes et de garantir que le cadre de sécurité de bpostgroup reste solide et que le risque de failles de sécurité est réduit au minimum.

Dans le cadre de la feuille de route sur la sécurité de l'information, un programme de gouvernance de la sécurité des données a été mis en place. Celui-ci couvre plusieurs sujets, tels que la découverte et la hiérarchisation des données, la gouvernance et les politiques, les techniques et les mesures de protection, ou la gestion des droits de l'information. Parallèlement à ce programme, d'autres initiatives visant à protéger les données et les informations à caractère sensible sont en cours ou prévues.

Du point de vue de la protection de la vie privée les priorités ont été mises sur la réorganisation de la gouvernance, l'amélioration de la gestion des incidents et la poursuite de l'automatisation des demandes d'accès par les personnes concernées.

Initiatives clés de 2023

Politique de classification des données

Dans le cadre du programme de gouvernance de la sécurité des données, la politique de classification des données a été complètement revue. L'objectif de cette politique est de fournir des conseils à toutes les parties prenantes et de les aider à comprendre la classification des données chez bpost. De plus, elle aide les propriétaires de données, propriétaires d'activités, dépositaires de données ICT, sous-traitants et fournisseurs, en vue de déterminer quel niveau de sécurité est requis pour protéger les données des systèmes bpost dont ils sont responsables. Le système de classification est basé sur la triade CIA internationalement reconnue : Confidentialité – Intégrité – Disponibilité.

Programme de détection des fuites de données

Avec le soutien d'un prestataire externe, un programme de détection des fuites de données est en cours de déploiement, à la recherche d'éventuelles fuites de données et d'informations liées à bpostgroup. Le programme se compose des aspects suivants :

- Protection de domaines via le contrôle et la détection des domaines malveillants ressemblant à des domaines authentiques de bpost et éventuellement utilisés pour lancer des campagnes d'hameçonnage et des cyberattaques ;
- Surveillance du Dark Web : détection et atténuation des attaques ciblées planifiées sur les forums du Dark Web, les apps de messagerie, etc. ;
- Prévention de la prise de contrôle des comptes en contrôlant et détectant des fuites d'informations d'identification critiques avant qu'elles ne soient compromises ;
- Prévention des violations de données via le contrôle, la détection et la sécurisation des données à caractère sensible accessibles au public avant qu'une violation ne puisse se produire.

Questionnaire sur la sécurité de l'information

Un questionnaire sur la sécurité de l'information a été élaboré en vue de se conformer à la directive de l'Union européenne NIS-2 (la législation sur la cybersécurité à l'échelle de l'UE) et plus particulièrement aux exigences relatives au risque de la chaîne d'approvisionnement. Nos fournisseurs sont invités à le compléter et, le cas échéant, à mettre en œuvre des mesures de sécurité supplémentaires. Le questionnaire étant basé sur la norme de sécurité de l'information ISO27001, la sécurité des données en fait partie intégrante.

Gestion des incidents ICT

bpostgroup a réalisé des progrès considérables dans la gestion des incidents ICT, notamment en améliorant le traitement des violations de données. Par exemple, dans le Code de Conduite, l'attention des collaborateurs de bpostgroup est spécifiquement attirée sur les incidents liés aux violations de données.

5. Valeur pour les Clients et les Citoyens



3,85 million

Préférences enregistrées des consommateurs

>700.000

Livraisons de colis sur le dernier kilomètre par jour en Belgique

Qu'il s'agisse des agents de nos call centers qui répondent aux questions des consommateurs, de nos collaborateurs qui préparent les commandes des clients dans nos centres de fulfilment ou de nos factrices et facteurs qui sillonnent toutes les rues de Belgique, nous sommes toujours occupés. Jour après jour, nous connectons des personnes, des entreprises et la société.

Grâce au réseau retail dense de bpost Belgium, nous possédons au moins un Bureau de Poste dans chaque commune de Belgique, offrant des services d'envoi et de réception, des services bancaires et un distributeur automatique de billets quand d'autres banques n'en proposent pas. Début 2024, nous avons migré bpost banque vers BNPPF, renforçant ainsi le rôle de nos Bureaux de Poste dans le secteur des services bancaires.

En continuant à développer notre réseau de proximité PUDO (Pick-Up/ Drop-Off), nous avons franchi le cap des 3.000 points PUDO en septembre 2023, ce qui signifie que les Belges y ont de plus en plus accès à distance de marche ou de vélo. Nous contribuons également à combler

84%
Score de satisfaction des clients de bpost Belgium

3.108

Nombre total de points PUDO

le fossé numérique qui touche 46% de la population belge¹. Au cours d'une période pilote d'un mois, bpost Belgium a fourni plus de 4.300 sessions d'assistance, obtenant un taux de satisfaction de la clientèle de plus de 90%.

En tant que prestataire des obligations de service postal universel ("OSU") de la Belgique, les engagements de bpost en matière d'OSU sont formalisés dans le 7e contrat de gestion signé en 2021 et en vigueur jusqu'à la fin de 2026. Le taux de satisfaction des clients résidentiels et commerciaux, qui s'élève à 84%, témoigne du fait que bpost est un partenaire de confiance en Belgique.

En tant qu'opérateur postal national, l'histoire de bpost est étroitement liée à celle du pays. Toutefois, ces dernières années, nous sommes passés d'une entreprise postale traditionnelle à un prestataire mondial de services logistiques pour les colis et l'e-commerce. Nous sommes aujourd'hui un groupe mondial dont le siège se trouve en Belgique, mais qui se compose de diverses entités dans le monde entier, chacune ayant ses propres forces et ses propres services.

¹ Selon les dernières recherches de la Fondation Roi Baudouin, 46% de la population belge risque d'être exclue numériquement.

5.1 Expérience client

KPI	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
Score de satisfaction des clients - bpost Belgium	%	82	84,5	84
Nombre total de points PUDO (y compris les Distributeurs de Colis)	Nombre	2.088	2.760	3.108
Nombre total de Distributeurs de Colis	Nombre	150	692	901

Satisfaction du client

bpost Belgium réalise chaque année une enquête de satisfaction auprès de ses clients résidentiels (RES) et professionnels (Business - BUS). Depuis 2019, notre taux de satisfaction de la clientèle n'a cessé d'augmenter, passant de 82% à 84%.

Les deux segments restent très satisfaits de nos "facteurs et factrices" traditionnels (de plus en plus de femmes), notamment en ce qui concerne leur amabilité. En tant que visage de bpost pour le client, ils restent un point de contact clé pour les citoyens et les entreprises belges. La satisfaction à l'égard de la livraison correcte et en temps voulu des clients RES et BUS a augmenté de manière significative en 2023, grâce à l'amélioration des chiffres relatifs à la livraison en temps voulu, ce qui révèle une forte corrélation avec la satisfaction globale vis-à-vis du courrier national. Les clients BUS sont nettement plus satisfaits du courrier recommandé, ce qui se traduit par le taux de satisfaction le plus élevé depuis des années. Ils apprécient la livraison sur le lieu de travail, la facilité d'enlèvement et l'exactitude des livraisons.

En ce qui concerne bpostgroup au niveau mondial, nous mesurons l'expérience et la fidélité de nos clients sur la base du Net Promoter Score (NPS) sur une échelle de -100 à 100. Le NPS est une métrique largement utilisée par un grand nombre de nos clients. Leurs réponses nous permettent de nous faire une idée de leur niveau de satisfaction globale, y compris la mesure dans laquelle ils recommanderaient des produits ou services de bpostgroup et de ses filiales à d'autres personnes.

Nous faisons une distinction entre les clients B2B et B2C étant donné que la nature de ces segments de clientèle diffère grandement, tout comme les personnes interrogées. Chaque unité au sein du groupe utilise les résultats ventilés pour élaborer des plans d'action spécifiques visant à améliorer leur NPS respectif.

Orienté client – Clients privés

PUDO - pratique et durable

Nous proposons à nos clients des solutions pratiques et durables, dont notre vaste réseau de points d'enlèvement et de dépôt ou Pick-Up Drop-Off (PUDO) en Belgique. Ce réseau contribue également au projet plus large de déploiement des Ecozones auquel bpost participe dans toute la Belgique. En 2023, 350 nouveaux Points d'enlèvement ont été ajoutés, dont 209 nouveaux Distributeurs de Colis dans des lieux très fréquentés comme les gares et les supermarchés, où ils sont disponibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 avec un code d'accès par smartphone ou par e-mail. Cela porte à 3 109 le nombre total de points PUDO, y compris les Bureaux de Poste, les Points Poste, les Points Colis et les Distributeurs de Colis, où les consommateurs peuvent choisir de déposer ou d'expédier leurs colis en toute simplicité.

En septembre 2023, bpost a fêté le 3.000e point PUDO en présence de Jos Donvil, CEO BU Belgique et de la ministre Petra De Sutter. D'ici 2030, nous souhaitons disposer d'environ 4 000 Points d'enlèvement dans toute la Belgique, de sorte que tout le monde puisse enlever ou déposer ses colis dans un point proche de chez lui. Outre le facteur de commodité, le service PUDO contribue également à réduire les émissions de CO2 grâce à la diminution du nombre de livraisons manquées et à la consolidation des volumes. En outre, la densité du réseau le rend facilement accessible aux consommateurs à pied ou à vélo, ce qui entraîne une réduction supplémentaire des émissions nocives. Un pas de plus vers la réalisation de nos objectifs en matière de développement durable.

bpost banque rejoint BNP Paribas Fortis (BNPPF)

En 2023, les efforts se sont poursuivis pour préparer le réseau des Bureaux de Poste à la migration de bpost banque vers BNPPF. Plus de 100.000 heures de formation ont été dispensées à l'ensemble des collaborateurs des bureaux afin de maîtriser les produits, les processus et les connaissances techniques afin que nous puissions être opérationnels dès janvier 2024. Plus de 100 profils commerciaux supplémentaires ont également été recrutés et intégrés. En outre, les bureaux ont été relookés pour refléter le nouveau partenariat, tandis que le déploiement technique des équipements ICT s'est déroulé tout au long de l'année.



Orienté client – Clients professionnels

Un engagement en faveur des PME

bpost s'est toujours engagée à soutenir les PME. Pendant la pandémie de Covid, bpost a fait œuvre de pionnière en Belgique avec son programme "Tous les magasins en ligne" pour aider les PME à passer au numérique. En 2022, bpost a lancé une initiative pour les PME qui envoient moins de 1.000 colis par an. Les PME peuvent ainsi créer un compte professionnel gratuit, sans contrat fixe, mais avec une politique de prix conforme au marché.

Depuis lors, plus de 15.000 PME belges se sont inscrites. Cette initiative a ainsi vraiment permis de changer la donne pour de nombreuses petites entreprises actives dans le domaine de l'e-commerce. Cela correspond également parfaitement à la mission de bpost visant à aider les entreprises à évoluer.

Les PME en croissance sont également confrontées à des défis logistiques, tels que l'expédition d'un plus grand nombre de colis. Pour répondre à cette demande, bpost a lancé l'offre "Recurrent Collect All-In" pour les entreprises qui envoient plus de 2.500 colis par an. Pour un prix forfaitaire couvrant la collecte et la distribution des colis, les clients peuvent augmenter leur volume de colis et gérer des pics saisonniers avec l'engagement de bpost de collecter tout le volume notifié. En quelques mois, bpost a offert ce service à 30 clients et a collecté des volumes supplémentaires à 107 adresses.

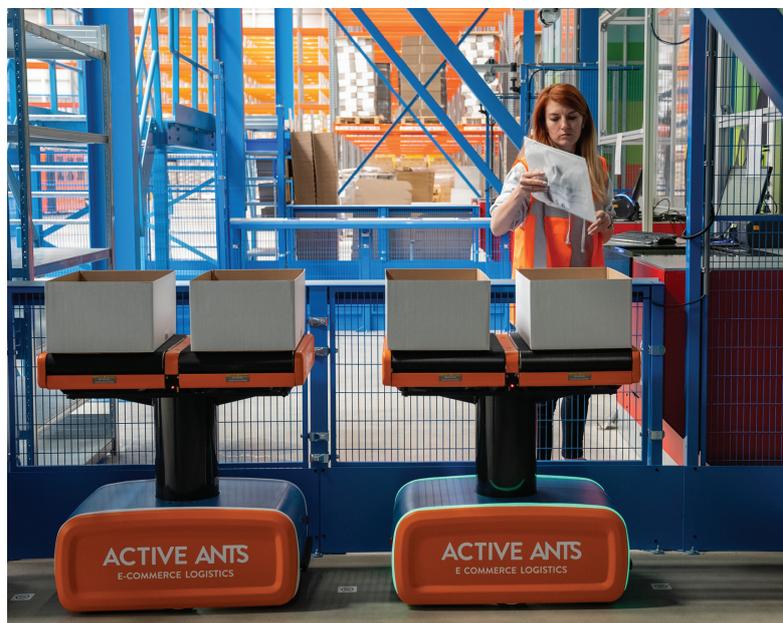
5.2 Innovation numérique

La mission de bpostgroup étant de "connecter le numérique au physique", l'innovation numérique est clairement un élément essentiel pour la concrétiser, comme en témoignent les différentes initiatives déployées l'an dernier :

Active Ants : une société d'e-fulfilment hautement automatisée, transforme le secteur de l'e-commerce au Royaume-Uni

Active Ants est une entreprise d'e-fulfilment hautement automatisée qui a été créée aux Pays-Bas en 2010 et qui s'est étendue à travers l'Europe jusqu'en Belgique et en Allemagne. Grâce à ses opérations robotisées de pointe, Active Ants est en mesure d'offrir une solution multi-entrepôts à ses clients, leur donnant la possibilité de placer leurs stocks aussi près que possible de leurs clients. L'emplacement de ses entrepôts à proximité des principaux hubs de transport (aéroport de Schiphol, aéroport de Bruxelles, ports de Rotterdam et d'Anvers) permet à Active Ants d'offrir le meilleur point d'entrée en Europe et d'accueillir de nouveaux produits très rapidement.

Aujourd'hui, Active Ants est en train de modifier le paysage de l'e-commerce au Royaume-Uni. En tant que spécialiste en fulfilment pour les magasins en ligne du monde entier, Active Ants a dévoilé son tout premier centre d'e-fulfilment à Northampton, où ses robots révolutionnaires travaillent en faisant équipe avec des collègues humains. Khalil Ashong, directeur national pour le Royaume-Uni : "Nous disposons d'un processus structuré et efficace, qui associe des humains et des robots. Dans notre entrepôt de 252.000 ft² (23.400m²), nous pouvons expédier jusqu'à 10 millions de colis par an. À pleine capacité, plus de 400 robots travailleront aux côtés de 250 personnes, faisant de ce site le plus efficace et le plus durable du Royaume-Uni !"





My bpost - une app pour tous les jours

My bpost est actuellement l'application de track & trace pour smartphones la plus complète du marché, avec une note de 4 étoiles dans les app stores. Fin 2023, elle avait été téléchargée 3,85 millions de fois et, chaque mois, plus de 1,3 million de Belges l'utilisent. My bpost permet aux clients de suivre tous les envois avec code-barres de bpost et d'autres transporteurs, ainsi que de créer des étiquettes pour les colis. Les utilisateurs peuvent également y définir leurs préférences pour les colis et les lettres recommandées, en recourant à nos Distributeurs de Colis PUDO écologiques qui peuvent être ouverts sans écran grâce à une connexion bluetooth.

Les utilisateurs de My bpost sont en outre informés de l'arrivée de leurs précieuses commandes. Mais que se passe-t-il s'ils ne sont pas chez eux au moment de la livraison du colis ? Dans la plupart des cas, le facteur glissera un avis de passage dans la boîte aux lettres. C'est pratique, mais cela a aussi un impact sur l'environnement. C'est pourquoi bpost a lancé un projet pilote à Tessenderlo et à Chastre afin de rendre le processus de livraison plus durable. Désormais, les clients ne recevront qu'un avis de passage imprimé si l'envoi par e-mail n'est pas possible. Résultat, 90% d'avis imprimés en moins.

Speos et b2boost

En 2023, speos, filiale de bpostgroup et spécialiste de la gestion de documents, s'est associé à b2boost, une entreprise belge spécialisée dans la numérisation des processus de données B2B. Les deux entreprises ont uni leurs forces pour répondre à la demande croissante du marché en matière d'échange de données numériques et d'automatisation des processus. b2boost a créé une plate-forme offrant une solution complète pour la numérisation des factures dans le respect de la législation et l'automatisation des messages de la chaîne d'approvisionnement (et d'autres protocoles). En janvier 2024, cette collaboration a évolué et speos a maintenant acquis 100% de b2boost. Ensemble, ils continueront à soutenir les efforts de leurs clients B2B pour numériser leurs processus administratifs et poursuivre la migration du papier vers l'EDI (échange de données informatisées), comme l'exige la loi. En outre, les clients de b2boost pourront accéder à toutes les solutions de gestion des documents financiers et administratifs proposées par speos.



5.3 Engagement communautaire : nos projets sociaux à travers le monde

bpostgroup ne travaille pas de manière isolée, mais au sein de la société dans son ensemble. Les différentes communautés qui composent la société rendent notre travail intéressant et utile. Au fur et à mesure que bpostgroup grandit, ces communautés grandissent avec nous : nous avons commencé en tant qu'opérateur postal belge, mais notre activité et nos communautés ont désormais une dimension plus internationale. Afin de rester en contact étroit avec ces communautés, nous soutenons divers projets sociaux à travers le monde.

Réduire la fracture numérique

Inclusion numérique - Services gratuits et factures en ligne

Depuis décembre 2021, bpost investit dans son rôle de lutte contre l'exclusion numérique, qui touche 46 % de la population belge². Ainsi, de nombreux projets d'assistance numérique ont été menés à bien, tandis qu'en 2023, des initiatives ont été mises en place dans plus de 80 Bureaux de Poste dans le but d'aider les citoyens à naviguer dans un monde de plus en plus numérique. Le dernier test national, réalisé dans 10% du réseau (65 Bureaux de Poste), avait pour objectif de proposer, entre autres, une assistance numérique personnalisée aux

² Selon la dernière enquête de la Fondation Roi Baudouin, 46% de la population belge est à risque d'exclusion numérique.



citoyens pour diverses démarches en ligne (accès et découverte des sites de l'administration publique, création d'une adresse e-mail, identification en ligne, etc.) Au cours de ce projet pilote d'un mois, bpost a fourni plus de 4.300 sessions d'assistance avec un taux de satisfaction client supérieur à 90%. Les conclusions de ces différents projets pilotes sont positives et prouvent que les Bureaux de Poste peuvent jouer un rôle majeur pour combler le fossé numérique.

L'un des principaux avantages de la communication numérique est que les destinataires peuvent recevoir des informations numériques plus complètes et plus récentes sur la livraison de leur colis. Actuellement, seuls les destinataires ayant enregistré leurs préférences de livraison recevront des notifications numériques. Ce projet pilote réussi sera poursuivi en 2024.



Initiatives caritatives

bpost collecte des dons pour la Turquie

Le 6 février 2023, un séisme dévastateur secoue la Turquie et la Syrie. Face à cette tragédie, bpost a ressenti le besoin de jouer son rôle pour soulager la souffrance des victimes et de leurs proches. Grâce à son expertise logistique et à son vaste réseau de Bureaux de Poste à travers le pays, bpost a fait de ces derniers des points de chute pour les dons de denrées alimentaires, de produits d'hygiène et de couvertures des citoyens belges destinés aux personnes ayant tout perdu en Turquie. Dans une démonstration réconfortante d'engagement et de solidarité, 70 % des dons ont été faits par des particuliers et 30 % par des entreprises telles que Colruyt, Ecotone et Noé Nature.

Jos Donvil, CEO bpost Belgium : "bpost a toujours été attentive à la société dans son ensemble. L'entraide et la solidarité sont des valeurs fortes défendues par l'entreprise et nous pouvons vanter les vertus de notre force logistique. Ce mois de collecte de dons pour les victimes du tremblement de terre nous montre une fois de plus que les Belges sont également attachés à ces valeurs. C'est incroyable. Merci à tous les particuliers qui ont apporté leur aide, aux entreprises qui ont donné de nombreux produits et aux collaborateurs de bpost qui ont rendu cette initiative possible. Nous sommes très reconnaissants et touchés d'avoir contribué à cet immense élan de générosité".

- 656 Bureaux de Poste impliqués
- 171 tonnes de fournitures de première nécessité (> 50 tonnes de produits d'hygiène ; près de 40 tonnes de couvertures)
- 648 palettes constituées et stockées au centre de tri de Gand X
- 20 camions ont transporté des produits vers Istanbul, grâce à ADA Trans et Aras, experts en transport entre la Belgique et la Turquie.
- Des milliers de Belges ont donné des biens ou relayé l'information.

Hakan Gültén, CEO de PTT As : "Je tiens à vous dire que votre soutien contribue grandement à nous permettre de traverser cette période difficile en étant plus forts. Un proverbe turc dit : "Un ami dans le besoin est vraiment un ami". Le fait que vous nous ayez soutenus de toutes les façons possibles pour vous en ce moment est une véritable illustration de ce proverbe. À cette occasion, je voudrais vous remercier du fond du cœur, ainsi que toute la famille bpost, pour l'aide humanitaire que vous avez envoyée, l'amitié et la solidarité dont vous avez fait preuve."

Calendrier de l'Avent pour C-R-Y

En décembre, nous avons lancé notre calendrier de l'Avent, une initiative lancée l'année dernière par Radial UK. Avec des prix et des friandises à gagner, l'objectif est de donner quelque chose en retour au personnel, mais aussi de collecter plus d'argent pour une autre organisation caritative. En 2023, le choix final s'est porté sur C-R-Y : Cardiac Risk in the Young, une organisation qui tient à cœur à un membre de l'équipe sociale. Cette organisation s'efforce de prévenir les morts subites d'origine cardiaque chez les jeunes en sensibilisant la population, en mettant en place des programmes de dépistage, en menant des recherches et en soutenant les familles touchées. Avec le soutien de tous les collaborateurs de Radial UK, nous avons récolté la jolie somme de 801 £. Chaque effort et chaque initiative contribuent à la cause et, grâce à notre contribution, les dons versés sur la page commémorative de Laura West sont désormais suffisants pour couvrir le coût de la mise en œuvre du premier programme de dépistage dans une zone locale afin de tester les personnes âgées de 14 à 35 ans pour détecter d'éventuelles affections cardiaques inconnues.

FeedingAmerica®

En tant qu'organisation, il est très important pour Radial North America de rendre à la communauté ce qu'elle lui a donné. Cette année, nous nous sommes associés à Feeding America®, une organisation à but non lucratif qui distribue des dons de nourriture et de produits alimentaires là où ils sont les plus nécessaires. Les banques alimentaires du réseau collectent, trient et stockent les dons de denrées alimentaires pour les distribuer ensuite à des associations locales d'aide alimentaire, des soupes populaires, des refuges et des programmes de repas. Entre le 16 et le 31 octobre 2023, Radial a organisé une collecte de denrées alimentaires dans l'ensemble des États-Unis, dans le but de collecter et d'offrir plus de 900 kg de denrées alimentaires aux communautés défavorisées de notre réseau. En outre, nous avons lancé un Employee Match Program en partenariat avec Feeding America®, une initiative philanthropique d'entreprise qui récompense les dons caritatifs des collaborateurs. Pour chaque dollar donné par un collaborateur à Feeding America®, Radial North America s'est fièrement engagé à donner un montant équivalent. À la fin de l'année 2023, nous avons recueilli 5.000 \$ de dons de la part des collaborateurs, que Radial a ensuite égalés, pour un total de 10.100 \$ d'aide financière à l'organisme de charité.



Enfin, Radial encourage ses collaborateurs à jouer un rôle actif dans le soutien des communautés dans lesquelles nous opérons. C'est pourquoi nous avons mis en œuvre notre politique d'engagement communautaire PTO, qui prévoit jusqu'à huit heures de congé payé par an pour permettre aux collaborateurs de s'absenter du travail et de faire la différence dans leur communauté locale. Entre le 16 et le 31 octobre 2023, Radial a organisé des actions personnelles de bénévolat dans des centres d'alimentation locaux au sein du réseau Feeding America®. À la fin de l'année 2023, nous avons atteint un total organisationnel de 1 940 heures de bénévolat, avec 259 personnes profitant de la politique d'engagement communautaire PTO. En outre, plus de 50 collaborateurs ont participé à la distribution de plus de 2 tonnes de denrées alimentaires non périssables.

STAR4U

Star4U est une initiative de bpost en Belgique qui encourage les collaborateurs à faire du bénévolat pour des projets sociaux, culturels ou environnementaux qui sont liés aux valeurs de bpost. Cette initiative subventionne les associations à but non lucratif dans lesquelles les collaborateurs de bpost sont actifs. Sur la base des candidatures soumises par ces derniers, un jury composé de trois employés de bpost et de trois experts externes décide ensuite du niveau de financement à accorder. Depuis son lancement en 2010, bpost a soutenu plus de 1.250 projets et versé plus d'un million d'euros. Cette initiative répond également aux objectifs de développement durable 4, 10 et 11 des Nations unies.



Engagement en faveur des enfants et des jeunes

Saint-Nicolas

Chaque année, la visite de saint Nicolas est un moment magique pour la plupart des enfants. Mais la magie commence réellement lorsqu'ils envoient leur lettre. Et c'est là que bpost joue un rôle essentiel. Non seulement tous les enfants qui ont envoyé une lettre à saint Nicolas ont reçu une réponse par la poste, mais cette année, ils ont également eu la possibilité de poster eux-mêmes leur lettre dans un coffre-fort magique spécialement conçu à cet effet, le Saintnicolis. Une fois le message posté, ils ont pu voir saint Nicolas dans son bureau en train de rédiger une réponse. Ils peuvent ensuite aller chercher cette réponse et un sachet de surprises savoureuses et amusantes dans le coffre-fort lui-même. Ainsi, bpost a veillé à ce que les enfants reçoivent une réponse de saint Nicolas, mais aussi à ce qu'ils vivent une expérience magique et inoubliable.

Le Saintnicolis a été installé dans toutes les provinces tour à tour, pendant deux jours dans chacune d'entre elles. Environ 8.000 enfants sont venus profiter de la magie de Saint-Nicolas et déposer leur mot dans le Saintnicolis. En outre, le secrétariat du saint a eu fort à faire cette année pour s'assurer que plus de 200.000 enfants ayant posté leur lettre de manière traditionnelle reçoivent également une réponse du grand saint.



5.4 En résumé : valeur pour le client et le citoyen chez bpostgroup

bpostgroup est une organisation dynamique, qui accorde une grande importance à sa proximité vis-à-vis des citoyens et de la société. L'année 2023 a vu de nombreuses initiatives à tous les niveaux de notre entreprise, allant de nouvelles offres numériques bénéfiques pour la société, en passant par une inclusion toujours plus grande, jusqu'au soutien aux personnes dans le besoin. Notre engagement en faveur des pratiques durables étant profond, nous encourageons nos partenaires à y prêter également une attention accrue. Si certains des programmes mentionnés ici sont "de grande envergure", d'autres sont plus modestes en termes de portée et d'ambition. Mais, quelle que soit leur envergure, ils sont tous importants – pour les clients, les citoyens et bpost. Une chose est sûre : sans clients, il n'y a pas de bénéfices !

6. Valeur environnementale



En tant que prestataire mondial de services logistiques, bpostgroup exerce un impact sur l'environnement dans toute la chaîne de valeur de l'e-commerce. Chaque jour, nous expédions plus d'un million de colis dans le monde entier via l'une des plus grandes flottes de voitures et de camions de Belgique, générant une importante empreinte carbone. C'est pourquoi nous sommes déterminés à lutter contre le changement climatique et à jouer un rôle positif dans les pays où nous opérons.

Des objectifs ambitieux fondés sur des données scientifiques ont été fixés pour bpostgroup, conformément à la trajectoire de 1,5°C. Ces objectifs incluent une réduction de 55% des émissions de scopes 1 et 2 et une réduction de 14% des émissions de scope 3 d'ici à 2030 – par rapport à la base de référence de 2019.

Afin d'accélérer nos progrès, nous avons amélioré notre stratégie ESG dans l'ensemble de l'entreprise, tout en investissant dans des politiques durables visant à électrifier la flotte de livraison et les voitures de société de bpost, à déployer des Ecozones dans toute la Belgique, à réutiliser et recycler les emballages, à utiliser de l'électricité verte et à réduire l'empreinte carbone de bpostgroup. L'une des principales priorités en 2023 était de renforcer le reporting ESG dans les business units et les filiales en réalisant une double évaluation de la matérialité, en se préparant à la CSRD et en élaborant une feuille de route pour la transformation des données.

“Être une référence en matière de durabilité environnementale sur tous les marchés où nous opérons.”

-11%
réduction des émissions
de scopes 1 et 2 par
rapport à 2019

22%
livraison sans émissions
sur le dernier kilomètre
en Belgique

40%
électricité renouvelable
consommée

85%
contenu recyclé dans
les emballages vendus
en Belgique

Notre objectif zéro émission nette

bpostgroup s'est engagé à atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040. Cette ambition commune à long terme nous encourage à accélérer nos efforts pour **décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce et assurer la réutilisation ainsi que le recyclage des emballages dans le cadre d'une économie circulaire.**

Notre approche peut être résumée par les objectifs à moyen terme suivants : **Réduction des émissions de scopes 1 et 2 de 55% d'ici 2030 :**

- Livraisons du dernier kilomètre 100% sans émission
- 100% d'électricité verte
- Une flotte de camions fonctionnant à 100% avec des carburants alternatifs
- 100% des nouvelles voitures de société sans émission
- Emballages 100% recyclables ou réutilisables

PLAN D'ACTION DE BPOSTGROUP POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE SELON LES AMBITIONS POUR 2040



6.1 Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement liée à l'e-commerce

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

AMBITION	OBJECTIF 2030	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS 2023	RÉALISATIONS EN 2023	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
Réduction des émissions de 55% d'ici 2030 et émissions nettes nulles d'ici 2040.	<ul style="list-style-type: none"> • Livraison du dernier kilomètre 100% sans émission • 100% d'électricité verte • Flotte de camions fonctionnant à 100% avec des carburants alternatifs • 100% des nouvelles voitures de société sans émission • Emballages 100% recyclables ou réutilisables 	<ul style="list-style-type: none"> • Livraison du dernier kilomètre 22% sans émission • 40% d'électricité verte • 50 camions fonctionnant à 50% avec des carburants alternatifs • 16% des nouvelles voitures de société sans émission • Emballages 85% recyclables ou réutilisables 	<ul style="list-style-type: none"> • Extension des Ecozones à 5 nouvelles villes en 2023, soit 14 Ecozones au total en Belgique. • bpost a remporté le "Zero-Emission Van Trophy" 2023 et a été le premier acheteur de camionnettes électriques en Belgique. • Radial North America a installé ses premières bornes de recharge pour véhicules électriques sur son nouveau site dans sa nouvelle usine de l'Indiana. • DynaGroup a lancé un projet pilote visant à décarboner sa flotte via le déploiement de deux grands véhicules 100% électriques pour ses activités de distribution. • Leen Menken a installé 1.038 panneaux solaires, ce qui signifie qu'un tiers de l'énergie totale utilisée dans l'entrepôt est désormais renouvelable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nous souhaitons installer plus de 4.500 bornes de recharge pour véhicules électriques en Belgique d'ici 2030. • bpost accueillera bientôt son premier camion électrique. • Poursuite du déploiement de la campagne de sensibilisation visant à encourager les collaborateurs à opter pour une voiture 100% électrique.

Empreinte carbone

Résumé des performances

		2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023	TENDANCE
SCOPE 1	tCO₂eq	88.997	90.143	78.043	↓
Flotte postale diesel et essence ¹	tCO ₂ eq	67.983	69.107	60.004	↓
Gaz naturel et mazout de chauffage	tCO ₂ eq	20.986	21.020	18.025	↓
Fioul pour les générateurs	tCO ₂ eq	28	16	14	↓
SCOPE 2	tCO₂eq	30.266	28.620	27.904	↓
Électricité (basé sur le marché) ²	tCO ₂ eq	29.794	28.348	27.840	↓
Chauffage urbain	tCO ₂ eq	472	272	64	↓
SCOPES 1 & 2	tCO₂eq	119.263	118.763	105.947	↓
SCOPE 3	tCO₂eq	322.561	307.002	285.570	↓
Transport routier sous-traité	tCO ₂ eq	113.440	89.663	78.710	↓
Voyages d'affaires	tCO ₂ eq	1.374	731	1.157	↗
Navettes des collaborateurs	tCO ₂ eq	32.977	27.011	26.614	↓
Déchets	tCO ₂ eq	3.932	4.690	4.768	↗
Transport aérien sous-traité BE	tCO ₂ eq	37.597	19.133	18.743	↓
Transport aérien sous-traité Filiales ³	tCO ₂ eq	34.733	42.029	38.684	↓
Activités liées au carburant et à l'énergie non comprises dans les scopes 1 ou 2	tCO ₂ eq	22.248	22.304	20.323	↓
Produits et services achetés	tCO ₂ eq	76.260	101.441	96.569	↓
TOTAL DES ÉMISSIONS DE CO2 (SCOPES 1+2+3)	tCO₂eq	441.824	425.765	391.517	↓

Nos efforts pour réduire notre empreinte carbone ont donné des résultats positifs en 2023, même avec l'élargissement de notre périmètre de reporting à trois nouvelles entités de bpostgroup : Aldipress, Radial Belgium et IMX France. Nous avons constaté une nette diminution des émissions totales de CO2, ce qui reflète le succès d'initiatives ciblées dans l'ensemble du groupe, telles que le passage à des véhicules électriques, l'optimisation des opérations de transport et un engagement continu en faveur de l'électricité renouvelable.

Nous avons réalisé une réduction significative de nos émissions de scope 1, en grande partie grâce à notre transition en cours vers des véhicules électriques pour notre flotte et nos voitures de société. En outre, en 2023, un nouveau facteur d'émission a été utilisé pour les Carburants - Diesel (scope 1), conformément à la recommandation de DNV Assurance (auparavant, le facteur d'émission pour le diesel fossile était utilisé pour le diesel, alors que le diesel B7 est utilisé dans des pays de l'UE avec un facteur d'émission légèrement inférieur). Malgré l'ouverture de nouveaux bâtiments, nous avons également réussi à réduire la consommation en gaz naturel, ce qui montre que nous progressons dans notre transition vers des bâtiments plus écologiques et l'optimisation de l'énergie.

Nos émissions de scope 2 ont également continué à diminuer, en grande partie grâce à une diminution de la consommation d'électricité et une légère augmentation de l'énergie renouvelable installée. Par ailleurs, tous nos bâtiments en Belgique sont alimentés par de l'électricité verte ou disposent de certificats d'origine.

Malgré une augmentation des voyages d'affaires due à l'expansion des activités d'e-commerce de bpostgroup et un retour aux niveaux d'avant COVID 2019, les émissions globales de scope 3 ont diminué de 8%. Grâce à l'utilisation de moyens de transport plus respectueux de l'environnement, tels que les trains, les bus et les vélos, et à la réduction du nombre de jours de travail, les émissions générées par les déplacements des collaborateurs ont diminué. En outre, les émissions provenant du transport routier sous-traité ont également diminué de 12% grâce à nos efforts pour optimiser nos opérations de transport routier et à la réduction des besoins de l'entreprise. Bien que Landmark UK ait été inclus pour la première fois dans le périmètre de reporting du transport aérien sous-traité, les émissions ont diminué de 4%.

Enfin, nos émissions liées aux déchets ont augmenté en raison d'une baisse significative du recyclage des déchets. Par ailleurs, les améliorations apportées à notre système de reporting ont permis d'identifier une augmentation de l'incinération et de la mise en décharge des déchets, ainsi qu'une augmentation de la production de déchets dangereux. Ces constats soulignent l'importance d'une meilleure surveillance et de mesures d'atténuation pour minimiser notre impact sur l'environnement.

1 Un nouveau facteur d'émission a été utilisé pour la flotte postale diesel et essence (scope 1) : DEFRA 2023 - Carburants - Diesel (mélange moyen de biocarburants).

2 La méthode basée sur le marché reflète les choix de bpost SA en termes d'approvisionnement en électricité, tels que l'achat d'électricité provenant de sources d'énergie renouvelable. Ceci est détaillé dans les contrats conclus entre bpost et ses fournisseurs d'énergie.

3 Depuis 2022, nous collectons des données détaillées sur le transport aérien sous-traité pour les filiales. Nous avons extrapolé les données de 2019 et 2021 à des fins de comparaison.

Flotte et livraison vertes

Résumé des performances

MESURES	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
KPI – Proportion de livraisons sans émission sur le dernier kilomètre	%	n/a – nouvelle mesure	15,3	22
Nombre total d'Ecozones sans émission	Nombre	n/a – nouvelle mesure	9	14
Proportion de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre	%	31,6	33,4 ⁴	36
Proportion de nouvelles voitures de société sans émission	%	n/a – nouvelle mesure	7	16,5

En 2023, bpostgroup a réalisé de nouveaux progrès dans la mise en œuvre de son engagement en faveur de pratiques de transport durables. La part de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre et le nombre de véhicules de livraison écologiques dans l'ensemble du groupe ont augmenté. Nous sommes fiers de pouvoir dire que 42% de notre flotte en Belgique est désormais verte ; rien qu'en 2023, nous avons doublé notre flotte électrique. En outre, avec près de 1.600 camionnettes électriques, bpost SA a remporté le "Zero Emission Van Trophy" 2023 et a été le premier acheteur de camionnettes électriques en Belgique.

Depuis le lancement, en 2020, d'une Ecozone pilote à Malines, plusieurs villes belges ont été transformées en Ecozone bpost et sont donc desservies par des véhicules sans émission. Le nombre total est entretemps passé à un nombre impressionnant de 14 villes et 33 codes postaux à travers la Belgique.

En ce qui concerne l'efficacité des véhicules, la consommation moyenne en carburant des camionnettes a considérablement diminué étant donné qu'une partie d'entre elles ont été remplacées par des camionnettes électriques, tandis que celle des camions est restée stable.

bpost Belgium progresse également au niveau de l'augmentation de la part des voitures de société sans émission. En 2023, la politique relative aux voitures de société fera l'objet d'une nouvelle analyse en vue d'accélérer la transition vers des véhicules sans émission avant la date butoir de cet objectif en 2026.

Initiatives clés de 2023 Mobilité Verte

Accroissement de la flotte de véhicules électriques

bpostgroup s'est fermement engagé à réduire sa dépendance aux combustibles fossiles et à alléger la densité du trafic dans nos villes. Ainsi, après avoir réalisé des progrès considérables en matière de distribution durable en 2022, nous avons doublé notre flotte électrique en 2023. Avec un total actuel de 7.800 véhicules verts, 42 % de notre flotte est désormais verte et nous effectuons des livraisons sans émission sur le dernier kilomètre pour 22 % de tous les colis au moyen de vélos, véhicules et remorques électriques. En 2023, nous sommes passés :

- de 607 camionnettes électriques à 1.590 (+983)
- de 2.490 vélos électriques à 2.597 (+107)
- à 5.468 véhicules non motorisés (y compris les vélos ordinaires)
- de 344 remorques électriques à 458 (+114)



4 Correction du chiffre de 2022.

En plus des 50 camions GPL acquis en 2022 et 2023, bpost SA accueillera bientôt son premier camion électrique. En outre, la livraison de 7 nouvelles remorques à deux étages, portant le total à 12, concrétise notre engagement à réduire le nombre de kilomètres parcourus. Avec près de 1.600 camionnettes électriques, bpost SA a remporté le "Zero Emission Van Trophy" 2023 et a été, sans surprise, le premier acheteur de camionnettes électriques en Belgique (Febiac 2023). Entretemps, DynaGroup a lancé aux Pays-Bas un projet pilote visant à décarboner sa flotte via le déploiement de deux grands véhicules 100 % électriques pour ses activités de distribution.

Nouvelles infrastructures de recharge

Nous souhaitons installer plus de 4.500 bornes de recharge de véhicules électriques en Belgique d'ici 2030. En 2023, près de 1.700 points de charge étaient déjà en service et un tiers de plus ont été ajoutés. Entretemps, Radial North America a lancé ses premières bornes de recharge pour voitures électriques sur son nouveau site dans l'Indiana. Et durant la mise en place de cette installation, une infrastructure a également été réalisée afin d'accueillir les futures bornes de recharge des camions électriques.

Voitures de société sans émission chez bpost SA

En 2021, bpost SA a mis à jour sa politique en matière de voitures de société, dans le but d'encourager la transition vers les véhicules électriques via des incitants financiers et l'installation de bornes de recharge au domicile des collaboratrices et collaborateurs. Au cours de l'année 2022, 1.000 bornes de recharge ont été mises en service et, depuis septembre 2023, toutes les voitures de société de bpost SA doivent être électriques. Ces efforts initiaux ont été étoffés par plusieurs autres initiatives.

Premièrement, une campagne de sensibilisation au choix d'une voiture 100 % électrique dans les cas appropriés. Deuxièmement, des négociations avec des gestionnaires de parkings, afin de proposer des solutions pour la recharge des batteries au siège central de Bruxelles. En 2023, la politique relative aux voitures de société fera l'objet d'une nouvelle analyse en vue d'accélérer la transition vers l'objectif "zéroémission" avant l'échéance de 2026.

Ecozones

L'Ecozone est un modèle qui réduit l'impact de nos activités dans les villes belges. Les Ecozones reposent sur 3 piliers : un réseau dense de points de collecte dans les centres-villes (par ex., les bureaux de poste, les points poste et les distributeurs de colis), la distribution par des dispositifs de mobilité douce (remorques électriques, vélos électriques) et le remplacement des camionnettes au diesel restantes par des camionnettes électriques. Grâce à une flotte de camionnettes et de vélos 100 % écologiques, l'objectif est de réduire considérablement le nombre de trajets en voiture effectués pour les enlèvements et livraisons. L'avantage pour les citoyens est double : premièrement, une amélioration de la qualité de l'air qu'ils respirent et deuxièmement, un relâchement de la pression dans leur quotidien bien rempli.

En 2020, bpost SA a lancé une Ecozone pilote à Malines, et depuis lors, plusieurs villes belges ont été transformées en Ecozone bpost et sont donc desservies par des véhicules sans émission. Il s'agit d'Anvers, Bruxelles, Malines, LLN, Louvain, Hasselt, Eupen, Namur, Mons, Bruges et, depuis 2023, Seraing, Verviers, Ostende et Courtrai. Le nombre total est à présent de 14 villes et 33 codes postaux.

Selon des chercheurs de la Vrije Universiteit Brussel (VUB), bpost SA a non seulement réduit ses émissions de carbone de 90 % dans l'Ecozone de Malines, mais a aussi contribué à une diminution significative du bruit et du trafic. Des résultats similaires ont été obtenus dans les autres villes élues Ecozones. Le projet a également remporté le prix "Performance environnementale de l'année" lors des Parcel and Postal Technology International Awards de Vienne en octobre 2021. En outre, en 2022, nous avons remporté les prix BeCommerce Logistics et Innovation, ainsi que le prix du jury pour les Ecozones.



Bâtiments verts

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
Capacité totale des installations d'électricité renouvelable	kWp	4.830	8.238	9.038
Superficie totale des installations d'électricité solaire	m ²	45.890	66.042	67.063
Proportion d'électricité renouvelable	%	49	43	40

Nos efforts pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments de bpostgroup ont fait des progrès significatifs. Nous avons réussi à réduire sensiblement notre consommation en électricité et notre dépendance à l'égard du gaz naturel, du chauffage urbain et du fioul, démontrant ainsi notre engagement à adopter des solutions énergétiques plus écologiques.

Ces initiatives ont entraîné une nette réduction de la consommation en énergie par collaborateur, ce qui indique que nous utilisons nos ressources énergétiques de manière plus efficace dans toutes nos opérations.

Cependant, cette année a également vu une diminution de la part de l'électricité renouvelable, ce qui montre que nous devons intensifier nos efforts et nos investissements pour développer les énergies renouvelables au sein de bpostgroup. À cette fin, notre capacité totale d'énergie renouvelable installée a augmenté de plus de 80% depuis 2019.



Initiatives clés 2023 bâtiments écologiques

Dynalogic passe à l'énergie solaire

Dans le but de favoriser l'énergie solaire, Dynalogic a décidé en 2023, en collaboration avec son propriétaire, d'installer des panneaux solaires sur le toit de ses bâtiments, totalisant plus de 30.000 m². Ces installations seront achevées en 2024.

Radial sous le soleil

Depuis 2022, Radial Inc. bénéficie d'énergie renouvelable grâce à son installation de panneaux solaires sur son site de Rialto en Californie. D'une puissance de 525 kW, l'installation couvre la totalité des besoins en électricité du bâtiment pendant la majeure partie de l'année et jusqu'à 80 % de sa consommation en énergie pendant les heures de pointe. Radial envisage de mener de nouveaux projets solaires pour le marché californien et dans d'autres régions d'Amérique du Nord présentant des conditions climatiques aussi favorables.

Certification BREEAM aux Pays-Bas et au Royaume-Uni

Dynagroup a obtenu la certification BREEAM "très bon" pour ses bâtiments sans combustibles fossiles à Bleiswijk et à Amsterdam, aux Pays-Bas. En outre, Active Ants a obtenu la certification BREEAM pour ses locaux à Roosendaal.

Au Royaume-Uni, l'entrepôt Northampton d'Active Ants, situé dans la zone industrielle de Brackmills, bénéficie désormais d'une note A+ et d'un certificat BREEAM "exceptionnel". Il le doit aux plus de 1.000 panneaux solaires installés sur son toit, qui permettent à l'entrepôt de s'autoalimenter en électricité.

Leen Menken conserve toute sa fraîcheur grâce au soleil

Au début de l'année 2023, le nouvel entrepôt frigorifique de Leen Menken a été mis en service. Achevée fin 2022, cette unité de stockage ultramoderne peut accueillir jusqu'à 10.000 palettes à -20 degrés Celsius et est équipée des technologies de refroidissement et de congélation les plus durables. En outre, le toit a été équipé d'un total de 1.038 panneaux solaires, ce qui signifie qu'un tiers de l'énergie totale utilisée dans l'entrepôt est désormais produite à partir d'une source renouvelable.

Déchets

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
Part de déchets recyclés	%	87	88	78
Total de déchets produits	t	62.241	79.907	46.660
Total des déchets résiduels incinérés à des fins de valorisation énergétique	t	3.246	2.886	2.927
Total des déchets dangereux produits	t	114	1.726	2.195

En 2023, la quantité de déchets recyclés a diminué de manière significative, principalement en raison de l'une de nos filiales, DynaGroup, qui a considérablement réduit ses déchets électroniques. La durabilité des appareils électroniques tels que les smartphones, les tablettes et les ordinateurs s'est considérablement améliorée au fil des ans, ce qui réduit le nombre de réparations nécessaires. Par conséquent, en 2023, le volume des réparations électroniques a diminué et, étant donné que les déchets électroniques sont entièrement recyclés chez DynaGroup, la part des déchets recyclés a été affectée.

En outre, nous avons constaté une légère augmentation de la quantité de déchets résiduels incinérés à des fins de valorisation énergétique, et une augmentation plus importante des déchets incinérés sans valorisation énergétique ou mis en décharge. Cette évolution est principalement due aux améliorations apportées à notre système de reporting, qui permet désormais de mieux comprendre la production de déchets au sein de bpostgroup. Ces informations seront utilisées pour élaborer un plan d'action visant à maximiser le recyclage et la valorisation à l'avenir. Enfin, l'augmentation des déchets dangereux produits souligne l'importance de surveiller étroitement nos processus et de continuer à mettre en œuvre des mesures visant à atténuer leur impact sur l'environnement.

Initiatives clés de 2023 déchets

La robotique pour optimiser les emballages

Active Ants est une entreprise révolutionnaire qui prend le développement durable très au sérieux. C'est pourquoi ils ont investi dans des solutions de stockage en entrepôt innovantes qui occupent six fois moins d'espace que les entrepôts traditionnels. Les machines d'emballage automatisées créent des boîtes sur mesure pour les produits, ce qui signifie qu'il n'est pas nécessaire de recourir à un système de remplissage de boîtes. Cela permet dès lors de réduire le volume lors du transport sur le dernier kilomètre et de limiter les déchets.



Les Petits Riens

L'année dernière, dans le cadre de sa certification ISO 14001, bpost SA a mis en place un projet durable avec l'association caritative "Les Petits Riens" dans son centre de tri NBX à Bruxelles. bpost a envoyé près de 90 tonnes de marchandises non réclamées aux Petits Riens pour qu'elles y soient distribuées aux personnes dans le besoin. Les cartons utilisés pour les livraisons ont été remplacés par des palettes bbox réutilisables. Chaque palette peut contenir jusqu'à 100 kg, ce qui permet d'économiser jusqu'à 900 kg de carton. En 2023, 840 boîtes réutilisables ont été utilisées pour distribuer plus de 63.000 kg. Pour bpost, cette initiative entraîne un impact social, environnemental et économique. Pour "Les Petits Riens", bpost joue un rôle important dans la livraison des dons à près de 1.500 personnes dans le besoin.

Compensation du carbone

Résumé des performances

MESURES	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
Compensation totale des émissions de carbone pour les clients	tCO ₂ eq.	2.000	32.307	48.269

Compensation des émissions inévitables

Chez bpostgroup, nous travaillons d'arrache-pied pour assurer une distribution plus "verte" du courrier et des colis. Mais qu'en est-il des émissions de CO₂ que nous ne pouvons pas éviter ? Afin de compenser ces émissions de carbone inévitables en Belgique, nous nous sommes engagés à appuyer des projets ambitieux : tout d'abord, en Turquie, où nous soutenons la construction d'installations hydroélectriques visant à réduire la consommation en gaz naturel et les émissions nocives qui y sont associées ; ensuite, en Inde, où nous investissons dans la création de parcs éoliens en vue de réduire la dépendance à l'égard des combustibles fossiles et d'améliorer ainsi la santé publique.



Centrale hydroélectrique d'Uzundere, Turquie
Plus d'infos sur la centrale hydroélectrique en Turquie [ici](#).



Production d'énergie éolienne dans le Gujarat, en Inde
Plus d'infos sur la révolution de l'énergie éolienne en Inde [ici](#).

Par ailleurs, pour que tous nos clients qui envoient et reçoivent des colis sachent que leur colis est livré sans émission de CO₂, chaque étiquette d'expédition affiche désormais fièrement le label "neutre en CO₂".

Planter un arbre pour compenser le carbone

En collaboration avec Trees4All, Dynafix a introduit une option de réparation sans émission de CO₂ pour les téléphones portables. Les clients décident au moment de procéder au paiement s'ils veulent compenser entièrement le CO₂ utilisé lors de leur transaction. Pour chaque réparation neutre en CO₂, Dynafix plante alors un arbre.

6.2 Réutilisation et recyclage des emballages dans le cadre d'une économie circulaire

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

AMBITION	OBJECTIF 2030	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS 2023	RÉALISATIONS EN 2023	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
Offrir des solutions durables pour la chaîne de valeur de l'e-commerce grâce à des emballages recyclables et réutilisables.	Proposer, pour bpost Belgium, des emballages recyclables à 100% et composés d'au moins 70% de matériaux recyclés, d'ici 2030	<ul style="list-style-type: none"> 81,9% de contenu recyclé en 2023, dépassant l'objectif de 70% de contenu recyclé fixé pour 2030. 85,2% des emballages vendus étaient recyclables ou réutilisables. Malgré une légère baisse (-1%) en 2023, nous sommes en bonne voie pour atteindre notre objectif pour 2030. 	<ul style="list-style-type: none"> Le projet pilote Hipli a reçu le prix de l'innovation de l'année en matière d'emballage ("Packaging innovation of the year") lors des Parcel and Postal Technology Awards de Francfort. Radial a fait passer les deux expéditeurs les plus importants en termes de volume à un carton ondulé 100% recyclé pour leurs emballages. 	<ul style="list-style-type: none"> Accroître l'adoption de la solution d'emballage réutilisable Hipli par de nouveaux clients en vue d'augmenter les volumes et d'étendre le projet pilote. Continuer à investir dans des alternatives vertes pour les consommateurs

Emballage durable

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2023
Proportion des emballages recyclables ou réutilisables vendus ⁵	%	86,3	85,2
Proportion de contenu recyclé dans les emballages vendus ⁶	%	80,9	81,9

Chez bpostgroup, nous sommes conscients des ressources que nous utilisons, de leur recyclabilité et de leur réutilisation. Voilà pourquoi nous gérons nos emballages et nos flux de déchets de manière responsable. Sur tous nos sites en Belgique, nous trions les déchets et nous travaillons avec un partenaire agréé pour le recyclage (papier, cartons pour boisson, bouteilles en plastique, métal) ou l'élimination avec valorisation énergétique. 100% des déchets de plastique, papier et carton sont recyclés et 100% de nos déchets non triés sont incinérés à des fins de valorisation énergétique. Notre but est d'atteindre les mêmes objectifs sur tous les sites du groupe.

Les bureaux de poste de bpost Belgium vendent des emballages tels que des enveloppes à bulles, des boîtes cadeaux, des boîtes standard et des Fashion Bags. Après le lancement du premier Fashion Bag entièrement recyclable fabriqué à partir de matériaux recyclés en 2021, nous avons depuis transformé tous nos emballages (vendus sur notre site web et dans nos points de vente) en matériaux 100% recyclables ou fabriqués à partir de fibres 100% recyclées. Toutes nos boîtes sont en outre réutilisables, même après livraison.

Initiatives clés de 2023

Hipli - Emballages de colis réutilisables plus de 100 fois

Après le succès du projet pilote Hipli en partenariat avec Torfs, AS Adventure et Juttu en 2022, qui a reçu le prix de l'innovation de l'année en matière d'emballage ("Packaging innovation of the year") lors des Parcel and Postal Technology Awards de Francfort, cet emballage réutilisable pour l'e-commerce est désormais déployé pour tous nos clients. Une fois leur livraison reçue, les clients déposent simplement les sacs vides dans une boîte aux lettres rouge de bpost. bpost regroupe ensuite les emballages pour les envoyer à un atelier protégé belge pour qu'ils y soient nettoyés et reconditionnés.



5 Ces chiffres concernent uniquement bpost SA.

6 Ces chiffres concernent uniquement bpost SA.



Les emballages réutilisables innovants de l'entreprise française continuent d'être activement utilisés dans notre système de gestion des expéditions, et leurs nouveaux produits sont désormais également inclus dans notre flux de travail. Entretemps, le test a été étendu à un autre fournisseur, Re-zip, dont les produits sont achetés par l'intermédiaire de Rajapack en Belgique. Cela signifie que nous pouvons élargir notre offre en incluant des sacs en plastique réutilisables ainsi que des boîtes en carton réutilisables. Une équipe dédiée travaille actuellement à l'optimisation des processus opérationnels et à la sensibilisation au projet. Notre objectif ? Attirer et servir avec succès de nouveaux clients en vue d'augmenter les volumes et d'étendre le projet pilote.

Accroissement du contenu recyclé dans les emballages

Radial a fait passer les deux plus gros expéditeurs utilisés pour l'un de ses plus gros clients, une société de cosmétiques, au carton ondulé 100 % recyclé pour leur emballage. Nous nous sommes également procuré des matériaux certifiés FSC pour des marques spécifiquement ciblées dans le portefeuille du client. Cette étape décisive a été franchie après que Radial a étudié d'autres possibilités de matériaux à teneur recyclée et/ou recyclable plus élevée pour les sacs postaux. Un sac postal en carton ondulé recyclable a finalement été choisi par le client et déployé juste avant notre période de pointe en fin d'année. Résultat, quelque 1.292 kilogrammes de matériaux ont été détournés du flux de déchets rien que pendant ce pic saisonnier.

bBAG

Des études montrent que lorsque les clients viennent chercher leurs colis à pied ou à vélo, les émissions de carbone sont réduites de 90 %. Mais il n'est pas toujours facile de transporter des colis. Comme bpost s'engage à investir dans des alternatives vertes pour les consommateurs, Wunderman Thompson Benelux a imaginé le bBAG. Ce sac à dos résistant est conçu pour contenir des colis de quasi toutes les formes et toutes les tailles. De plus, il est fabriqué à partir de matériaux 100 % recyclés, tels que la bâche de leurs camions et le tissu de leurs vieilles vestes. Les clients qui modifient leurs préférences de livraison pour aller chercher leurs colis dans un point d'enlèvement reçoivent une chance de remporter l'un de ces bBAG innovants en participant au concours sur le site web de bBAG.

6.3 Taxonomie de l'UE

6.3.1 Introduction

Cette section rend compte des indicateurs clés de performance requis par le règlement UE 2020/852⁷ et les Actes délégués⁸ y relatifs (Taxonomie de l'UE). La taxonomie de l'UE a été adoptée par la Commission européenne pour soutenir l'objectif d'orienter les capitaux vers des activités durables. Il est essentiel d'atteindre cet objectif pour réaliser l'ambition de l'UE de devenir neutre sur le plan climatique d'ici à 2050.

⁷ Règlement UE 2020/852 du Parlement européen et du Conseil, publié au Journal officiel de l'Union européenne le 22 juin 2020.

⁸ L'Acte délégué relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021), l'Acte délégué "Disclosure" (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021), l'Acte délégué complémentaire relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2022/1214 du 9 mars 2022), l'Acte délégué relatif à l'environnement (Règlement délégué de la Commission (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023) et toutes les Annexes qui s'y rapportent.

La Taxonomie de l'UE est un système de classification qui définit quelles activités économiques peuvent être considérées comme écologiquement durables. Une activité écologiquement durable est une activité qui :

- est incluse dans l'Acte délégué sur le climat de la Taxonomie de l'UE (c'est-à-dire qu'il s'agit d'une "activité éligible") ;
- répond aux critères de Sélection Technique préalable pour prouver une contribution substantielle à un ou plusieurs objectifs environnementaux (détaillé dans la section 6.3.3.1) ;
- ne porte pas atteinte de manière significative à l'un des autres objectifs environnementaux (détaillé dans la section 6.3.3.2) ;
- est conforme aux garanties sociales minimales⁹ (liées principalement aux droits humains, à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, à la fiscalité et à la concurrence loyale).

Une activité durable sur le plan environnemental, également appelée activité "alignée" est considérée comme apportant une contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux de la Taxonomie de l'UE, sans nuire de manière significative à l'un des autres objectifs :

- atténuation des changements climatiques ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et maîtrise de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En tant qu'entreprise proposant des services logistiques et postaux, bpostgroup s'efforce de réduire son impact sur l'environnement à plusieurs niveaux, comme décrit au chapitre "6. Valeur environnementale", en particulier les points "6.1 Décarbonation de la chaîne d'approvisionnement liée à l'e-commerce" et "6.2 Réutilisation et recyclage des emballages dans le cadre d'une économie circulaire" de ce rapport, afin d'informer nos parties prenantes de l'état d'avancement de la démarche de bpostgroup en matière de développement durable. Dans ce chapitre, nous examinons notre contribution à travers le prisme de la taxonomie de l'UE, une législation qui continue d'évoluer et pour laquelle il n'existe pas encore d'interprétation commune dans le secteur. Pour cette deuxième année de reporting, bpostgroup a choisi de continuer à appliquer une approche prudente pour évaluer l'éligibilité et l'alignement à la taxonomie.

L'éligibilité et l'alignement à la Taxonomie de l'UE doivent être rapportés en tant que Key Performance Indicators (KPI) financiers, sous forme de pourcentages du revenu total d'une entreprise, des ajouts de dépenses en capital et des charges d'exploitation. Si le montant total des charges d'exploitation est considéré comme non significatif pour le modèle commercial de l'entreprise, cette dernière est exemptée de l'obligation de calculer le numérateur du pourcentage de charges d'exploitation, et doit à la place indiquer que le numérateur est égal à zéro et communiquer la valeur du dénominateur (montant total des charges d'exploitation). Les KPI de la taxonomie de l'UE de bpostgroup sont détaillés à la rubrique 6.3.4.

6.3.2 Procédure d'évaluation de l'éligibilité à la Taxonomie de l'UE de bpostgroup

Une "activité économique éligible" est une activité décrite dans la Taxonomie de l'UE. Il ne s'agit pas nécessairement d'une activité durable sur le plan environnemental, mais d'une activité susceptible d'être durable du point de vue de l'environnement (c'est-à-dire "aligné") si elle répond en outre à des critères supplémentaires (voir rubrique 6.3.3) définis dans les Actes délégués correspondants.

L'évaluation de nos activités éligibles au titre de la taxonomie de l'UE a comporté les étapes suivantes :

- a) Recherche d'une correspondance basée sur le code NACE principal de bpostgroup (H53.10 - Activités de poste dans le cadre d'une obligation de service universel). En a résulté une correspondance avec l'activité 6.6 Services de transport de marchandises par route.
- b) Révision de la description des activités selon notre code NACE¹⁰.
- c) Nouveau passage au crible de nos activités en vue de les faire correspondre à d'autres activités décrites dans la Taxonomie de l'UE (outre l'activité 6.6 mentionnée ci-dessus).
- d) Le résultat de ce second screening nous a permis d'identifier les activités éligibles supplémentaires suivantes exercées par bpostgroup :
 - i) 6.4 Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique
 - ii) 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
 - iii) 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone (infrastructures de transbordement). Nous avons considéré tous nos centres de tri dans l'UE comme faisant partie de l'infrastructure de transbordement incluse dans la description fournie par la taxonomie de l'UE.

L'analyse d'éligibilité a été réalisée en impliquant et en collaborant avec chacune des business units concernées, ainsi que les Corporate et Support Units qui ont réalisé l'exercice de cartographie détaillé ci-dessus.

À ce stade, bpostgroup considère que, conformément au reporting des années précédentes, les activités d'E-Logistics North America qui génèrent des revenus et une grande partie des activités d'E-Logistics Eurasia ne se situent pas dans le périmètre explicite des activités présentées dans la taxonomie de l'UE. Par conséquent, en adoptant une approche prudente, bpostgroup considère les activités de tous nos centres de fulfillment de l'e-commerce comme non éligibles. Cette analyse a été réalisée sur la base des meilleurs efforts d'interprétation de bpostgroup, tout en maintenant l'approche prudente susmentionnée, étant donné que l'UE ne donne que peu d'indications quant à l'interprétation de ce qui est inclus ou exclu dans une activité spécifique.

⁹ Les garanties minimales seront des procédures mises en œuvre par une société qui exerce une activité économique visant à assurer l'alignement avec les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE et les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, y compris les principes et les droits énoncés dans les huit conventions fondamentales identifiées dans la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et la Déclaration universelle des Droits de l'Homme.

¹⁰ La Taxonomie de l'UE comprend une référence aux codes NACE (révision 2) pour chaque activité. Toutefois, ces références ne sont qu'indicatives et ne prévalent pas sur la définition spécifique fournie dans le texte de l'Acte délégué sur le Climat.

6.3.3 Processus d'évaluation de l'alignement à la Taxonomie de l'UE de bpostgroup

Une "activité économique alignée" est une activité qui est éligible à la Taxonomie et qui, en outre, répond aux critères de Sélection Technique préalable pour prouver une Contribution Substantielle à l'un des objectifs environnementaux de la Taxonomie de l'UE, ainsi qu'aux critères "ne porte pas atteinte de manière significative" pour cette activité et aux garanties minimales. Une telle activité économique est considérée comme écologiquement durable ("alignée").

L'évaluation de nos activités éligibles afin de déterminer si elles sont alignées sur la Taxonomie de l'UE a comporté les étapes suivantes :

- Pour chaque activité éligible, analyser si les critères de Contribution Substantielle applicables à cette activité sont également remplis.
- Pour chaque activité éligible, analyser si les critères "ne porte pas atteinte de manière significative" pour cette activité éligible sont également remplis.
- Analyser si bpostgroup dans son ensemble respecte les garanties minimales.

6.3.3.1 Critères de Sélection technique préalable de la Contribution substantielle

Les critères de Sélection Technique préalable qui doivent être appliqués pour déterminer si une activité éligible apporte une contribution substantielle à l'un des objectifs environnementaux de la Taxonomie sont différents pour chaque activité définie par la Taxonomie. Il est donc nécessaire d'examiner séparément les différentes activités de bpostgroup éligibles à la Taxonomie, telles qu'elles sont regroupées dans la Taxonomie.

Services de livraison locaux

Une part importante des services de distribution postale de bpostgroup est effectuée à vélo (électrique) et/ou vélo cargo et est considérée comme éligible à la Taxonomie dans le cadre de l'activité taxonomique 6.4 "Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique" (contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique). Comme ces activités sont intrinsèquement "vertes", les critères de contribution substantielle sont relativement simples : l'activité doit faire appel à des dispositifs de mobilité personnelle sans émission alimentés par l'utilisateur, une batterie ou une combinaison des deux, et les dispositifs de mobilité doivent être légalement autorisés à circuler sur les mêmes infrastructures que les vélos ou les piétons. Les activités de bpostgroup identifiées comme éligibles répondent à ces critères de Sélection Technique préalable.

Services de livraison à moyenne portée

Pour les distances un peu plus longues et les colis plus volumineux, bpostgroup utilise une flotte de véhicules commerciaux légers qui est en train de passer du moteur à combustion interne à l'énergie électrique. Éligibles dans le cadre de l'activité taxonomique 6.5 "Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers (contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique)", ces services de livraison sont soumis à un critère de Sélection Technique préalable pour les émissions des véhicules : les véhicules légers destinés au transport de marchandises (catégorie de véhicule N1) ne doivent pas émettre plus de 50 g de CO₂/km. Les services de livraison effectués avec les camionnettes de livraison électriques de bpostgroup répondent à cette exigence.

Transport en vrac du courrier et des colis

Pour le transport en vrac du courrier et des colis sur de plus longues distances, bpostgroup utilise une flotte moderne de camions conventionnels et de semi-remorques, qui est éligible à l'activité taxonomique 6.6 "Transport routier de fret (contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique)". Toutefois, les critères de Sélection Technique préalable stricts : les véhicules utilitaires lourds (camions/poids lourds et semi-remorques relevant des catégories de véhicules M1 et N1) doivent soit être zéro émission, soit être considérés comme des "véhicules utilitaires lourds à faibles émissions"¹¹ dont les émissions spécifiques de CO₂ sont inférieures à la moitié des émissions de référence de CO₂ de tous les véhicules de leur sous-groupe. Étant donné que le transport en vrac de bpostgroup utilise des véhicules conventionnels qui produisent des émissions pouvant être considérées comme moyennes pour leur sous-groupe de véhicules, ces activités éligibles ne répondent actuellement pas à l'exigence d'émissions fixée. En outre, étant donné que l'alignement à la taxonomie dépend des critères de Sélection Technique préalable susmentionnés, qui se concentrent sur le véhicule tirant la remorque, l'impact positif de la nouvelle flotte de 14 remorques à deux étages de bpostgroup ne se reflète pas dans les chiffres de revenu et de dépenses en capital alignés sur la taxonomie. Néanmoins, ces remorques peuvent être considérées comme ayant un impact significatif, car elles offrent une capacité de charge accrue de 60% qui se traduit par une réduction de 40% des émissions de carbone pour le volume de fret transporté, ainsi que par une diminution du nombre de camions sur les routes, réduisant ainsi les embouteillages.

Infrastructure de support

Tous les services de livraison de bpostgroup dépendent d'un réseau de centres de tri et de distribution, qui s'efforcent de respecter les normes environnementales les plus récentes. Les activités liées à la distribution du courrier et des colis (à l'exclusion de la logistique de l'e-commerce) sont considérées comme éligibles du point de vue de la Taxonomie dans le cadre de l'activité 6.15 "Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone (contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique)". Les critères de Sélection Technique précisent que les infrastructures et les installations doivent être dédiées au transbordement de marchandises entre les modes : infrastructures et superstructures terminales pour le chargement, le déchargement et le transbordement des marchandises. En outre, l'infrastructure ne doit pas être consacrée au transport ou au stockage de combustibles fossiles. Les activités de bpostgroup identifiées comme éligibles répondent à ces critères de Sélection Technique préalable.

¹¹ Tel que défini à l'article 3, point (12), du règlement (UE) 2019/1242 du 20 juin 2019.

6.3.3.2 Critères de Sélection technique préalable "ne porte pas atteinte de manière significative"

Pour pouvoir bénéficier de l'alignement, les activités éligibles à la Taxonomie ne doivent pas non plus nuire de manière significative à l'un des objectifs environnementaux de la Taxonomie de l'UE. Bien qu'il y ait un chevauchement important, les critères spécifiques "ne porte pas atteinte de manière significative" peuvent différer selon l'activité définie par la Taxonomie.

Toutes les activités éligibles à la Taxonomie

Dans le cadre des critères "ne porte pas atteinte de manière significative", tous les services de livraison bpostgroup éligibles à la Taxonomie et les infrastructures de support doivent faire l'objet d'une évaluation solide de la vulnérabilité et des risques climatiques. De même, pour toutes les activités éligibles, des mesures doivent être mises en place pour réduire les déchets pendant l'utilisation et en fin de vie, conformément à la transition vers une économie circulaire. Vous trouverez plus d'informations sur l'évaluation de la vulnérabilité et des risques climatiques dans le chapitre Gouvernance ([4.2 Gestion des risques](#)).

Activités utilisant des véhicules de transport

Pour prévenir la pollution, les pneus utilisés sur les utilitaires légers (camionnettes), les poids lourds et les semi-remorques doivent être conformes à la classe la plus élevée (classe A) des exigences en matière de bruit de roulement externe, et doivent être conformes à l'une des deux classes les plus élevées (classe A ou B) pour l'efficacité énergétique (résistance au roulement). De plus, en s'appuyant sur les exigences "ne porte pas atteinte de manière significative" de l'économie circulaire, les camionnettes de livraison légères et les véhicules de transport en vrac de bpostgroup doivent être réutilisables ou recyclables à un minimum de 85% en poids, et réutilisables ou récupérables à un minimum de 95% en poids pour pouvoir bénéficier de l'alignement taxonomique.

Actuellement, seul un faible pourcentage (2,5%) des camionnettes électriques est équipé de pneus répondant à l'exigence stricte susmentionnée en matière de pollution, ce qui se traduit par un pourcentage relativement faible d'alignement à la Taxonomie pour l'activité 6.5 "Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers". Bien que bpostgroup ait investi au fil des ans et continue d'investir dans des camionnettes électriques, les nouvelles camionnettes électriques ne sont pas automatiquement livrées avec des pneus conformes à la Taxonomie. Le remplacement des pneus avant la fin de leur durée de vie (surtout lorsqu'ils sont encore relativement neufs) a également un impact négatif sur l'environnement, ce qui peut également être considéré comme nuisant à l'objectif de Taxonomie de l'économie circulaire. bpostgroup adopte donc une approche prudente pour remplacer les pneus non conformes par des pneus conformes à la Taxonomie dans le cadre de ses activités normales. Au fur et à mesure que les pneus de la flotte de camionnettes électriques seront remplacés à la suite d'une utilisation normale, le pourcentage de revenu aligné sur la taxonomie augmentera de manière significative. À titre d'illustration : si tous les pneus non conformes étaient remplacés par des pneus conformes à la Taxonomie aujourd'hui, le revenu aligné sur la Taxonomie de bpostgroup serait près de 10% plus élevé, soit 25%, et les dépenses en capital alignées sur la Taxonomie augmenteraient à 36%.

Infrastructure de support

Des exigences supplémentaires "ne porte pas atteinte de manière significative" s'appliquent aux infrastructures de support (centres de tri et de distribution). Les risques de dégradation de l'environnement liés à la préservation de la qualité de l'eau et à la prévention du stress hydrique sont identifiés et traités. Au moins 70% (en poids) de tous les déchets de construction et de démolition non dangereux générés sur les sites de construction sont préparés en vue d'une réutilisation, d'un recyclage et d'une autre récupération des matériaux, et le cas échéant, le Protocole européen de traitement des déchets de construction et de démolition est respecté. Le cas échéant, le bruit et les vibrations résultant de l'utilisation de l'infrastructure sont atténués et, pendant les travaux de construction ou d'entretien, des mesures sont prises pour réduire le bruit, la poussière et les émissions polluantes. Une étude d'impacts environnementaux ou un examen préalable a été réalisé, et là où une étude d'impact a été effectuée, les mesures d'atténuation et de compensation requises pour protéger l'environnement sont mises en œuvre. Pour les sites/opérations situés dans ou à proximité de zones sensibles du point de vue de la biodiversité, une évaluation appropriée, le cas échéant, a été réalisée et toutes les mesures d'atténuation nécessaires sont mises en œuvre.

La quasi-totalité des activités de bpostgroup éligibles à la Taxonomie qui répondent aux critères de Sélection Technique préalable répondent par ailleurs à tous les critères "ne porte pas atteinte de manière significative" applicables. Exception faite des services de livraison à moyenne distance de bpostgroup, qui utilisent des camionnettes de livraison électriques ne satisfaisant pas entièrement aux critères, étant donné les exigences strictes concernant les pneus utilisés.

6.3.3.3 Garanties minimales

Pour se conformer aux garanties minimales telles qu'elles sont définies dans la Taxonomie de l'UE, une entreprise doit mettre en œuvre des procédures garantissant son alignement avec les normes internationales suivantes :

- les Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE ;
- les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains ;
- les principes et droits énoncés dans les huit conventions fondamentales identifiées dans la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- la Déclaration universelle des Droits de l'Homme.

En plus des procédures déjà établies, bpostgroup a continué à introduire progressivement des mesures concernant les thèmes des droits humains, de la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, de la fiscalité et de la concurrence loyale. Ces mesures sont considérées comme fournissant un niveau d'assurance suffisant pour conclure à la conformité de bpostgroup avec les Garanties Minimales.

Pour plus d'informations, voir le Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise du rapport annuel 2023 de bpostgroup, et la Politique des droits de l'homme.

Numérateur

Le numérateur comprend les recettes nettes éligibles et alignées liées aux activités économiques énumérées ci-dessous :

- 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique
- 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6.6. Transport routier de fret
- 6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone

Dans cette liste, seule l'activité 6.15 pourrait être considérée comme habilitante, au sens de l'Article 10, (1), point i), du Règlement (UE) 2020/852.

Le double comptage a été évité en suivant le processus d'information financière de bpostgroup ; chaque unité a fourni les informations séparément, sur la base de la classification des activités. Les revenus nets totaux ont ensuite été agrégés et validés par l'équipe de consolidation financière.

Conformément à l'analyse d'éligibilité de bpostgroup, le numérateur n'inclut pas les revenus des activités des centres de fulfillment de l'e-commerce. E-Logistics North America et une grande partie du chiffre d'affaires d'E-Logistics Eurasia, donc une grande partie de notre chiffre d'affaires a été exclue pour l'éligibilité et l'alignement sur la base de l'interprétation par bpostgroup de la législation européenne.

Dénominateur

Le dénominateur est le chiffre d'affaires net total de l'exercice 2023, tel qu'il ressort du compte de résultat consolidé inclus dans les états financiers consolidés.

Numérateur

Le numérateur inclut : (i) les dépenses en capital liées aux activités éligibles et alignées à la Taxonomie énumérées dans la rubrique 6.3.3.2 ci-dessus et (ii) les dépenses en capital liées aux dépenses relatives à d'autres activités économiques éligibles et alignées à la Taxonomie, conformément à la rubrique 1.1.2.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué Disclosure. Le total des dépenses en capital éligible à la Taxonomie de l'UE est principalement calculé à partir des activités économiques suivantes :

- 6.4. Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologique
- 6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6.6. Transport routier de fret
- 6.15. Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone

Dénominateur

Le dénominateur est constitué des dépenses en capital totales de bpostgroup (investissements réalisés au cours de l'exercice 2023) et des ajouts d'actifs au titre du droit d'utilisation, tels qu'ils apparaissent dans le compte de résultat consolidé inclus dans les états financiers consolidés.

6.3.4.3. Charges d'exploitation

La taxonomie de l'UE suit une définition limitée des charges d'exploitation. Selon la section 1.1.3.1 de l'annexe I de l'Acte délégué Disclosure, les seules dépenses pouvant être considérées comme faisant partie du KPI des charges d'exploitation sont les coûts directs non capitalisés émanant de la recherche et du développement, des mesures de rénovation des bâtiments, des contrats de location à court terme, de l'entretien et des réparations, et des autres dépenses journalières pour l'entretien des immobilisations corporelles. Dans le cadre de cette définition limitée de la Taxonomie de l'UE, bpostgroup a identifié les locations à court terme et les dépenses d'entretien et de réparation (respectivement sous les comptes bpost "loyer et frais de location" et "entretien et réparations").

Conformément à la rubrique 1.1.3.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué Disclosure, les entreprises sont exemptées du calcul du numérateur du KPI des charges d'exploitation dans le cas où le chiffre de ces charges d'exploitation n'est pas significatif pour le modèle commercial. Le numérateur des charges d'exploitation doit donc être indiqué comme étant égal à zéro. Pour l'exercice 2023, la valeur totale du dénominateur des charges d'exploitation selon la définition de la Taxonomie de l'UE des charges d'exploitation spécifiée à la rubrique 1.1.3.1 de l'Annexe I de l'Acte délégué Disclosure est égale à 215,9 mEUR. Ce montant est faible comparé au total des dépenses d'exploitation de bpostgroup et à la taille totale de l'entreprise bpostgroup et est donc considéré comme non significatif pour le modèle commercial de bpostgroup. Les charges du personnel, les frais d'intérim et les coûts de transport, qui ne font pas partie de la définition des charges d'exploitation dans le cadre de la Taxonomie de l'UE, contribuent par contre largement au modèle commercial de bpostgroup. En appliquant cette exemption au calcul du numérateur pour le KPI des charges d'exploitation, le numérateur des charges d'exploitation est indiqué comme étant égal à zéro.

6.3.5 Informations obligatoires sur le nucléaire et le gaz

L'article 8(6) et 8(7) de l'Acte délégué "Disclosure" (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021) exige que les entreprises publient des informations sur les activités liées au nucléaire et au gaz, en utilisant le tableau obligatoire fourni à l'Annexe 3 de l'Acte délégué complémentaire relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2022/1214 du 9 mars 2022).

bpostgroup n'exerce aucune activité liée à l'énergie nucléaire ou au gaz fossile.

ACTIVITÉS LIÉES À L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE

1.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	OUI/NON
2.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	OUI/NON
3.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur	OUI/NON

ACTIVITÉS LIÉES AU GAZ FOSSILE

4.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	OUI/NON
5.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	OUI/NON
6.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	OUI/NON

7. Valeur sociale



33.864

**nombre total de
collaboratrices et
collaborateurs**

38,3%

**femmes aux postes
à responsabilité**

112

**nationalités
représentées dans
l'ensemble du groupe**

15.5%

**diminution du taux
d'accidents du travail¹**

**“Être une référence
en matière de
durabilité sociale
sur tous les marchés
où nous opérons.”**

Chez bpost, nous pensons qu'il est essentiel d'impliquer chaque membre du personnel dans notre mission, qui vise à faire partie intégrante de la vie quotidienne de nos clients. Nous apprécions le large éventail d'aptitudes, les compétences et la loyauté de nos collaboratrices et collaborateurs et nous reconnaissons qu'ils et elles sont la clé du succès de bpostgroup. Nous considérons que chaque collaboratrice et chaque collaborateur fait partie de la famille étendue de bpostgroup, qui compte plus de 33.000 membres à travers le monde, issus d'horizons très divers.

Il est de notre devoir de fournir à l'ensemble de ces collaboratrices et collaborateurs la meilleure culture d'entreprise, en garantissant de bonnes conditions de travail, un comportement éthique, la santé, la sécurité et le bien-être au travail. Pour ce faire, nous prenons diverses mesures au sein des différents pays, entreprises et unités opérationnelles, en vue de renforcer et d'ancrer ce processus de façonnage culturel. En 2023, nos efforts continus d'amélioration ont permis de réaliser des progrès significatifs en donnant la priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel et en défendant la diversité, l'égalité et l'inclusion à travers tout le groupe :

- Augmentation de 29% du total des heures de formation du personnel par ETP pour tout bpostgroup, par rapport à la référence de 2019
- 15,5% de réduction du nombre d'accidents du travail chez bpost par rapport à l'année de référence 2019, soit un dépassement de notre objectif pour 2025
- Diminution de 44% du taux d'accidents au sein de bpostgroup par rapport à 2022²
- Augmentation de 4% du score d'enthousiasme des collaboratrices et collaborateurs, toujours par rapport à 2022²

¹ Par rapport à la situation de référence de 2019 (bpost SA), dépassement de l'objectif de 2025

² Nouveau score consolidé du groupe depuis 2022

Notre ambition

bpostgroup ambitionne d'être une référence en matière de durabilité sociale sur tous les marchés où il opère, en mettant l'accent sur deux domaines importants où le groupe peut avoir un impact significatif :

- **La santé et à la sécurité de nos effectifs avant tout** : devenir un employeur de choix en créant un environnement favorable à la sécurité physique et au bien-être mental.
- **Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) au sein du groupe** : être un employeur garantissant l'inclusion et l'égalité des chances, où toutes les personnes, quels que soient leur origine ethnique, leur milieu social, leur religion, leur genre, leur âge, leur capacité ou leur handicap (visible ou non), se sentent les bienvenues et soient valorisées.

7.1 La santé et à la sécurité de nos effectifs avant tout

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

AMBITION	OBJECTIF 2025	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS EN 2023	RÉALISATIONS 2023	REGARD PORTÉ VERS L'AVANT
Devenir un employeur de choix en créant un environnement qui favorise la sécurité physique et le bien-être mental	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de 14% du nombre d'accidents par rapport au niveau de référence de 2019³. • Réduction de 6,9% de l'absentéisme par rapport au niveau de référence de 2019³. • Obtenir le meilleur taux du secteur en ce qui concerne l'enthousiasme des collaboratrices et collaborateurs³. • Être reconnu comme un "très bon employeur" 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de 15,5% du nombre d'accidents chez bpost SA par rapport à l'année de référence 2019, soit un dépassement de notre objectif pour 2025. • Augmentation de 14% de l'absentéisme par rapport à l'année de référence 2019 chez bpost SA, en raison de la COVID-19 et du cadre juridique belge facilitant les congés de maladie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de 29% des heures de formation du personnel par ETP, par rapport à l'année de référence 2019. • Augmentation de 4% du score d'enthousiasme des collaboratrices et collaborateurs par rapport à 2022. • Pour la deuxième année consécutive, nous avons continué à consolider l'enquête "My voice", portant sur l'enthousiasme des membres du personnel à travers bpostgroup. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite du renforcement de notre culture de la sécurité, grâce à de nouveaux modes de travail, un programme train-the-trainer et des plans d'action d'intégration pour les nouveaux collaborateurs • Pilote du nouveau programme d'orientation à l'embauche et d'intégration, et expansion des groupes de ressources pour les membres du personnel afin d'accroître l'enthousiasme et la rétention du personnel chez Radial US. • Poursuite du déploiement du plan d'action autour de l'enthousiasme des membres du personnel et du programme d'apprentissage en ligne à travers bpostgroup.

3 Ces objectifs sont spécifiques à bpost SA

7.1.1 La santé et la sécurité de nos collaboratrices et collaborateurs

Résumé des performances

MESURES	UNITÉ	BPOST SA			BPOSTGROUP	
		2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023	2022	2023
KPI - Absentéisme des membres du personnel pour cause de maladie ⁵	%	7,96	9,51	9,09	n/a – nouvelle mesure	8,02
Absentéisme des membres du personnel pour blessures dues au travail	%	n/a – nouvelle mesure	0,07			
KPI – Taux de fréquence des accidents impliquant des membres du personnel	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	27,14	24,65	23,76	18,72	15,22
Degré de gravité des accidents pour les membres du personnel	Journées perdues par 1.000 heures travaillées	0,84	0,77	0,71	0,41	0,31
Journées perdues des membres du personnel	Jours	28.487	27.641	23.608	29.002	24.435
Accidents du travail parmi les membres du personnel	Nombre	949	890	788	1.120	946
Nombre total de cas de décès parmi les membres du personnel	Nombre	2	2	0	2	0

Dans l'ensemble du bpostgroup, l'accent a été mis en 2023 sur le renforcement de la formation à la santé et la sécurité, tant pour le personnel interne que pour le personnel interimaire. En Belgique, pour la première fois, l'ensemble des team leaders ont suivi une formation en ligne sur la sécurité et la prévention. De plus, nous constatons aujourd'hui une réduction de notre taux d'absentéisme après quelques années compliquées dues à la COVID-19 et au cadre juridique belge facilitant les congés de maladie.

Outre la maladie physique, les recherches en Belgique révèlent une tendance à la hausse du nombre de membres du personnel atteints de troubles psychosociaux, qui se reflète également dans les données de l'entreprise. Plus précisément, nous avons constaté une légère augmentation de nos congés de maladie à moyen terme, conformément à la tendance observée sur le marché du travail.

Nos efforts constants pour améliorer notre culture de la sécurité continuent également à porter leurs fruits. En 2023, nous avons enregistré une nouvelle amélioration significative de nos résultats en matière de sécurité, avec une réduction de 15,5% du nombre d'accidents chez bpost SA par rapport à la base de référence de 2019, dépassant ainsi notre objectif pour 2025. En outre, le taux de fréquence des accidents au sein de bpostgroup pour son personnel interne a diminué de 19% en 2023 par rapport à 2022⁶. Les incidents en rapport avec la sécurité les plus fréquents dans notre entreprise sont liés à des glissades, à des chutes ou à l'utilisation inappropriée des véhicules. Pour limiter les risques d'accident et les problèmes de santé, nous effectuons régulièrement des évaluations des risques. Les risques ainsi identifiés et les mesures à prendre sont communiqués au sein de l'entreprise. Le plan de prévention de bpostgroup se concentre sur un certain nombre d'indicateurs de performance clés spécifiques pour mesurer le succès : davantage d'heures de formation à la sécurité, accueil des nouveaux collaborateurs, communication des statistiques liées à la sécurité lors de réunions, examens de santé, actions préventives de maintenance de la flotte, etc.

Ce qui peut être réalisé par ce type de mise en avant est corroboré par l'entité américaine de bpostgroup, Radial US, qui a affiché des résultats 80% meilleurs que la moyenne nationale américaine en termes de taux de blessures. Radial US a intégré des pratiques d'amélioration continue dans des programmes de sécurité et a organisé des événements Kaizen spécifiques à la sécurité pour améliorer les pratiques et les procédures à travers le réseau. Radial a ainsi obtenu de meilleurs résultats que l'année précédente pour tous les KPI clés de prévention des blessures (observations de sécurité fondées sur le comportement, participation au comité de sécurité et reporting sur les presque accidents).

Initiatives clés de 2023

Registre de sécurité et Baromètre des performances de sécurité

bpostgroup a mis en œuvre plusieurs initiatives en matière de santé et de sécurité. Citons notamment la création d'un espace dédié à la sécurité sur le lieu de travail. Nos collaborateurs y sont encouragés à signaler tout type d'incident en rapport avec la sécurité et peuvent également s'informer des campagnes de sécurité en cours.

Un registre de sécurité permet de suivre les contrôles de sécurité de façon structurée. Nous tirons ensuite des enseignements importants qui sont communiqués aux membres du personnel.

⁵ Pour la première fois en 2023, nous avons publié séparément le taux d'absentéisme pour (1) maladies et (2) accidents du travail. Dans le passé, notre définition était le taux d'absence non planifiée de nos collaboratrices et collaborateurs internes en raison d'accidents ou de maladies liés au travail au cours de la période de référence.

⁶ Grâce à des efforts accrus en termes de reporting, nous sommes parvenus à consolider les résultats en matière de santé et de sécurité au niveau du groupe pour la première fois en 2022.

Le baromètre des performances de sécurité est lié au Registre de sécurité. Lancé en 2019, cet instrument de bien-être amélioré mesure les performances en matière de sécurité et met fortement l'accent sur les principaux indicateurs de sécurité. En consolidant les indicateurs de performances de sécurité existants, il nous fournit une vue d'ensemble des performances de sécurité globales d'une région spécifique. Il nous permet ainsi de prioriser la zone où le besoin est le plus criant, et pour quels aspects. L'outil est désormais pleinement intégré aux processus de suivi des performances du management.

Les Safety Games (jeux de la sécurité)

Une nouvelle approche de la formation à la sécurité a été adoptée en 2022 – la "ludification". Une application envoie deux questions par jour à nos collaborateurs de façon à rafraîchir leurs connaissances. Il y a au total cinquante questions, qui varient selon les saisons. Pour chaque bonne réponse, la joueuse ou le joueur remporte dix points. Outre chez Distribution, bpost Belgique applique également le concept des Safety Games au sein de notre unité Logistics.



Signalement de risques par le biais de POINTS

POINTS est un outil de signalement mobile que nos agents des postes peuvent utiliser pour rassembler des informations concernant les risques et les incidents sur la route ou sur le lieu de travail. Ils peuvent ainsi également mettre l'accent sur des domaines qui nécessitent une action, en partageant toutes ces informations avec leurs collègues agents des postes chargés de la même tournée. Il en résulte une meilleure connaissance du terrain, ce qui permet de soutenir les débutants et les remplaçants. Il offre également une opportunité de planification et des mesures structurelles peuvent être planifiées afin d'endiguer ou de réduire les risques signalés. Le feed-back sur les mesures prises est ensuite partagé avec le personnel.

7.1.2 Bien-être du personnel

Résumé des performances

MESURES	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
KPI - Enthousiasme du personnel	%	n/a ⁷	39,5	41,1
KPI - Total des heures de formation par ETP	heures par ETP	34,0	39,1	44,0

Ce n'est pas un secret mais cela fait notre fierté : nous sommes l'un des plus grands employeurs de Belgique. À ce titre, nous entendons offrir des opportunités de formation et d'éducation à tous les membres du personnel, à tout moment, et promouvoir l'inclusion pour chacune et chacun d'entre nous au sein de bpostgroup. En 2023, l'accent a été mis sur la formation du personnel aussi bien interne que temporaire, avec une augmentation considérable de 29% des heures de formation du personnel par ETP dans tout bpostgroup, par rapport à la base de référence de 2019. Ceci est principalement dû à l'augmentation du nombre d'heures de formation pour le personnel temporaire dans l'ensemble du groupe.

En 2023, 90% des collaboratrices et collaborateurs de bpostgroup ont suivi une formation (disponible en 19 langues différentes) sur le Code de Conduite. En outre, nos récentes formations DE&I visaient à permettre à notre équipe de communication de bpostgroup au niveau mondial d'exploiter le pouvoir de la langue et de créer des messages plus inclusifs et plus percutants. Une nouvelle plateforme de formation à la sécurité informatique a amené tout le personnel de Landmark Global Inc. à suivre des cours trimestriels et annuels de formation à la sécurité informatique sur des sujets tels que le hameçonnage et l'ingénierie sociale. Enfin, des sessions de formation sur les biais cognitifs ont été organisées chez Radial North America, permettant au comité de direction et à 300 managers d'acquérir des compétences et connaissances précieuses pour mener des évaluations justes et impartiales.

Chez bpostgroup, les opinions et le feed-back de nos collaboratrices et collaborateurs sont grandement valorisés, notre personnel étant en effet le moteur de l'entreprise. Pour la première fois, nous avons aligné l'enquête sur l'enthousiasme des membres du personnel "My Voice" dans l'ensemble du groupe, afin de mieux comprendre la façon dont se sentent et prestent les collaboratrices et collaborateurs au sein de l'entreprise. L'enquête est menée sur une base semestrielle, avec de fréquentes vérifications intermédiaires, et les résultats sont comparés à la référence en fonction de la région et du secteur. Les scores de satisfaction des collaboratrices et collaborateurs varient selon les régions et les équipes locales travaillent à des plans de développement en vue de consolider nos points forts et de saisir nos opportunités de développement.

Initiatives clés de 2023 : Bien-être

Radial NA - Santé mentale et Bien-être

En septembre 2022, Radial US a lancé un ERG (Employee Resource Group) dédié à la santé mentale et au bien-être, dans le but de débloquent des ressources, de réduire le stress sur le lieu de travail et en dehors et de créer un espace sûr dans lequel le personnel peut s'épanouir. En moins d'un an, nous avons pu recruter et servir plus de 160 membres actifs.

⁷ Nouveau KPI à l'échelle du groupe depuis 2022. Les scores des données historiques sur l'enthousiasme des membres du personnel sont disponibles pour bpost SA dans le rapport annuel de 2021.

À l'occasion du mois de la sensibilisation à la santé mentale, l'ERG Santé mentale et Bien-être de Radial a lancé le "Défi de la sensibilisation à la santé mentale" en mai dernier. Sur une période de 31 jours, plus de 3.580 heures de "repos et de détente" ont été accumulées par les collaborateurs dans l'ensemble du réseau. Ils/elles ont ainsi donné la priorité à leur bien-être en s'adonnant à diverses activités indépendantes du travail, parmi lesquelles l'exercice physique, la méditation, la rédaction d'un journal et la lecture.

Le nombre de nos membres de l'ERG ne cesse de croître et, rien qu'au cours des six derniers mois, leur nombre total a augmenté de 281 % depuis son lancement à l'automne 2022. En juillet 2023, nous avons accueilli plus de 200 collaborateurs à notre événement mensuel virtuel, au cours duquel nous avons exploré la façon dont des professionnels qui ont un travail très prenant peuvent atteindre le bien-être. Notre ERG Santé mentale & Bien-être continue d'accueillir divers événements virtuels, dont les plus récents sont "Aborder la prévention du suicide" et "Comment engendrer une bonne santé par l'humour".

Re-Connect : Projet pilote Maladie de moyenne ou longue durée

Ces dernières années, le nombre de personnes touchées par une maladie de moyenne ou longue durée a sensiblement augmenté, ce qui a un impact énorme sur notre société et l'économie en général. En réaction à ce phénomène, bpostgroup a introduit Re-Connect, une nouvelle approche visant à soutenir son personnel. Déployé sur 3 sites, ce projet pilote poursuit un double objectif : aider les collaborateurs de bpostgroup à retourner au travail et améliorer leur bien-être. Des assistants sociaux du service de prévention psychosociale prennent contact avec les collaborateurs qui sont en congé de maladie depuis 15 jours et facilitent la "reconnexion" avec différentes parties prenantes. La participation a également été étendue aux moments de consultation mensuels, les membres du personnel absents faisant l'objet d'un suivi, le soutien psychosocial s'étant par ailleurs avéré bénéfique.

Les réunions principales des RH sont essentielles pour aborder la complexité des problèmes liés à l'absentéisme. Au cours de ces réunions régulières, divers experts en ressources humaines (partenaires commerciaux, administration, service juridique, service disciplinaire) abordent les différents processus, outils, procédures et pratiques. Cela nous a permis de continuer à nous aligner sur les nombreux domaines impactés par l'absentéisme.

Grâce aux efforts et à la coopération des différents acteurs (assistants sociaux, direction locale, RH), le projet pilote Re-Connect sera prolongé jusqu'en 2024.

La plus grande équipe de Belgique

La fin de chaque année apporte son lot de défis, qu'ils soient nouveaux ou anciens. L'année 2023 n'a pas échappé à cette règle. Nous avons traversé cette période mouvementée ensemble, en réalisant de grandes choses malgré tous les fâcheux événements auxquels nous avons été confrontés. Depuis 2020, les volumes de colis ont connu une augmentation record d'année en année et nos volumes de 2023 n'avaient jamais été aussi élevés. Entre le Black Friday et la Saint-Sylvestre, bpostgroup a livré plus de 15 millions de colis en Belgique, un total impressionnant qui a atteint un pic de 700.000 colis en une seule journée.

Nous avons abordé la situation sans sourciller, car les collaborateurs de bpostgroup font tous partie de la "plus grande équipe de Belgique" et de nos précieux "Collaborateurs". Vous avez mis tout votre cœur et toute votre âme à accomplir cette tâche en cette période magique ! Près de 500 collègues des services de support ont retroussé leurs manches pour aider à gérer ces volumes phénoménaux, en participant à la collecte, à l'encodage, au tri et à la distribution de lettres et de colis. Le résultat ? Des clients satisfaits et reconnaissants, qui ont régulièrement manifesté leur gratitude tout au long de cette période longue et intense.

Initiatives clés de 2023 : Formation et développement

Training Academy et Experience Centers de DynaGroup

En 2022, DynaGroup a converti ses installations de formation en Experience Centers. Ces installations ultramodernes sont désormais à la disposition de chaque dépôt Dynalogic. L'accent est mis à la fois sur les compétences générales requises pour une expérience client parfaite, ainsi que sur les compétences plus poussées, comme l'installation d'une machine à laver ou l'assemblage d'un lit d'hôpital sur le site d'un client.

Le Programme de développement Talent Wheel

DynaGroup dispose de son propre programme de formation et de développement de talents : Talent Wheel. Chaque collaboratrice ou collaborateur a un talent qui lui est propre et Dyna désire l'aider à le développer.

"Nous croyons fermement que nos collaborateurs font la différence au quotidien ! La création de ce cadre nous aide à développer nos valeurs Dyna et à fournir à nos collaborateurs les programmes nécessaires pour évoluer continuellement dans leur carrière au sein de Dyna."





Formation en ligne des gestionnaires du personnel, bpost Belgium

Lorsque des cadres sont nommés, ils reçoivent une formation sur place concernant leurs tâches, devoirs et responsabilités en matière de santé et de sécurité, par l'intermédiaire d'Atalanta et de "Eye for Talent". En introduisant un cours de recyclage obligatoire tous les trois ans, composé de 10 modules en ligne, nous touchons davantage de cadres et sommes ainsi mieux en mesure de contrôler et de démontrer qui a suivi la formation ou non. À leur tour, les cadres peuvent assumer plus rapidement leurs responsabilités professionnelles et intégrer ces missions légales dans leurs activités quotidiennes. En 2023, nous avons atteint 98 % de nos cadres opérationnels grâce à cette initiative de formation en ligne.

DUO for a JOB

Depuis plusieurs années déjà, bpostgroup collabore avec DUO for a JOB, l'organisation gantoise de coaching intergénérationnel. bpostgroup propose une formation à des managers expérimentés de plus de 50 ans pour qu'ils deviennent des mentors pour de jeunes demandeurs d'emploi issus de l'immigration, augmentant ainsi leurs chances de trouver un emploi. En 2023, 11 personnes ont été encadrées par des managers de bpostgroup, ce qui porte le total à 60 depuis le début de la collaboration.

7.2 Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) au sein du groupe

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

La diversité, l'équité et l'inclusion sont des valeurs fondamentales au sein de bpostgroup et nous continuons d'avancer dans la réalisation de nos objectifs immédiats et au-delà.

AMBITION	OBJECTIF 2025	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS EN 2023	RÉALISATIONS 2023	REGARD PORTÉ VERS L'AVANT
Être un employeur de l'inclusion et de l'égalité des chances où toutes les personnes, quels que soient leur origine ethnique, leur milieu social, leur religion, leur genre, leur âge ou leur handicap (visible ou non), se sentent les bienvenues et soient valorisées.	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation du taux de représentation des femmes aux postes à responsabilité à 45% à l'horizon 2025 par rapport au niveau de référence de 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 1,5% chez bpostgroup par rapport à l'année de référence 2019 Augmentation de 9% chez bpost SA, par rapport à l'année de référence 2019 	<ul style="list-style-type: none"> Expansion des cours de formation DE&I dans l'ensemble du groupe de façon à encourager un comportement respectueux sur le lieu de travail Mise en œuvre de la Politique du groupe en matière de DE&I "tolérance zéro pour les comportements inappropriés". Le nombre d'adhésions à WIN a augmenté de 5% dans les centres de fulfilment de Radial. 	<ul style="list-style-type: none"> Extension de la campagne de respect à 100 % Women@Sorting à deux nouveaux centres de distribution Initiative XandY se concentrant sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée en 2024

Résumé des performances

MESURES	UNITÉ	2019 (RÉFÉRENCE)	2022	2023
KPI - Proportion de femmes à un poste à responsabilité	%	37,8	37,0	38,3
Proportion de femmes au niveau exécutif du groupe ⁸	%	28,6	28,6	14,3
Proportion de collaboratrices	%	35,7	34,5	35,0

⁸ Le niveau exécutif est défini comme l'Executive Committee du groupe (ExCo), comme indiqué dans notre [gouvernance de la direction](#).

La diversité est un fait. L'inclusion est notre choix. Chez bpostgroup, nous avons l'ambition d'être un employeur garantissant l'égalité des chances au moyen d'une culture participative, où toutes les personnes, quels que soient leur origine ethnique, leur milieu social, leur religion, leur genre, leur âge ou leur handicap (visible ou non), se sentent les bienvenues et valorisées

Nous comptons plus de 33.000 collaboratrices et collaborateurs à travers le monde, soit 112 nationalités, qui mettent chaque jour leur savoir-faire au service de nos clients et de notre entreprise. Nous mettons tout en œuvre pour créer un environnement où chacune et chacun puisse être soi-même, respecté(e) et apprécié(e) pour ses compétences.

Nous continuons à investir dans des initiatives de groupe telles que les cours de formation DE&I, la politique du groupe en matière de DE&I "tolérance zéro pour les comportements inappropriés", XandY, le réseau Women's Initiative Network (WIN), Women @ Sorting, Pride2b, ainsi que l'expansion des initiatives s'adressant aux personnes atteintes d'un handicap (toutes décrites ci-dessous dans les initiatives clés de 2023).

Nous pouvons nous enorgueillir d'être en bonne voie pour atteindre l'objectif de 45% de femmes dans les postes à responsabilité en Belgique ; nous avons déjà atteint 41% en 2023, soit une augmentation de près de 9% par rapport à 2019. Toutefois, des progrès restent à faire pour accroître la représentation des femmes dans les postes à responsabilité au sein des filiales de bpostgroup. Après le départ d'une femme membre de l'Executive Committee au troisième trimestre 2023, la part des femmes dans l'Executive Committee a diminué. Le Conseil d'Administration et l'Executive Committee de bpostgroup s'efforcent de promouvoir la diversité au sein de l'équipe dirigeante, qui ne cesse de croître.

Initiatives clés de 2023

La DE&I en action

Women@sorting – 100 % respect

Soutenu par une équipe pluridisciplinaire et le service psychosocial et le management de nos installations de tri ont dressé un plan d'action ciblé par étapes pour encourager l'inclusion et le respect des femmes dans les centres de tri. En 2022, un plan d'action a été déployé avec le lancement de "All unique, all bpostgroup" recentré sur le sexisme, la sensibilisation et la formation par le responsable de la diversité et de l'inclusion, et conseiller en prévention psychosociale.

Après le succès rencontré par le plan d'action par étapes ciblé 2022 visant à promouvoir le respect à 100 % des femmes sur site dans notre centre de tri à Bruxelles, nous avons décidé de déployer le projet dans 2 centres de distribution. Sur la base d'une analyse des commentaires de collaborateurs à l'occasion de groupes de discussion, nous avons coopéré étroitement avec le management pour davantage sensibiliser l'équipe à lutter contre les agressions physiques et verbales par des tiers et encourager un comportement respectueux sur le lieu de travail. De nombreuses initiatives sont en place pour soutenir les différentes entreprises et nous disposons également d'outils pour aider les membres du personnel confrontés à des actes d'agression et promouvoir des contacts respectueux. Cela inclut notamment le renforcement de la sensibilisation, des groupes de discussion, des modèles pour rédiger un rapport de police, un rapport individuel, etc., ainsi que des contacts avec la police de la région bruxelloise en vue d'une collaboration.



Women's Initiative Network (WIN)

Fondé en 2014, le réseau Women's Initiative Network (réseau d'initiatives de femmes - WIN) a pour mission d'"autonomiser les femmes et leurs alliés" en leur fournissant les compétences et les ressources nécessaires pour les aider à devenir des leaders d'opinion au niveau mondial. En 2022, Radial US a accueilli virtuellement la conférence annuelle WIN qui a attiré environ 100 participantes et participants. En partenariat avec Lumière Sciences, les personnes présentes ont eu l'occasion de découvrir les sept rôles de leadership au sein de chaque organisation.

En 2023, nous avons augmenté le nombre de membres de WIN de 5 % en l'étendant aux Fulfillment Centers, grâce au partenariat et au soutien des responsables régionaux et des liaisons avec les sites. La conférence annuelle d'une journée qui s'est tenue en juin a été suivie par 50 % de nos membres en personne et par 45 membres virtuellement. Il s'agissait d'un événement consacré au développement personnel et professionnel, au cours duquel les membres ont pu améliorer leur connaissance de soi et apprendre comment interagir avec les autres de manière plus efficace et plus compatissante en complétant la "Taking Flight DISC Assessment".

XandY

Notre groupe de ressources pour notre personnel, XandY, a connu une excellente année 2023. L'objectif de cette communauté de femmes cadres tout au long de l'année était d'approfondir le thème de l'affirmation de soi et de la confiance en soi.

Plusieurs activités ont ainsi été à l'ordre du jour, notamment un webinaire sur les mythes qui freinent les femmes, des discussions de groupe et des débats sur le leadership et les défis pour les femmes. Le débat sur le leadership et les défis s'est conclu par une conférence magistrale sur le thème du leadership équilibré, donnée par Michèle Mees, principale oratrice et ambassadrice mondiale pour l'inclusion et le leadership inclusif et auteure de *The Balanced Leader*.



Pride2b

Pride2b est notre plus récent Employee Resource Group. Il vise à créer une communauté dans laquelle les gens se sentent en sécurité et peuvent donner et recevoir un soutien sur des sujets se rapportant à la communauté LGBTQIA+. Son lancement au début de l'année 2023, en partenariat avec l'association sans but lucratif Open@Work, a coïncidé avec la première participation de bpostgroup, conjointement avec une douzaine de collègues, à l'événement Belgian Pride à Bruxelles. Nous sommes fiers d'adhérer à cette initiative visant à promouvoir la tolérance, l'inclusion et la diversité sur le lieu de travail.



Young bpostgroup

Young est une communauté ouverte aux jeunes cadres (âgés de maximum 38 ans) qui compte actuellement environ 250 membres. En 2023, Young a organisé plusieurs événements à fort impact dans le but de mieux faire connaître bpostgroup. Ces activités comprenaient entre autres une rencontre visant à mettre en contact de jeunes talents au sein de l'entreprise et le top management, de même qu'une visite des installations belges d'Active Ants. Un événement conjoint avec la communauté des jeunes de Proximus a également eu lieu.



Formation DE&I

Formation à la communication sur la DEI de Radial

En 2023, un certain nombre de formations sur la diversité, l'équité et l'inclusion ont été organisées pour les cadres. Celles-ci comprenaient entre autres :

- une formation sur les préjugés cognitifs pour l'évaluation des talents en matière de leadership, afin de doter notre comité de direction ainsi que plus de 300 gestionnaires du personnel de compétences et de connaissances précieuses leur permettant de procéder à des évaluations justes et impartiales. En améliorant la prise de conscience des préjugés cognitifs, nos dirigeants peuvent mettre en œuvre des stratégies d'atténuation afin de garantir un processus d'évaluation plus transparent et plus inclusif. À son tour, cela permettra d'identifier et de développer les talents de leadership en fonction de réels mérites et potentiels.
- une formation DEI avec des responsables du personnel à Mississauga, Canada, qui avait pour but de former une quinzaine de dirigeants à solliciter activement la contribution de personnes ayant des parcours et des expériences différents, à utiliser des données objectives et des paramètres établis sur lesquels fonder les décisions et à utiliser des cadres structurés pour le processus d'évaluation, minimisant ainsi le risque de jugement subjectif.
- une formation à la communication inclusive pour l'équipe de communication mondiale de bpostgroup, visant à explorer l'importance d'un langage inclusif dans les communications internes et externes, et à recevoir des conseils pratiques sur son application dans des situations de gestion de crises.

Formation des recruteurs de bpostgroup

En 2023, les recruteurs de bpostgroup ont fait le premier pas sur la voie de la diversité et de l'inclusion grâce à une formation élaborée en collaboration avec UNIA, une institution publique indépendante qui lutte contre la discrimination et encourage l'égalité en Belgique. Le programme était axé sur l'importance d'identifier des préjugés inconscients à chaque étape du processus de recrutement, ainsi que sur la façon de sensibiliser les responsables investis d'une fonction de recrutement.

Campagne TADA

TADA est une association sans but lucratif qui propose des activités extrascolaires à de jeunes enfants issus de milieux socialement vulnérables. Son objectif est de les aider à se familiariser avec la société belge et ses entreprises. Pour la période 2023-2025, bpostgroup s'est engagée à ouvrir ses portes un samedi et à donner à ces enfants l'occasion de découvrir les différents métiers qui y sont exercés, tels que la livraison de colis, le tri, etc. L'an dernier, 30 enfants en tout ont été accueillis dans notre Mail Center de Schaarbeek.



7.3 En résumé : la valeur sociale chez bpostgroup

La valeur sociale couvre tous les aspects des activités de bpostgroup, dans le cadre desquelles il est fondamental d'être un employeur ayant un impact positif sur la société. Les exemples que nous avons en l'occurrence examinés ne sont que quelques-unes des nombreuses initiatives que nous déployons à l'échelle mondiale au profit de nos collaboratrices et collaborateurs et de la société dans son ensemble. Certains des changements que nous entreprenons prendront du temps à se concrétiser, tandis que d'autres sont déjà pleinement opérationnels. Ce qui devrait toutefois être clair, c'est l'enthousiasme indéfectible de bpostgroup en faveur de la valeur sociale, aujourd'hui et demain. Une chose est sûre en effet : sans notre personnel, nos collaboratrices et collaborateurs, il ne peut y avoir de bénéfices !

8. Évaluation financière

8.1 Commentaires sur les états financiers

8.1.1 Aperçu des résultats du groupe

Par rapport à l'année dernière, **le total des produits d'exploitation** a diminué de -125,3 mEUR, soit -2,9%, pour atteindre 4.272,2 mEUR, sous l'impulsion d'E-Logistics North America.

- Les produits d'exploitation externes de Belgium ont augmenté de +53,8 mEUR, soit +2,5%. En excluant la déconsolidation d'Ubiway Retail (-21,6 mEUR), les produits d'exploitation ont augmenté de +75,4 mEUR. Cette augmentation est due à une hausse du volume des colis de +6,3% et à un effet prix/mix de +4,8%. En outre, la baisse du volume de courrier sous-jacent, à concurrence de -8,4%, a été compensée par l'impact positif du prix/mix.
- Les produits d'exploitation externes d'E-Logistics Eurasia ont augmenté de +50,3 mEUR ou +8,5%, principalement grâce à l'augmentation des ventes transfrontalières, reflétant principalement une croissance des clients existants et des nouveaux clients en Asie et à l'expansion continue de Radial Europe et d'Active Ants (+15,1%).
- Les produits d'exploitation externes d'E-Logistics North America ont diminué de -225,9 mEUR ou -13,6%, à taux de change constant, les revenus ont diminué de -11,0%, reflétant une diminution des volumes chez Radial et Landmark US (internalisation chez Amazon).
- Les produits d'exploitation externes Corporate ont diminué de -3,5 mEUR, à cause de la diminution de vente de bâtiments.

Les **charges d'exploitation (A&D compris)** ont baissé de +22,8 mEUR, soit -0,6% pour s'établir à 4.111,4 mEUR. En excluant la provision relative à la surcompensation, les charges d'exploitation (A&D compris) ont diminué de +97,8 mEUR. Cette baisse est principalement due à la diminution des charges d'exploitation, conformément à l'évolution des revenus d'E-Logistics North America, à la provision pour créances douteuses de l'année dernière chez Radial US et à la déconsolidation d'Ubiway Retail, qui a entraîné une baisse des coûts liés aux approvisionnements et marchandises. Cette baisse a été partiellement compensée par l'augmentation des frais de personnel (impact de l'inflation, malgré la diminution du nombre d'ETP), la baisse de la TVA récupérable et l'augmentation des dépréciations.

L'**EBIT publié** s'est élevé à 160,8 mEUR et a diminué de -102,5 mEUR par rapport à l'année dernière. En excluant la provision liée à la surcompensation, l'EBIT publié a diminué de -27,5 mEUR. L'**EBIT ajusté** (ajusté principalement pour la provision liée à la surcompensation) s'est élevé à 248,5 mEUR et a diminué de -30,0 mEUR ou -10,8% par rapport à l'année dernière.

Le **résultat financier net** (c'est-à-dire net des revenus et des coûts financiers) s'est élevé à -41,6 mEUR et a diminué de -71,9 mEUR, principalement en raison du résultat financier positif sans incidence sur la trésorerie de l'année dernière relatif aux avantages au personnel liés à la norme IAS 19, déclenché par l'augmentation significative des taux d'actualisation en 2022. D'une année à l'autre, l'impact des résultats financiers sans incidence sur la trésorerie liés à la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel s'est élevé à -65,6 mEUR.

La **réévaluation des actifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur diminuée des frais de vente** de l'année dernière de -1,2 mEUR était liée à une réduction de valeur supplémentaire pour la vente d'Ubiway Retail et de bpost banque, pour respectivement 1,0 mEUR et 0,2 mEUR.

Les charges liées aux **impôts sur le résultat** ont atteint 54,5 mEUR et ont diminué de +6,4 mEUR par rapport à l'année dernière, en raison surtout d'une diminution du bénéfice avant impôt. Il est important de noter que la provision pour la surcompensation est déjà nette de l'impôt sur les sociétés ; la provision - à l'exception des intérêts composés - n'est pas fiscalement déductible.

Le **bénéfice net du groupe** s'élève à 64,8 mEUR et a diminué de -166,9 mEUR par rapport à l'année dernière, en grande partie à cause de la provision pour surcompensation et de la baisse du résultat financier.

La contribution ajustée (voir section "rapprochement entre les paramètres financiers publiés et ajustés") des différentes entités opérationnelles pour 2023 - 2022 s'élève à :

EN MILLIONS EUR (AJUSTÉ)	2023			2022		
	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)
Belgium	2.265,7	183,1	8,1%	2.193,3	198,3	9,0%
E-Logistics Eurasia	668,3	37,9	5,7%	614,1	27,4	4,5%
E-Logistics North America	1.438,4	65,2	4,5%	1.661,6	86,9	5,2%
Corporate	437,8	(37,7)	-8,6%	404,2	(34,1)	-8,4%
Eliminations	(538,1)	0,0	-	(475,6)	0,0	-
GROUPE	4.272,2	248,5	5,8%	4.397,5	278,5	6,3%

8.1.2 Description des entités opérationnelles

bpost opère au travers de trois entités opérationnelles et d'entités de support fournissant des services à ces entités opérationnelles :

- L'entité opérationnelle Belgium supervise les activités commerciales liées au courrier transactionnel (Transactional mail), au courrier publicitaire (Advertising mail), à la presse (Press) et aux colis (Parcels), ainsi que les activités opérationnelles de collecte, transport, tri et distribution du courrier adressé et non adressé, des documents imprimés, des journaux, des périodiques et des colis principalement en Belgique. En outre, Belgium offre des services à valeur ajoutée (Value added services), incluant la gestion de documents et les activités connexes, ainsi que la vente au détail de produits de proximité et de commodité (Proximity & convenience retail network), par l'intermédiaire de son réseau de vente au détail en Belgique, composé de bureaux de poste et de points poste. L'entité vend également des produits bancaires et financiers, dans "Proximity and convenience retail network", en vertu d'un contrat d'agence conclu avec bpost banque et AG Insurance. Cette entité opérationnelle assume également des Services d'Intérêt Economique Général pour le compte de l'État belge (SIEG).
- L'entité opérationnelle E-Logistics Eurasia supervise les activités commerciales et opérationnelles liées à la logistique de l'e-commerce (fulfilment, manutention, distribution et gestion des retours) (E-commerce logistics) et aux envois transfrontaliers (entrant, sortant et services d'importation) pour les colis en Europe et en Asie et pour le courrier international dans le monde entier. Cette entité opérationnelle gère plusieurs centres d'activités à travers l'Europe. DynaGroup, Radial, Active Ants, Leen Menken et les entités européennes et asiatiques de Landmark Global en font partie.
- L'entité opérationnelle E-Logistics North America est chargée des activités commerciales et opérationnelles liées à la logistique de l'e-commerce (fulfilment, manutention et distribution, gestion des retours, service à la clientèle et services technologiques à valeur ajoutée) en Amérique du Nord et en Australie et aux colis transfrontaliers et au courrier international en Amérique du Nord. Les entités nord-américaines de Landmark Global et Radial North America font partie de cette entité opérationnelle.

Les entités Corporate et de support (Corporate) se composent de trois entités de support et de l'unité Corporate. Les entités de support offrent, en tant que fournisseur unique, des solutions d'affaires aux trois entités opérationnelles et à l'entité Corporate. Elles comprennent les départements Finance & Accounting, Human Resources et Service Operations, ICT & Digital. L'entité Corporate comprend les départements Strategy, Merger & Acquisitions, Legal, Regulatory et Corporate Secretary. L'EBIT généré par les entités de support est refacturé aux 3 entités opérationnelles en tant que charges d'exploitation (OPEX) alors que les amortissements restent au sein de l'entité Corporate. Les revenus générés par les unités de support, y compris les ventes de bâtiments, sont présentés dans Corporate.

8.1.3 Performance de l'entité opérationnelle : Belgium

Belgium

EN MILLIONS EUR	2023	2022	EVOLUTION %
Transactional mail	747,1	731,5	2,1%
Advertising mail	179,0	187,1	-4,3%
Press	349,6	345,9	1,1%
Parcels Belgium	499,1	449,1	11,1%
Proximity and convenience retail network	292,1	302,0	-3,3%
Value added services	132,5	124,9	6,0%
Produits d'exploitation inter-secteurs & autre	66,3	52,7	25,8%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	2.265,7	2.193,3	3,3%
Charges d'exploitation	2.070,5	1.914,5	8,1%
EBITDA	195,2	278,7	-30,0%
Dépréciations - Amortissements	87,6	81,0	8,2%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	107,6	197,8	-45,6%
Marge (%)	4,7%	9,0%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	183,1	198,3	-7,7%
Marge (%)	8,1%	9,0%	

Le total des produits d'exploitation en 2023 s'est élevé à 2.265,7 mEUR et affiche une augmentation de 72,4 mEUR, soit +3,3%, grâce à des volumes de colis importants, à la résilience au niveau des revenus issus du courrier, à l'indexation du 7ème Contrat de Gestion et à des revenus inter-secteurs plus élevés provenant de volumes transfrontaliers entrants traités au sein du réseau national. Cette augmentation a été partiellement neutralisée par l'impact de -10,0 mEUR (sous les "autres revenus") de la révision en 2023 des prix pour les plaques d'immatriculation, les comptes 679 et les services liés aux amendes routières pour le compte de l'État et de la déconsolidation d'Ubiway Retail (-21,6 mEUR).

Les revenus du **Domestic Mail** (c.-à-d. Transactional, Advertising et Press combinés) ont augmenté de +11,3 mEUR pour s'établir à 1.275,8 mEUR. **Transactional mail** a enregistré une baisse de volume sous-jacent de -9,2% pour l'année, contre -6,5% pour l'année 2022. En 2022, Admin mail a été soutenu par la communication autour de la COVID-19 (estimée à 11,0 mEUR). **Advertising mail**, sous l'effet de la pression continue du marché, a connu une baisse de volume sous-jacente de -11,9% contre -6,9% l'année dernière. Les revenus **Press** ont augmenté de +3,8 mEUR, en bénéficiant de l'intégration du distributeur de presse néerlandais Aldipress, acquis le 30 septembre 2022.

La baisse du volume total de **Domestic Mail** a affecté les revenus à concurrence de -101,8 mEUR (-8,4% de baisse de volume sous-jacent, par rapport à -6,8% en 2022) et a été plus que compensée par +99,7 mEUR d'amélioration nette au niveau du prix/mix et +13,4 mEUR résultant de l'intégration d'Aldipress le 30 septembre 2022.

Belgium

ÉVOLUTION SOUS - JACENTE DES VOLUMES	TOTAL 2022	1T23	2T23	3T23	4T23	TOTAL 2023
DOMESTIC MAIL	-6,8%	-8,8%	-8,3%	-8,2%	-8,1%	-8,4%
Transactional mail	-6,5%	-9,9%	-8,5%	-9,2%	-9,2%	-9,2%
Advertising mail	-6,9%	-11,8%	-14,8%	-12,3%	-8,7%	-11,9%
Press excl. Aldipress	-8,4%	-9,5%	-3,7%	-7,9%	-11,2%	-9,4%
PARCELS VOLUME	-7,5%	+9,1%	+7,8%	+5,5%	+3,4%	+6,3%

Parcels Belgium a augmenté de +50,0 mEUR (ou +11,1%) à 499,1 mEUR, résultant d'une augmentation du volume de colis de +6,3%, contre -7,5% en 2022, reflétant le succès du Plan de prospection commerciale 2022, et d'une amélioration des prix/mix de +4,8%. Les volumes de 2022 ont subi l'impact de l'internalisation chez Amazon, mais en excluant cette internalisation, les volumes sous-jacents ont augmenté de +1,0%.

Proximity and convenience retail network a affiché une baisse de -9,9 mEUR pour s'établir à 292,1 mEUR. Cette diminution est principalement due à l'impact de la déconsolidation d'Ubiway Retail au 1er mars 2022 (impact de -21,6 mEUR). En excluant la déconsolidation, les revenus ont augmenté de +11,7 mEUR, sous l'effet principalement de l'indexation du 7ème Contrat de Gestion.

Les **Value added services** ont atteint 132,5 mEUR, en hausse de +7,5 mEUR (ou +6,0%) par rapport à l'année dernière, grâce aux revenus supérieurs générés par les solutions liées aux amendes routières.

Les **charges d'exploitation (A&D compris)** ont augmenté de -162,6 mEUR, soit +8,1%. Cette augmentation est principalement due à la provision liée à la surcompensation (-75,0 mEUR), à l'augmentation des frais de personnel et des frais d'intérim par ETP (en raison des indexations des salaires) et à la baisse de la TVA récupérable, partiellement compensée par la baisse des coûts liés aux approvisionnements et marchandises, compte tenu de la déconsolidation d'Ubiway Retail.

L'**EBIT publié** a diminué de -90,2 mEUR, principalement en raison de la provision pour surcompensation. L'**EBIT ajusté** a diminué de -15,2 mEUR avec une marge de 8,1%, soit une légère diminution de l'EBIT en excluant l'impact de la révision de prix des services (-10,0 mEUR).

8.1.4 Performance de l'entité opérationnelle : E-Logistics Eurasia

E-Logistics Eurasia

EN MILLIONS EUR	2023	2022	ÉVOLUTION %
E-commerce logistics	291,1	273,0	6,6%
Cross-border	349,5	317,5	10,1%
Produits d'exploitation inter-secteurs & autre	27,8	23,6	17,8%
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	668,3	614,1	8,8%
Charges d'exploitation	597,4	561,5	6,4%
EBITDA	70,9	52,6	34,9%
Dépréciations - Amortissements	36,5	28,3	28,9%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	34,4	24,3	41,9%
Marge (%)	5,2%	4,0%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	37,9	27,4	38,1%
Marge (%)	5,7%	4,5%	

Le **total des produits d'exploitation** a augmenté de 54,2 mEUR, soit +8,8%.

Les produits d'exploitation d'**E-commerce logistics** se sont élevés en 2023 à 291,1 mEUR, soit une augmentation de +18,1 mEUR ou +6,6% par rapport à la même période en 2022. La croissance des revenus de Radial Europe et d'Active Ants de +15,1%, principalement due à l'augmentation des ventes aux clients existants et à l'arrivée de nouveaux clients due à l'expansion internationale, a été partiellement compensée par la baisse des volumes sur toutes les lignes de Dyna, atténuée en partie seulement par les indexations des prix.

Les produits d'exploitation de **Cross-Border** se sont élevés en 2023 à 349,5 mEUR, soit une augmentation de +32,0 mEUR ou +10,1% par rapport à la même période en 2022. Cette augmentation est principalement due à la croissance et la consolidation d'IMX à partir de juillet 2022, ainsi qu'à l'acquisition récente de nouveaux clients en Asie, partiellement compensée par des conditions de marché défavorables au Royaume-Uni.

Les charges d'exploitation (A&D compris) ont augmenté de -44,0 mEUR ou +7,5%, reflétant la hausse des coûts de transport en ligne avec l'augmentation des activités E-commerce logistics et Cross-Border (y compris l'intégration d'IMX) avec un mix favorable lié aux volumes à destination de la Belgique (charges d'exploitation facturées par Belgium), l'augmentation des frais de personnel due à l'inflation, atténuée par la diminution des ETP et l'amélioration de l'automatisation et de la productivité, l'augmentation des amortissements et des dépenses liées à l'expansion d'E-commerce logistics.

L'**EBIT publié** a augmenté de +10,2 mEUR et l'**EBIT ajusté** a augmenté de +10,4 mEUR par rapport à la même période de l'année dernière, pour s'élever respectivement à 34,4 mEUR et 37,9 mEUR. Cette amélioration de la rentabilité au cours de l'année a été alimentée par la croissance des revenus, une combinaison favorable des activités Cross-Border et des gains de productivité.

8.1.5 Performance de l'entité opérationnelle : E-Logistics North America

E-Logistics North America

EN MILLIONS EUR	2023	2022	EVOLUTION %
E-commerce logistics	1.428,3	1.655,9	-13,7%
Produits d'exploitation inter-secteurs & autre	10,2	5,7	78,4%
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	1.438,4	1.661,6	-13,4%
Charges d'exploitation	1.270,0	1.481,5	-14,3%
EBITDA	168,4	180,2	-6,5%
Dépréciations - Amortissements	111,9	104,7	6,9%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	56,5	75,4	-25,1%
Marge (%)	3,9%	4,5%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	65,2	86,9	-25,0%
Marge (%)	4,5%	5,2%	

Le **total des produits d'exploitation** s'est élevé à 1.438,4 mEUR et a diminué de -223,2 mEUR, soit -13,4 % (-10,7 % à taux de change constant), principalement en raison de la baisse des revenus de Radial.

E-commerce logistics a diminué de -227,6 mEUR à 1.428,3 mEUR ou -13,7% (-11,0% à taux de change constant) en raison de la baisse des revenus chez Radial (-10,9% à taux de change constant) résultant de la baisse des ventes aux clients existants, partiellement compensée par la contribution des nouveaux clients atténuant la perte de revenus découlant des résiliations de contrats annoncées en 2022 et 2023. En outre, la baisse des revenus de Landmark US reflète l'internalisation d'Amazon et la pression concurrentielle générale.

Radial North America (*)

EN MILLIONS USD (AJUSTÉ)	2023	2022
Total des Produits d'Exploitation	1.250,6	1.403,9
EBITDA	128,1	127,5
Résultat d'Exploitation (EBIT)	36,2	44,1

(*) Performance de l'entité opérationnelle des entités consolidées Radial détenues par bpost North America Holdings Inc exprimée en USD.

Les charges d'exploitation (A&D compris) ont diminué de -204,2 mEUR ou -12,9%, ou -10,1% à taux de change constant, en raison de la provision de 7,1 mEUR de l'année dernière à la suite d'un litige avec un client résilié et de la baisse des charges d'exploitation variables suivant l'évolution des revenus, du maintien d'une gestion stricte de la main-d'œuvre variable et des gains de productivité, ce qui a entraîné une amélioration de la marge de contribution variable chez Radial (+4% d'une année à l'autre). Les gains d'efficacité structurels de Radial et la meilleure exécution des pics se sont traduits par 5 années consécutives d'augmentation régulière de la marge EBITDA, de 3,1% en 2019 à 10,2% en 2023.

L'**EBIT publié** s'est élevé à 56,5 mEUR, en baisse de -18,9 mEUR, avec une marge de 3,9%, contre une marge de 4,5% l'année dernière. L'EBIT ajusté s'est élevé à 65,2 mEUR, en baisse de -21,7 mEUR, avec une marge de 4,5%, contre une marge de 5,2% l'année dernière. Maintien de la marge EBIT dans des conditions de marché défavorables et des revenus sous pression, principalement grâce à des gains d'efficacité chez Radial.

8.1.6 Performance par entité opérationnelle : Corporate

Corporate				
EN MILLIONS EUR		2023	2022	EVOLUTION %
PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES		7,0	10,5	-33,3%
Produits d'exploitation inter-secteurs		430,8	393,7	9,4%
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION		437,8	404,2	8,3%
Charges d'exploitation		394,5	363,0	8,7%
EBITDA		43,3	41,1	5,2%
Dépréciations - Amortissements		81,0	75,2	7,6%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)		(37,7)	(34,1)	10,5%
Marge (%)		-8,6%	-8,4%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)		(37,7)	(34,1)	10,5%
Marge (%)		-8,6%	-8,4%	

Les **produits d'exploitation externes** ont diminué de -3,5 mEUR en 2023 mEUR, en ligne avec une diminution des ventes immobilières.

Les **charges d'exploitation (A&D compris)** ont augmenté de -37,2 mEUR, soit +8,5%. Cela reflète entre autres la pression de l'inflation sur les frais de personnel (+7,0% suite à 7 indexations salariales au cours de la période 2022-2023), partiellement atténuée par la poursuite des efforts de réduction des frais généraux (-5,3 % en ETP), l'augmentation des coûts liés aux examens de conformité, les coûts de transformation et l'augmentation des amortissements.

EBIT publié et ajusté à -37,7 mEUR, en baisse de -3,6 mEUR, en raison principalement d'une diminution des ventes de bâtiments.

8.1.7 Flux de trésorerie

EN MILLIONS EUR	2023	2022	EVOLUTION %
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	376,2	422,4	-10,9%
Flux de trésorerie des activités d'investissement	(152,4)	(19,2)	-
Flux de trésorerie net des activités de financement	(428,7)	(262,1)	63,6%
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(204,9)	141,1	-
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE	223,8	403,2	-44,5%

En 2023, le flux de trésorerie sortant net a augmenté de 346,1 mEUR par rapport à l'année dernière, pour s'établir à -204,9 mEUR. Cette augmentation a principalement résulté de la vente de bpost banque l'année dernière et du remboursement du prêt à terme de 185mUSD arrivant à échéance en 2023.

Les **flux de trésorerie disponible publié et ajusté** se sont élevés respectivement à 223,8 mEUR et 220,7 mEUR.

Le flux de trésorerie lié aux activités d'exploitation avant évolution du besoin en fonds de roulement et des provisions a diminué de 97,5 mEUR par rapport à 2022, principalement en raison de la variation négative de l'EBITDA (-74,8 mEUR), notamment en raison de la provision pour la surcompensation.

Le flux de trésorerie entrant lié aux montants collectés dus aux clients de Radial a été inférieur de 2,7 mEUR (entrée de 3,2 mEUR en 2023 comparé à une sortie de 5,8 mEUR l'année dernière).

La variation de l'évolution du besoin en fonds de roulement et des provisions (+54,0 mEUR) a résulté principalement de la provision de 82,5 mEUR liée à la surcompensation, partiellement compensée par le paiement différé (30,6 mEUR) du précompte professionnel au premier trimestre 2023 au lieu du quatrième trimestre 2022, mesure accordée par le Gouvernement belge dans le contexte de la crise énergétique.

Les **activités d'investissement** ont entraîné une sortie de liquidités de 152,4 mEUR en 2023, contre une sortie de liquidités de 19,2 mEUR l'année précédente. Cette évolution s'explique principalement par le produit de la vente de bpost banque et d'Ubiway Retail (-146,9 mEUR, y compris le remboursement de l'emprunt subordonné) en 2022, ainsi que par la baisse du produit de la vente d'immeubles en 2023 (-7,2 mEUR), compensée par une diminution des dépenses en capital en 2023 (-9,7 mEUR).

En termes d'acquisitions, en 2023, bpostgroup a acquis les actions restantes de b2boost, tandis qu'en 2022, bpost a acheté 68,59% des actions d'IMX et 100% des actions d'Aldipress.

Les dépenses en capital se sont élevées à 154,7 mEUR en 2023 et ont été principalement consacrées à l'expansion de la logistique d'e-commerce – y compris l'immobilier logistique pour Radial US plutôt que la location – ainsi qu'à la flotte nationale, aux infrastructures opérationnelles et à la capacité de colis.

En 2023, les sorties de trésorerie liées aux **activités de financement** se sont élevées à 428,7 mEUR, contre 262,1 mEUR l'année précédente, ce qui s'explique essentiellement par le remboursement du prêt à terme de 185 mUSD arrivant à échéance le 29 décembre 2023, et l'achat des actions restantes d'Active Ants ont été partiellement compensées par un paiement de dividendes inférieur (-18,2 mEUR).

8.1.8 Dette nette

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
DETTE NETTE/(TRÉSORERIE NETTE)		
Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts	1.291,0	1.488,2
Découverts bancaires	0,0	0,4
Prêts et emprunts bancaires ne générant pas des intérêts	0,1	0,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(870,6)	(1.051,0)
TOTAL	420,5	437,8

La dette nette a légèrement diminué de 17,3 mEUR. La diminution de la trésorerie et des équivalents s'explique principalement par le remboursement en 2023 de l'emprunt à terme de 185,0 mUSD arrivé à échéance. La dette nette de 420,5 mEUR comprend 643,8 mEUR de dettes de location.

8.1.9 Bilan

EN MILLIONS EUR	2023	2022	EN MILLIONS EUR	2023	2022
ACTIFS			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Immobilisations corporelles	1.372,0	1.398,9	Total des capitaux propres	1.026,5	1.065,4
Immobilisations incorporelles	810,9	855,8	Emprunts bancaires	1.291,0	1.488,6
Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	0,1	0,1	Avantages au personnel	249,8	244,2
Autres actifs	38,0	52,7	Dettes commerciales et autres dettes	1.432,5	1.520,3
Créances commerciales et autres créances	1.001,2	974,3	Provisions	106,0	26,7
Stock	25,4	24,5	Instruments dérivés	0,2	(0,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	870,6	1.051,0	Autres passifs	12,8	13,5
Actifs détenus en vue de la vente	0,6	1,0	Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS	4.118,8	4.358,3	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	4.118,8	4.358,3

Le total de l'actif et du passif a diminué de 239,5 mEUR pour atteindre 4.118,8 mEUR, principalement suite au remboursement de l'emprunt à terme de 185 mUSD à son échéance.

Les immobilisations corporelles ont diminué de 26,9 mEUR, les dépenses en capital et les nouveaux droits d'utilisation d'actifs dans le cadre de location étant compensés par les amortissements.

Les immobilisations incorporelles ont diminué de 44,9 mEUR en raison des amortissements et de l'impact du taux de change – principalement sur le goodwill en USD, partiellement compensés par les dépenses en capital.

Les créances commerciales et autres créances ont augmenté légèrement de 2,8% ou 26,9 mEUR.

La diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de 180,4 mEUR est principalement due au remboursement au quatrième trimestre 2023 du prêt à terme de 185,0 mUSD arrivant à échéance.

La diminution des fonds propres de 38,9 mEUR s'explique principalement par le paiement de dividendes (80,3 mEUR) et par les différences de change sur la conversion des opérations étrangères, partiellement compensés par le bénéfice réalisé.

Les prêts et emprunts portant intérêts ont diminué de 197,6 mEUR, principalement en raison du remboursement au quatrième trimestre 2023 de l'emprunt à terme de 185,0 mUSD arrivant à échéance.

La diminution des dettes commerciales et autres dettes de 87,8 mEUR est principalement due à la reprise du passif lié aux actions restantes d'Active Ants et à la diminution des dettes sociales et commerciales. La diminution des dettes sociales s'explique principalement par le report de paiement du précompte professionnel – une mesure accordée par le gouvernement belge dans le contexte de la crise énergétique au quatrième trimestre 2022 – au premier semestre 2023.

L'augmentation des provisions de 79,3 mEUR est en ligne avec la finalisation et la communication par bpost des résultats de trois examens de conformité (amendes routières, comptes 679 et plaques d'immatriculation) pour lesquels bpostgroup a constitué une provision de 82,5 mEUR (75,0 mEUR + 7,5 mEUR). Sur la base de son évaluation juridique et économique approfondie, bpostgroup estime que ce montant constitue la surcompensation à rembourser à l'État belge au cours des dernières années pour les trois contrats.

8.1.10 Indicateurs alternatifs de performance (non audités)

En plus des chiffres IFRS publiés, bpostgroup analyse également la performance de ses activités grâce à des indicateurs alternatifs de performance (APMs, pour Alternative Performance Measures). La définition de ces APMs est disponible ci-dessous.

Les indicateurs alternatifs de performance (ou indicateurs non GAAP) sont présentés pour améliorer la compréhension des investisseurs de la performance financière et opérationnelle, aider à la planification et faciliter la comparaison entre périodes.

La présentation des indicateurs alternatifs de performance n'est pas conforme aux normes IFRS et les APMs ne sont pas audités. Les APMs peuvent ne pas être comparables aux APMs publiés par d'autres sociétés étant donné les différents calculs d'APMs.

Les calculs de la mesure de performance ajustée et du flux de trésorerie disponible ajusté sont disponibles sous ces définitions. Les APMs dérivés de ces éléments des états financiers peuvent être calculés et réconciliés directement tel que présenté dans les définitions ci-dessous.

Définitions

Performance ajustée (produit d'exploitation/EBITDA/EBIT/EAT ajustés): bpostgroup définit la performance ajustée comme le produit d'exploitation/EBITDA/EBIT/EAT, éléments d'ajustement exclus. Les postes d'ajustement représentent des éléments importants de revenus ou de charges qui, en raison de leur caractère non récurrent, sont exclus des analyses de performance. bpostgroup recourt à une approche cohérente pour déterminer si un élément de revenu ou de charge est un poste d'ajustement et s'il est suffisamment important pour être exclu des chiffres publiés pour obtenir les chiffres ajustés. Un élément d'ajustement est réputé important lorsqu'il s'élève à 20 mEUR ou plus. Tous les profits ou les pertes sur cession d'activités sont ajustés quel que soit le montant qu'ils représentent, tout comme les amortissements des immobilisations incorporelles comptabilisées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition (PPA). Les extournes des provisions dont les dotations ont été ajustées sont également ajustées quel que soit le montant. La réconciliation de la performance ajustée est disponible sous ces définitions.

Le Management de bpostgroup estime que cette mesure donne à l'investisseur un meilleur aperçu et une meilleure comparabilité dans le temps de la performance économique de bpostgroup.

Taux de change constant: bpostgroup exclut de la performance à taux de change constant l'impact des différents taux de change appliqués à différentes périodes pour le secteur E-Logistics North America. Les chiffres, publiés en devise locale, de la période comparable précédente sont convertis en recourant aux taux de change appliqués pour la période actuelle publiée.

Le Management de bpostgroup estime que la performance à taux de change constant permet à l'investisseur de comprendre la performance opérationnelle des entités faisant partie du secteur E-Logistics North America.

CAPEX: dépenses en capital pour les immobilisations corporelles et incorporelles y compris les coûts de développements capitalisés, excepté les actifs au titre du droit d'utilisation.

Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA): bpostgroup définit l'EBITDA comme le résultat d'exploitation (EBIT) plus dépréciations et amortissements et est dérivé du compte de résultats consolidé.

Dettes nettes/(Trésorerie Nette): bpostgroup définit la dette nette/(trésorerie nette) comme les emprunts portant intérêts courants et non courants (incluant les dettes de location) plus les découverts bancaires, déduits de la trésorerie et équivalents de trésorerie et est dérivée du bilan consolidé.

Flux de trésorerie disponible (FCF) et flux de trésorerie disponible ajusté: bpostgroup définit le flux de trésorerie disponible comme la somme du flux de trésorerie net des activités d'exploitation et du flux de trésorerie net des activités d'investissement, Il est dérivé du flux de trésorerie consolidé. Le flux de trésorerie disponible ajusté est le flux de trésorerie tel que défini précédemment en excluant l'impact sur le besoin en fonds de roulement des montants collectés dus aux clients. La réconciliation est disponible sous ces définitions. Dans certains cas, Radial effectue la facturation et la collecte des paiements au nom de ses clients. Sous cet arrangement, Radial rétribue systématiquement les montants facturés aux clients, et effectue un décompte mensuel avec le client, des montants dus ou des créances de Radial, sur base des facturations, des frais et montants précédemment rétribués. Le flux de trésorerie disponible ajusté exclut les liquidités reçues au nom de ses clients, Radial n'ayant pas ou peu d'impact sur le montant ou le timing de ces paiements.

Évolution du volume de Parcels: bpostgroup définit l'évolution de Parcels comme la différence, exprimée en pourcentage, de volumes publiés entre la période publiée et la période comparable du processus Parcels chez bpost SA dans le dernier kilomètre.

Performance de Radial North America en USD: bpostgroup définit la performance de Radial North America comme le total des produits d'exploitation, l'EBITDA et l'EBIT exprimés en USD découlant de la consolidation du groupe d'entités Radial détenues par bpost North America Holdings Inc. Les transactions entre le groupe d'entités Radial et les autres entités du groupe bpost ne sont pas éliminées et font partie du total des produits d'exploitation, de l'EBITDA et de l'EBIT.

Le Management de bpostgroup estime que cet indicateur fournit à l'investisseur un meilleur aperçu de la performance de Radial, de l'ampleur de sa présence aux États-Unis et de l'étendue de son offre de produits en termes d'activités à valeur ajoutée qui couvrent toute la chaîne de valeur au niveau de la logistique de e-commerce et de la technologie omnicanale.

Le volume sous-jacent (Transactional mail, Advertising mail et Press): bpostgroup définit le volume mail sous-jacent comme le volume mail publié avec certaines corrections telles que l'impact du nombre de jours ouvrables et les volumes liés aux élections.

Rapprochement entre les paramètres financiers publiés et les paramètres financiers ajustés

Produits d'exploitation au 31 décembre		ÉVOLUTION	
EN MILLIONS EUR	2023	2022	2023 - 2022
Produits d'exploitation	4.272,2	4.397,5	-2,9%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION AJUSTÉ	4.272,2	4.397,5	-2,9%

Charges d'exploitation au 31 décembre		ÉVOLUTION	
EN MILLIONS EUR	2023	2022	2023 - 2022
Total des charges d'exploitation à l'exclusion des dépréciations, amortissements	(3.794,4)	(3.844,9)	-1,3%
La cession de The Mail group ⁽¹⁾	0,0	2,5	-100,0%
Provision liée à la surcompensation ⁽⁴⁾	75,0	0,0	-
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION AJUSTÉ À L'EXCLUSION DES DÉPRÉCIATIONS/AMORTISSEMENTS	(3.794,4)	(3.842,4)	-3,2%

EBITDA au 31 décembre		ÉVOLUTION	
EN MILLIONS EUR	2023	2022	2023 - 2022
EBITDA	477,8	552,6	-13,5%
La cession de The Mail group ⁽¹⁾	0,0	2,5	-
Provision liée à la surcompensation ⁽⁴⁾	75,0	0,0	-
EBITDA AJUSTÉ	552,8	555,1	-0,4%

EBIT au 31 décembre		ÉVOLUTION	
EN MILLIONS EUR	2023	2022	2023 - 2022
Résultat d'exploitation (EBIT)	160,8	263,3	-38,9%
Résultat sur la cession de The Mail group ⁽¹⁾	0,0	2,5	-
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) ⁽³⁾	12,7	12,6	0,3%
Provision liée à la surcompensation ⁽⁴⁾	75,0	0,0	-
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (EBIT)	248,5	278,5	-10,8%

Résultat de la période (EAT) au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	ÉVOLUTION		
	2023	2022	2023 - 2022
Résultat de l'année	64,8	231,7	-72,0%
Résultat sur la cession de The Mail Group ⁽¹⁾	0,0	2,5	-
Provision liée à la surcompensation ⁽⁴⁾	73,8	0,0	-
Réévaluations des actifs détenus en vue de la vente à la juste valeur, diminuée des coûts de la vente ⁽²⁾	0,0	1,2	-
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) ⁽³⁾	9,3	9,6	-2,5%
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE AJUSTÉ	147,9	245,0	-39,6%

(1) Le 5 août 2021, bpost US Holdings a signé un accord avec Architect Equity pour la vente de The Mail Group (IMEX Global Solutions LLC, M.A.I.L. Inc and Mail Services Inc.). The Mail Group a été déconsolidé à compter du 5 août 2021. Dans le cadre de la transaction, bpost US Holdings a émis une note de vente subordonnée à Mail Services Inc, pour un montant de 2,5 mUSD. Une partie du montant dû n'ayant pas été remboursée en 2022, la note de vente totale de 2,5 mUSD a été entièrement réservée et ajustée.

(2) En 2022, bpostgroup a finalisé la procédure de vente d'Ubiway Retail. Comme la juste valeur diminuée des coûts de la vente d'Ubiway Retail était inférieure à la valeur comptable, une dépréciation initiale de 7,4 mEUR a été comptabilisée en 2021 et une dépréciation supplémentaire de 1,0 mEUR a été enregistrée en 2022.

En 2020, bpostgroup et BNP Paribas Fortis (BNPPF) annonçaient un accord non contraignant sur le futur partenariat à long terme de bpost banque SA, incluant la vente des participations de bpost à BNPPF. En 2020, l'investissement dans bpost banque avait été classé comme actif détenu en vue de la vente et la valeur comptable a été réduite à la juste valeur moins les frais de vente, par conséquent une réduction de valeur de 141,6 mEUR basée sur la meilleure estimation de bpostgroup à ce moment-là avait été comptabilisée en 2020. L'accord a été finalisé en 2021 et le 3 janvier 2022, la transaction a été conclue après avoir obtenu les approbations réglementaires. À la fin de l'année 2021, conformément à la norme IFRS 36.110, bpostgroup a évalué que la réduction de valeur comptabilisée en 2020 avait diminué et bpostgroup a estimé le montant recouvrable à 119,5 mEUR, si bien qu'une extourne sur la réduction de valeur de 19,5 mEUR a été comptabilisée. En outre, la vente en 2022 de la participation de bpost banque à BNPPF ayant été finalisée et, comme la juste valeur diminuée des coûts de vente était inférieure à la valeur comptable, une réduction de valeur supplémentaire de 0,2 mEUR a été comptabilisée.

(3) Conformément à la norme IFRS 3 et tout au long de l'allocation du prix d'achat (PPA) de plusieurs entités, bpostgroup a reconnu plusieurs immobilisations incorporelles (marques, savoir-faire, relations clients...). L'impact hors trésorerie constitué des charges d'amortissement sur ces actifs incorporels est en cours d'ajustement.

(4) En 2023, bpostgroup a volontairement lancé 3 examens de conformité concernant le traitement des amendes routières, la gestion des comptes 679 et la distribution/radiation des plaques d'immatriculation et a conclu une évaluation juridique et économique approfondie concernant la rémunération versée à l'État belge pour ces 3 services. Dans le cadre de l'engagement de bpostgroup de rembourser toute surcompensation, une provision de 75,0 mEUR a été constituée pour la période antérieure à 2023. La provision, comme il est d'usage pour le remboursement d'une aide d'État, est déjà nette de l'impôt sur les sociétés payé sur le montant principal de l'aide incompatible. Par conséquent, le montant, à l'exception des intérêts composés, n'est pas déductible fiscalement. Conformément à la définition des éléments d'ajustement au sein des APM et comme cette provision dépasse le seuil de 20,0 mEUR, cette provision est ajustée.

Rapprochement entre les flux de trésorerie disponibles publiés et ajustés

EN MILLIONS EUR	ÉVOLUTION		
	2023	2022	2023 - 2022
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	376,2	422,4	-10,9%
Flux de trésorerie généré par les activités d'investissement	(152,4)	(19,2)	693,4%
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	223,8	403,2	-44,5%
Produits perçus dus aux clients	(3,2)	(5,8)	-
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL AJUSTÉ	220,7	397,4	-44,5%

8.2 Perspectives 2024

bpostgroup n'est pas en mesure de fournir une prévision pour l'EBIT Groupe 2024 tant que les répercussions opérationnelles et financières découlant des négociations commerciales actuellement en cours avec les parties prenantes dans le dossier de la presse ne sont pas connues. Toutefois, les prévisions financières sont fournies au niveau des différents segments.

Au niveau Groupe, hors revenus issus des activités Press, le produit d'exploitation du groupe pour 2024^{1,2} devrait rester stable par rapport à 2023.

Belgium

- Légère croissance du produit d'exploitation, hors revenus issus des activités Press¹, notamment grâce à :
 - Mail (hors Press) : une baisse du volume comprise entre 6 et 8%, atténuée par un effet prix/mix de 4 à 5%.
 - Parcels : un pourcentage de croissance des volumes à un chiffre (partie haute de la fourchette) et un pourcentage de l'impact prix/mix à un chiffre (partie basse de la fourchette).
- 6 à 8% de marge EBIT ajusté, hors impacts liés aux négociations presse actuellement en cours. L'intervalle de marge sera confirmé une fois que les répercussions opérationnelles et financières des négociations commerciales autour de la distribution de la presse seront établies. La marge EBIT reflétera une augmentation des coûts, notamment en raison de l'indexation des salaires et de l'inflation, partiellement compensée par la poursuite de notre ambition en matière de gains de productivité et par des initiatives de réduction des coûts.

E-Logistics Eurasia

- Pourcentage de croissance du produit d'exploitation à deux chiffres (bas de la fourchette), soutenu par :
 - la poursuite de la croissance de Radial Europe et d'Active Ants, et
 - la poursuite de la croissance des activités commerciales Cross-Border, y compris le développement de nouvelles lignes.
- Une marge d'EBIT ajusté de 5 à 7%, reflétant d'une part d'importants gains de productivité chez Radial Europe et Active Ants, et d'autre part l'effet négatif du au niveau des activités Cross-Border, une augmentation du nombre d'ETP et l'inflation des coûts.

E-Logistics North America

- Pourcentage de baisse du produit d'exploitation à un chiffre (haut de la fourchette)², reflétant :
 - Une diminution des volumes chez Radial US due à la perte de clients, et des concessions commerciales accordées dans un contexte de marché défavorable.
 - L'ouverture de nouvelles lignes Cross-Border et la contribution de nouveaux clients chez Landmark Global
- Une marge d'EBIT ajusté de 4 à 6%, la pression sur le chiffre d'affaires étant atténuée par l'amélioration continue de la marge de contribution variable (VCM, Variable Contribution Margin) et des efforts substantiels pour réduire davantage les frais généraux et autres coûts.

L'EBIT du groupe inclura une baisse de l'EBIT au niveau du segment Corporate, reflétant l'arrêt du programme de ventes de bâtiments et une augmentation des charges d'exploitation liées aux initiatives stratégiques et à la conformité.

Le plan de CAPEX du groupe devraient avoisiner les 180 mEUR.

¹ Revenus issus des activités Press : 349,6 mEUR en 2023, dont 255,1 mEUR au titre de la Concession de presse (incluant 163,4 mEUR de la part de l'État belge) et 94,5 mEUR pour AMP et Aldipress. Le 12 décembre 2023, l'État belge a décidé d'annuler la future concession de presse et de prolonger la concession actuelle jusqu'au 30 juin 2024 avec un budget de 75,0 mEUR.

² Hypothèse de taux de change EUR/USD à 1,09 pour 2024.

8.3 États financiers consolidés 2023

1.	Compte de résultats consolidé	93
2.	État de résultat global consolidé	94
3.	Bilan consolidé	95
4.	Mouvements consolidés des capitaux propres	96
5.	Flux de trésorerie consolidé	97
6.	Commentaires sur les États financiers consolidés	98
6.1	Informations générales	98
6.2	Base de préparation	98
6.3	Jugements comptables essentiels et estimations	100
6.4	Résumé des principales règles d'évaluation et estimations	101
6.5	Regroupements d'entreprises	111
6.6	Informations sectorielles	112
6.7	Chiffre d'affaires	115
6.8	Autres produits d'exploitation	115
6.9	Autres charges d'exploitation	115
6.10	Approvisionnements et marchandises	116
6.11	Services et biens divers	116
6.12	Frais de personnel	117
6.13	Revenus financiers et charges financières	117
6.14	Impôts sur le résultat / Impôts différés	118
6.15	Résultat par action	120
6.16	Immobilisations corporelles	121
6.17	Immeubles de placement	124
6.18	Actifs détenus en vue de la vente	125
6.19	Immobilisations incorporelles	125
6.20	Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	129
6.21	Créances commerciales et autres créances	129
6.22	Stocks	130
6.23	Trésorerie et équivalents de trésorerie	130
6.24	Prêts et emprunts portant intérêts	131
6.25	Avantages au personnel	132
6.26	Dettes commerciales et autres dettes	141
6.27	Provisions	142
6.28	Actifs et passifs financiers	145
6.29	Instruments financiers et gestion des risques financiers	147
6.30	Actifs et passifs éventuels	150
6.31	Droits et engagements hors bilan	151
6.32	Transactions entre parties liées	152
6.33	Sociétés du groupe	154
6.34	Événements survenus après la clôture de l'exercice	158
7.	États financiers abrégés de bpost SA	158

1. Compte de résultats consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	ÉVOLUTION		
		2023	2022	2023 - 2022
Chiffre d'affaires	6.7	4.257,5	4.372,0	-2,6%
Autres produits d'exploitation	6.8	14,7	25,5	-42,5%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		4.272,2	4.397,5	-2,9%
Approvisionnements et marchandises	6.10	(84,8)	(99,3)	-14,6%
Services et biens divers	6.11	(1.851,6)	(1.999,9)	-7,4%
Charges de personnel	6.12	(1.741,7)	(1.705,8)	2,1%
Autres charges d'exploitation	6.9	(116,3)	(39,9)	-
Dépréciation - Amortissements	6.16 6.19	(317,0)	(289,3)	9,6%
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		(4.111,4)	(4.134,2)	-0,6%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		160,8	263,3	-38,9%
Revenus financiers	6.13	33,2	79,6	-
Charges financières	6.13	(74,8)	(49,3)	51,8%
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente		0,0	(1,2)	-
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.20	0,0	0,0	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		119,2	292,5	-59,2%
Impôts sur le résultat	6.14	(54,5)	(60,8)	-10,5%
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CONTINUES		64,8	231,7	-72,0%
RÉSULTAT DE L'ANNÉE		64,8	231,7	-72,0%
ATTRIBUABLE AUX:				
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		65,7	232,5	-71,7%
Intérêts minoritaires		(1,0)	(0,8)	18,2%

Revenu par action

EN EUR	2023	2022
De base, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	0,33	1,16
Dilué, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	0,33	1,16

2. État de résultat global consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2023	2022
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		64,8	231,7
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL			
ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS:			
Gain/(perte) sur couverture d'investissement net	6.29	4,7	(7,8)
Gain brut sur couverture de flux de trésorerie	6.29	1,9	1,9
- Gain brut sur couverture de flux de trésorerie		2,5	2,5
- Impact taxe sur le résultat		(0,6)	(0,6)
Écart dû à la conversion des devises étrangères ⁽¹⁾		(29,4)	45,8
ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS		(22,9)	39,9
ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS (APRÈS IMPÔTS)			
Gain de réévaluation actuarielle des avantages postérieurs à l'emploi	6.25	(0,6)	4,3
- Gain brut(e) de réévaluation sur les régimes à prestations déterminées		(0,8)	5,3
- Impact taxe sur le résultat		0,2	(1,0)
ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS		(0,6)	4,3
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT POUR L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		(23,5)	44,2
RÉSULTAT TOTAL DE L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		41,3	275,9
ATTRIBUABLE AUX:			
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		42,2	276,7
Intérêts minoritaires		(1,0)	(0,8)

(1) Les différences de change sur la conversion des opérations à l'étranger ont principalement été affectées par les mouvements des immobilisations incorporelles (2022|2023 : 35,1 mEUR|-20,9 mEUR dont 29,3 mEUR|-18,1 mEUR liés au goodwill), en raison principalement de l'évolution du taux de change du dollar américain. Pour plus de détails, voir la note 6.19.

3. Bilan consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2023	2022
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations corporelles	6.16	1.372,0	1.398,9
Immobilisations incorporelles	6.19	810,9	855,8
Placements	6.20	0,0	0,1
Participations dans des entreprises associées	6.4	0,1	0,1
Immeubles de placement	6.17	3,4	3,4
Actifs d'impôts différés	6.14	22,6	18,4
Créances commerciales et autres créances	6.21	31,7	33,0
		2.240,6	2.309,6
ACTIFS COURANTS			
Stocks	6.22	25,4	24,5
Impôt sur le résultat à recevoir	6.14	12,0	30,8
Créances commerciales et autres créances	6.21	969,5	941,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.23	870,6	1.051,0
		1.877,6	2.047,7
Actifs destinés à la vente	6.18	0,6	1,0
TOTAL DES ACTIFS		4.118,8	4.358,3
Capitaux propres et passifs			
Capital souscrit		364,0	364,0
Réserves		550,6	401,3
Ecart de conversion		46,8	70,2
Bénéfices reportés		65,7	231,7
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES À LA SOCIÉTÉ-MÈRE		1.027,0	1.067,1
Intérêts minoritaires		(0,5)	(1,7)
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	4	1.026,5	1.065,4
Passifs non courants			
Emprunts bancaires	6.24	1.152,0	1.180,9
Avantages au personnel	6.25	249,8	244,2
Dettes commerciales et autres dettes	6.26	2,4	25,9
Provisions	6.27	11,5	15,2
Impôts différés passifs	6.14	9,9	11,0
		1.425,5	1.477,2
Passifs courants			
Emprunts bancaires	6.24	139,0	307,3
Découverts bancaires		0,0	0,4
Provisions	6.27	94,5	11,5
Impôts sur le résultat à payer	6.14	2,9	2,4
Instruments dérivés	6.29	0,2	(0,3)
Dettes commerciales et autres dettes	6.26	1.430,1	1.494,4
		1.666,8	1.815,8
TOTAL DES PASSIFS		3.092,3	3.292,9
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		4.118,8	4.358,3

4. Mouvements consolidés des capitaux propres

Attribuables aux porteurs de capitaux propres

EN MILLIONS EUR	CAPITAL SOUSCRIT	COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE RÉSERVE	RÉÉVALUATION SUR RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	COUVERTURE D'INVESTISSEMENT NET	ECART DE CONVERSION DE DEVISE	AUTRES RESERVES	RÉSULTAT REPORTE	TOTAL	INTERETS MINORI-TAIRES	TOTAL DES CAPI-TAUX PROPRES
AU 1^{ER} JANVIER 2022	364,0	(8,5)	15,1	(4,3)	36,6	231,6	250,2	884,8	0,5	885,3
Résultat de l'année 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	232,5	232,5	(0,8)	231,7
Autres éléments du résultat	0,0	1,9	4,3	(7,8)	45,8	250,2	(250,2)	44,2	0,0	44,2
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	0,0	1,9	4,3	(7,8)	45,8	250,2	(17,8)	276,7	(0,8)	275,9
Dividendes payés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(98,0)	0,0	(98,0)	(0,5)	(98,5)
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,2)	4,7	(0,8)	3,6	(1,0)	2,7
AU 31 DÉCEMBRE 2022	364,0	(6,6)	19,4	(12,1)	82,3	388,5	231,7	1.067,1	(1,7)	1.065,4
AU 1^{ER} JANVIER 2023	364,0	(6,6)	19,4	(12,1)	82,3	388,5	231,7	1.067,1	(1,7)	1.065,4
Résultat de l'année 2023	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	65,7	65,7	(1,0)	64,8
Autres éléments du résultat	0,0	1,9	(0,6)	4,7	(29,4)	231,7	(231,7)	(23,5)	0,0	(23,5)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	0,0	1,9	(0,6)	4,7	(29,4)	231,7	(165,9)	42,2	(1,0)	41,3
Dividendes payés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(80,0)	0,0	(80,0)	(0,3)	(80,3)
Autres	0,0	0,0	(9,3)	0,0	1,4	5,6	0,0	(2,3)	2,4	0,1
AU 31 DÉCEMBRE 2023	364,0	(4,7)	9,6	(7,4)	54,2	545,7	65,7	1.027,0	(0,5)	1.026,5

Le total des fonds propres s'est élevé à 1.026,5 mEUR, dont 456,2 mEUR de bénéfices non distribués et 50,8 mEUR de réserves légales au sein de bpost SA.

Les fonds propres ont diminué de 38,9 mEUR, soit -3,6 %, pour atteindre 1.026,5 mEUR au 31 décembre 2023, contre 1.065,4 mEUR au 31 décembre 2022. Cette diminution s'explique principalement par les écarts de change sur la conversion des opérations étrangères (-24,8 mEUR) et les paiements de dividendes de 80,3 mEUR, partiellement compensés par le résultat de l'année (64,8 mEUR) et la partie effective d'une couverture de flux de trésorerie conclue pour couvrir le risque de flux de trésorerie de l'obligation (1,9 mEUR). La réserve de couverture des flux de trésorerie sera reclassée en perte ou profit durant les 8 années qui suivent la date d'émission de l'obligation.

Au 31 décembre 2023, l'actionnariat de bpost SA se présente comme suit :

	TOTAL	L'ETAT BELGE ⁽¹⁾	FREE FLOAT
AU 1^{ER} JANVIER 2023	200.000.944	102.075.649	97.925.295
Changements durant l'année	0	0	0
AU 31 DÉCEMBRE 2023	200.000.944	102.075.649	97.925.295

(1) En direct et via la société fédérale de participation et investissement (SFPI).

Les actions n'ont pas de valeur nominale et sont totalement libérées. Distributions effectuées et proposées :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
DIVIDENDES CASH DÉCLARÉS ET PAYÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES		
Dividende final pour 2022: 0,40 EUR par action (2021: 0,49 EUR par action)	80,0	98,0
DIVIDENDES PROPOSÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES		
Dividende cash final pour 2023: 0,13 EUR par action (2022: 0,40 EUR par action)	26,0	80,0

Les dividendes proposés par actions ordinaires sont soumis à approbation à l'Assemblée Générale annuelle et ne sont pas comptabilisés comme dette au 31 décembre.

5. Flux de trésorerie consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2023	2022
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat avant impôt	1	119,2	292,5
Ajustements pour réconcilier le résultat avant impôts des flux de trésorerie nets			
Amortissements et pertes de valeur		317,0	289,3
Réductions de valeur sur créances commerciales	6.9	(2,3)	19,4
Résultat de la vente d'immobilisations corporelles		(3,1)	(2,8)
Résultat financier net	6.13	41,6	32,8
Autres éléments non décaissés		5,0	(12,9)
Variation des avantages au personnel	6.25	(15,8)	(48,8)
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminués des coûts de la vente		0,0	1,2
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.20	(0,0)	(0,0)
Impôts payés sur le résultat		(60,2)	(74,8)
Impôts (payés)/reçus sur le résultat des années précédentes		17,4	20,5
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT CHANGEMENT DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET DES PROVISIONS		418,9	516,4
Diminution/(Augmentation) des créances commerciales et autres créances		(43,4)	(40,4)
Diminution/(Augmentation) des stocks		(0,9)	1,4
Augmentation/(Diminution) des dettes commerciales et autres dettes		(80,8)	(61,6)
Augmentation/(Diminution) des montants collectés dus aux clients		3,2	5,8
Augmentation/(Diminution) des provisions		79,3	0,9
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		376,2	422,4
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles		4,0	11,2
Cession de filiales, flux net de trésorerie	6.18	0,0	121,9
Acquisition d'immobilisations corporelles	6.16	(140,8)	(146,1)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	6.19	(13,9)	(18,3)
Acquisition en quote-part des fonds propres		0,0	(0,1)
Prêt à une entreprise associée		0,0	25,0
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(1,7)	(12,8)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(152,4)	(19,2)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Produits d'emprunts		10,8	50,0
Remboursements d'emprunts		(170,0)	(63,1)
Intérêts liés aux emprunts		(17,5)	(13,5)
Remboursements de dettes de location		(160,7)	(137,0)
Changement de participations dans les entités contrôlées		(11,0)	0,0
Dividendes payés	4	(80,0)	(98,0)
Dividendes payés aux intérêts minoritaires	4	(0,3)	(0,5)
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(428,7)	(262,1)
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(204,9)	141,1
IMPACT NET DU TAUX DE CHANGE		(6,3)	2,0
TRÉSORIE CLASSÉE COMME ACTIF DÉTENU À LA VENTE			0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1er janvier		1.050,6	907,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre		839,3	1.050,6
MOUVEMENTS ENTRE LE 1ER JANVIER ET LE 31 DECEMBRE		(211,3)	143,1

6. Commentaires sur les États financiers consolidés

6.1 Informations générales

Activités commerciales

bpost SA et ses filiales (dénommée ci – après “bpostgroup”) fournissent des services nationaux et internationaux dans le domaine du courrier et du paquet, en ce compris l'enlèvement, le transport, le tri et la distribution de courrier adressé et non adressé, d'imprimés, de journaux, et de paquets.

bpostgroup vend également toute une série d'autres produits et services, parmi lesquels des produits postaux, paquets, produits bancaires et financiers, la logistique pour le e-commerce, des services de livraison express, des services de proximité et commodité, la gestion de documents et d'autres services apparentés. bpost assume également des activités d'intérêt économique général pour le compte de l'État belge.

Statut juridique

bpost est une société anonyme de droit public. Le siège social de bpost est sis au Boulevard Anspach, boîte 1, à 1000 Bruxelles. Les actions de bpost SA sont cotées sur le Euronext Bruxelles depuis le 21 juin 2013 (ISIN BPOST).

6.2 Base de préparation

La publication des états financiers consolidés de bpostgroup et du rapport du Conseil d'Administration préparés conformément à l'article 3:32 du code des sociétés et des associations ("BCSA") et repris aux pages 13 à 49, 57 à 72, 82 à 88, 91, 158 et 160 pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2023 a été autorisé par le Conseil d'Administration de bpost du 21 mars 2024. Les états financiers consolidés de bpostgroup ont été préparés en respect des Normes Internationales d'Information Financière (IFRS), comme adoptées par l'Union Européenne. bpostgroup a préparé les états financiers sur base de la poursuite normale des activités car il n'y a en effet pas d'incertitudes matérielles et les ressources pour continuer les activités sont suffisantes.

Les états financiers consolidés sont présentés en Euro (“EUR”). Tous les montants sont arrondis au million le plus proche sauf mention particulière. Les états financiers consolidés sont préparés selon le principe du coût historique, excepté pour les éléments évalués à la juste valeur.

Les principes comptables adoptés sont conformes à ceux appliqués pour la préparation des états financiers consolidés annuels de bpostgroup pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, à l'exception de l'adoption de nouvelles normes et interprétations en vigueur à partir du 1er janvier 2023.

Les amendements suivants aux normes existantes s'appliquent pour la première fois à partir de 2023 :

- IFRS 17 – Contrats d'assurance
- IAS 1 – Amendements et IFRS Enoncé des pratiques 2 – Informations à fournir sur les méthodes comptables
- IAS 8 – Amendements – Définition des estimations comptables
- IAS 12 – Amendements – Impôt différé rattaché à des actifs et passifs issus d'une même transaction
- IAS 12 – Amendements – Réforme fiscale internationale – Modèle de règles du Pilier 2

En mai 2023, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié les modifications de la norme comptable internationale IAS 12, sous l'intitulé Réforme fiscale internationale – Modèle de règles du Pilier 2.

Ces modifications précisent que la norme IAS 12 s'applique aux impôts sur le résultat résultant d'une législation fiscale adoptée ou quasi adoptée dans le but de mettre en œuvre le modèle de règles du Pilier 2 publié par l'OCDE, en ce compris une loi fiscale instaurant un impôt complémentaire minimum national admissible selon ces règles. Cette loi fiscale et les impôts sur le revenu qui en découlent sont appelés respectivement "loi Pilier 2" et "impôts sur le résultat découlant des règles du Pilier 2". La norme a été modifiée afin de soulager rapidement les entités concernées, d'éviter que des interprétations divergentes de l'IAS 12 ne se développent dans la pratique et d'améliorer l'information fournie aux utilisateurs des états financiers avant et après l'entrée en vigueur de la loi Pilier 2.

Les modifications introduisent une exception temporaire obligatoire à la comptabilisation des impôts différés découlant de la mise en œuvre juridictionnelle du modèle de règles du Pilier 2, ainsi que des obligations d'information pour les entités concernées. bpostgroup a appliqué l'exception temporaire obligatoire, qui interdit la comptabilisation et la publication des actifs et passifs d'impôts différés associés aux impôts sur le résultat découlant des règles du Pilier 2 engendrés par une loi fiscale adoptée ou quasi adoptée dans le but de mettre en œuvre le modèle de règles du Pilier 2. Cela englobe également les lois fiscales instaurant un impôt complémentaire minimum national admissible selon ces règles.

La loi Pilier 2 a été adoptée ou quasi adoptée dans plusieurs juridictions où bpostgroup exerce ses activités. La loi entrera en vigueur pour l'exercice financier de bpostgroup débutant au 1er janvier 2024. Comme le chiffre d'affaires consolidé de bpostgroup dépasse le seuil de 750 mEUR, bpostgroup devra payer un impôt complémentaire sur les bénéfices de ses filiales qui sont imposés à un taux d'imposition effectif inférieur à 15%.

bpostgroup a procédé à une évaluation de son exposition potentielle aux impôts sur le résultat découlant des règles du Pilier 2. L'évaluation s'est basée sur une analyse de la législation et des données disponibles dans les déclarations fiscales, les rapports pays par pays et les états financiers les plus récents pour les entités constitutives de bpostgroup jusqu'au 31 décembre 2023. Sur la base de cette évaluation pour 2023 et partant de l'hypothèse qu'aucun changement majeur n'interviendra en 2024, on s'attend à ce que bpostgroup soit admissible en 2024 aux mesures de sauvegarde transitoires (Transitional Safe Harbours) dans presque toutes les juridictions, étant donné que les taux d'imposition effectifs calculés en vertu de ces règles dépassent 15%. En général, pour 2024, bpostgroup ne s'attend pas à être exposé de façon substantielle aux impôts sur le résultat découlant des règles du Pilier 2 dans aucune des juridictions où bpostgroup est présent.

Sur la base de cette évaluation, on s'attend à ce que bpostgroup soit éligible aux mesures de sauvegarde transitoires dans presque toutes les juridictions, étant donné que les taux d'imposition effectifs sont (largement) supérieurs à 15%. bpostgroup ne s'attend pas à être exposé de façon substantielle aux impôts sur le résultat découlant des règles du Pilier 2 dans aucune des juridictions où bpostgroup est présent.

Aucune des modifications ci-dessous n'aura d'impact significatif sur les états financiers consolidés.

Normes et interprétations publiées mais qui ne sont pas encore appliquées par bpostgroup

Les normes, interprétation, amendements et révisions suivants, adoptés mais non encore en vigueur ou sur le point de devenir obligatoires, n'ont pas été appliqués par bpostgroup pour la préparation de ses états financiers consolidés.

NORMES OU INTERPRÉTATIONS	EFFECTIF POUR LE REPORTING COMMENÇANT AU OU APRÈS LE
IAS 1 – Amendements – Classification des Passifs en Tant que Passifs Courants ou Non Courants et Passifs Non Courants avec Conventions	1 janvier 2024
IFRS 16 – Amendements – Responsabilité de Location dans une Opération de Vente et de Retour en Location	1 janvier 2024
IAS 7 et IFRS 7 – Amendements – Informations à Fournir : Dispositifs de Financement Fournisseur	1 janvier 2024
IAS 21 – Amendements – Absence de convertibilité	1 janvier 2025
IFRS 10 et IAS 28 – Amendements – Vente ou Contribution d'Actifs entre un investisseur et sa Filiale ou son Entreprise Commune (*)	-

(*) Pas encore adopté par l'Union Européenne à la date de ce rapport.

bpostgroup n'a pas adopté de façon anticipée d'autres normes, interprétations ou amendements publiés mais non encore d'application effective. Les modifications ne devraient pas avoir un impact matériel sur les états financiers consolidés de bpostgroup.

6.3 Jugements comptables essentiels et estimations

Plusieurs jugements comptables essentiels sous – tendent la préparation des états financiers consolidés conformément aux normes IFRS. Ils ont un impact sur la valeur des actifs et des passifs. Des estimations et hypothèses concernant l'avenir sont établies. Elles sont réévaluées en permanence et reposent sur des modèles et des attentes historiquement établis par rapport aux événements futurs qui semblent raisonnables au vu des circonstances actuelles.

Toutes les hypothèses et estimations comptables utilisées dans la préparation des états financiers sont en adéquation avec les dernières projections du budget / plan à long terme de bpostgroup. Les jugements sont basés sur les informations disponibles aux dates de chaque bilan.

Bien que les estimations soient basées sur les meilleures informations disponibles au Management, le résultat réel peut varier de ces estimations.

Réduction de valeur d'actifs

bpostgroup effectue des tests annuels de réduction de valeur sur des UGT auxquelles un goodwill a été alloué et à chaque fois qu'il existe un indice de dépréciation. Le Management doit réaliser des jugements importants et estimations afin de déterminer la valeur recouvrable d'un actif. Les montants recouvrables sont basés sur la valeur d'utilisation. Pour évaluer cette dernière, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actuelle à l'aide d'un taux déterminé selon la formule du coût moyen pondéré du capital ("**WACC**"). La détermination des flux de trésorerie nécessite l'utilisation de jugements et d'estimations intégrés dans les plans et budgets utilisés, ainsi que des hypothèses appliquées relatives au taux de croissance à long terme et au WACC.

Avantages au personnel – IAS 19

Les hypothèses clés inhérentes à l'évaluation du passif relatif aux avantages au personnel et à la fixation des coûts des régimes de retraite incluent la rotation du personnel, le taux d'acceptation, le taux de mortalité, l'âge du départ à la retraite, les taux d'actualisation, les augmentations des avantages et les futures hausses de salaire, actualisés sur base annuelle. La référence à la base de données reprenant chaque année les données historiques disponibles étant grandissante, les données deviennent de plus en plus stables et cohérentes. Les circonstances réelles peuvent diverger de ces hypothèses, ce qui engendre un passif différent au niveau des avantages au personnel, lequel peut se refléter dans le compte de résultats ou dans l'état de résultat global consolidé suivant la nature de l'avantage.

Les tables de mortalité utilisées sont les tables belges de mortalité MR (pour les hommes) et FR (pour les femmes), avec un ajustement de l'âge à concurrence de deux ans. bpostgroup a décidé de refléter les améliorations en termes de mortalité en adoptant une correction d'âge de deux ans par rapport aux tables officielles, tant pour les collaborateurs actifs qu'inactifs.

En ce qui concerne l'avantage "Rémunération des absences cumulées", le modèle de consommation des jours de maladie découle des statistiques de la moyenne de consommation sur une moyenne mobile de 3 ans (les années 2021 à 2023 pour décembre 2023). Le nombre de jours de maladie dépend de l'âge, identifié par segment de la population concernée. Le taux de salaire garanti a été fixé à 75 % en cas de maladie de longue durée. Par conséquent, le pourcentage du salaire garanti pour la détermination du coût de jours accumulés dans le compte notionnel est fixé à 25 %. Le solde des jours de maladie non utilisés par les statutaires est désormais limité à un maximum de 63 jours.

De par la loi, les plans à cotisations définies sont, en Belgique, soumis à un rendement minimum garanti. C'est pourquoi ces plans sont classifiés comme plans à prestations définies, ce qui requiert que la méthode des unités de crédit projetées soit appliquée pour valoriser ces obligations. A partir de 2016, le rendement minimal pour les contributions futures correspond à un pourcentage du rendement moyen des 24 derniers mois pour des obligations linéaires à 10 ans, avec un minimum de 1,75 % par an. bpostgroup continue d'appliquer la méthode UCP (**unités de crédit projetées**), sans projection des futures contributions étant donné que les plans ne sont pas "backloaded" (les contributions n'augmentent pas avec l'âge), et avec application du paragraphe 115 d'IAS 19.

La méthode de financement des allocations familiales pour les agents statutaires a changé en raison d'une adaptation de la loi (loi du 19 décembre 2014). Par conséquent, bpost paie en tant qu'institution publique une contribution définie par une loi – programme. Le montant est adapté chaque année proportionnellement au nombre d'agents statutaires (équivalents temps plein) et est soumis à l'inflation

Pour la plupart des avantages, un coût moyen par membre inactif est appliqué en vue de la valorisation des avantages. Ce coût moyen a été estimé en divisant le coût annuel pour les membres inactifs par le nombre de bénéficiaires inactifs, basé sur les données reçues de l'Administration des Pensions.

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux taux de rendements du marché à la date du bilan. bpostgroup a utilisé l'outil "Towers Watson RATE: link tool⁵" pour la détermination des taux d'actualisation, considérant un mix d'obligations AA financières et non financières.

5 L'outil Towers Watson RATE link est un outil conçu pour aider les entreprises à sélectionner des taux d'actualisation qui reflètent fidèlement les caractéristiques de leurs régimes de retraite.

Les ajustements de la juste valeur pour les regroupements d'entreprises

Conformément à la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises, les actifs identifiables acquis et la contrepartie conditionnelle sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Les ajustements de la juste valeur des actifs sont basés sur des évaluations externes ou des modèles d'évaluation. Lorsque la contrepartie conditionnelle respecte la définition d'une dette, elle est ensuite réévaluée à sa juste valeur à chaque date de reporting. La détermination de sa juste valeur est basée sur les flux de trésorerie actualisés. Les hypothèses principales prennent en considération la probabilité d'atteindre chaque cible de performance et le facteur d'actualisation.

Revenus et provisions y afférant

bpostgroup traite et expédie le courrier et les colis internationaux à destination et en provenance d'autres opérateurs postaux étrangers. À la date de clôture du bilan, la meilleure estimation de la position en suspens est reflétée dans le bilan consolidé, mais comme les règlements finaux sont basés sur différentes hypothèses (dont "pièce par kilo"), les règlements finaux peuvent s'écarter de l'évaluation initiale. Par ailleurs, une partie des revenus est estimée en fin d'année sur la base de diverses données (objectifs de qualité, volumes) utilisées dans les calculs et est facturée après la fin de l'année. Les revenus liés aux SIEG et à la distribution de journaux et périodiques sont finalisés après la fin de l'année et font l'objet d'autres vérifications ex post. La méthodologie prévoit que la compensation doit être basée sur la différence de coût net entre le fait de supporter ou non la fourniture de SIEG, ce qui nécessite des estimations de la part du Management.

Impôts sur le résultat et impôts différés

bpostgroup est soumis à l'impôt sur le résultat dans un certain nombre de juridictions. Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. bpostgroup comptabilise les actifs d'impôts différés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible, contre lequel la différence temporaire déductible pourra être utilisée. Afin de déterminer cela, bpostgroup utilise les estimations du bénéfice imposable par juridiction dans lesquelles bpostgroup exerce ses activités et la période au cours de laquelle les actifs d'impôts différés sont récupérables. Les mêmes principes s'appliquent à la comptabilisation des actifs d'impôts différés pour les pertes fiscales reportées inutilisées.

Calcul de la valeur actuelle des paiements locatifs et détermination de la durée des contrats de location avec options de reconduction

Pour calculer la valeur actuelle des paiements locatifs, bpostgroup recourt à un taux d'emprunt marginal pour les bâtiments en fonction de la devise, de l'environnement économique et de la durée. Pour les leasings liés à la flotte automobile et autres, le taux d'actualisation est le taux implicite du contrat de location, s'il est disponible, sans quoi on applique la même méthode que pour les bâtiments.

bpostgroup détermine la durée du contrat de location en tant que durée non résiliable du contrat de location, ainsi que toute période couverte par une option de prolongation du contrat de location s'il est raisonnablement certain qu'elle sera exercée, ou toute période couverte par une option de résiliation, s'il est raisonnablement certain qu'elle sera exercée.

6.4 Résumé des principales règles d'évaluation et estimations

Consolidation

La société mère et l'ensemble des filiales qu'elle contrôle sont inclus dans la consolidation. Aucune exception n'est autorisée.

Filiales

Les actifs et passifs, droits et engagements, revenus et dépenses de la société mère et des filiales entièrement contrôlées sont consolidés dans leur intégralité. Un investisseur contrôle une entité détenue lorsque l'investisseur est exposé, ou a droit, à des rendements variables découlant de sa participation dans l'entité détenue et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements par son pouvoir sur l'entité détenue.

Ce contrôle est supposé exister lorsque bpost détient au moins 50 %, plus une voix des droits de vote de l'entité ; ces hypothèses peuvent être réfutées si la situation contraire est clairement établie. Lorsque bpost ne détient pas la majorité des droits de vote ou des droits similaires d'une entreprise détenue, elle tient compte de tous les faits et circonstances pertinents pour évaluer si bpost a le contrôle de l'entreprise détenue conformément à l'article 1:14 BCSA. L'existence et l'effet de droits de vote potentiels exerçables ou convertis sont notamment pris en compte pour déterminer si bpost contrôle une entité.

Une filiale est consolidée à partir de la date de l'acquisition, c'est-à-dire à la date à laquelle le contrôle des actifs nets et des opérations de la société acquise est effectivement transféré à l'acquéreur. A partir de la date d'acquisition, la société mère (l'acquéreur) intègre la performance financière de la filiale dans son compte de résultats consolidé et comptabilise (à leur juste valeur) dans son bilan consolidé les actifs et passifs acquis, en ce compris tout goodwill résultant de l'acquisition. Les filiales cessent d'être consolidées à partir de la date à laquelle le contrôle prend fin. Les soldes et transactions intragroupes ainsi que les gains et pertes non réalisés sur les transactions entre les sociétés du groupe sont intégralement éliminés.

Les états financiers consolidés sont établis sur base de règles d'évaluation uniformes pour les transactions analogues et autres événements survenant dans des circonstances similaires.

Sociétés associées et co – entreprises

Une société associée est une entité dans laquelle bpostgroup exerce une influence notable. Par influence notable, on entend le pouvoir de participer à des décisions relevant des politiques financières ou opérationnelles de la société associée, et non celui de contrôler ses normes. On considère qu'il y a influence notable lorsque bpostgroup possède au moins 20 % du droit de vote de la société. En deçà des 20 %, cette influence notable est considérée comme nulle. Ces présomptions peuvent être réfutées si la preuve du contraire peut être clairement apportée.

Une co-entreprise est un type de partenariat dans lequel les parties qui contrôlent conjointement le partenariat ont des droits sur les actifs nets de l'entité légale. Le contrôle conjoint implique le partage contractuellement convenu du contrôle, qui n'existe que lorsque les décisions relatives aux activités pertinentes requièrent un consensus unanime des parties partageant le contrôle.

Des normes comptables adéquates sont appliquées à travers l'entièreté du groupe, en ce compris les sociétés associées et co – entreprises.

Toutes les sociétés associées et co – entreprises sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence: les participations sont intégrées séparément dans le bilan consolidé (sous la rubrique "Participations dans des entreprises associées et co – entreprises") à la date de la clôture, pour un montant correspondant à la proportion des capitaux propres de la société associée ou co – entreprise (conformément aux normes IFRS), résultat de cette période compris. Les dividendes reçus d'une entité associée réduisent la valeur comptable de l'investissement.

La part du résultat des sociétés associées et co – entreprises attribuables à bpostgroup est intégrée séparément dans le compte de résultats consolidé sous la rubrique "Quote – part dans le résultat des entreprises associées et co – entreprises" (mise en équivalence).

Les gains et pertes non réalisés résultant des transactions entre un investisseur (ou ses filiales consolidées) et ses sociétés associées ou co – entreprises sont éliminés à hauteur de la participation de l'investisseur dans la société associée.

Regroupement d'entreprises, goodwill et écarts d'acquisition négatifs

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode d'acquisition. Le coût d'une acquisition est évalué comme l'ensemble de la contrepartie transférée, qui est mesurée à la valeur réelle à date d'acquisition, et le montant d'intérêt minoritaire de l'entité acquise, si applicable. A la date d'acquisition, la différence constatée entre la valeur d'acquisition de la participation et la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs latents acquis est comptabilisée à l'actif en tant que goodwill (si la différence est positive), ou directement en profit dans le compte de résultats (si la différence est négative). La période de réévaluation pour la détermination du goodwill ne peut excéder un an à partir de la date d'acquisition.

La contrepartie transférée pourrait, dans certaines situations, inclure une contrepartie conditionnelle, laquelle est mesurée à la juste valeur au moment du regroupement d'entreprises et incluse dans la contrepartie transférée (c'est – à – dire reconnue dans le calcul du goodwill ou badwill). Si le montant de la contrepartie conditionnelle change à la suite d'un événement survenant après l'acquisition (tel que l'objectif de résultats), le changement de la juste valeur est reconnu comme profit ou perte. Dans certaines acquisitions, bpostgroup n'obtient pas le contrôle de 100 % des actions de l'entité acquise mais conclut un accord supplémentaire (par exemple option d'achat/vente) dans le but d'acquies les actions restantes ultérieurement. Sauf si la substance économique de ces accords est clairement un contrat à terme à prix fixe (auquel cas bpostgroup considère qu'elle a acquis un intérêt économique actuel dans les actions concernées), bpostgroup (i) continue à comptabiliser la participation ne donnant pas le contrôle (initialement évaluée à la juste valeur ou à la quote – part de l'actif net de l'entreprise acquise) et (ii) comptabilise un passif financier évalué à la valeur actuelle du montant à payer lors de l'exercice de l'option. Toute variation ultérieure du passif financier est comptabilisée en résultat en tant que produit financier ou coût financier. Lorsque dans une acquisition, la contrepartie transférée comprend une contrepartie conditionnelle (par exemple, un earn – out), ces montants sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition et ultérieurement à chaque date de clôture. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans le résultat d'exploitation.

Après comptabilisation initiale, le goodwill n'est pas amorti, mais soumis annuellement à un test de réduction de valeur. Le goodwill acquis dans les regroupement d'entreprises est, dès la date d'acquisition, alloué à chaque unité génératrice de trésorerie ("UGT") de bpostgroup qui pourrait bénéficier de ce regroupement, peu importe que d'autres actifs et passifs de l'entité acquise soient assignés dans cette unité.

Immobilisations incorporelles

Des immobilisations incorporelles acquises séparément sont reconnues au bilan consolidé lorsque les conditions suivantes sont remplies:

- (i) l'actif est identifiable, c'est – à – dire soit séparable (s'il peut être vendu, transféré, loué), soit il résulte de droits contractuels ou légaux ;
- (ii) il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif seront générés pour bpostgroup ;
- (iii) bpostgroup peut contrôler l'actif ; et
- (iv) le coût de l'actif peut être évalué de manière fiable.

À la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (incluant les coûts directement attribuables à la transaction, mais pas les coûts indirects). Ultérieurement, elles sont évaluées au coût sous déduction des amortissements cumulés, et des pertes de valeur éventuelles cumulées.

Les immobilisations générées en interne sont capitalisées uniquement lorsque le coût a trait à une phase de développement. Les dépenses liées à la phase de recherche sont imputés dans le compte de résultats. Les dépenses liées à la phase de développement sont capitalisées. Au sein de bpostgroup, les immobilisations incorporelles générées en interne représentent essentiellement des projets informatiques.

Les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité définie sont systématiquement amorties tout au long de leur vie économique utile, en utilisant la méthode linéaire. Les durées d'utilité applicables sont les suivantes :

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE
Goodwill	Indéfini*
Frais de développement	
Frais de développement informatiques	5 ans
Brevet	12 ans
Savoir-faire	5 ans maximum
Software	5 ans maximum
Relations clients** incluant le réseau de vente (coût de remplacement)	Entre 5 et 20 ans
Appellations commerciales incluant les marques**	Entre 5 et 15 ans

* Les immobilisations incorporelles à durée de vie utile indéfinie ne sont pas amorties, mais font chaque année l'objet d'un test de réduction de valeur. L'évaluation de la durée de vie indéfinie est revue annuellement afin de déterminer si la durée de vie indéfinie continue à se justifier. Si ce n'est pas le cas, le changement de durée de vie utile indéfinie à définie est effectué de manière rétrospective.

** La durée de vie utile peut varier d'un cas à l'autre et dépend de l'évaluation effectuée au moment de l'affectation du prix d'achat.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés et des réductions de valeur éventuelles cumulées. Le coût d'acquisition inclut tous les coûts directs ainsi que tous les coûts nécessaires pour amener l'actif en état opérationnel, selon l'usage prévu.

Les dépenses de réparations et d'entretien qui ne font que maintenir – et non augmenter – la valeur des immobilisations, sont prises en charge dans le compte de résultats. Par contre, les dépenses de grosses réparations et gros entretiens qui augmentent les avantages économiques futurs qui seront générés par l'immobilisation, sont identifiées comme un élément séparé du coût d'acquisition.

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif pour lequel la période précédant son utilisation attendue s'avère longue sont capitalisés comme part du coût de l'actif.

Le montant amortissable des immobilisations corporelles est réparti sur leur durée d'utilité probable, en utilisant la méthode linéaire. Le montant amortissable correspond au coût d'acquisition, sauf pour les véhicules. Pour ceux – ci, le montant amortissable correspond à la valeur d'acquisition moins leur valeur résiduelle en fin de vie. Les durées de vie retenues sont les suivantes :

IMMOBILISATIONS CORPORELLES	DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE
Terrains	N/A
Bâtiments administratifs centraux	40 ans
Immeubles du réseau	40 ans
Bâtiments industriels, centres de tri	25 ans
Travaux d'aménagement des bâtiments	10 ans
Tracteurs et élévateurs	10 ans
Vélos et vélomoteurs	4 ans
Autres véhicules (voitures, camions, ...)	5 ans
Machines	5 - 10 ans
Mobilier	10 ans
Équipement informatique	4 - 5 ans

Opérations de location

A la création du contrat, bpostgroup évalue si le contrat est, ou contient, une location. Une location est un contrat par lequel le droit d'utilisation d'un actif (l'actif loué) est octroyé pour une période déterminée en échange d'une compensation.

Sous IFRS 16, bpostgroup applique une approche de comptabilisation et évaluation unique pour toutes les locations, excepté pour les locations à court terme et les actifs à faible valeur. En tant que preneur de bail, bpostgroup comptabilise des dettes de location afin que les paiements liés à la location et les actifs au titre du droit d'utilisation représentent le droit d'utiliser les actifs sous-jacents.

• Actifs au titre du droit d'utilisation

Le coût des actifs au titre du droit d'utilisation comprend le montant des dettes de location comptabilisées et les paiements de location effectués au plus tard à la date d'entrée en vigueur (par exemple, des prépaiements), déduction faite des éventuels avantages reçus au titre de la location. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis de façon linéaire sur la durée la plus courte entre leur durée d'utilité estimée et la durée du contrat de location. Les actifs au titre du droit d'utilisation sont soumis à la réduction de valeur.

• Dettes de location

Les paiements de location comprennent les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance), desquels on déduit tout avantage à recevoir au titre de la location, les paiements de location variables dépendant d'un indice ou d'un taux, et les montants à payer attendus en vertu de garanties de valeur résiduelle. La plupart des contrats de location des bâtiments belges sont par exemple soumis à une indexation tandis que la plupart des contrats de location de bâtiments aux Etats-Unis ont des paiements de location fixes. À noter que la TVA non récupérable n'est pas incluse dans les paiements de location et est toujours comptabilisée dans le compte de résultats. Les paiements de location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont il est raisonnablement certain qu'elle sera levée par bpostgroup. Parallèlement, les termes et paiements de location peuvent comprendre les paiements de pénalités en cas de résiliation d'un contrat de location, si la durée du contrat reflète l'exercice par bpostgroup de son option de résiliation. Pour les contrats de bail commercial 3/6/9 en Belgique, bpostgroup a le droit d'annuler le contrat unilatéralement après 3 ans. Comme pour les garages, la reconduction d'un contrat de bail d'un bureau ou point poste demeurant incertaine après 3 ans, le terme de location est limité à 3 ans. Les paiements de location variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux sont comptabilisés en charges pour la période au cours de laquelle survient l'événement ou la condition qui déclenche le paiement.

Pour calculer la valeur actuelle des paiements de location, bpostgroup recourt au taux d'emprunt marginal à la date d'entrée en vigueur du contrat de location si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut pas être déterminé facilement. Après la date d'entrée en vigueur, le montant des dettes de location est augmenté pour tenir compte de la désactualisation des intérêts et réduit en fonction des paiements de location effectués. De plus, la valeur comptable des dettes de location est réévaluée en cas de modification, de changements au niveau de la durée du contrat de location, des paiements de location fixés en substance ou de l'évaluation visant à l'achat de l'actif sous-jacent.

• Contrats de location d'actifs de faible valeur

Des exemptions concernant les contrats de location dont le bien sous-jacent est de valeur inférieure à 5.000 EUR, principalement pour des articles informatiques, tels que des imprimantes et la location d'espaces pour les distributeurs de paquets.

• Contrats de location d'actifs à court terme

Des exemptions concernant les contrats de location à court terme pour les véhicules dont la durée de location est de 12 mois ou moins.

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont principalement constitués d'appartements situés dans des immeubles utilisés comme bureaux de poste, loués afin d'obtenir des revenus locatifs.

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés éventuels et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée d'utilité de l'actif en utilisant la méthode d'amortissement linéaire. La durée d'utilité applicable est reprise dans le tableau inclus dans la section "Immobilisations corporelles".

Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs non courants sont classés en tant qu'actifs détenus en vue de la vente sous une rubrique distincte du bilan si leur valeur comptable est recouvrée principalement via la vente plutôt que par une utilisation continue. Ceci est applicable si certains critères stricts sont rencontrés (lancement d'un programme actif visant à trouver un acheteur, propriété disponible pour une vente immédiate dans son état actuel, vente hautement probable et escomptée dans l'année à partir de la date de classification). Les actifs non courants sont comptabilisés au montant de la plus basse entre la valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Les immobilisations corporelles détenues en vue de la vente ne sont plus amorties dès qu'elles sont classifiées comme détenues en vue de la vente.

Collection de timbres

La collection de timbres qui est la propriété de bpostgroup est évaluée à sa valeur réévaluée, déduction faite d'une décote pour manque de liquidité. Les valeurs réévaluées sont déterminées périodiquement sur base du prix du marché. bpostgroup procède à une réévaluation de son patrimoine tous les cinq ans (la dernière ayant eu lieu en 2020). La collection de timbres est comptabilisée dans la rubrique "Autres immobilisations corporelles" du bilan.

Réductions de valeur sur actifs

A chaque date de reporting, bpostgroup évalue s'il y a indication qu'un actif doit être soumis à une réduction de valeur. Si une indication existe, ou lorsqu'un test de réduction de valeur annuel est nécessaire (càd : goodwill et immobilisations incorporelles avec durée de vie indéfinie), bpostgroup estime la valeur recouvrable de l'actif. Une réduction de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable d'un actif dépasse son montant récupérable, c'est-à-dire le montant le plus haut entre sa juste valeur, déduction des frais de vente (soit le montant que bpostgroup récupère quand elle vend l'actif) et sa valeur d'utilité (soit le montant que bpostgroup générerait si elle continuait à utiliser l'actif).

Lorsque cela est possible, les tests sont réalisés sur les actifs individuels. Toutefois, lorsque les actifs ne génèrent pas des flux de trésorerie de manière indépendante, le test est réalisé au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif est alloué (UGT = le plus petit groupe d'actifs identifiable qui génère des flux de trésorerie de manière indépendante des flux de trésorerie générés par les autres UGT).

Dans le cadre du test de réduction de valeur, le goodwill dégagé lors d'un regroupement d'entreprises est, à partir de la date d'acquisition, alloué aux groupes d'UGT, censés bénéficier des synergies résultant du regroupement.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, elle réduit dans un premier temps la valeur comptable de tout goodwill alloué aux groupes d'UGT. L'excédent éventuel est alors imputé sur les autres actifs immobilisés de l'UGT au prorata de leur valeur comptable, mais uniquement dans la mesure où la valeur de vente de ces actifs est inférieure à leur valeur comptable.

Une réduction de valeur sur goodwill ne peut jamais être reprise ultérieurement. Une perte de valeur sur autres immobilisations est reprise si les conditions initiales qui ont prévalu au moment de la comptabilisation de la perte de valeur ne sont plus rencontrées, et uniquement dans la mesure où la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas le montant qui serait apparu, après amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été prise en compte.

Stocks

Les stocks sont évalués au montant le plus bas entre leur coût d'acquisition ou à leur valeur nette de réalisation à la date du bilan.

Le prix d'acquisition des stocks des biens achetés en vue de la revente est déterminé par application de la méthode FIFO. Les stocks de faible importance dont la valeur et la composition restent stables dans le temps sont portés au bilan pour une valeur fixe.

Le coût d'acquisition des stocks de produits finis comprend tous les coûts qui sont nécessaires pour amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve, y compris les coûts de production indirects. Le prix de revient des timbres inclut les coûts directs et indirects de production, à l'exclusion des coûts d'emprunt et des frais généraux qui ne contribuent pas à amener le produit où il se trouve dans l'état dans lequel il se trouve. L'allocation des frais fixes de production sur le prix de revient se base sur la capacité normale de production.

Une réduction de valeur est nécessaire si la valeur de réalisation nette d'un élément de stock à la date de clôture est inférieure au coût.

Provisions liées aux revenus et actifs et passifs contractuels

Les revenus différés constituent la partie des revenus reçus pendant les périodes financières actuelles ou passées mais qui ont trait à une période financière ultérieure.

Les revenus cumulés sont la partie des revenus à recevoir au cours des exercices financiers ultérieurs qui se rapportent à l'exercice en cours ou aux exercices antérieurs.

bpostgroup comptabilise les avances des clients dans son bilan en tant que revenus différés et les présente en tant que passif contractuel si l'obligation de performance n'a pas encore été satisfaite. Les passifs contractuels sont principalement liés aux timbres, aux crédits sur les machines à affranchir, vendus mais non encore utilisés par les clients à la date du bilan et à la contrepartie de SIEG pour laquelle l'obligation de performance n'a pas été remplie.

bpostgroup comptabilise un actif contractuel après avoir transféré un bien ou un service à un client avant que celui-ci ne paie la contrepartie ou avant que le paiement ne soit dû. Un droit inconditionnel à la contrepartie est présenté comme une créance commerciale et un droit conditionnel est présenté comme un revenu cumulé.

Créances

Les créances sont initialement évaluées à leur juste valeur, et ultérieurement à leur coût amorti, c'est-à-dire à la valeur actuelle des flux de liquidités à recevoir (sauf si l'impact de l'actualisation est non significatif).

bpostgroup comptabilise une créance commerciale lorsqu'elle a un droit inconditionnel au paiement d'une contrepartie suite à la satisfaction d'une obligation de performance.

bpostgroup comptabilise sur l'ensemble de ses créances commerciales une provision pour pertes sur créances attendues sur la base du modèle des pertes sur crédit attendues sur la durée de vie ("ECL"). Comme les créances commerciales ne contiennent pas de composante de financement significative, bpostgroup a choisi d'appliquer l'approche simplifiée pour calculer le taux de pertes de crédit attendues en utilisant une matrice de provision, basée sur les taux de défaut historiques adaptés aux informations actuelles et futures.

Frais de contrats

bpostgroup comptabilise comme actif les coûts différentiels pour obtenir un contrat et pour exécuter un contrat si bpostgroup prévoit de les récupérer. Si les autres normes ne sont pas applicables, seuls les coûts directement liés à l'exécution d'un contrat relevant de l'IFRS 15 sont activés. L'évaluation de ces critères nécessite un jugement de la direction.

Les coûts activés sont principalement liés à la mise en place et à l'adaptation des systèmes, à la gestion de projets, à la formation et aux commissions de vente pour les services de logistique et de fulfilment, ainsi qu'aux services de back-office, de proximité et commodité. Les actifs sont amortis sur la durée prévue du contrat avec le client.

Titres de placement

Les titres de placement peuvent être classifiés, lors de leur comptabilisation initiale, comme étant ultérieurement évalués au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (OCI) et à la juste valeur par le biais du compte de résultats. La classification des titres de placement lors de la comptabilisation initiale dépend des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier et du modèle d'entreprise de bpostgroup pour leur gestion. bpostgroup évalue initialement un actif financier à sa juste valeur plus, dans le cas d'un actif financier qui n'est pas à la juste valeur par le biais du compte de résultats, les coûts de transaction.

La classification et l'évaluation des titres de placement de bpostgroup sont les suivantes :

- Les instruments de dette au coût amorti pour les actifs financiers qui sont détenus dans le cadre d'un modèle d'entreprise dont l'objectif est de détenir les actifs financiers afin de collecter des flux de trésorerie contractuels qui répondent au critère SPPI (Solely Payments of Principal and Interests).
- Les actifs financiers à la FVPL (Fair Value through Profit & Loss) ne comprennent que des instruments dérivés.

Tous les titres de placement sont soumis à une méthode de réduction de valeur, appelée modèle de perte de crédit attendue (ECL), qui exige de mesurer les pertes de crédit attendues. Ces ECL sont basées sur la différence entre les flux de trésorerie contractuels dus conformément au contrat et tous les flux de trésorerie que bpostgroup s'attend à recevoir. Pour les instruments de dette, l'ECL est basée sur l'ECL à 12 mois. L'ECL à 12 mois est la partie des ECL à vie qui résulte d'événements de défaillance sur un instrument financier qui sont possibles dans les 12 mois suivant la date de publication. Toutefois, lorsqu'il y a eu une augmentation significative du risque de crédit depuis l'origine, la provision sera basée sur la durée de vie de l'ECL. bpostgroup considère qu'un titre de placement est en défaut (totalement ou partiellement) lorsque des informations internes ou externes indiquent qu'il est peu probable que bpostgroup reçoive la totalité des montants contractuels en cours et comptabilise l'ECL appropriée.

Les achats ou les ventes d'actifs financiers sont comptabilisés et décomptabilisés de manière régulière en utilisant la comptabilité à la date de règlement. La juste valeur des actifs financiers est déterminée par référence aux prix publiés sur un marché actif.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Cette section comprend les liquidités en caisse, en banque, les valeurs d'encaissement, les placements à court terme qui sont détenus pour faire face à des engagements de trésorerie à court terme et non à des fins d'investissement. La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont très liquides (c'est-à-dire que le montant principal total peut être retiré en moins de 3 mois par le biais d'une notification formelle) et sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et sont soumis à un risque insignifiant de changement de valeur (cf. échelle de risque).

Dans le cadre de la détermination des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie et les équivalents de trésorerie correspondent aux liquidités et aux dépôts à court terme, comme défini plus haut, nets des découverts bancaires.

Capital

Les actions ordinaires sont classées sous la rubrique "capital souscrit".

Les autres réserves englobent les résultats des exercices antérieurs, les réserves légales et les réserves consolidées. Les résultats reportés incluent le résultat de l'exercice en cours comme mentionné dans le compte de résultats.

Avantages au personnel

Avantages à court terme

Les avantages à court terme sont comptabilisés lorsqu'un employé a rendu des services à bpostgroup. Les avantages non payés à la date de clôture sont repris sous la rubrique "Dettes commerciales et autres dettes".

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi font l'objet d'une évaluation actuarielle et sont provisionnés (sous déduction des actifs du plan) dans la mesure où bpost a une obligation d'encourir des coûts relatifs à ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle, ou constructive ("droits conférés" sur base d'une pratique passée).

En application de ces principes, une provision (calculée selon une méthode actuarielle fixée par les normes IAS 19) est constituée dans le cadre des avantages postérieurs à l'emploi, en vue de couvrir :

- les coûts futurs relatifs aux retraités actuels (provision représentant 100 % des futurs coûts estimés de ces retraités) ;
- les coûts futurs des retraités potentiels, estimés sur base des employés actuellement en service et tenant compte du service accumulé de ces employés à chaque date de clôture et de la probabilité que le personnel atteigne l'âge voulu pour obtenir les avantages (la provision est constituée progressivement, au fur et à mesure que les membres du personnel avancent dans leur carrière personnelle).

Les réévaluations, comprises de gains et pertes actuariels sont directement comptabilisées dans le bilan avec un débit ou un crédit correspondant à travers les autres éléments du résultat global dans la période durant laquelle elles se produisent. Les réévaluations ne sont pas reclassées dans le compte de résultats dans les périodes ultérieures.

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les coûts des avantages futurs, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations liées aux avantages au personnel, conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant (1) des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et (2) des écarts entre les coûts réels et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation IAS 19.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à une unité de crédit supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les plans belges à cotisations définies avec un rendement légal minimum garanti sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées sans projection des primes futures. Étant donné que les plans n'accordent pas d'avantages qui entraîneront un niveau d'avantages substantiellement plus élevé en raison du service de l'employé au cours des années ultérieures, c'est-à-dire que les contributions n'augmentent pas avec l'âge, le principe de base linéaire n'est pas applicable. La méthodologie appliquée signifie que les réserves légales minimales actuelles sont projetées en vertu de la législation belge jusqu'à l'âge présumé de la retraite et sont actualisées (en respectant la méthode verticale / horizontale et les taux minimums légaux passés crédités sur les réserves légales minimales). Le paragraphe 115 de la norme IAS 19 a été appliqué car les contrats d'assurance collective sont qualifiés de contrat d'assurance. L'obligation individuelle calculée au titre des prestations définies ne peut pas être inférieure à la juste valeur individuelle des actifs du régime car en vertu de la législation belge, il ne peut y avoir de compensation entre une personne et une autre.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, les coûts des services passés, et les gains et pertes associés aux réductions et liquidations ponctuelles.

Les coûts des services passés résultant de l'amendement d'un plan ou, d'une réduction devraient être comptabilisés à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la réduction a lieu ; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont comptabilisés dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt nets sont aussi comptabilisés dans le compte de résultats.

Les avoirs du plan liés aux avantages postérieurs à l'emploi sont évalués à leur juste valeur à la fin de la période, suivant la définition établie dans IFRS 13.

Les autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont évalués suivant une méthode d'évaluation actuarielle et des provisions sont constituées à cet effet (sous déduction des actifs du plan) pour autant que bpostgroup ait une obligation de s'exposer aux coûts en lien avec ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle ou constructive ("droits conférés" sur base de pratiques du passé).

Une provision est constituée pour des autres avantages à long terme pour couvrir les avantages qui ne seront payés que dans plusieurs années, mais qui sont déjà mérités par l'employé sur base de son service rendu. Ici aussi, une provision est calculée suivant une méthode actuarielle imposée par la norme IAS 19.

La provision est calculée comme suit :

Evaluation actuarielle de l'obligation sous IAS 19

-	Juste valeur des actifs du plan
=	Provision à constituer (ou actif à reconnaître si la juste valeur des avoirs du plan est supérieure).

Les réévaluations, en ce compris les gains et pertes actuariels, sont comptabilisées immédiatement en profit ou en perte dans la période même.

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les coûts des avantages futurs, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations liées aux avantages au personnel, conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant (1) des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et (2) des écarts entre les coûts réels et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation IAS 19. Ces gains et pertes actuariels sont comptabilisés directement dans le compte de résultats.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à un crédit unitaire supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, les coûts des services passés, et les gains et pertes associés aux réductions et liquidations ponctuelles.

Les coûts des services passés résultant de l'amendement d'un plan ou, une réduction devraient être considérée à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la réduction a lieu ; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont comptabilisés dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt nets sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Indemnités de cessation d'emploi

Lorsque bpostgroup met fin au contrat d'un membre du personnel avant la date normale de sa retraite ou lorsque l'employé accepte volontairement de partir en contrepartie d'avantages, une provision est constituée dans la mesure où il existe une obligation pour bpostgroup.

Provisions

Une provision est comptabilisée uniquement lorsque:

- (1) bpostgroup a une obligation légale ou implicite d'effectuer des dépenses en vertu d'un événement passé ;
- (2) il est probable (probabilité élevée) que la dépense de ressources sera requise pour régler l'obligation ; et
- (3) le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

Lorsque l'impact est susceptible d'être significatif (pour les provisions à long terme principalement), la provision est évaluée sur base actualisée. L'augmentation de la provision due à l'actualisation est présentée en charges financières.

Une provision pour assainissement de sites pollués est reconnue si bpostgroup est soumis à une obligation en la matière. Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

Si bpostgroup a un contrat onéreux (bpost devra faire face à une perte inévitable qui découle de ses engagements contractuels), l'obligation actualisée prévue dans le contrat devra être comptabilisée comme provision.

Une provision pour restructuration est uniquement comptabilisée si bpostgroup démontre qu'elle a une obligation implicite de restructurer au plus tard à la date de clôture. Cette obligation constructive doit être démontrée par: (a) l'existence d'un plan formel détaillé identifiant les principales caractéristiques de la restructuration et (b) soit la mise en œuvre de la restructuration, soit l'annonce des principales caractéristiques de celle-ci aux intéressés.

Impôts sur le résultat et impôts différés

L'impôt sur les bénéfices inclut les impôts courants et les impôts différés. L'impôt courant est constitué du montant des impôts à payer (récupérer) sur les bénéfices imposables pour l'année en cours, auquel s'ajoute toute correction de valeur éventuelle des impôts payés (à récupérer) pour les années précédentes. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition à la date de l'état de la situation financière. bpostgroup ne prend en compte que les lois fiscales quasi adoptées lorsqu'il s'agit d'estimer le montant des impôts différés à comptabiliser.

Les impôts différés sont calculés sur base de la méthode du report variable sur les différences temporaires entre la valeur comptable des éléments au bilan à la date de clôture et leur base taxable, en utilisant le taux de taxation attendu lors du recouvrement de l'actif ou du règlement du passif.

Les passifs d'impôt différé sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables et les actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels on pourra imputer les différences temporelles déductibles, les crédits d'impôt reportés ou les pertes reportées. Les mêmes principes s'appliquent à la reconnaissance des actifs d'impôts différés pour les pertes fiscales inutilisées et reportées. Ce critère est réévalué à chaque date de publication du bilan financier.

Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. Les passifs et actifs d'impôt différé relatifs à des filiales différentes peuvent ne pas être présentés sur une base nette.

Transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont enregistrées initialement dans la monnaie fonctionnelle des entités concernées, en utilisant les taux de change en vigueur aux dates des transactions. Les pertes et profits réalisés à partir des taux de change, ainsi que les pertes et profits non réalisés à partir des taux de change sur les actifs et passifs monétaires à la date du bilan financier sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Lors de la consolidation, les actifs et les passifs des activités étrangères sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de publication du bilan et leurs comptes de résultat sont convertis sur une base mensuelle au taux de change moyen du mois en question. Les différences de change résultant de la conversion en euros pour la consolidation des entités dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Lors de la cession d'une activité à l'étranger, la composante des autres éléments du résultat global relative à cette activité à l'étranger est comptabilisée dans le compte de résultats.

Reconnaissance de revenus

bpostgroup tire ses revenus d'une gamme de services incluant des services nationaux et internationaux de traitement du courrier et des paquets, la logistique du e-commerce, le back-office, les services de proximité et commodité. Il vend en outre toute une gamme de produits, bancaires et financiers, postaux et de détail. bpostgroup assume également des Services d'Intérêt Economique Général (SIEG) en vertu d'un contrat conclu avec l'État belge. Tout revenu relatif aux activités normales de bpostgroup est comptabilisé comme revenu dans les comptes de résultats. Tout autre revenu est comptabilisé comme autre revenu d'exploitation (voir plus loin dans une section distincte).

bpostgroup comptabilise les revenus générés par les contrats avec les clients lorsque le contrôle des biens et services est transféré au client pour un montant qui reflète la contrepartie à laquelle bpostgroup estime avoir droit en échange de ces biens et services. La nature, le montant, le calendrier, l'incertitude de la reconnaissance des revenus provenant des contrats avec les clients sont détaillés ci-dessous par catégorie de services.

La présentation des revenus dans les notes par élément de la ligne de produits se compose d'une combinaison du type de service (comme décrit ci-dessous), du type de produit, des clients et de la région géographique et ces revenus sont désagrégés conformément aux informations régulièrement examinées par le Chief Operating Decision Maker ("CODM").

Les activités commerciales de bpostgroup peuvent être divisées en trois flux de reconnaissance de revenus différents : (i) les services de distribution et de transport, (ii) les services de logistique et de traitement des commandes et (iii) les services de back-office, de proximité et de commodité.

(i) Services de distribution et de transport

Services inclus dans les éléments des lignes de produits : Transactional mail, Advertising mail, Press, Parcels Belgium, Cross – Border (inbound et outbound) et International mail.

Cette catégorie de services consiste en la fourniture de services nationaux et internationaux dans le domaine du courrier et des paquets, en ce compris l'enlèvement, le transport, le tri et la distribution de courrier adressé ou non adressé, d'imprimés, de journaux ainsi que de paquets.

Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation, la promesse de livrer un bien (par exemple lettre, paquet...) à un destinataire ou à un endroit est satisfaite à un moment donné. Il s'agit en général de la livraison des marchandises. bpostgroup considère généralement qu'il est le principal pour les services de distribution et de transport, exception faite de la livraison de journaux et périodiques par AMP aux marchands de journaux, où il intervient comme agent.

La livraison des journaux et périodiques peut se faire de deux manières différentes :

Premièrement, bpostgroup livre directement aux ménages et aux entreprises ("utilisateurs") les journaux et les périodiques auxquels ils sont abonnés (présentés dans la ligne de produits "Press"). Dans ce cas, bpostgroup est un principal car elle est le premier obligé de livrer les journaux et périodiques directement aux utilisateurs et est rémunérée par les sociétés d'édition et l'État belge ("clients"). Les rémunérations reçues des sociétés d'édition pour la livraison sont basées sur le volume traité. La rémunération reçue du contrat avec l'État belge (classé SIEG) est répartie entre un montant forfaitaire reconnu dans le temps (réparti de manière égale sur les quatre trimestres) et une rémunération variable basée sur les volumes distribués. Cette rémunération de l'État belge fait l'objet d'un calcul ex-post basé sur l'évolution de la base des coûts de bpost.

Deuxièmement, bpostgroup (par l'intermédiaire de sa filiale possédée à 100 % AMP et Aldipress) livre ces journaux et périodiques en kiosque (sous la dénomination de la ligne de produits "Press"). Dans cette situation, AMP et Aldipress agissent en tant qu'agents pour le compte de la société d'édition ("client") et sont rémunérés sur la base du nombre de volumes livrés et d'une commission sur le prix de détail.

Certaines activités du flux de revenus issus de la distribution et du transport (par exemple Transactional mail, Cross – Border,...) sont considérées comme service postal universel tel que défini dans la loi postale belge. bpostgroup assure le service postal universel en Belgique sur la base d'un Contrat de Gestion conclu avec l'État belge. Certains services postaux faisant partie du service postal universel et étant généralement utilisés par des particuliers et des PME (réputés former conjointement le "panier des petits utilisateurs", ci-après "PPU") sont soumis à un plafonnement des prix, comme le prévoit la loi postale. Chaque année, bpostgroup soumet sa proposition d'augmentation de prix pour les services faisant partie du PPU à l'autorité de régulation postale belge (IBPT) pour approbation préalable, l'IBPT devant accepter l'augmentation de prix si le plafond tarifaire est respecté. De manière plus générale, tous les services postaux relevant du service postal universel sont soumis à une série d'obligations en termes de qualité (comme la fréquence, la couverture géographique et la continuité) et de prix (transparence, uniformité, caractère abordable, non-discrimination et orientation des coûts). Pour les services postaux non universels et les services non définis comme des envois postaux, bpostgroup propose des conditions générales de vente pour les petits clients et des contrats pour les plus gros clients avec des tarifs et remises basés sur le volume. Les contrats avec les clients, qui prévoient des remises, surcharges et pénalités (volume ou qualité) donnant lieu à une contrepartie variable, sont comptabilisés mensuellement et la meilleure estimation de l'encours est reflétée dans le bilan consolidé, sur base du principe de la valeur attendue.

bpostgroup reçoit une contrepartie pour les timbres et les machines à affranchir, pour lesquels l'obligation de prestation n'a pas encore été satisfaite. Elle est enregistrée en tant que produits différés et présentée comme un passif de contrat jusqu'à la livraison effective de la lettre ou du paquet (national(e) ou international(e)). Les revenus relatifs à l'activité timbres et machines à affranchir sont uniquement comptabilisés comme revenus estimés au moment où le bien est livré. Par conséquent, bpostgroup a mis en place un modèle de reconnaissance des revenus pour comptabiliser le montant prévu en revenus, sur la base de l'historique. Les timbres qui ne sont pas utilisés après une période donnée sont traités en tant que vente d'un bien.

Le produit de l'inbound (cross-border), un service proposé à un autre opérateur postal pour distribuer du courrier et des paquets en Belgique, est comptabilisé comme un revenu estimé au moment où le service est exécuté. La contrepartie à laquelle bpostgroup a droit est négociée ultérieurement et convenue à titre définitif avec le client (autre opérateur postal). En raison de ce processus, le montant du prix de transaction varie et bpostgroup estime le montant des revenus en recourant à la méthode de la valeur attendue, sur la base de l'historique. À la date de clôture du bilan, la meilleure estimation de l'encours est reflétée dans le bilan consolidé. Toutefois, les règlements définitifs reposant sur différentes hypothèses (parmi lesquelles les "articles par kilo" et le prix de transaction), les règlements définitifs peuvent s'écarter de l'évaluation initiale. L'encours net des flux sortants et entrants par opérateur postal est comptabilisé comme créance ou dette. Le processus appliqué par bpostgroup garantit le respect des contraintes de la norme IFRS 15 relatives aux contreparties variables, c'est-à-dire que bpostgroup comptabilise les contreparties variables pour lesquelles il est hautement probable qu'aucun revenu significatif ne sera annulé une fois les incertitudes levées.

(ii) Services de logistique et de fulfilment

Services inclus dans les éléments des lignes de produits : E-Logistics Eurasia and E-Logistics North America (fulfilment et logistique) et Cross-border (droits de douane)

Cette catégorie de services comprend le fulfilment de l'e-commerce, en ce compris l'entreposage et la manutention de marchandises, la logistique d'e-commerce, services de réparation inclus, et les services transfrontaliers d'e-commerce, y compris le service de dédouanement.

Les services logistiques et de fulfilment impliquent les obligations de prestations suivantes : réception, entreposage, enlèvement et emballage, retour, réparation et dédouanement des marchandises. Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation, la promesse de fournir un service au client, est satisfaite à un moment donné (par exemple lorsque le pick & pack a eu lieu) ou en cas de stockage des marchandises dans le temps. bpostgroup considère généralement qu'elle est l'agent dans les services de logistique et de fulfilment. bpostgroup se charge du traitement des marchandises retournées pour le compte du client, mais bpostgroup n'assume aucune responsabilité, si bien qu'aucune responsabilité pour le retour n'est imputée à bpostgroup.

Les remises liées au volume qui donnent lieu à une contrepartie variable, sont comptabilisées mensuellement et la meilleure estimation de l'encours est reflétée dans le bilan consolidé, sur base du principe de la valeur attendue.

(iii) Services de back-office, proximité et commodité

Services inclus dans les éléments des lignes de produits : E-Logistics North America (call center et PT&F), Value added services et Proximity and convenience retail network (produits financiers, vente de marchandises...)

Cette catégorie de services inclut :

- les services opérationnels de back-office, call center inclus, les services de paiement et services financiers, les services de lutte contre la fraude et de fiscalité, les services administratifs et de gestion des documents ; et
- les services de proximité et commodité, y compris l'accès au réseau, le service aux guichets pour différents partenaires et la vente de biens autoproduits (principalement philatéliques), de produits de détail et de biens de partenaires, en ce compris les produits de bpost banque.

Les services de back-office et de proximité et commodité impliquent les obligations de prestations suivantes : accès au réseau et aux points de vente, services au guichet, vente de biens et traitement de transactions, de documents ou d'appels. Les revenus sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestations, la promesse de fournir un service ou un bien au client, est satisfaite à un moment donné (par exemple, service au guichet, traitement d'articles ou vente d'un bien) ou dans le temps (par exemple, accès au réseau). bpostgroup considère généralement qu'il s'agit du principe en matière de services de back-office et de vente de biens au détail et de biens autoproduits et que bpostgroup est l'agent qui reçoit une commission dans le cas de produits de bpost banque et de vente de produits de partenaires.

Une partie des revenus du réseau de commerce de détail de proximité et commodité (déclarés comme revenus SIEG) est constituée de Services d'Intérêt Economique Général (SIEG) assurés par bpost pour le compte de l'État belge. Ces services englobent entre autres l'entretien d'un réseau étendu de commerce de détail et des services tels que le paiement à domicile des pensions et l'exécution de services financiers postaux. La compensation des SIEG se base sur une méthodologie de coût net évité ("NAC" pour net avoided cost) et est répartie de manière égale sur les quatre trimestres (comptabilisée dans le temps). Cette méthode prévoit que la compensation sera calculée en fonction de la différence en coût net entre le fait d'assurer ou non la fourniture des SIEG. En cours d'année, des calculs sont effectués pour les SIEG afin de s'assurer que la rémunération corresponde aux montants enregistrés.

Pour les services Payment, Tax and Fraud (PT&F), le Management estime un passif de remboursement sur la base de la méthode de la valeur attendue pour les paiements potentiels liés aux services de fraude.

Autres revenus d'exploitation

Les gains sur la cession d'actifs sont déterminés en comparant le produit net reçu de la cession de l'actif avec la valeur comptable de l'actif au moment de la vente.

Les revenus locatifs provenant de contrats de location simple ou d'immeubles de placement sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

Les subventions et les aides publiques sont comptabilisées en réduction des charges et compensent les charges connexes auxquelles la subvention est destinée.

Instruments financiers dérivés

bpostgroup utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change dérivant des activités opérationnelles et financières. Conformément à sa politique de trésorerie, bpostgroup ne détient pas ou n'émet pas d'instruments financiers dérivés à des fins commerciales.

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat et évalués par ultérieurement à leur juste valeur à la fin de chaque période de reporting. Dépendant de l'application de la comptabilité de couverture ou non (voir ci – dessous), tout gain ou perte résultant de la réévaluation de l'instrument financier dérivé est soit comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global ou dans le compte de résultats.

Comptabilité de couverture

bpostgroup désigne certains instruments de couverture, qui comprennent les instruments dérivés et non dérivés relatifs au risque de change et au risque de taux d'intérêt, comme couvertures d'investissements nets dans des filiales étrangères et aux couvertures de flux de trésorerie respectivement.

A la création de la relation de couverture, bpostgroup documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que sa gestion des risques et sa stratégie de ces diverses opérations de couverture. De plus, à la création de la couverture et de façon continue, bpostgroup documente et évalue l'efficacité des instruments dérivés.

Couverture de flux de trésorerie

La partie efficace des variations de la juste valeur des instruments dérivés désignée et qualifiée comme couverture de flux de trésorerie est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et cumulée dans la rubrique des réserves de couverture de flux de trésorerie. Le profit ou la perte lié à la partie inefficace est immédiatement comptabilisé en résultats.

Les montants précédemment comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et accumulés dans les capitaux propres sont reclassés en résultat net lorsque l'élément couvert affecte le résultat net, à l'instar de l'élément couvert comptabilisé.

La comptabilité de couverture s'arrête lorsque la relation de couverture est révoquée par bpostgroup, lorsque l'instrument de couverture expire ou est vendu, résilié ou exercé, ou lorsqu'elle n'est plus qualifiée de comptabilité de couverture. Tout gain ou perte comptabilisé dans les autres éléments du résultat global et accumulé dans les capitaux propres demeure dans les fonds propres et est comptabilisé lorsque la transaction prévue est finalement comptabilisée en résultat. Lorsqu'il s'avère que la transaction prévue ne se réalisera pas, le gain ou la perte cumulé est immédiatement comptabilisé en résultat.

Couverture d'investissements nets dans des filiales étrangères

Les couvertures d'investissements nets dans des filiales étrangères sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie. Tout gain ou perte sur l'instrument de couverture relatif à la partie efficace de la couverture est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global et cumulé sous la rubrique "réserve de conversion". Le profit ou la perte lié à la partie inefficace est immédiatement comptabilisé en résultat.

Les gains et les pertes sur l'instrument de couverture relatifs à la partie efficace de la couverture accumulée dans la réserve de conversion sont reclassés en résultat lors de la cession de la filiale étrangère.

6.5 Regroupements d'entreprises

Acquisition d'intérêts minoritaires dans Active Ants

En août 2023, bpost SA a acquis les 25 % d'actions restantes d'Anthill BV et d'Active Ants International BV pour atteindre un total de 100 % des actions pour un montant de 12,2 mEUR. 11,0 mEUR, soit 90 %, ont été payés à la conclusion du contrat de vente et d'achat en août 2023 et, pour 1,2 mEUR, soit 10 %, un paiement différé est prévu dans l'année qui suit le contrat de vente et d'achat, à condition que bpostgroup n'ait pas de créances en suspens à l'encontre des vendeurs dans le cadre du contrat de vente et d'achat. Cette transaction n'a aucun impact sur le goodwill calculé au départ, car, au moment de l'exécution du contrat de vente et d'achat, bpostgroup avait une dette actualisée en cours pour l'achat des actions restantes d'Active Ants de 18,3 mEUR. Conformément aux principes comptables, bpostgroup a comptabilisé un gain financier de 6,0 mEUR pour la différence entre le prix du contrat de vente et d'achat et la dette en cours.

Acquisition de 95 % de b2boost

En 2022, bpost NV/SA a pris une participation minoritaire (5 % des actions pour 0,1 mEUR) dans b2boost, une entreprise belge spécialisée dans la numérisation des processus de données B2B. Cet investissement a été comptabilisé dans les actions en capital, car il n'était pas détenu à des fins commerciales, mais acquis dans une perspective stratégique à long terme. La convention d'achat d'actions et d'actionnaires prévoyait en outre pour bpost NV/SA l'option d'acheter les 95 % d'actions restantes par le biais d'une option d'achat ou de revendre les 5 % d'actions par le biais d'une option de vente. Le 30 novembre 2023, bpost NV/SA a racheté les 95 % d'actions restantes. L'objectif de cette acquisition est de devenir, avec Speos, l'unique partenaire spécialisé des clients B2B pour la numérisation des processus financiers et administratifs. Dans ce contexte, bpostgroup souhaite également soutenir ses clients qui ont l'obligation de passer à la facturation électronique pour le 1er janvier 2026. b2boost a été consolidé dans le secteur opérationnel Belgium selon la méthode de l'intégration complète à partir du 1er décembre 2023. Pour 2023, il n'y a pas encore d'impact sur le compte de résultats à la date du rapport, compte tenu de la date d'acquisition. La juste valeur des actifs et passifs à la date d'acquisition n'a pas encore été estimée. Le prix d'achat initial pour 100 % des actions s'est élevé à 1,9 mEUR. Les frais de transaction limités liés à ce rachat sont inclus dans les charges d'exploitation de 2023.

Le goodwill calculé est présenté comme suit :

EN MILLIONS EUR	2023
JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES DETTES REPRISES DANS LES ENTITÉS ACHETÉES	
ACTIFS NON COURANTS	0,3
Immobilisations corporelles	0,0
Immobilisations incorporelles	0,3
ACTIFS COURANTS	0,6
Créances commerciales et autres créances	0,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,1
PASSIFS COURANTS	(0,3)
Dettes commerciales et autres dettes	(0,3)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS	0,6
Goodwill suite à l'acquisition	1,4
CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE	1,9
dont:	
– Montant payé 2023	1,8
– Montant payé 2022	0,1
– Contrepartie conditionnelle	0,0
ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACQUISITIONS	
Trésorerie nette acquise des filiales	0,1
Montant payé en 2023	(1,8)
SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE	(1,7)

La juste valeur des créances commerciales courantes et non courantes s'élevait à 0,5 mEUR et on s'attend à ce que l'intégralité des montants contractuels puisse être collectée.

En 2023, b2boost n'a pas encore contribué à bpostgroup. L'EAT pour b2boost pour l'ensemble de l'année 2022 s'élevait à 0,1 mEUR.

Le goodwill préliminaire de 1,4 mEUR (le goodwill sera finalisé en 2024) découle de la croissance future et des synergies attendues au sein des activités Belgium. Aucune partie du goodwill ne devrait être déductible à des fins fiscales.

6.6 Informations sectorielles

bpostgroup opère au travers de trois entités opérationnelles et d'entités de support fournissant des services à ces entités opérationnelles :

- L'entité opérationnelle **Belgium** supervise les activités commerciales liées au courrier transactionnel (Transactional mail), au courrier publicitaire (Advertising mail), à la presse (Press) et aux colis (Parcels), ainsi que les activités opérationnelles de collecte, transport, tri et distribution du courrier adressé et non adressé, des documents imprimés, des journaux, des périodiques et des colis principalement en Belgique. En outre, Belgium offre des services à valeur ajoutée (Value added services), incluant la gestion de documents et les activités connexes, ainsi que la vente au détail de produits de proximité et de commodité (Proximity & convenience retail network), par l'intermédiaire de son réseau de vente au détail en Belgique, composé de bureaux de poste et de points poste. L'entité vend également des produits bancaires et financiers, dans "Proximity and convenience retail network", en vertu d'un contrat d'agence conclu avec bpost banque et AG Insurance. Cette entité opérationnelle assume également des Services d'Intérêt Economique Général pour le compte de l'État belge (SIEG).

- L'entité opérationnelle **E-Logistics Eurasia** supervise les activités commerciales et opérationnelles liées à la logistique de l'e-commerce (fulfilment, manutention, distribution et gestion des retours) (E-commerce Logistics) et aux envois transfrontaliers (entrant, sortant et services d'importation) pour les colis en Europe et en Asie et pour le courrier international dans le monde entier. Cette entité opérationnelle gère plusieurs centres d'activités à travers l'Europe. DynaGroup, Radial, Active Ants, Leen Menken et les entités européennes et asiatiques de Landmark Global en font partie.
- L'entité opérationnelle **E-Logistics North America** est chargée des activités commerciales et opérationnelles liées à la logistique de l'e-commerce (fulfilment, manutention et distribution, gestion des retours, service à la clientèle et services technologiques à valeur ajoutée) en Amérique du Nord et en Australie et aux colis transfrontaliers et au courrier international en Amérique du Nord. Les entités nord-américaines de Landmark Global et Radial North America font partie de cette entité opérationnelle.

Les entités Corporate et de support (**Corporate**) se composent de trois entités de support et de l'unité Corporate. Les entités de support offrent, en tant que fournisseur unique, des solutions d'affaires aux trois entités opérationnelles et à l'entité Corporate. Elles comprennent les départements Finance & Accounting, Human Resources et Service Operations, ICT & Digital. L'entité Corporate comprend les départements Strategy, Merger & Acquisitions, Legal, Regulatory et Corporate Secretary. L'EBIT généré par les entités de support est refacturé aux 3 entités opérationnelles en tant que charges d'exploitation (OPEX) alors que les amortissements restent au sein de l'entité Corporate. Les revenus générés par les unités de support, y compris les ventes de bâtiments, sont présentés dans Corporate.

Comme bpostgroup identifie son CEO comme le principal décideur opérationnel ("CODM"), les secteurs opérationnels sont basés sur les informations fournies au CEO. bpostgroup calcule son bénéfice d'exploitation (EBIT) au niveau des secteurs et est évalué de manière cohérente avec les directives comptables des états financiers (IFRS). Les actifs et les passifs ne sont pas présentés par secteur au CODM.

Aucun secteur opérationnel n'a été regroupé pour former les entités opérationnelles publiés ci-dessus.

Les services et produits fournis entre entités juridiques sont sans lien de dépendance alors que les services et produits fournis entre entités opérationnelles de la même entité juridique sont basés sur des coûts marginaux. Les services fournis par les entités de support aux entités opérationnelles d'une même entité juridique sont basés sur le coût total.

Corporate treasury, co-entreprises, entreprises associées et impôts sont gérés centralement pour le groupe. Le résultat financier net, l'impôt sur le résultat et la quote-part dans le résultat des entreprises associées et co-entreprises ne sont publiés qu'au niveau du groupe.

Les tableaux suivants présentent l'aperçu des résultats par secteur opérationnel :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	BELGIUM		E-LOGISTICS EURASIA		E-LOGISTICS NORTH AMERICA		CORPORATE		ELIMINATIONS		GROUPE	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	2.265,7	2.193,3	668,3	614,1	1.438,4	1.661,6	437,8	404,2	(538,1)	(475,6)	4.272,2	4.397,5
Charges d'exploitation	2.070,5	1.914,5	597,4	561,5	1.270,0	1.481,5	394,5	363,0	(538,1)	(475,6)	3.794,4	3.844,9
Dépréciations - Amortissements	87,6	81,0	36,5	28,3	111,9	104,7	81,0	75,2	0,0	0,0	317,0	289,3
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)	107,6	197,8	34,4	24,3	56,5	75,4	(37,7)	(34,1)	0,0	0,0	160,8	263,3
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminués des coûts de la vente	0,0	(1,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,2)	0,0	0,0	0,0	(1,2)
Résultat financier	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(41,6)	30,3
Impôts sur le résultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	54,5	60,8
RÉSULTAT DE L'ANNÉE (EAT)	107,6	196,7	34,4	24,3	56,5	75,4	(37,7)	(34,3)	0,0	0,0	64,8	231,7

Les tableaux présentés ci-dessous fournissent une vue détaillée du revenu de bpostgroup en fonction des contrats avec les clients.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES			CHIFFRE D'AFFAIRES		
	2023	2022	EVOLUTION %	2023	2022	EVOLUTION %
BELGIUM	2.194,3	2.140,6	2,5%	2.189,4	2.132,5	2,7%
Transactional mail	747,1	731,5	2,1%	747,1	731,1	2,2%
Advertising mail	179,0	187,1	-4,3%	179,0	187,1	-4,3%
Press	349,6	345,9	1,1%	349,6	339,3	3,0%
Parcels Belgium	499,1	449,1	11,1%	499,1	449,1	11,1%
Proximity and convenience retail network	292,1	302,0	-3,3%	292,1	301,3	-3,1%
Value added services	132,5	124,9	6,0%	132,5	124,5	6,4%
Other	(5,1)	0,0	-	(10,0)	0,0	-
E-LOGISTICS EURASIA	640,8	590,5	8,5%	639,9	589,0	8,6%
E-commerce logistics	291,1	273,0	6,6%	290,4	271,6	6,9%
Cross-border	349,5	317,5	10,1%	349,5	317,4	10,1%
Other	0,3	0,0	-	0,0	0,0	-
E-LOGISTICS NORTH AMERICA	1.430,0	1.655,9	-13,6%	1.428,3	1.650,6	-13,5%
E-commerce logistics	1.428,3	1.655,9	-13,7%	1.428,3	1.650,6	-13,5%
International mail	1,8	0,0	-	0,0	0,0	-
CORPORATE	7,0	10,5	-33,3%	0,0	0,0	0,0%
TOTAL	4.272,2	4.397,5	-2,9%	4.257,5	4.372,0	-2,6%

La répartition géographique du total des produits d'exploitation (produits d'exploitation inter – secteurs exclus) et les actifs non courants sont attribués à la Belgique, au reste de l'Europe, aux États – Unis d'Amérique et au reste du monde. L'attribution par localisation géographique est basée sur la localisation de l'entité générant le produit d'exploitation ou détenant l'actif net. Les autres produits d'exploitation sont alloués à plusieurs postes.

EN MILLIONS EUR	ÉVOLUTION		
	2023	2022	2023 – 2022
Belgique	903,4	933,4	-3,2%
Reste d'Europe	272,6	257,2	6,0%
USA	966,3	1.043,3	-7,4%
Reste du monde	75,7	57,1	32,6%
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	2.218,0	2.291,0	-3,2%
Belgique	2.443,4	2.373,4	2,9%
Reste d'Europe	328,4	340,0	-3,4%
USA	1.370,9	1.589,1	-13,7%
Reste du monde	129,5	95,0	36,3%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	4.272,2	4.397,5	-2,9%

Le total des actifs non courants comprend les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles, les immeubles de placement et les créances commerciales et autres créances (> 1 an).

En excluant la rémunération reçue du gouvernement fédéral belge pour fournir les services décrits dans le Contrat de Gestion et les concessions de presse, en ce compris l'entité opérationnelle Belgium, aucun client extérieur ne représente plus de 5% du total des produits d'exploitation de bpostgroup.

6.7 Chiffre d'affaires

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Chiffre d'affaires excluant les rémunérations SIEG	3.945,7	4.069,5
Rémunération SIEG	311,9	302,6
TOTAL	4.257,5	4.372,0

Par rapport à l'année dernière, les revenus ont diminué de 114,5 mEUR soit -2,6 %, pour atteindre 4.257,5 mEUR. La baisse du chiffre d'affaires hors rémunération des SIEG est principalement due à la diminution du chiffre d'affaires (222,3 mEUR) pour E-Logistics North America, reflétant la baisse des volumes chez Radial et Landmark US (internalisation chez Amazon). Cette baisse a été partiellement compensée par l'augmentation pour Belgium (56,9 mEUR), due à l'augmentation du volume des colis de +6,3 % et à l'impact du prix/mix de +4,8 %. En outre, la baisse sous-jacente du volume de courrier, à concurrence de -8,4 %, a été compensée par l'impact positif du prix/mix. Les revenus d'E-Logistics Eurasia ont augmenté (50,8 mEUR) grâce à l'expansion continue de Radial Europe et d'Active Ants (+15,1 %) et à l'augmentation des ventes transfrontalières, reflétant principalement la croissance des clients existants et nouveaux en Asie.

La rémunération des SIEG, présentée sous la rubrique "Press and Proximity and convenience retail network" sous le segment "Belgium", a augmenté par rapport à l'année dernière, principalement sous l'effet de l'indexation.

6.8 Autres produits d'exploitation

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	3,4	6,5
Revenus locatifs découlant des immeubles de placement	0,7	0,5
Revenus de tiers	5,0	9,7
Autres revenus Retail	0,0	0,6
Autres	5,6	8,3
TOTAL	14,7	25,5

Les gains sur la cession d'immobilisations corporelles ont diminué de -3,0 mEUR en raison de la baisse des revenus sur la vente de bâtiments en 2023 par rapport à 2022.

Les revenus de tiers consistent principalement en le remboursement de services annexes par des tiers et en les ventes dans les restaurants de bpost.

Les autres revenus du commerce de détail se composent principalement de revenus de produits non spécifiques dans le canal du commerce de détail qui ne font pas partie de l'activité ordinaire de bpostgroup, la diminution s'expliquant principalement par la vente d'Ubiway Retail à la fin de février 2022.

6.9 Autres charges d'exploitation

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Provisions	73,3	0,9
Taxes locales, précompte immobilier et autres impôts	34,4	15,2
Réductions de valeur sur créances commerciales et refacturation	5,8	19,4
Moins-values sur immobilisations corporelles	0,3	4,5
Autres provisions	2,5	(0,1)
TOTAL	116,3	39,9

Les autres charges d'exploitation ont augmenté de 76,4 mEUR, cette augmentation étant principalement due à la provision de 75,0 mEUR pour surcompensation.

En 2023, bpostgroup a volontairement lancé 3 examens de conformité concernant le traitement des amendes routières, la gestion des comptes 679 et la livraison/radiation des plaques d'immatriculation et a mené à terme une évaluation juridique et économique interne concernant la rémunération payée par l'État belge pour ces 3 services. Dans le cadre de l'engagement de bpostgroup de rembourser toute surcompensation, une provision de 75,0 mEUR a été constituée pour la période antérieure à 2023. La provision, comme il est d'usage pour le remboursement des aides d'État, est déjà nette de l'impôt sur les sociétés payé sur le montant principal de l'aide incompatible. Pour plus de détails, voir la note 6.27 sur les provisions.

L'augmentation de 19,2 mEUR des impôts locaux, des impôts immobiliers et des autres taxes est principalement due au recouvrement moindre de la TVA en 2023 au moment de la révision annuelle de la TVA et à l'augmentation des impôts locaux et des taxes d'assurance.

La baisse des réductions de valeur sur les créances commerciales s'explique principalement par certains litiges en 2022 avec des clients résiliés chez Radial North America et par la dépréciation de la créance liée à la vente de The Mail Group en 2022. En 2021, bpost US Holdings a vendu The Mail Group à Architect Equity. Dans le cadre de cette transaction, bpost US Holdings a émis une note de vente subordonnée pour un montant de 2,5 mUSD. Une partie du montant dû n'ayant pas été remboursée en 2022, la note de vente totale de 2,5 mUSD a entièrement été provisionnée.

La diminution des pertes sur les cessions d'immobilisations corporelles de 4,1 mEUR s'explique principalement par la fermeture de certains entrepôts chez Radial North America en 2022.

6.10 Approvisionnements et marchandises

Par rapport à l'année dernière, les coûts d'approvisionnements et de marchandises ont diminué de 14,5 mEUR, soit 14,6%. Cette baisse s'explique principalement par la déconsolidation d'Ubiway Retail au 1er mars 2022.

6.11 Services et biens divers

Le coût des biens et services a baissé de 148,4 mEUR pour atteindre 1.851,6 mEUR. Cette diminution est principalement due à la baisse des coûts de transport (109,7 mEUR) et à la diminution du nombre d'intérimaires (41,1 mEUR), ce qui correspond à l'évolution du chiffre d'affaires d'E-Logistics North America.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	ÉVOLUTION		
	2023	2022	2023 - 2022
Loyers et charges locatives	104,6	104,3	0,3%
Entretien et réparation	111,3	103,5	7,6%
Fournitures d'énergie	77,0	63,2	21,8%
Autres biens	31,9	50,4	-36,7%
Frais postaux et de télécommunication	11,7	12,4	-6,3%
Frais d'assurance	31,6	28,2	12,1%
Frais de transport	801,1	910,9	-12,0%
Frais de publicité et annonce	24,9	21,2	17,3%
Consultance	26,3	27,4	-4,0%
Frais d'intérim	326,3	367,4	-11,2%
Rémunérations de tiers, honoraires	203,5	198,2	2,7%
Autres services	101,4	112,8	-10,1%
TOTAL	1.851,6	1.999,9	-7,4%

- Les coûts d'énergie ont augmenté de 13,8 mEUR, principalement en raison de la hausse des prix de l'énergie (gaz, carburant et électricité).
- Les frais de transport se sont élevés à 801,1 mEUR et ont diminué de 109,7 mEUR, ce qui s'explique principalement par l'évolution du chiffre d'affaires d'E-Logistics North America.

- Le coût des intérimaires a diminué de 41,1 mEUR, en raison de la baisse du nombre moyen d'intérimaires (6.542 en 2023 contre 7.668 en 2022), partiellement compensée par l'augmentation des coûts par ETP due à l'inflation. Le recours moindre à des intérimaires est dû à l'évolution du chiffre d'affaires d'E-Logistics North America (gestion de la main-d'œuvre variable) et à des gains de productivité. Il convient de noter que les frais d'intérim doivent être considérés conjointement avec l'évolution des coûts salariaux, voir note 6.12.
- Les autres services concernent les coûts de traitement des paiements, les services HR, les coûts de formation et les coûts administratifs. La diminution de 11,4 mEUR est principalement due à la baisse des paiements traités par Radial US, conformément à l'évolution du chiffre d'affaires.

6.12 Frais de personnel

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Rémunérations	1.448,0	1.412,2
Cotisations de sécurité sociale	275,0	264,3
Coûts des pensions (note 6.25)	9,3	8,8
Indemnités de cessation d'emploi, Autres avantages à long terme et Avantages postérieurs à l'emploi autre que Pension (note 6.25)	9,4	20,5
TOTAL	1.741,7	1.705,8

Au 31 décembre 2023, l'effectif de bpost s'élevait à 35.035 membres du personnel (2022 : 34.509), répartis comme suit :

- Personnel statutaire : 6.210 (2022 : 6.840) ;
- Personnel contractuel : 28.825 (2022 : 27.669).

Le nombre moyen d'ETP pour 2023 était de 31.240 (2022 : 31.617).

Le nombre moyen d'ETP et d'intérimaires pour 2023 était de 37.782 (2022 : 39.285).

Les charges de personnel (1.741,7 mEUR) et les frais d'intérim (326,3 mEUR) se sont élevés en 2023 à 2.068,1 mEUR (2.073,2 mEUR en 2022). Les frais de personnel et d'intérim ont diminué de 5,1 mEUR (les frais d'intérim ont diminué de 41,1 mEUR, tandis que les frais de personnel ont augmenté de 36,0 mEUR) par rapport à l'exercice précédent.

La diminution des frais de personnel et d'intérim est attribuée à plusieurs facteurs. Tout d'abord, la baisse des ETP, facilitée par une forte gestion de la main-d'oeuvre variable, une productivité accrue et la poursuite de la mise en oeuvre de mesures de gestions spécifiques a généré une réduction des coûts de 74,0 mEUR. Deuxièmement, un effet de mix positif de 2,9 mEUR, résultant notamment d'une diminution du nombre d'agents des postes statutaires, contractuels barémiques et intérimaires et d'une légère augmentation du nombre de travailleurs logistiques et postaux. Les effets susmentionnés ont été partiellement compensés par la hausse des coûts par ETP (en Belgique, 7 indexations salariales sur la période 2022-2023), l'évolution défavorable des taux de change, les effets de la Convention Collective de Travail ("CCT") 2023-2024 et les augmentations liées au mérite, qui ont entraîné un impact négatif sur le prix de 71,8 mEUR.

6.13 Revenus financiers et charges financières

Les montants suivants ont été comptabilisés dans le compte de résultats pour les années suivantes :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Revenus financiers	33,2	79,6
Charges financières	(74,8)	(49,3)
TOTAL	(41,6)	30,3

Le résultat financier net (c'est-à-dire net du revenu financier et des coûts financiers) de 2023 s'est chiffré à -41,6 mEUR, en baisse de 71,9 mEUR par rapport à 2022. Cette diminution est principalement due à l'évolution des taux d'actualisation, qui ont augmenté de manière significative l'année dernière, alors qu'ils ont légèrement diminué en 2023. Le premier élément avait déclenché un résultat financier positif sans incidence sur la trésorerie lié à la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel en 2022 (45,2 mEUR), tandis que le second a déclenché des coûts financiers négatifs sans incidence sur la trésorerie liés aux avantages au personnel IAS 19 en 2023 (20,6 mEUR). L'impact d'une année à l'autre de l'évolution des taux d'actualisation sur la norme IAS 19 relative aux avantages au personnel s'est donc élevé à -65,6 mEUR (voir également la note 6.25).

Revenus financiers

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Revenus financiers sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	23,9	2,2
Gains issus de différence de change	2,1	17,3
Contrepartie conditionnelle: changement d'intérêts minoritaires	6,0	14,3
Produits financiers sur les obligations de prestations définies (IAS 19)	0,0	45,2
Autres revenus financiers	1,2	0,6
TOTAL	33,2	79,6

L'augmentation d'une année à l'autre des revenus financiers provenant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est en ligne avec les taux d'intérêt du marché.

En 2022, bpostgroup a réévalué le prix d'exercice variable des actions restantes d'Anthill BV (25 %) et d'Active Ants International BV (25 %). Alors que dans le passé, le prix d'exercice variable était déterminé sur la base de l'option de vente des actions restantes et correspondait au montant maximum prévu dans le contrat, bpost a réévalué en 2022 que bpost exercera avant l'option d'achat pour les actions restantes, c'est – à – dire en 2025 sur la base de l'EBITDA de 2024. En conséquence, la diminution du passif éventuel (14,3 mEUR) a été comptabilisée dans les revenus financiers.

En 2023, bpostgroup a acheté les actions restantes à un prix de 12,2 mEUR. bpostgroup a également reconnu en 2023 un gain financier de 6,0 mEUR pour la différence entre le prix défini dans l'accord d'achat et la dette ouverte de 18,3 mEUR à ce moment.

Le gain de différences de change doit être revu conjointement avec les pertes de différences de change.

Charges financières

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Coûts financiers sur les obligations de prestations définies (IAS 19)	20,6	0,2
Charges des intérêts sur leasings (IFRS 16)	15,7	12,0
Intérêts d'emprunts	9,7	4,6
Intérêts et charges liées à l'obligation à long terme	9,3	9,3
Règlement du swap de taux d'intérêt	2,5	2,5
Pertes issues de différences de change	9,6	15,1
Contrepartie conditionnelle: désactualisation, changement de taux d'actualisation	4,3	0,6
Autres charges financières	3,2	5,0
TOTAL	74,8	49,3

L'augmentation des intérêts d'emprunts en 2023 s'explique principalement par l'évolution des taux d'intérêt qui ont impacté la prêt à terme en USD qui avait un taux d'intérêt variable.

En 2023, bpostgroup a réévalué le prix d'exercice variable des actions restantes de Marceau 1 (IMX), conformément à la performance d'IMX. En conséquence, une augmentation du passif éventuel (4,1 mEUR) a été comptabilisée dans les charges financières. La dette actualisée en cours pour les actions restantes de Marceau au 31 décembre 2023 s'élève à 9,7 mEUR.

6.14 Impôts sur le résultat / Impôts différés

Détail des impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

Les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats en 2023 s'élèvent à 54,5 mEUR et peuvent être détaillés comme suit :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
LES CHARGES FISCALES COMPRENNENT:		
Charges fiscales courantes	60,4	55,1
Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents	0,1	(10,9)
Impôts différés relatifs à l'évolution des différences temporaires	(6,0)	16,6
TOTAL DES CHARGES D'IMPÔT SUR LE REVENU COMPTABILISÉES DANS LE COMPTE DE RÉSULTAT	54,5	60,8

Réconciliation des impôts sur le résultat théoriques avec les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

Une réconciliation des impôts sur le résultat théoriques avec les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats peut se résumer comme suit :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Bénéfice net avant impôt (A)	119,2	292,5
Taux d'imposition statutaire (B)	25,00%	25,00%
CHARGES D'IMPÔT THÉORIQUES (C) = (A) X (B)	29,8	73,1
RÉCONCILIATION DES ÉLÉMENTS ENTRE TAUX D'IMPOSITION STATUTAIRE ET TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF		
Impact fiscal des dépenses non admises	5,8	7,0
Impact d'impôts relatifs aux exercices précédents	0,1	(10,9)
Impact fiscal des réductions de valeur du goodwill	20,1	0,0
Impact fiscal de la réévaluation des actifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente	0,0	0,0
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	0,0	(0,5)
Filiales en situation de perte pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	1,8	2,3
Entreprises associées (sociétés mises en équivalence)	(0,0)	(0,0)
AUTRES:		
Impact fiscal des liquidations de filiales	0,0	(6,8)
Impact fiscal des changements de taux	0,2	0,1
Autres différences	(3,3)	(3,5)
TOTAL	54,5	60,8
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)	(54,5)	(60,8)
Bénéfice net avant impôt	119,2	292,5
Taux d'imposition effectif	45,7%	20,8%

La provision pour les examens de conformité n'est pas déductible fiscalement au moment de sa comptabilisation contribuant ainsi à l'augmentation du taux d'imposition effectif en 2023.

Impôts différés présentés au bilan

Les positions d'impôts différés nettes sont calculées sur base de la position fiscale de chaque entité. Les montants nets sont présentés dans le bilan par entité légale.

Au 31 décembre 2023, bpost a comptabilisé des actifs nets d'impôts différés de 12,7 mEUR. Ces actifs nets d'impôts différés se composent comme suit :

EN MILLIONS EUR	2022	IMPACT SUR LE RÉSULTAT DE L'ANNÉE	IMPACT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPACT DU REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	ÉCARTS DE CONVERSION	2023
IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS						
Avantage au personnel	4,7	2,7	0,2	0,0	0,0	7,7
Provisions	1,6	(0,2)	0,0	0,0	(0,1)	1,3
Pertes fiscales reportées	50,8	4,0	0,0	0,0	(1,0)	53,8
Immobilisations corporelles	(49,1)	0,3	0,0	0,0	(0,5)	(49,3)
Immobilisations incorporelles	(33,1)	3,1	0,0	0,0	0,8	(29,2)
Leases	9,4	(1,2)	0,0	0,0	(0,1)	8,1
Autres	23,1	(2,7)	(0,6)	0,0	0,4	20,2
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS D'ACTIFS / (PASSIFS)	7,4	6,0	(0,4)	0,0	(0,4)	12,7

L'augmentation de des impôts différés des actifs sur les avantages du personnel s'explique principalement par la baisse des taux d'actualisation.

Conformément aux années précédentes, les impôts différés des actifs liés aux pertes fiscales reportées s'expliquent principalement par la comptabilisation d'un actif d'impôt différé pour Radial US (40,9 mEUR). Ces pertes fiscales nord-américaines reportées pour lesquelles un actif d'impôt différé a été comptabilisé, expireront entre 2024 et 2037 (20,8 mEUR). Les pertes fiscales encourues à partir de 2018, quant à elles, peuvent être reportées indéfiniment (20,0 mEUR).

La baisse du passif d'impôt différé lié aux immobilisations incorporelles est conforme à l'évolution des immobilisations incorporelles à la suite de la répartition du coût d'acquisition des entités acquises.

Impôts différés non comptabilisés

Les actifs d'impôt différé sur les attributs fiscaux (principalement les pertes fiscales reportées) ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que ces attributs fiscaux compenseront un bénéfice imposable dans un avenir prévisible.

Suite à cette évaluation, des actifs d'impôt différé ont été comptabilisés à concurrence de 214,2 mEUR de pertes fiscales reportées. Ces pertes fiscales reconnues concernent des entités situées aux États-Unis (163,4 mEUR), en Belgique (15,3 mEUR), au Royaume-Uni (14,7 mEUR), aux Pays-Bas (12,6 mEUR), en Allemagne (6,0 mEUR), à Singapour (1,4 mEUR) et en Italie (0,8 mEUR). Cependant, aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé pour les 99,1 mEUR de pertes fiscales reportées. Ces pertes fiscales non reconnues concernent des entités situées en Allemagne (40,5 mEUR), au Luxembourg (21,1 mEUR), en Belgique (7,9 mEUR), au Royaume-Uni (7,1 mEUR) et aux Pays-Bas (4,9 mEUR). En Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas (depuis 2022) et au Royaume-Uni, les pertes fiscales peuvent être reportées indéfiniment. Au Luxembourg, les pertes subies avant le 1er janvier 2017 peuvent être reportées sans limitation de temps, tandis que l'utilisation des pertes subies a posteriori est limitée à 17 ans. Les crédits d'impôt non comptabilisés aux États-Unis s'élèvent à 17,7 mEUR.

6.15 Résultat par action

Conformément à IAS 33, le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice/(perte) de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année.

Le résultat par action dilué est calculé en divisant le bénéfice/(perte) attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère (après ajustement des effets au titre des actions ordinaires potentielles dilutives) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'année, majoré du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui seraient émises lors de la conversion en actions ordinaires de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives.

Dans le cas de bpost, aucun effet de dilution n'affecte le bénéfice/(perte) attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère ni le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires.

Le tableau ci – dessous reflète le résultat et les données par action utilisés dans le calcul du résultat par action de base et dilué :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère pour le revenu par action de base	65,7	232,5
Ajustements pour les effets de dilution		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère, ajusté des effets de dilution	65,7	232,5
EN MILLION D' ACTIONS		
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires entrant en compte pour le revenu par action de base	200,0	200,0
Effet de dilution		
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires ajusté pour les effets de dilution	200,0	200,0
EN EUR		
De base, bénéfice/(perte) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	0,33	1,16
Dilué, bénéfice/(perte) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	0,33	1,16

6.16 Immobilisations corporelles

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
COÛTS D'ACQUISITION								
AU 1 JANVIER 2022	579,3	442,8	526,4	275,8	38,2	1.862,4	830,3	2.692,7
Acquisitions	1,0	34,4	41,7	28,7	40,3	146,1	163,4	309,5
Acquisitions via regroupements d'entreprises	20,5	12,2	2,7	0,0	0,1	35,5	0,0	35,5
Ajustements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	67,8	67,8
Cessions	(20,0)	(36,0)	(37,5)	(4,6)	0,0	(98,2)	(57,7)	(155,8)
Cessions suite à la vente de filiales	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,0)	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	(11,4)	0,2	0,0	0,0	0,0	(11,2)	0,0	(11,2)
Écarts de conversion	0,1	(0,2)	13,8	1,2	1,2	16,0	15,7	31,8
Autres mouvements	26,2	2,0	1,3	(6,7)	(19,6)	3,1	(0,7)	2,4
AU 31 DÉCEMBRE 2022	595,6	455,3	548,5	294,3	60,1	1.953,8	1.018,8	2.972,6
AU 1 JANVIER 2023	595,6	455,3	548,5	294,3	60,1	1.953,8	1.018,8	2.972,6
Acquisitions	33,4	26,4	26,2	26,8	28,0	140,8	98,9	239,7
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ajustements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	56,0	56,0
Cessions	0,0	(8,3)	(12,2)	(5,7)	(0,0)	(26,2)	(86,0)	(112,2)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	(5,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	(5,0)	0,0	(5,0)
Écarts de conversion	(1,0)	(0,0)	(10,4)	(0,7)	(0,1)	(12,2)	(12,1)	(24,2)
Autres mouvements	21,2	8,0	51,3	(11,1)	(73,2)	(3,9)	(2,4)	(6,3)
AU 31 DÉCEMBRE 2023	644,1	481,4	603,5	303,6	14,8	2.047,5	1.073,2	3.120,7

Les autres mouvements d'autres immobilisations corporelles (-73,2 mEUR) sont principalement expliqué par la mise en service d'un certain nombre d'entrepôts et de projets (principalement chez Radial US), cela a provoqué un transfert d'actifs en construction (inclus dans les autres immobilisations corporelles) vers d'autres catégories.

Les autres mouvements des autres immobilisations corporelles sont relatifs à leur réallocation vers terrains et constructions sans impact sur le total des immobilisations corporelles et le total des amortissements réductions de valeur.

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
REEVALUATION								
AU 1 JANVIER 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4
AU 1 JANVIER 2023	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs acquis suite à des acquisitions de sociétés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2023	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4
AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR								
AU 1 JANVIER 2022	(350,8)	(308,8)	(332,3)	(152,6)	(3,8)	(1.148,3)	(288,4)	(1.436,6)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	(20,5)	(11,7)	(2,2)	0,0	0,0	(34,4)	0,0	(34,4)
Cessions	20,0	36,0	33,6	4,1	0,0	93,7	45,2	138,9
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements et réductions de valeur	(11,5)	(26,2)	(46,2)	(24,3)	0,0	(108,2)	(138,2)	(246,4)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	9,7	0,1	0,0	(0,4)	0,0	9,5	0,9	10,3
Écarts de conversion	(0,0)	0,0	(5,7)	(0,2)	0,0	(6,0)	(4,5)	(10,5)
Autres mouvements	(7,0)	(1,6)	(0,0)	5,8	0,0	(2,8)	0,4	(2,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	(360,2)	(312,1)	(352,9)	(167,5)	(3,8)	(1.196,5)	(384,6)	(1.581,1)
AU 1 JANVIER 2023	(360,2)	(312,1)	(352,9)	(167,5)	(3,8)	(1.196,5)	(384,6)	(1.581,1)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0	(0,0)	0,0	(0,0)
Cessions	0,0	7,9	11,7	5,0	0,0	24,6	58,9	83,5
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements et réductions de valeur	(14,6)	(26,8)	(55,1)	(25,6)	0,0	(122,0)	(151,9)	(273,9)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	0,0	5,0
Écarts de conversion	0,0	0,2	4,6	0,2	(0,0)	5,0	5,5	10,5
Autres mouvements	(9,2)	(6,0)	5,0	6,2	3,8	(0,2)	0,1	(0,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2023	(378,9)	(336,9)	(386,7)	(181,7)	0,0	(1.284,2)	(471,9)	(1.756,1)

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
VALEUR NETTE COMPTABLE								
Au 31 Décembre 2022	235,5	143,2	195,6	126,8	63,8	764,8	634,2	1.398,9
Au 31 Décembre 2023	265,2	144,6	216,8	121,8	22,3	770,7	601,3	1.372,0

Les charges d'amortissement et de dépréciation liées aux immobilisations corporelles se sont élevées à 273,9 mEUR et ont augmenté de 27,5 mEUR par rapport à l'année dernière. Cette augmentation s'explique principalement par l'augmentation des amortissements des actifs au titre de droit d'utilisation (ROU) aussi bien des fournitures et véhicules, qui ont respectivement augmenté de 13,6 mEUR et de 8,9 mEUR.

6.16.1 Immobilisations corporelles (hors actifs au titre du droit d'utilisation)

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 6,0 mEUR, passant de 764,8 mEUR à 770,7 mEUR. Cette hausse s'explique principalement par :

- des acquisitions pour 140,8 mEUR (146,1 mEUR en 2022), principalement consacrées à la poursuite de l'expansion de la logistique de l'e-commerce - incluant des entrepôts logistiques en propriété pour Radial US à la place de titre de droit d'utilisation (ROU) - et de véhicules domestiques, d'infrastructures opérationnelles et de capacités pour les paquets ;
- partiellement compensée par
- des amortissements de 121,7 mEUR et réductions de valeur de 0,4 mEUR (108,2 mEUR en 2022) ;
- l'impact des écarts de conversion pour 7,1 mEUR (augmentation de 10,1 mEUR en 2022).

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations, amortissements et pertes de valeur" du compte de résultats.

6.16.2 Actifs au titre du droit d'utilisation et locations

Les actifs au titre du droit d'utilisation ont diminué de 32,9 mEUR et se sont soldés à 601,3 mEUR. Cette diminution s'explique principalement par :

- des dépréciations se chiffrant à 151,9 mEUR (121,5 m EUR pour les bâtiments, 28,5 mEUR pour les véhicules et 1,8 mEUR pour les autres actifs du droit d'utilisation) ;
- des cessions pour un montant de 27,1 mEUR ;
- 6,6 mEUR de différences de taux de change ;
- partiellement compensée par
- 98,9 mEUR d'acquisitions (163,4 mEUR en 2022), principalement liées à des locations d'entrepôts supplémentaires et à des véhicules supplémentaires pour la distribution, entre autres en raison de la diminution des locations à court terme par rapport à l'année dernière et des coûts de locations plus élevés pour les vans électriques ;
- 56,0 mEUR d'ajustements (67,8 mEUR en 2022) découlant principalement de l'extension des durées locatives et de l'indexation.

bpost a conclu des contrats de location principalement pour des bâtiments (entrepôts et bureaux de poste), des véhicules, des machines et d'autres équipements utilisés pour ses opérations. Les conditions de location et les valeurs comptables sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

EN MILLIONS EUR	DURÉE D'UTILITÉ	VALEUR COMPTABLE AU 31 DEC 2023	VALEUR COMPTABLE AU 31 DEC 2022
Terrains et bâtiments	3 à 25 ans	531,9	572,3
Matériel roulant	4 à 5 ans (8 ans pour les camions)	67,3	57,8
Machines et équipement	1 à 15 ans	2,1	4,1
TOTAL		601,3	634,2

La valeur comptable et les mouvements (y compris les sorties de trésorerie) des dettes de location (sous forme de prêts et d'emprunts portant intérêt) sont présentés dans la section 6.25, tandis que l'analyse de maturité est disponible dans la section 6.30.

bpostgroup a des contrats de location pour des véhicules avec des durées de location de 12 mois ou moins (1,4 mEUR en 2023, 2,2 mEUR en 2022), présentés sous les coûts de location, dans les charges d'exploitation. Il n'y a pas de contrats de bail (matériels) avec des coûts de location variables, ni de contrats à faible valeur matériels.

Il existe plusieurs contrats de bail qui incluent des extensions et des options de résiliation. Le contrat de bail principal concerne Bruxelles X (NBX), la durée de ce contrat de bail étant de 15 ans (jusqu'en 2031) avec 3 prolongations possibles de 5 ans chacune. Ces prolongations ne sont actuellement pas incluses dans la durée du bail, car il n'est pas raisonnablement certain qu'elles seront exercées. L'impact par extension de 5 ans est estimé à une augmentation de 5% de la dette globale de location.

Les contrats de location importants qui n'ont pas encore commencé sont indiqués au point 6.32 Droits et engagements.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations, amortissements et pertes de valeur" du compte de résultats.

Revenus des leasings opérationnels

bpostgroup est entré dans des locations opérationnelles sur ces immeubles de placement et quelques sous-locations relative à certains bureaux et centres d'e-commerce fulfillment.

Les revenus des paiements futurs minimaux de bpost liés aux bâtiments sont les suivants et sont principalement liés à des bâtiments dont bpost est propriétaire et à des sous-locations :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
A moins d'un an	2,3	1,1
De un à cinq ans	6,7	3,0
Plus de cinq ans	1,5	1,7
TOTAL	10,5	5,7

Le revenu minimum futur de la location opérationnelle a augmenté par rapport à l'année dernière suite aux sous-locations de centres d'e-commerce fulfillment chez Active Ants UK signés en 2023.

Les revenus découlant des leasings opérationnels sont comptabilisés dans la rubrique "Autres produits d'exploitation" (0,7 mEUR en 2023), alors que les revenus des sous – locations vont en déduction de l'amortissement des actifs au titre du droit d'utilisation et locations.

6.17 Immeubles de placement

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET BÂTIMENTS
COÛT D'ACQUISITION	
AU 1ER JANVIER 2022	13,0
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(1,5)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	11,5
AU 1ER JANVIER 2023	11,5
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	0,1
AU 31 DÉCEMBRE 2023	11,6
AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR	
AU 1ER JANVIER 2022	(8,8)
Amortissements	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	0,7
AU 31 DÉCEMBRE 2022	(8,1)
AU 1ER JANVIER 2023	(8,1)
Amortissements	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(0,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2023	(8,2)
VALEUR NETTE COMPTABLE	
Au 31 Décembre 2022	3,4
Au 31 Décembre 2023	3,4

Les immeubles de placement représentent essentiellement les appartements localisés dans des bâtiments abritant des bureaux de poste.

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés et des réductions de valeur cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée d'utilité (en général 40 ans).

Les revenus de location découlant des immeubles de placement s'élèvent à 0,7 mEUR (2022: 0,5 mEUR). L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement est stable autour de 3,4 mEUR.

6.18 Actifs détenus en vue de la vente

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
ACTIFS		
Immobilisations corporelles	0,6	1,0
ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	0,6	1,0

Immobilisations corporelles

Le nombre de bâtiments reconnus comme actifs détenus en vue de la vente s'élevait à 4 à la fin de l'année 2022, pour 8 à la fin de 2023. Ces actifs sont constitués de points de vente, de bureaux ou de Mail Centers demeurés vacants à la suite de l'optimisation du réseau des bureaux de poste et des Mail Centers.

Les plus – values de cessions pour un montant de 3,4 mEUR (2022 : 6,5 mEUR) ont été comptabilisées dans le compte de résultats sous la section 6.9 “Autres produits d'exploitation”.

6.19 Immobilisations incorporelles

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	SOFTWARE	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
COÛTS D'ACQUISITION						
AU 1ER JANVIER 2022	652,2	177,8	205,8	121,4	47,5	1.204,7
Acquisitions	0,0	6,2	12,2	(0,1)	0,0	18,3
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	42,5	0,0	1,0	0,0	4,7	48,2
Cessions	(5,4)	(17,6)	(0,5)	(0,0)	0,0	(23,4)
Cessions suite à la vente de filiales	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,0)
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	0,0	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,1)
Écarts de conversion	29,3	0,0	3,9	4,6	1,8	39,7
Autres mouvements	(0,1)	0,4	(0,5)	0,1	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2022	718,6	166,8	222,0	126,0	54,0	1.287,3
AU 1ER JANVIER 2023	718,6	166,8	222,0	126,0	54,0	1.287,3
Acquisitions	0,0	6,7	7,1	0,0	0,0	13,9
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	1,4	3,3	(0,0)	0,0	0,0	4,6
Cessions	0,0	0,0	(5,6)	0,0	0,0	(5,6)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(18,0)	(0,2)	(2,6)	(2,8)	(1,1)	(24,7)
Autres mouvements	0,0	6,8	(8,0)	3,6	(0,8)	1,6
AU 31 DÉCEMBRE 2023	702,0	183,3	212,9	126,7	52,1	1.277,1

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	SOFTWARE	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
REEVALUATION						
AU 1ER JANVIER 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 1ER JANVIER 2023						
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2023	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	SOFTWARE	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR						
AU 1ER JANVIER 2022	(32,4)	(134,2)	(168,5)	(52,1)	(20,5)	(407,8)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	5,4	17,6	0,5	0,0	0,0	23,4
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements	0,0	(15,3)	(15,3)	(7,6)	(4,6)	(42,7)
Réductions de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,1	(0,0)	0,0	0,1
Écarts de conversion	0,0	0,0	(2,6)	(1,3)	(0,7)	(4,6)
Autres mouvements	0,1	(0,2)	(0,0)	0,1	(0,0)	(0,0)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	(27,0)	(132,0)	(185,9)	(60,9)	(25,8)	(431,6)
AU 1ER JANVIER 2023						
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	(2,9)	0,0	0,0	0,0	(2,9)
Cessions	0,0	0,0	5,6	0,0	0,0	5,6
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements	0,0	(15,2)	(13,8)	(7,8)	(4,7)	(41,5)
Réductions de valeur	0,0	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0	(0,0)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(0,1)	0,2	2,0	1,2	0,6	3,8
Autres mouvements	0,0	(5,5)	8,3	(1,7)	(0,8)	0,4
AU 31 DÉCEMBRE 2023	(27,1)	(155,5)	(183,8)	(69,2)	(30,6)	(466,2)

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	SOFTWARE	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
VALEUR NETTE COMPTABLE						
Au 31 Décembre 2022	691,6	34,8	36,1	65,1	28,2	855,8
Au 31 Décembre 2023	674,9	27,9	29,1	57,5	21,5	810,9

Les charges d'amortissement et de dépréciation se sont élevées à 41,5 mEUR en 2023 et sont similaires à celles de l'année dernière (42,7 mEUR).

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations et amortissements" du compte de résultats.

Les immobilisations incorporelles ont diminué de 44,9 mEUR, en raison surtout de :

- des amortissements et réductions de valeur se chiffrant à 41,5 mEUR.
- l'évolution du taux de change (-20,9 mEUR), principalement liée à l'évolution du goodwill en USD ;
- partiellement compensé par l'augmentation du goodwill de 1,4 mEUR due à l'acquisition de b2boost ;
- des acquisitions de 13,9 mEUR principalement liées aux coûts de développement ICT capitalisés.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode d'acquisition. Le coût d'une acquisition est défini comme l'agrégat de la contrepartie transférée, évaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition, et du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise.

Goodwill

Le goodwill est initialement évalué au coût, soit l'excédent de l'agrégat de la contrepartie transférée sur le net identifiable des actifs acquis et des passifs supposés. Après comptabilisation initiale, le goodwill est évalué au coût moins toutes réductions de valeur accumulées.

Le goodwill a été alloué à chaque unité génératrice de trésorerie (ou groupes d'unités génératrices de trésorerie) du groupe en accord avec IAS 36 Réduction de valeur d'actifs.

EN MILLIONS EUR	BELGIUM LAST MILE	PERSO-NALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	CROSS BORDER	E-LOGISTICS NORTH AMERICA	AUTRE	TOTAL
BALANCE AU 1ER JANVIER 2022	54,7	20,0	13,4	29,9	0,0	501,2	0,7	619,7
Acquisitions	22,3	0,0	0,0	0,0	20,2	0,0	0,0	42,5
Cessions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réductions de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transfert	0,0	(2,0)	0,0	0,0	2,7	0,0	(0,6)	0,0
Ecart de conversion	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,0)	29,4	0,0	29,3
AU 31 DÉCEMBRE 2022	77,0	17,9	13,3	29,9	22,9	530,6	0,0	691,6

EN MILLIONS EUR	BELGIUM LAST MILE	PERSO-NALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	CROSS BORDER	E-LOGISTICS NORTH AMERICA	AUTRE	TOTAL
BALANCE AU 1ER JANVIER 2023	77,0	17,9	13,3	29,9	22,9	530,6	0,0	691,6
Acquisitions	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4
Cessions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réductions de valeur	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transfert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ecart de conversion	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	(18,3)	0,0	(18,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2023	78,3	17,9	13,5	29,9	22,9	512,3	0,0	674,9

La diminution du goodwill de 691,6 mEUR à 674,9 mEUR est due à l'évolution du taux de change partiellement compensée par le goodwill comptabilisé lié à l'achat de b2boost.

Le goodwill relatif à l'acquisition de b2boost en 2023 a été alloué à l'UGT Belgium Last Mile.

Le goodwill n'est pas amorti mais est soumis à un test de réduction de valeur sur une base annuelle (décembre). Aux fins du test de réduction de valeur, le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie du groupe (ou groupes d'unités génératrices de trésorerie) conformément à la norme IAS 36 Dépréciation d'actifs. Le test consiste à comparer la valeur comptable des actifs (ou groupe) des UGT avec leur valeur recouvrable.

Les valeurs recouvrables sont basées sur la valeur d'utilité. Cette dernière est égale à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on s'attend à obtenir de chaque UGT ou groupe d'UGT et est déterminée à l'aide des données suivantes :

- le plan d'affaires et les budgets les plus récents, y compris la planification détaillée de l'EBITDA, le fonds de roulement net et la planification des investissements par le biais de dépenses d'investissement ou de leasing, qui couvre une période de cinq ans ;
- prise en compte d'une valeur terminale déterminée à partir des flux de trésorerie obtenus par extrapolation des flux de trésorerie de la dernière année du plan d'affaires susmentionné, affectés d'un taux de croissance à long terme jugé approprié pour l'activité et la localisation des actifs ;
- l'actualisation des flux de trésorerie attendus à un taux déterminé selon la formule du coût moyen pondéré du capital.

L'hypothèse pour laquelle les valeurs recouvrables sont les plus sensibles pour toutes les UGT testées est l'EBITDA. L'hypothèse clé (EBITDA) dans les budgets est basée sur des expériences passées adaptées aux conditions changeantes du marché. L'EBITDA est le résultat de l'évolution des volumes, des prix et des projets d'amélioration des coûts, ainsi que de nouveaux services à valeur ajoutée, selon le jugement et les estimations de la direction lors de l'élaboration des budgets et des prévisions pour les années à venir.

Le taux d'actualisation est estimé sur la base d'une analyse comparative approfondie avec des pairs, de manière à refléter le rendement que les investisseurs exigeraient s'ils choisissaient d'investir dans les actifs sous-jacents. Le groupe de pairs a été divisé en deux : d'une part un groupe lié au courrier et un groupe lié aux colis. En outre, l'environnement économique différent a également été pris en compte dans

la détermination du coût moyen pondéré du capital (WACC). En raison d'une augmentation du coût de la dette, les taux d'actualisation sont supérieurs à ceux appliqués lors des tests de l'année dernière.

Le taux de croissance à long terme a été fixé à 0% pour les activités de courrier, 1% pour la livraison du dernier kilomètre ("last mile delivery") et 2% pour les activités de colis et la logistique du commerce électronique. Les taux de croissance ont été déterminés sur base d'attentes internes (mêmes hypothèses que pour l'évolution de l'EBITDA) et de sources externes et sont cohérents avec les chiffres de croissance réels et les attentes pour les secteurs pertinents dans lesquels les UGT opèrent et prennent en considération l'inflation à long terme pour l'Europe et les États-Unis.

Les taux d'actualisation et les taux de croissance pour les UGT avec un goodwill significatif sont présentés dans le tableau suivant :

	TAUX D'ACTUALISATION		TAUX DE CROISSANCE	
	2023	2022	2023	2022
Belgium Last mile	7,8%	6,6%	1,0%	1,0%
Personalised logistics	9,2%	8,3%	2,0%	2,0%
Radial Europe	9,2%	8,3%	2,0%	2,0%
Active Ants	9,2%	8,3%	2,0%	2,0%
Cross Border	9,2%	8,3%	1,0%	1,0%
E-logistics North America	9,9%	9,9%	2,0%	2,0%

Les tests de dépréciation accomplis au niveau de l'UGT n'ont pas donné lieu à des réductions de valeur des actifs, les montants recouvrables des UGT étant plus élevés que leur valeur comptable. La différence entre la valeur comptable des UGT et leur valeur d'utilisation (marge) représente pour Belgium Last Mile, Cross-Border et Active Ants au moins plus de 100% de leur valeur comptable. Pour Radial North America, la marge est d'environ 50% et pour Radial Europe et Personalized Logistics, elle est supérieure à 15%. Ainsi, un changement raisonnable dans une hypothèse clé sur laquelle la valeur recouvrable des UGT est basée n'entraînerait pas de réduction de valeur pour les UGT concernées, sauf si l'EBITDA diminuait de manière significative pour Radial Europe et Personalized Logistics (voir l'analyse de sensibilité ci-dessous).

À cet égard, pour E-Logistics North America et Belgium Last Mile qui sont 2 UGT avec un goodwill significatif et qui représentent 88% du montant total du goodwill, l'analyse de sensibilité dans le pire scénario ci-dessous conduit encore à une marge suffisante. La sensibilité de la valeur recouvrable aux changements de l'hypothèse clé, du taux de croissance à long terme et du taux d'actualisation est présentée dans le tableau suivant :

	E-LOGISTICS NORTH AMERICA	BELGIUM LAST MILE	CROSS BORDER	ACTIVE ANTS	PERSONALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE
Sensibilité au taux de croissance à long terme -1,0%	-8,6%	-9,5%	-7,4%	-10,2%	-10,1%	-11,7%
Sensibilité au taux de croissance à long terme +1,0%	11,1%	12,7%	9,4%	13,4%	13,4%	15,5%
Sensibilité au taux d'actualisation -0,5%	7,2%	7,8%	6,2%	8,4%	8,3%	9,4%
Sensibilité au taux d'actualisation +0,5%	-6,3%	-6,8%	-5,5%	-7,3%	-7,2%	-8,2%
Sensibilité à la marge sur EBITDA -1,0 %	-12,3%	-14,4%	-11,5%	-10,8%	-27,4%	-31,2%
Sensibilité à la marge sur EBITDA +1,0 %	12,3%	14,4%	11,5%	10,8%	27,4%	31,2%

6.20 Participations dans des entreprises associées et co-entreprises

EN MILLIONS EUR	2023	2022
BALANCE AU 1ER JANVIER	0,1	0,0
Quote-part des résultats	0,0	0,0
BALANCE AU 31 DECEMBRE	0,1	0,1

La participation dans les entreprises associées et les coentreprises concerne la coentreprise Jofico CV.

6.21 Créances commerciales et autres créances

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Coûts de contrats - actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	7,8	8,9
Créance pour la vente de filiales de Ubiway Retail	0,0	2,0
Garanties à long-terme	12,1	10,3
Sous-locations	6,8	5,6
Autres créances	4,9	6,2
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES	31,7	33,0

En 2022, bpostgroup a vendu Ubiway Retail, au moment de la vente, bpostgroup a émis un prêt de 2,0 mEUR qui a été transféré fin 2023 dans les créances courantes.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Créances commerciales	668,8	656,9
Frais terminaux	222,2	214,0
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	5,8	6,6
Coûts de contrats - actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	4,1	3,5
Autres créances	68,6	60,3
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES	969,5	941,3

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Produits acquis	13,0	7,2
Charges à reporter	40,9	41,3
Autres créances	14,7	11,8
AUTRES CRÉANCES COURANTES	68,6	60,3

Les créances commerciales et autres créances courantes ont augmenté de 28,2 mEUR pour atteindre 969,5 mEUR (2022 : 941,3 mEUR), principalement en raison de l'augmentation des créances commerciales de 11,8 mEUR, des frais terminaux de 8,2 mEUR et des produits à recevoir de 5,8 mEUR. Cette dernière augmentation est en ligne avec l'augmentation des revenus financiers.

Les taxes à recevoir concernent les montants de TVA ouverts à recevoir.

Les créances commerciales et autres créances sont principalement à court terme. Les valeurs comptables sont considérées comme une approximation raisonnable de la juste valeur.

En termes de gestion des risques, bpost applique une approche simplifiée pour le calcul de l'ECL lié aux créances commerciales et aux créances de frais terminaux. Par conséquent, bpost comptabilise une provision pour pertes sur la base des ECL à chaque date de reporting et a établi une matrice de provision basée sur son historique en matière de pertes de crédit. La provision pour pertes s'élève à 27,2 mEUR en 2023, contre 29,0 mEUR en 2022. Voir la note 6.29 Instruments financiers et gestion des risques financiers.

6.22 Stocks

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Matières premières	11,0	5,4
Produits finis	3,5	3,9
Marchandises achetées et détenues pour la revente	11,7	16,3
Réductions de valeur	(0,7)	(1,1)
STOCKS	25,4	24,5

Les matières premières comprennent les consommables, c'est-à-dire les matériaux utilisés pour l'impression. Les produits finis sont les timbres disponibles à la vente. Les marchandises achetées pour la revente comprennent principalement les cartes postales, les fournitures pour la revente et le stock de distribution de la presse.

6.23 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Trésorerie des bureaux de Poste	122,5	143,9
Comptes de transit	79,1	65,8
Transactions de paiement en exécution	(28,5)	(24,0)
Comptes courants bancaires	447,0	680,6
Équivalents de trésorerie	250,6	184,7
TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	870,6	1.051,0

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont diminué de 180,4 mEUR, en raison principalement des activités de financement (-428,7 mEUR) qui ont dépassé le flux de trésorerie disponible (+223,8 mEUR). Les activités de financement ont été principalement influencées par le remboursement au quatrième trimestre du prêt à terme de 185,0 mUSD arrivant à échéance, par le paiement de dividendes (80,3 mEUR) et, en outre, par des paiements liés à des dettes de location.

Les équivalents de trésorerie se composent de comptes de dépôt, de dépôts à terme, de papiers commerciaux et de fonds du marché monétaire, principalement effectués par bpost SA. Ces investissements à très court terme sont facilement convertibles en un montant connu de liquidités et arrivent généralement à échéance dans un délai de trois mois ou moins à compter de la date d'investissement.

Notons par ailleurs que bpost SA dispose également de deux facilités de crédit renouvelables non utilisées pour un montant total de 375,0 mEUR, voir note 6.31 " Droits et engagements ".

6.24 Prêts et emprunts portant intérêts

Au 31 décembre 2022

EN MILLIONS EUR	VARIATION HORS TRÉSORERIE										
	2021	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	2022
Emprunts bancaires	163,3	0,0	10,1	0,0	0,0	0,0	0,0	(173,4)	0,0	0,0	0,0
Obligation long terme	644,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	646,0
Autres emprunts	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes de location-financement	453,1	0,0	10,2	161,4	68,1	(12,8)	3,6	(160,8)	0,0	12,0	534,9
EMPRUNTS NON COURANTS PORTANT INTERETS	1.261,2	0,0	20,3	161,4	68,1	(12,8)	3,6	(334,3)	0,0	13,2	1.180,9

EN MILLIONS EUR	VARIATION HORS TRÉSORERIE										
	2021	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS EN VUE DE LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	2022
Emprunts bancaires	9,1	(13,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	4,0	173,4	0,0	0,0	173,4
Dettes location-financement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres emprunts	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,2)
Dettes de location-financement	107,3	(137,0)	1,9	0,5	0,0	(0,1)	0,3	160,8	0,0	0,1	134,1
EMPRUNTS COURANTS PORTANT INTERETS	116,4	(150,1)	1,9	0,5	0,0	(0,1)	4,3	334,2	0,0	0,1	307,3

Au 31 décembre 2023

EN MILLIONS EUR	VARIATION HORS TRÉSORERIE										
	2022	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	2023
Emprunts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Obligation long terme	646,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	647,1
Autres emprunts	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes de location-financement	534,9	0,0	(5,6)	98,9	56,1	(27,6)	0,0	(167,5)	0,0	15,7	504,9
EMPRUNTS NON COURANTS PORTANT INTERETS	1.180,9	0,0	(5,6)	98,9	56,1	(27,6)	0,0	(167,5)	0,0	16,8	1.152,0

Les prêts et emprunts non courants portant intérêt ont diminué de 29,0 mEUR pour atteindre 1.152,0 mEUR. Cette diminution s'explique par la baisse des dettes de location. Tous les mouvements liés aux ajouts et aux détails des locations sont expliqués dans la note 6.16.

EN MILLIONS EUR	VARIATION HORS TRÉSORERIE										
	2022	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSION PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANSFERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS EN VUE DE LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	2023
Emprunts bancaires	173,4	(170,0)	(14,6)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	11,2	0,0
Papiers commerciaux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres emprunts	(0,2)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0
Dettes de location-financement	134,1	(160,7)	(1,9)	0,0	0,0	0,0	0,0	167,5	0,0	0,0	139,0
EMPRUNTS COURANTS PORTANT INTERETS	307,3	(330,7)	(16,5)	0,0	0,0	0,0	0,0	167,5	0,0	11,4	139,0

Les prêts et emprunts courants portant intérêt ont diminué de 168,3 mEUR pour atteindre 139,0 mEUR, ce qui s'explique principalement par le remboursement du prêt à terme de 185,0 mUSD arrivé à échéance.

Il convient de noter que le total des colonnes "flux de trésorerie" mentionnées dans le tableau ci-dessus s'élève à -330,7 mEUR et figure dans le tableau des flux de trésorerie sous les rubriques "paiements liés aux emprunts" et "paiements liés aux dettes de location". Les intérêts liés aux emprunts (-17,5mEUR) dans le flux de trésorerie sont liés aux intérêts sur le prêt à terme et au rendement de l'obligation comptabilisés dans les comptes fournisseurs et autres créditeurs, et ne sont donc pas mentionnés dans cette note.

Il convient également de noter que bpost dispose de deux facilités de crédit renouvelables non utilisées pour un montant total de 375,0 mEUR, voir la note 6.31 "droits et engagements".

Il n'y a pas de convention sur ces prêts.

6.25 Avantages au personnel

bpostgroup accorde à ses collaborateurs actifs et retraités des avantages postérieurs à l'emploi, des autres avantages à long terme et des avantages de cessation d'emploi. Ces plans d'avantages sociaux ont été évalués conformément à la norme IAS 19. Certains découlent des mesures négociées dans le cadre de Conventions Collectives de Travail (CCT). Les avantages octroyés par le biais de ces plans diffèrent selon les catégories de personnel de bpostgroup : les fonctionnaires (également repris sous le nom de personnel statutaire) et le personnel contractuel. Il faut également mentionner que bpost SA compte 3 types d'employés contractuels: les contractuels barémiques, les contractuels non barémiques et les travailleurs logistiques et postaux.

Les avantages au personnel se résument comme suit :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Avantages postérieurs à l'emploi (note 6.25.1)	14,9	17,3
Autres avantages à long terme (note 6.25.2)	225,8	217,7
Indemnités de fin de contrat de travail (note 6.25.3)	9,1	9,2
TOTAL	249,8	244,2

Après déduction des actifs d'impôts différés les concernant, les avantages au personnel s'élèvent à 242,8 millions EUR (2022: 240,1 millions EUR).

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Avantages au personnel	249,8	244,2
Impact des actifs d'impôts différés	(7,0)	(4,1)
AVANTAGES AU PERSONNEL APRÈS DÉDUCTION DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	242,8	240,1

La dette nette de bpost liée aux avantages au personnel comprend les éléments suivants :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle des obligations	319,7	305,7
Juste valeur des actifs du régime	(69,9)	(61,5)
Valeur actuelle des obligations nettes	249,8	244,2
DETTE NETTE	249,8	244,2
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	249,8	244,2
DETTE NETTE	249,8	244,2

Les changements dans la valeur actuelle nette des obligations sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle au 1er janvier	305,7	384,7
Coût des services	24,5	29,0
- Coût des services rendus	26,3	29,0
- Coût des services passés	(1,7)	0,0
Intérêts nets	10,6	3,1
Prestations payées	(32,9)	(33,8)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	8,4	(45,4)
- (Gains)/pertes actuariels	8,4	(45,4)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	3,3	(32,0)
- (Gains)/pertes actuariels	3,3	(32,0)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	319,7	305,7

La juste valeur des actifs du régime peut être réconciliée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	(61,5)	(86,5)
Contributions de l'employeur	(34,5)	(32,9)
Contributions des membres du personnel	(1,9)	(1,6)
Prestations payées	32,9	33,8
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(2,4)	(0,9)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	(2,5)	26,7
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	(69,9)	(61,5)

Les actifs du régime concernent l'avantage d'assurance groupe conformément à la norme IAS 19. Ces actifs du régime sont détenus par une compagnie d'assurance externe et sont composés des réserves constituées par les contributions de l'employeurs et de l'employé (contrats d'assurance avec un rendement garanti).

Les variations des obligations au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime sont les suivantes en 2023 :

EN MILLIONS EUR	OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	PASSIFS NET
1^{ER} JANVIER 2023	305,7	(61,5)	244,2
Coût des services	24,5	0,0	24,5
Contributions de l'employé	0,0	(1,9)	(1,9)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(4,0)	0,0	(4,0)
Sous-total inclus dans les frais de personnel (note 6.12)	20,5	(1,9)	18,7
Intérêts nets	10,6	0,0	10,6
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	0,0	(2,4)	(2,4)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	12,4	0,0	12,4
Sous-total inclus dans les charges financières (note 6.13)	23,0	(2,4)	20,6
Prestations payées	(32,9)	32,9	0,0
Contributions de l'employeur	0,0	(34,5)	(34,5)
SOUS-TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	10,7	(5,9)	4,8
Gains et (pertes) de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	3,3	(2,5)	0,8
31 DÉCEMBRE 2023	319,7	(69,9)	249,8

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est la suivante :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Coût des services	22,7	27,4
- Coût des services rendus	24,4	27,4
- Coût des services passés	(1,7)	0,0
Intérêts nets	8,2	2,2
(Gains)/pertes de réévaluation	8,4	(45,4)
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	12,4	(47,2)
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(4,0)	1,9
CHARGE NETTE	39,3	(15,8)

En ce qui concerne les avantages postérieurs à l'emploi, les gains et pertes actuariels (tant financiers que d'exploitation) sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Tandis que les gains et pertes actuariels (tant financiers que d'exploitation) sur les autres avantages à long terme et les indemnités de cessation d'emploi sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultat.

Les charges d'intérêts ainsi que les gains et pertes actuariels financiers sont présentés en charges financières. Le coût des services et les gains et pertes actuariels d'exploitation sont présentés dans les frais de personnel.

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Frais de personnel	18,7	29,3
Charges financières	20,6	(45,0)
CHARGE NETTE	39,3	(15,8)

L'augmentation des charges financières est principalement due à l'évolution des taux d'actualisation, qui ont considérablement augmenté l'année dernière alors qu'en 2023 il y avait une légère baisse des taux. Le premier a déclenché des produits financiers positifs hors trésorerie liés aux avantages du personnel selon IAS 19 en 2022, tandis que le second a déclenché des charges financières négatives hors trésorerie liées aux avantages du personnel selon IAS 19 en 2023.

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
(Gains)/pertes de réévaluation	0,8	(5,3)
- (Gains)/pertes actuariels	0,8	(5,3)
CHARGE NETTE	0,8	(5,3)

Les principales hypothèses appliquées lors du calcul de l'obligation à la date de clôture sont les suivantes :

	2023	2022
Taux d'inflation	Première année : 4% Années suivantes : 2,5%	Première année : 6% Années suivantes : 2,5%
Augmentations salariales futures	< 40 yo : Inflation + 1,5% Merit [40-50] yo : Inflation +1,0% Merit > 50 yo : Inflation + 0,5% Merit	< 40 yo : Inflation + 1,5% Merit [40-50] yo : Inflation +1,0% Merit > 50 yo : Inflation + 0,5% Merit
Taux d'évolution des frais médicaux	5,0%	5,0%
Tables de mortalité	MR/FR-2	MR/FR-2

Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux rendements du marché à la date du bilan. Les taux d'actualisation utilisés en 2023 varient entre 3,20% et 3,95% (2022: 3,25% à 3,90%).

AVANTAGE	DURÉE	TAUX D'ACTUALISATION		PASSIF NET
		2023	2022	2023
Allocations familiales	5,4	3,25%	3,85%	10,4
Dépenses funéraires	6,4	3,25%	3,85%	1,9
Gratification	de 9,5 à 10,4	3,25%	de 3,85% à 3,90%	1,3
Assurance groupe	de 8,4 à 14,2	3,20%	de 3,75% à 3,85%	1,2
Absences cumulées	2,8	3,20%	3,65%	14,3
Compensation d'accidents de travail	10,3	3,20%	3,75%	100,8
Frais médicaux d'accidents de travail	13,8	3,20%	3,75%	6,8
Epargne pension	8,1	3,25%	3,85%	84,3
Prime de jubilé	de 4,1 à 6,3	3,25%	de 3,80% à 3,90%	0,9
DSPR pour Job Mobility Center	6,9	3,25%	3,90%	13,6
Régime de travail à temps partiel (54+)	de 0,5 à 4,7	3,20%	3,60%	4,9
Plan de retraite anticipée	de 0,4 à 1,9	de 3,20% à 3,95%	de 3,25% à 3,45%	9,1

La durée moyenne de l'obligation au titre des prestations définies est de 9,2 ans fin 2023 (2022: 9,0 ans).

Une analyse de sensibilité quantitative pour les hypothèses significatives au 31 décembre 2023 a été déterminée sur base d'une méthode qui extrapole l'impact sur l'obligation au titre des prestations définies à la suite de changements raisonnables dans les hypothèses clés survenant à la fin de la période de reporting.

Cette analyse de sensibilité est décrite ci-dessous :

EN MILLIONS EUR	TAUX D'ACTUALISATION		TABLE DE MORTALITÉ MR/FR	TAUX D'ÉVOLUTION DES FRAIS MÉDICAUX
	AUGMENTATION DE 50 PDB	DIMINUTION DE 50 PDB	DIMINUTION D'1 ANNÉE	AUGMENTATION DE 100 PDB
Impact sur l'obligation au titre des prestations définies (diminution)/ augmentation	(13,7)	14,8	4,2	1,0

Voici les paiements ou contributions attendus au titre des prestations définies dans les années à venir:

EN MILLIONS EUR	2023
Dans les 12 prochains mois	21,6
Entre 2 et 5 ans	88,5
Entre 5 et 10 ans	106,1
Au-delà de 10 ans	223,3
TOTAL DES PAIEMENTS ATTENDUS	439,5

6.25.1 Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi reprennent les allocations familiales, les frais funéraires, les gratifications pour le départ en retraite et les assurances groupe belges.

Allocations familiales

Le personnel statutaire de bpost SA (actif ou retraité) ayant des enfants à charge (jeunes et handicapés) perçoit une allocation familiale octroyée par l'Office National d'Allocations Familiales pour Travailleurs Salariés (ONAFTS). La méthode de financement des allocations familiales pour le personnel statutaire a été modifiée suite à un changement de loi (loi du 19 décembre 2014). Par conséquent, bpost en tant qu'institution publique paie une contribution définie par une loi-programme. Le montant est adapté chaque année proportionnellement au nombre de fonctionnaires (équivalents temps plein) et est soumis à l'inflation.

Banque

Le personnel statutaire et contractuel de bpost SA (actif ou retraité) peut bénéficier d'une réduction sur les frais administratifs du compte courant, ainsi que de taux d'intérêt avantageux et/ou réductions sur les comptes d'épargne, les fonds d'investissement, les assurances et les prêts. En janvier 2024, bpost banque sera définitivement intégrée à BNP Paribas Fortis suite à la vente par bpost de sa participation dans bpost banque. Cette intégration aura pour conséquence qu'il ne sera plus possible d'accorder des avantages sur les produits bancaires aux salariés de bpost, actifs et retraités. En conséquence, le passif sous-jacent a été éteint le 31 décembre 2023 et un coût des services passés de 1,7 mEUR a été comptabilisé.

Assurance groupe

bpostgroup octroie à son personnel contractuel actif (sous certaines conditions comme le niveau de fonction) une assurance groupe. Depuis l'introduction de la loi sur les pensions complémentaires en Belgique, ces plans ont des caractéristiques de régime à prestations définies en vertu de la norme IAS 19.

L'employeur doit légalement garantir un rendement donné sur les actifs du régime. Avant le changement de la loi sur les pensions complémentaires (LPC) fin 2015, bpost devait fournir le rendement minimum légal de 3,25 % sur les contributions de l'employeur (après frais sur primes) et 3,75 % sur les contributions des membres du personnel. Le rendement minimum légal sur les contributions de l'employeur est un rendement moyen sur la carrière et non pas un rendement annuel où le minimum légal sur les contributions des membres du personnel devrait être accordé d'année en année. Avec le changement de loi sur les pensions complémentaires (LPC) fin décembre 2015, à partir de 2016, le rendement minimal pour les contributions futures correspond à un pourcentage du rendement moyen des 24 derniers mois pour des obligations linéaires à 10 ans, avec un minimum de 1,75 % par an et un maximum de 3.75% par an. Une partie de ce rendement est garantie par la compagnie d'assurance (garantie contractuelle des intérêts).

bpost utilise la méthodologie UCP (unités de crédit projetées), mais sans projection des contributions et salaires futurs, car les régimes ne sont pas "backloaded" (les contributions n'augmentent pas avec l'âge). La seule raison pour laquelle les contributions peuvent augmenter sensiblement à un stade ultérieur de la carrière est liée à des augmentations salariales supérieures aux indexations dans les plans d'échelonnement. bpost applique le paragraphe 115 de la norme IAS 19 pour déterminer la valeur de l'actif. Les actifs et passifs sont déterminés en tenant compte des garanties d'intérêt contractuelles sur les réserves mathématiques, garanties par la compagnie d'assurance. L'application du paragraphe 115 peut aboutir à des actifs plus élevés que les réserves lorsque les taux d'intérêt garantis sont supérieurs aux taux d'actualisation, ce qui se traduirait par un passif net inférieur (et vice versa). Actuellement, les taux d'actualisation sont supérieurs aux taux d'intérêts garantis par la compagnie d'assurance, ce qui entraîne une baisse des actifs.

La dette nette pour les avantages postérieurs à l'emploi comprend les éléments suivants :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle des obligations	84,8	78,8
Juste valeur des actifs du régime	(69,9)	(61,5)
Valeur actuelle des obligations nettes	14,9	17,3
DETTE NETTE	14,9	17,3
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	14,9	17,3
DETTE NETTE	14,9	17,3

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle au 1er janvier	78,8	109,8
Coût des services	10,0	11,1
- Coût des services rendus	11,7	11,1
- Coût des services passés	(1,7)	0,0
Intérêts nets	2,8	1,1
Prestations payées	(10,1)	(11,2)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels	0,0	0,0
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	3,3	(32,0)
- (Gains)/pertes actuariels	3,3	(32,0)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	84,8	78,8

La juste valeur des actifs du régime est présentée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	(61,5)	(86,5)
Contributions de l'employeur	(11,7)	(10,3)
Contributions des membres du personnel	(1,9)	(1,6)
Prestations payées	10,1	11,2
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(2,4)	(0,9)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	(2,5)	26,7
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	(69,9)	(61,5)

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Coût des services	8,1	9,5
- Coût des services rendus	9,9	9,5
- Coût des services passés	(1,7)	0,0
Intérêts nets	0,4	0,1
(Gains)/pertes de réévaluation	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	0,0	0,0
CHARGE NETTE	8,5	9,6

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Frais de personnel	8,1	9,5
Charges financières	0,4	0,1
CHARGE NETTE	8,5	9,6

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
(Gains)/pertes de réévaluation	0,8	(5,3)
- (Gains)/pertes actuariels	0,8	(5,3)
CHARGE NETTE	0,8	(5,3)

6.25.2 Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme comprennent la rémunération des absences cumulées, les jours d'épargne-pension, le régime de travail à temps partiel, les plans de compensation et frais médicaux accordés pour les accidents de travail, les primes de jubilé et le DSPR pour le Job Mobility Center.

Rémunération des absences cumulées

Les membres du personnel statutaire de bpost SA reçoivent 21 jours de maladie par an. Durant ces 21 jours et s'ils sont couverts par un certificat médical, ils perçoivent 100 % de leur salaire. Si au cours de l'année, le fonctionnaire n'utilise pas ses 21 jours de maladie, ces jours peuvent être cumulés dans une cagnotte jusqu'à un maximum de 63 jours (voir section sur les jours d'épargne pension ci-après). Les fonctionnaires qui sont malades plus de 21 jours au cours de l'année devront d'abord utiliser la cagnotte constituée durant l'année et utiliseront ensuite les jours épargnés au cours des années précédentes. Durant cette période, ils recevront leur salaire à 100 %. A partir du moment où leur cagnotte est utilisée complètement, ils recevront un salaire réduit.

bpost SA prend à sa charge le salaire payé à 100 % sous le régime des jours disponibles ainsi que le salaire réduit.

Aucune modification dans la méthodologie de calcul n'a été apportée par rapport à 2022. La valorisation se base sur les futurs "paiements prévus / sorties de liquidités". Ceux-ci sont calculés pour l'ensemble de la population considérée, sur base d'un certain schéma de "consommation" obtenu à partir des statistiques relatives aux douze mois de 2023. La cagnotte projetée est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours de maladie.

Le paiement annuel est constitué du nombre de jours utilisés (limité par le nombre de jours de la cagnotte) multiplié par la différence entre le salaire projeté à 100 % (majoré des charges sociales) et le salaire réduit. Des taux pertinents relatifs à la mise en retraite et à la mortalité ont été appliqués conjointement au taux d'actualisation applicable à la durée de l'avantage.

Jours d'épargne-pension

Le personnel statutaire de bpost SA a la possibilité de convertir les jours de maladie non utilisés au-delà des 63 jours dans leur cagnotte (voir ci-avant l'avantage "Rémunération des absences cumulées") en jours d'épargne-pension (7 jours de maladie pour 1 jour d'épargne-pension) et de convertir chaque année un maximum de 3 jours de congés extra - légaux. Le personnel contractuel barémique a droit à maximum 2 jours d'épargne-pension par an et peut convertir chaque année un maximum de 3 jours de congés extra-légaux. Les jours épargne-pension sont accumulés année après année et peuvent être utilisés à partir de 50 ans.

La méthode de valorisation est basée sur la même approche que pour l'avantage "Rémunération des absences cumulées". La valorisation se base sur les futurs "paiements prévus / sorties de liquidités". Ceux-ci sont calculés pour l'ensemble de la population considérée, sur base d'un certain schéma de "consommation" obtenu à partir des statistiques relatives aux douze mois de 2023 fournies par le département Ressources Humaines. La cagnotte projetée des jours d'épargne-pension

est évaluée individuellement et diminue en fonction du nombre réel de jours d'épargne-pension consommés.

Le paiement annuel est constitué du nombre de jours d'épargne-pension consommés multiplié par le salaire journalier projeté (majoré des charges sociales, du pécule de vacances, de la prime de fin d'année, des primes de gestion et d'intégration). Des taux pertinents relatifs à la mise en retraite et à la mortalité ont été appliqués conjointement au taux d'actualisation applicable à la durée de l'avantage.

Régime de travail à temps partiel (54+)

Le cadre réglementaire concernant le régime à temps partiel des employés de bpost SA (plans accessibles au personnel statutaire et au personnel contractuel barémique uniquement) est le suivant:

- Accord-cadre du 20 décembre 2012 : interruption de carrière partielle spécifique (50 %) accessible aux distributeurs âgés de 54 ans et plus. bpost SA contribue à concurrence de 7,5 % du salaire brut annuel durant une période de maximum 72 mois.
- Accord-cadre du 22 mai 2014 : le plan approuvé en 2012 et accessible aux distributeurs est étendu aux membres du personnel travaillant la nuit, le plan est accessible à partir de 55 ans. bpost SA verse des contributions égales à 7,5 % du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois.
- Accord-cadre du 2 juin 2016 : le plan approuvé en 2012 et accessible aux distributeurs et étendu en 2014 aux membres du personnel travaillant la nuit est aussi accessible aux agents Collect. bpost SA verse des contributions égales à 7,5 % du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois. Le plan est valable jusqu'en décembre 2016.
- Accord-cadre du 30 septembre 2016 : (i) pour les distributeurs, les agents Collect et les collaborateurs travaillant de nuit, le plan est accessible à partir de 55 ans et (ii) pour les autres collaborateurs, l'âge minimum requis est de 57 ans. bpost SA verse des cotisations égales à 7,5 % du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois pour les travailleurs de nuit, les distributeurs et les agents Collect et de 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan. Ce plan est étendu jusqu'en décembre 2022, suivant l'Accord-cadre du 17 juin 2021.
- Accord-cadre du 25 mai 2023 : (i) pour les distributeurs, les agents Collect et les collaborateurs travaillant de nuit, le plan est accessible à partir de 55 ans et (ii) pour les autres collaborateurs, l'âge minimum requis est de 57 ans. bpost SA verse des cotisations égales à 7,5 % du salaire annuel brut pour une période maximale de 72 mois pour les travailleurs de nuit, les distributeurs et les agents Collect et de 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan. Le plan est accessible jusqu'en décembre 2024.

Plans de compensation accordés pour les accidents de travail

Jusqu'au 1er octobre 2000, bpost SA était son propre assureur pour les accidents survenus sur le lieu de travail et sur le chemin du travail. Par conséquent, toutes les indemnités accordées aux travailleurs pour les accidents survenus avant le 1er octobre 2000 sont contractées et financées par bpost SA elle-même.

Depuis le 1er octobre 2000, bpost SA a contracté des polices d'assurance en vue de couvrir ce risque.

DSPR pour le Job Mobility Center

L'accord-cadre du 30 septembre 2016 a défini un plan de DSPR (Dispense Précédant la Retraite) pour le Job Mobility Center. Ce plan prévoit pour une durée illimitée que les membres du personnel statutaires âgés d'au moins 61 ans, rattachés au Job Mobility Center et qui y sont toujours attachés après une période d'un an seront dispensés de service. bpost SA continue à payer aux bénéficiaires 70 % de leur salaire au moment du départ jusqu'à ce qu'ils aient atteint l'âge de la retraite, pour une période maximum de 5 ans.

La dette nette de bpost pour les autres avantages à long terme comprend les éléments suivants :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle des obligations	225,8	217,7
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	225,8	217,7
DETTE NETTE	225,8	217,7
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	225,8	217,7
DETTE NETTE	225,8	217,7

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle au 1er janvier	217,7	266,2
Coût des services	12,1	12,7
- Coût des services rendus	12,1	12,7
Intérêts nets	7,6	2,1
Prestations payées	(18,2)	(18,3)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	6,5	(45,1)
- (Gains)/pertes actuariels	6,5	(45,1)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels	0,0	0,0
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	225,7	217,7

Les charges comptabilisées dans le compte de résultats sont présentée ci-après :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Coût des services	12,1	12,7
- Coût des services rendus	12,1	12,7
Intérêts nets	7,6	2,1
(Gains)/pertes de réévaluation	6,5	(45,1)
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	12,3	(47,1)
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(5,8)	1,9
CHARGE NETTE	26,3	(30,3)

L'impact sur les coûts salariaux et les coûts financiers est présenté ci-après :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Frais de personnel	6,3	14,7
Charges financières	19,9	(45,0)
CHARGE NETTE	26,3	(30,3)

6.25.3 Indemnités de cessation d'emploi

Plan de retraite anticipée

Le plan couvert par L'accord-cadre du 30 septembre 2016 est accessible aux membres du personnel statutaire selon certaines conditions d'âge, d'ancienneté et d'organisation du service. bpost SA continue à payer aux bénéficiaires 75 % de leur salaire au moment du départ, jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite, avec un maximum de 5 ans. Ce plan a une durée indéterminée.

Les plans de retraite anticipée d'AMP sont les suivants :

- En 2011, un premier plan de préretraite avait été annoncé dans le cadre d'une restructuration selon la procédure Renault. Le plan était accessible aux personnes ayant un âge minimum de 55 ans pour prendre fin en 2021. AMP verse sur une base mensuelle une indemnité jusqu'au moment de la retraite légale. Le paiement correspond à 80 % de la différence entre : (le dernier salaire net * 14.92) /12 et l'allocation sociale. Le plan a été présenté au Conseil du Travail le 22 septembre 2011 et était accessible jusqu'au 22 septembre 2013.
- En 2014, un deuxième plan de préretraite avait été annoncé dans le cadre d'une restructuration selon la procédure Renault. Le plan était accessible aux personnes ayant un âge minimum de 55 ans et prendra fin en 2024. AMP verse sur une base mensuelle une indemnité jusqu'au moment de la retraite légale. Le paiement correspond à 80 % de la différence entre : (le dernier salaire net * 14.92) /12 et l'allocation sociale. Ce plan a été présenté au Conseil du Travail le 22 mai 2014 et était accessible jusqu'au 9 septembre 2016.
- Compte tenu des défis économiques et financiers, Ubiway a mis en place un concept de sortie douce pour ses employés avec un incitant financier. Les travailleurs âgés de plus de 59 ans pouvaient opter pour une interruption de carrière à temps partiel en combinaison avec une retraite anticipée légale ou pour la retraite anticipée légale. Pendant l'interruption de carrière, le collaborateur reçoit une prime mensuelle supplémentaire et une prime unique lorsqu'il atteint l'âge de la retraite anticipée (24 000 EUR pour les travailleurs de jour et 38 000 EUR pour les travailleurs de nuit). Les collaborateurs de plus de 59 ans qui optent pour une retraite anticipée légale reçoivent également la prime unique. Ce plan a été présenté au Conseil du Travail le 16 septembre 2020 et était accessible jusqu'au 31 décembre 2020. Un deuxième plan a été présenté au Comité d'entreprise en 2022 et est ouvert jusqu'en juin 2023.

La dette découlant de l'avantage au personnel lié aux plans de retraite anticipée trouve son origine dans le fait que (i) la carrière est interrompue avant l'âge normal de la retraite et (ii) le fait que les employés acceptent l'offre établie par l'entreprise en échange.

La dette nette de bpost pour les indemnités de cessation d'emploi comprend les éléments suivants :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle des obligations	9,1	9,2
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	9,1	9,2
DETTE NETTE	9,1	9,2
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	9,1	9,2
DETTE NETTE	9,1	9,2

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Valeur actuelle au 1er janvier	9,2	8,7
Coût des services	2,4	5,2
- Coût des services rendus	2,4	5,2
Intérêts nets	0,2	(0,0)
Prestations payées	(4,6)	(4,4)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	1,9	(0,2)
- (Gains)/pertes actuariels	1,9	(0,2)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels	0,0	0,0
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	9,2	9,2

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Coût des services	2,4	5,2
- Coût des services rendus	2,4	5,2
Intérêts nets	0,2	(0,0)
(Gains)/pertes de réévaluation	1,9	(0,2)
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	0,1	(0,2)
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	1,8	(0,1)
CHARGE NETTE	4,5	4,9

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Frais de personnel	4,2	5,1
Charges financières	0,3	(0,2)
CHARGE NETTE	4,5	4,9

6.26 Dettes commerciales et autres dettes

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Dettes commerciales	2,4	2,2
Autres dettes	0,0	23,7
DETTE COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES	2,4	25,9

Les autres dettes non courantes de l'année dernière étaient liées à l'achat des parts minoritaires d'Active Ants International, Anthill et Marceau (IMX). La diminution par rapport à l'année dernière s'explique par le transfert du passif relatif aux actions minoritaires de Marceau (IMX) vers les dettes courantes car, à la date de clôture, les options d'achat et de vente pour les actions restantes peuvent être exercées dans le courant de l'année. En outre, en 2023, bpostgroup a acheté les actions restantes d'Anthill BV et d'Active Ants International (voir la note sur les regroupements d'entreprises).

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Dettes commerciales	337,3	387,5
Montants collectés dus aux clients	66,4	65,5
Frais terminaux	273,3	298,4
Dettes salariales et sociales	399,1	421,6
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	11,6	10,0
Compte de transit machines à affranchir	12,0	10,3
Fonds de roulement de l'Etat pour la fourniture des services postaux financiers	18,8	18,8
Cautions	10,6	11,5
Provisions (hors frais terminaux)	189,9	181,8
Produits reportés	58,7	73,6
Contrepartie éventuelles	11,0	0,0
Autres dettes	41,5	15,5
DETTE COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES	1.430,1	1.494,4

Les valeurs comptables sont considérées comme une approximation raisonnable de la juste valeur.

La baisse des dettes commerciales et autres dettes à court terme de 64,3 mEUR à 1.430,1 mEUR s'explique principalement par :

- la baisse de l'encours des dettes salariales et sociales (22,5 mEUR), principalement due au démantèlement du paiement différé du précompte professionnel fin 2022 (30,6 mEUR) - une mesure accordée par le gouvernement belge dans le contexte de la crise énergétique - au premier semestre de 2023 ;
- la diminution des dettes commerciales et des frais terminaux des opérateurs postaux de 75,3 mEUR.

Passifs de contrats

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Timbres vendus non utilisés et crédits sur machines à affranchir	39,9	53,1
Autres passifs de contrats	18,7	18,5
OBLIGATIONS LIÉES AUX CONTRATS	58,6	71,6

Les contreparties déjà payées par les clients qui ont été affectées à l'obligation de prestation résiduelle (partiellement) insatisfaite s'élèvent à 39,9 mEUR et concernent principalement les timbres et les crédits sur les machines à affranchir vendus, mais non encore utilisés par les clients à la date de clôture du bilan. À la fin de l'année, l'obligation de résultat pour le SIEG a été remplie et aucun passif de contrats n'est comptabilisé.

6.27 Provisions

EN MILLIONS EUR	LITIGES	ENVIRONNEMENT	CONTRATS ONEREUX	RESTRUCTURATION & AUTRES	TOTAL
SOLDE AU 1ER JANVIER 2022	17,2	0,5	1,4	6,7	25,8
Provision supplémentaires constituées	3,3	0,0	1,2	6,2	10,6
Provisions utilisées	(0,6)	0,0	(1,2)	(2,7)	(4,5)
Provisions reprises	(2,4)	0,0	0,0	(2,8)	(5,2)
Écarts de conversion	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	17,3	0,5	1,4	7,4	26,7
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	14,1	0,5	0,5	0,1	15,2
Dettes courantes à la fin de l'exercice	3,3	0,0	0,9	7,3	11,5
	17,3	0,5	1,4	7,4	26,7
SOLDE AU 1ER JANVIER 2023	17,3	0,5	1,4	7,4	26,7
Provision supplémentaires constituées	88,0	0,3	(0,0)	3,9	92,2
Provisions utilisées	(1,5)	0,0	(1,2)	(4,1)	(6,8)
Provisions reprises	(4,0)	(0,4)	(0,3)	(1,3)	(6,0)
Écarts de conversion	(0,0)	0,0	(0,0)	0,0	(0,0)
Autre augmentation (diminution)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023	99,8	0,4	0,0	5,9	106,0
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	10,9	0,4	0,0	0,3	11,5
Dettes courantes à la fin de l'exercice	88,9	0,0	0,0	5,7	94,5
	99,8	0,4	0,0	5,9	106,0

La provision pour **litiges** s'élevait à 99,8 mEUR au 31 décembre 2023. Cela représente le décaissement attendu, lié à divers litiges (actuels ou imminents) entre bpost et des tiers. Ce montant est en augmentation de 82,4 mEUR par rapport à décembre 2022 principalement expliqué par les provisions relatives aux examens de conformité (82,5 mEUR). La période anticipée pour les décaissements y afférant dépend de l'avancement des procédures sous-jacentes pour lesquelles le délai demeure incertain.

Au début de l'année 2023, bpost a volontairement lancé 3 examens de conformité, à la suite de l'examen de conformité effectué en 2022 par rapport à (l'appel d'offres pour) la concession pour la distribution de journaux et périodiques en Belgique. Ces examens de conformité concernaient plus particulièrement le traitement des amendes routières, la gestion des comptes 679 et la distribution/radiation des plaques d'immatriculation.

Une enquête approfondie a été menée, en recourant à des experts externes et à des méthodes d'investigation forensiques. Les principales conclusions ont été partagées entretemps avec les services publics concernés, dans un esprit d'étroite coopération et de volonté de trouver des solutions.

Certains examens de conformité ont révélé qu'un nombre limité de personnes à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise ont agi à l'encontre du Code de Conduite de bpostgroup et des lois et règlements potentiellement applicables. Dans ce contexte, bpostgroup a pris des mesures disciplinaires, y compris, dans certains cas, la résiliation de la collaboration.

Amendes routières (Cross Border Fines – CBF)

Contexte

Depuis 2006, bpost gère les processus administratifs et financiers du traitement des amendes routières pour le compte du Service Public Fédéral de la Justice (SPF Justice), en se concentrant dans un premier temps uniquement sur les amendes nationales et, depuis 2015, en étendant ses services aux amendes internationales. Ces services comprennent l'envoi des amendes, les tâches d'externalisation des processus d'affaires (y compris, entre autres, un centre d'appel, des opérations de back-office et le traitement des retours) ainsi que la gestion de la plateforme informatique et les développements informatiques ultérieurs. La fourniture de ces services a contribué de manière significative à la modernisation et à la professionnalisation de la gestion des amendes de circulation routière.

Ces services étaient initialement inclus dans le quatrième Contrat de Gestion et ils ont continué à faire partie des Contrats de Gestion suivants. La rémunération de ces services a ensuite été fixée dans les Conventions d'Approfondissement⁴ et dans divers autres accords.

Principales constatations

La compensation perçue par bpost peut en partie constituer une aide d'État illégale. Les services CBF ont été définis dans des Contrats de Gestion, mais leur compensation a été fixée dans des accords distincts et n'a pas été couverte par des décisions relatives aux aides d'État déclarant compatible la compensation pour les Contrats de Gestion concernés.

L'enquête révèle également que divers autres services ont été inclus dans les Conventions d'Approfondissement, qui sont à proprement parler distincts des services de perception des amendes routières. La majorité de ces services sont liés à la maintenance de la plateforme informatique, ainsi qu'au recrutement de consultants. Ces services n'ont pas fait l'objet d'un appel d'offres.

Prochaines étapes

bpost s'est engagée avec le SPF Justice à déterminer mutuellement les mesures correctives nécessaires à la lumière des constatations susmentionnées. bpost remboursera toute compensation reçue qui dépasserait les règles applicables en matière d'aides d'État. La compensation pour la période allant jusqu'à l'attribution d'un nouvel appel d'offres pour les services CBF sera également soumise à examen. Dans le cadre de ces discussions, bpost et le SPF Justice devront définir en détail la nature et l'étendue des services CBF à fournir, le niveau de compensation auquel bpost peut prétendre et la manière dont la continuité des services peut être assurée.

Comptes 679

Contexte

Depuis 1912, bpost gère les comptes bancaires du Gouvernement et de plus de 200 organismes publics (comme le paiement de la TVA).

Le SPF Finances a confié ce service historique à bpost par le biais de contrats sans lancer de procédure d'appel d'offres. Une procédure d'appel d'offres est en cours et le 31 mars 2023, le consortium bpost/speos a été l'un des trois candidats sélectionnés pour y participer.

Principales constatations

La compensation reçue par bpost n'a jamais été notifiée à la Commission européenne et peut être considérée en partie comme une aide d'État illégale.

Prochaines étapes

bpost s'est engagée avec le SPF Finance à déterminer mutuellement les mesures correctives nécessaires à la lumière des constatations susmentionnées. bpost remboursera toute compensation reçue qui dépasserait les règles applicables en matière d'aides d'État. La compensation existante sera également soumise à examen pour la période allant jusqu'à l'attribution du nouveau contrat pour la gestion des comptes 679.

⁴ Les Conventions d'Approfondissement sont des accords conclus entre l'État belge et bpost, qui sont basés sur le Contrat de Gestion et qui précisent les services spécifiques couverts par le Contrat de Gestion ("Conventions d'Approfondissement").

Plaques d'immatriculation européennes (European Licence Plates – ELP)

Contexte

Les services ELP comprennent la production et la distribution de plaques d'immatriculation et du certificat d'enregistrement correspondant pour les voitures neuves et d'occasion en Belgique. Les services ELP comprennent également la radiation des plaques d'immatriculation et la perception des paiements pour les services concernés.

Le consortium bpost/speos a remporté le contrat pour ces services lors de deux appels d'offres successifs, lancés par la DIV (Service d'immatriculation des véhicules du ministère de la Mobilité) en 2010 et 2019.

Principales constatations

Aucune infraction au droit de la concurrence n'a été constatée en ce qui concerne le cadre des deux appels d'offres en vertu desquels la concession a été attribuée. L'appel d'offres a donné lieu à des prix concurrentiels, ce qui est également confirmé par une étude comparative des prix menée par bpost.

Prochaines étapes

bpost s'est engagée avec le SPF Mobilité à établir la validité des conditions de la concession (y compris la compensation) à la lumière des conclusions susmentionnées.

Considérations financières

Outre la finalisation des examens de conformité internes, bpost, avec l'aide d'économistes et d'experts juridiques indépendants, a réalisé une évaluation juridique et économique approfondie de la rémunération versée par l'État belge pour les trois services susmentionnés. Cela ne couvre pas la concession de presse, à laquelle il est fait référence dans la note sur les passifs et actifs éventuels.

La phase suivante, qui implique des efforts de résolution avec les ministères concernés, est maintenant en cours. Le calendrier concernant l'issue de ce processus est très incertain et dépend de divers éléments qui échappent au contrôle de bpost. Dans l'attente d'une résolution complète des dossiers en question, bpost estime une sortie de trésorerie comme probable, ce qui conduit aux considérations financières suivantes :

- Dans le cadre de son engagement à rembourser les éventuelles surcompensations, bpost a enregistré une provision de 75 mEUR au troisième trimestre 2023. La provision, comme il est d'usage pour le remboursement d'une aide d'État, est déjà nette de l'impôt sur les sociétés payé sur le montant principal de l'aide incompatible. Par conséquent, ce montant n'est pas déductible fiscalement au moment de sa comptabilisation. En tant qu'élément exceptionnel dépassant le seuil de 20 mEUR (tel que défini dans les Mesures alternatives de performance de bpost), cette provision est exclue des états financiers ajustés. Sur la base de son évaluation juridique et économique approfondie, bpost estime que ce montant constitue la meilleure estimation disponible de la surcompensation à rembourser à l'État belge pour les années allant jusqu'à 2022 pour les trois contrats. Ce montant reste préliminaire, car il ne reflète pas encore le point de vue de l'État belge. bpost fournira une mise à jour si et dès qu'il apparaîtra que la conclusion des efforts de résolution entraînerait un montant sensiblement différent à rembourser au titre de la surcompensation.
- En prévision de la nouvelle tarification requise pour les services susmentionnés aux trois ministères, un impact négatif annualisé sur l'EBIT en 2023 de 10 mEUR a été comptabilisé sur la base de l'évaluation juridique et économique approfondie de bpost. Ce montant reste préliminaire, étant donné qu'il ne reflète pas encore le point de vue de l'État belge. L'impact final de la révision des prix dépendra de la conclusion des efforts de médiation engagés par bpost et les autorités belges. Étant donné qu'aucune conclusion sur la révision des prix n'est intervenue avant le 31 décembre 2023, les 10 mEUR comptabilisés dans les états financiers intermédiaires trimestriels 2023 en diminution des revenus ont été comptabilisés pour 7,5 mEUR – 10 mEUR nets d'impôts sur les sociétés (2,5 mEUR) concernant habituellement le remboursement des aides d'État – en tant que provision dans les états financiers consolidés du 31 décembre 2023.
- Par conséquent, la provision totale enregistrée dans les états financiers consolidés concernant la surcompensation potentielle s'élevait à 82,5 mEUR fin décembre 2023.

A part ces examens de conformité, bpost est actuellement impliquée dans les contentieux suivants, initiés par des intermédiaires :

- Une demande de dommages et intérêts pour un montant présumé (provisoire) d'environ 21,1 mEUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure judiciaire initiée par Publimail SA. Le tribunal de commerce de Bruxelles a rejeté la plainte de Publimail le 3 mai 2016. Publimail a fait appel de cette décision le 16 décembre 2016. L'affaire devait être plaidée en avril 2021, mais le juge a décidé de reporter l'audience en attendant la décision de la Cour de justice européenne dans l'affaire opposant bpost à l'Autorité belge de la concurrence. L'affaire va maintenant être jugée par la Cour des marchés de Bruxelles, en tenant compte de l'arrêt préliminaire de la CJUE. La procédure reprendra probablement en 2024. Aucun jugement n'est attendu avant la fin de l'année 2024.
- Une demande de dommages et intérêts d'un montant approximatif (provisoire) d'environ 28,0 mEUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure judiciaire initiée par Link2Biz International SA et pendante devant le tribunal de commerce de Bruxelles. Certains aspects de la relation contractuelle entre Link2Biz et bpost font également l'objet d'une procédure pour mesures provisoires (adoptée le 21 juin 2010), pour laquelle bpost a fait appel en août 2010 et qui est actuellement pendante devant la Cour d'appel de Bruxelles. Bien que l'on s'attende à ce que la Cour retire ce point du registre dans le courant de l'année 2023, suite à la clôture de la procédure de faillite de Link2Biz en 2020, le retrait n'a pas été confirmé. bpost réévaluera sa position en 2024.

Toutes les plaintes et allégations sont contestées par bpost.

Enfin, le 10 décembre 2012, l'Autorité belge de la concurrence a conclu que certains aspects de la politique tarifaire de bpost sur la période janvier 2010-juillet 2011 enfreignaient le droit belge et européen de la concurrence et a imposé une amende d'environ 37,4 mEUR. Même si bpost a payé l'amende en 2013, elle a contesté les conclusions de l'Autorité belge de la concurrence et a fait appel de la décision devant la Cour d'appel de Bruxelles.

Le 10 novembre 2016, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé la décision de l'Autorité. L'autorité belge de la concurrence a fait appel de ce jugement devant la Cour de Cassation sur des points de droit. Le 22 novembre 2018, la Cour de Cassation a annulé le jugement et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Bruxelles pour qu'elle soit rejugée. Par un arrêt du 19 février 2020, la Cour d'appel de Bruxelles a décidé de soumettre deux questions préjudicielles à la Cour de justice de l'UE ("CJUE"). Le 22 mars 2022, la CJUE a rendu une décision préjudicielle sur les deux questions soulevées par la Cour d'appel de Bruxelles. La Cour d'appel devra maintenant se prononcer à la lumière des réponses données par la CJUE. Une décision finale n'est pas attendue avant la fin de l'année 2024.

La provision **environnement** s'élève à 0,4 mEUR et est liée à des dépenses pour l'assainissement du sol.

Les **autres** provisions comprennent les coûts attendus liés aux obligations de réparation et aux obligations légales, entre autres. Au 31 décembre 2023, les autres provisions s'élevaient à 5,9 mEUR.

6.28 Actifs et passifs financiers

Le tableau ci-dessous donne des informations sur la hiérarchie d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers de bpost :

Au 31 décembre 2022

EN MILLIONS EUR	CATÉGORISÉ À LA JUSTE VALEUR			
	VALEUR COMPTABLE	PRIX COTÉ SUR UN MARCHÉ ACTIF (NIVEAU 1)	AUTRE DONNÉE SIGNIFICATIVE OBSERVABLE (NIVEAU 2)	DONNÉE SIGNIFICATIVE NON OBSERVABLE (NIVEAU 3)
ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI				
NON COURANTS				
Actifs financiers	19,9	0,0	19,9	0,0
Placements	0,1	0,0	0,0	0,1
COURANTS				
Actifs financiers	1.988,8	0,0	1.988,8	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	2.008,9	0,0	2.008,8	0,1
PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI (À L'EXCEPTION DES DÉRIVÉS)				
NON COURANTS				
Obligation à long terme	646,0	626,0	0,0	0,0
Passifs financiers	560,8	0,0	560,8	0,0
COURANTS				
Instruments dérivés - forex swap	(0,3)	0,0	(0,3)	0,0
Passifs financiers	1.801,8	0,0	1.801,8	0,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	3.008,2	626,0	2.362,2	0,0

5 La Cour de justice de l'UE transmet sa décision à la juridiction de renvoi, qui est alors tenue d'exécuter l'arrêt.

Au 31 décembre 2023

EN MILLIONS EUR	CATÉGORISÉ À LA JUSTE VALEUR			
	VALEUR COMPTABLE	PRIX COTÉ SUR UN MARCHÉ ACTIF (NIVEAU 1)	AUTRE DONNÉE SIGNIFICATIVE OBSERVABLE (NIVEAU 2)	DONNÉE SIGNIFICATIVE NON OBSERVABLE (NIVEAU 3)
ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI				
NON COURANTS				
Actifs financiers	23,8	0,0	23,8	0,0
COURANTS				
Actifs financiers	1.836,1	0,0	1.836,1	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	1.859,9	0,0	1.859,9	0,0
PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI (À L'EXCEPTION DES DÉRIVÉS)				
NON COURANTS				
Obligation à long terme	647,1	639,7	0,0	0,0
Passifs financiers	507,3	0,0	507,3	0,0
COURANTS				
Instruments dérivés - forex swap	0,2	0,0	0,2	0,0
Passifs financiers	1.569,2	0,0	1.569,2	0,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	2.723,7	639,7	2.076,6	0,0

La juste valeur des actifs financiers courants et non courants évalués à leur coût amorti et celle des passifs financiers courants et non courants évalués à leur coût amorti se rapprochent de leurs valeurs comptables. N'étant pas évalués à leur juste valeur dans le bilan, celle-ci ne devrait pas être publiée.

Au cours de la période, il n'y a pas eu de transfert entre les niveaux de la hiérarchie de juste valeur. Il n'y a par ailleurs pas eu de changement dans les techniques de valorisation et les inputs appliqués.

Les actifs financiers non courants comprennent les créances commerciales et autres créances non courantes, à l'exclusion des coûts contractuels non courants – actifs comptabilisés pour obtenir ou exécuter un contrat.

Les actifs financiers courants comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les créances commerciales et autres créances courantes, à l'exclusion des coûts du contrat en cours – actifs comptabilisés pour obtenir ou exécuter un contrat.

Passifs financiers évalués au coût amorti – non courants

À la fin de l'année 2023, les passifs financiers non courants se composaient de :

- Une obligation de 650,0 mEUR. L'obligation à 8 ans a été émise en juillet 2018 avec un coupon de 1,25%. En prévision de cette émission, en février 2018, bpost a conclu un swap de taux d'intérêt à terme pour 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR pour couvrir le risque d'intérêt de l'obligation.
- Passifs liés aux contrats de location : 504,9 mEUR (2022: 534,9 mEUR)

Instruments dérivés

bpostgroup est exposée à certains risques liés à ses activités commerciales quotidiennes. Le principal risque géré avec les instruments dérivés est le risque de change. bpostgroup utilise des contrats de change à terme et des contrats de d'échange de change pour gérer certaines de ses expositions en devises étrangères. Ces contrats ont été souscrits afin de couvrir les risques de change liés aux prêts intragroupe accordés par bpost à ses filiales. À la fin de l'exercice 2023, l'impact de la juste valeur des contrats de change à terme et des contrats de d'échange de change s'est traduit par une diminution des passifs de 0,2 mEUR.

Passifs financiers évalués au coût amorti – courants

En 2023, le prêt à terme non garanti de 185,0 mUSD arrivant à échéance (taux d'intérêt variable avec date de début initiale 2018) a été remboursé.

Le solde des dettes liées aux contrats de location s'élevait fin 2023 à 139,0 mEUR (134,1 mEUR en 2022).

6.29 Instruments financiers et gestion des risques financiers

bpostgroup est exposée aux risques de marché liés aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et des autres prix du marché (prix des services publics). En outre, bpost est exposée aux risques de crédit et de liquidité.

Risque de change

Dans ses activités opérationnelles et financières, bpostgroup est exposée aux fluctuations de taux de change qui impactent le bilan et le compte de résultats.

Ces risques de change consistent en (i) un risque transactionnel lié aux activités opérationnelles ayant un flux de trésorerie en devise étrangère et (ii) un risque de conversion lié à la consolidation en Euro des filiales dont la devise fonctionnelle n'est pas l'Euro (devise fonctionnelle de bpost). La plus importante exposition au risque de change correspond au risque de conversion des USD (au 31 décembre 2022 1 EUR = 1,0666 USD par rapport au 31 décembre 2023 1 EUR = 1,105 USD et moyenne annuelle - c'est-à-dire la moyenne mensuelle divisée par 12 - pour 2023 1 EUR = 1,08 USD par rapport à 2022 1EUR = 1,05 USD), sans élément monétaire matériel.

Des instruments de couverture sont mis en place pour se protéger de ces risques.

bpostgroup utilise des contrats de change à terme et des contrats de swap de change pour gérer certaines de ses expositions en devises étrangères. Ces contrats ont été souscrits afin de couvrir les risques de change liés aux prêts interentreprises accordés par bpost à ses filiales.

En 2018, bpost a contracté un prêt bancaire en USD, d'une maturité de 3 ans, avec deux extensions possibles, chacune d'un an. En vue de refinancer l'acquisition en 2017 de Radial Holdings, LP, bpost, dont la devise fonctionnelle est l'EUR, a emprunté en même temps que l'émission de l'obligation en USD pour atténuer le risque lié aux différences de taux de change sur les activités à l'étranger. Dès lors, bpost a réalisé une couverture d'investissement net, le montant notionnel de la couverture s'élevant à 143,0 mUSD. Fin 2023, le prêt à terme en USD arrivant à échéance a été remboursé et la différence entre la valeur comptable convertie en euros (129,4 mEUR) et la valeur à l'origine (122,0 mEUR) a été comptabilisée dans les capitaux propres (7,4 mEUR), tandis qu'en 2023, 4,7 mEUR (différence entre la valeur comptable fin décembre 2022 et la valeur comptable au moment du remboursement, respectivement 134,1 mEUR et 129,4 mEUR) ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Le tableau suivant montre la sensibilité à un changement raisonnable du taux de change USD, toutes autres variables restant constantes. L'impact de la variation des USD sur l'EBIT et les capitaux propres (après considération de la couverture d'investissement nette) des filiales en Amérique du Nord en 2023 représente le risque de conversion. L'exposition du groupe aux variations de change des autres devises n'est pas matériel.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	+5% USD VS EUR	-5% USD VS EUR
Effet sur EBIT	(4,3)	4,8
Effet sur les capitaux propres du Groupe après NIH hedge	(36,6)	40,5

Risque du taux d'intérêt

bpostgroup est aussi directement exposée aux fluctuations du taux d'intérêt au travers de ses financements externes. bpostgroup atténue cependant ce risque en atteignant un équilibre entre les taux fixes et variables. Actuellement, cet équilibre repose principalement sur des taux fixes, mais il peut évoluer en fonction de la situation du marché.

Afin de gérer la structure du taux d'intérêt de sa dette, bpostgroup peut utiliser des instruments de couverture tels que des swaps de taux d'intérêt. Toute modification substantielle de la structure du taux requiert la validation préalable du Comité Exécutif du Groupe.

Fin 2023, le financement externe consistait en 650,0 mEUR d'obligations. L'obligation à 8 ans a été émise en juillet 2018 avec un coupon de 1,25%. En prévision de cette émission, bpost a conclu en février 2018 un swap de taux d'intérêt à terme pour 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR. La transaction a été contractée afin de couvrir le risque de taux d'intérêt sur l'émission envisagée d'une obligation à long terme pour refinancer le crédit-pont d'acquisition conclu en novembre 2017 pour l'acquisition de Radial. En juillet 2018, bpost a émis une obligation de 650,0 mEUR à 8 ans. À cette occasion, le swap de taux d'intérêt a été dénoué et réglé via un paiement de 21,5 mEUR réparti entre une partie effective de 20,0 mEUR et une partie inefficace de 1,5 mEUR. La partie inefficace a été comptabilisée dans le compte de résultat. La partie efficace de la couverture de flux de trésorerie (20,0 mEUR) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (le montant net d'impôt est de 14,8 mEUR) en tant que réserve de couverture de flux de trésorerie. Cette couverture de flux de trésorerie est reclassée en résultat au cours des mêmes périodes que les flux de trésorerie des obligations à long terme qui affecteront le résultat sur 8 ans à compter de leur date d'émission. En 2023, un montant net de 1,9 mEUR a été reclassé dans le compte de résultats.

Les résultats financiers de bpostgroup sont aussi influencés par l'évolution des taux d'actualisation utilisés pour déterminer l'obligation liée aux avantages au personnel. Au 31 décembre 2023, une augmentation de 50 bps des taux d'actualisation moyens générerait une diminution des charges financières de 13,7 mEUR. Une diminution de 50 bps des taux d'actualisation moyens augmenterait la charge financière de 14,8 mEUR. Pour plus de détails, voir note 6.26 Avantages au personnel.

Autres risques liés au marché

La probabilité d'une interruption prolongée des activités due à des phénomènes naturels extrêmes (par exemple un incendie, une inondation, une tempête, une pandémie, une augmentation des problèmes de santé des collaborateurs en raison de la pollution) est devenue plus importante. bpostgroup s'efforce de prévenir, dans la mesure du possible, les dommages aux bâtiments et les interruptions d'exploitation par le biais de programmes de prévention et d'urgence. Les conséquences négatives de ces risques sont couvertes par des polices d'assurance. bpostgroup a effectué une évaluation des risques climatiques physiques dans le cadre des exigences de la taxinomie de l'UE sur ses opérations belges, afin d'évaluer les événements météorologiques extrêmes chroniques et aigus résultant du changement climatique. bpostgroup a mis en place des plans d'atténuation pour les risques les plus susceptibles d'augmenter au cours des 20 à 30 prochaines années en raison du changement climatique selon le scénario "Business As Usual" (scénario du pire du GIEC), notamment les vagues de chaleur, les incendies de forêt, les fortes précipitations, les inondations côtières et fluviales et les glissements de terrain. En outre, la stratégie de durabilité de bpostgroup comprend des objectifs ambitieux de réduction des émissions de gaz à effet de serre ("GES"). bpostgroup s'engage à faire partie des acteurs les plus verts dans les pays où elle opère en poursuivant son objectif d'atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040 et de réduire les émissions de ses propres opérations de 55% d'ici 2030 par rapport à 2019 (conformément à la trajectoire SBTi 1,5°C). bpostgroup estime que ces diverses initiatives vertes contribueront à l'effort mondial visant à réduire le changement climatique et l'apparition de phénomènes naturels extrêmes.

Outre l'augmentation de la fréquence des catastrophes naturelles et des problèmes de santé, qui sont associés au changement climatique et qui pourraient affecter nos opérations, on s'attend aussi à ce que les taxes carbone, les systèmes d'échange de quotas d'émission et les taxes sur les carburants soient prédominants dans les réglementations à venir, alors que l'on constate une hausse significative du prix du SEQE de l'UE depuis l'automne 2021. Le prix moyen du carbone est susceptible d'augmenter jusqu'à atteindre 100 à 120 EUR par tonne métrique d'ici 2030. En outre, l'UE prévoit également d'inclure le secteur des transports dans le SEQE de l'UE, ce qui aura un impact plus direct sur nos coûts, notamment en ce qui concerne les carburants à partir de 2027.

Les effets de la hausse des prix du carbone sur les entreprises seront à la fois dynamiques et complexes :

- Les coûts des entreprises augmenteront proportionnellement aux émissions totales qu'elles génèrent et éventuellement à celles de leurs fournisseurs.
- Les prix de vente sont susceptibles d'augmenter en vue de compenser les augmentations de coûts au niveau du secteur.
- La demande peut diminuer en raison de la sensibilité des clients aux prix sur chaque marché affecté, ce qui réduirait les ventes et les coûts des entreprises.

bpostgroup surveille le risque lié au prix du carbone et prend des mesures pour réduire son empreinte carbone dans le cadre de la stratégie de durabilité du groupe. En intégrant les prévisions quant au prix du carbone et les prix internes estimés pour le carbone, bpostgroup peut anticiper le coût de l'intensification des réglementations en matière de carbone et s'adapter aux activités d'une économie à faible émission en carbone. Outre les prévisions quant à la tarification du carbone, bpostgroup s'efforce également de réduire efficacement ses émissions. Consciente de l'impact écologique induit par la croissance de la distribution des colis, bpostgroup s'est fixé pour objectif en termes de réduction des émissions de CO2 de diminuer de 55% les émissions émanant des opérations propres à l'ensemble de bpostgroup d'ici 2030, par rapport à 2019 (conformément à la trajectoire de 1,5 degré Celsius de la Science-Based Targets Initiative et aux objectifs climatiques de l'Accord de Paris). Pour atteindre cet objectif, bpostgroup passera, entre autres, à des camionnettes 100% électriques (petites, moyennes et grandes) d'ici 2030.

En 2023, nous avons déployé une nouvelle stratégie ERM pour bpostgroup. La mise en œuvre de la stratégie ERM se poursuivant en 2024, une priorité essentielle sera d'évaluer les impacts réels et potentiels des risques et opportunités liés au climat et de prendre en considération différents scénarios liés au climat.

Risque de crédit

bpost est exposée aux risques de crédit dans ses activités opérationnelles, dans le placement et la gestion de ses liquidités (bancaires).

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie	870,6	1051,0
Créances commerciales et autres créances	891,0	871,0
Autres créances exposées à un risque de crédit	49,5	41,4
ACTIFS FINANCIERS: RISQUE DE CREDIT	1.811,2	1.963,3

Activités opérationnelles

Le risque de crédit ne concerne par définition que la part des activités de bpostgroup qui ne sont pas payées "au comptant". bpostgroup gère de manière active son exposition au risque de crédit en analysant la solvabilité de ses clients. Cela se traduit par un classement crédit et une limite de crédit.

bpostgroup comptabilise sur toutes ses créances commerciales une provision pour pertes de crédit attendues basée sur le modèle de pertes de crédit attendues sur la durée de vie (ECL). Etant donné que les créances commerciales ne contiennent pas de composantes financières significatives, bpost a opté pour l'approche simplifiée pour calculer le taux pertes de crédit attendue grâce à l'utilisation d'une matrice, basée sur les taux historiques de défaut adaptés aux informations actuelles et prospectives.

Le tableau suivant présente les mouvements de provision pour pertes de crédit attendues :

EN MILLIONS EUR	2023	2022
AU 1ER JANVIER	37,7	22,0
Réductions de valeur: additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,8
Réductions de valeur: dotation	2,6	18,9
Réductions de valeur: utilisation	(2,2)	(1,0)
Réductions de valeur: reprise	(10,4)	(2,7)
Réductions de valeur: écarts de conversion	(0,5)	(0,3)
AU 31 DÉCEMBRE	27,2	37,7

L'analyse des balances âgées des créances commerciales et l'exposition au risque de crédit selon la matrice de provision se présente comme suit :

EN MILLIONS EUR	JOURS DE RETARD				TOTAL
	COURANT	< 60 JOURS	60 -120 JOURS	> 120 JOURS	
AU 31 DÉCEMBRE 2022					
Valeur comptable brute totale estimée en cas de défaut	830,0	48,8	4,8	16,4	900,0
Taux de perte de crédit attendu	0,0%	21,6%	43,8%	99,9%	
Provision pour pertes de crédit attendues	0,0	(10,6)	(2,1)	(16,4)	(29,0)
CRÉANCES COMMERCIALES ET TERMINAL DUES	830,0	38,2	2,7	0,0	871,0
AU 31 DÉCEMBRE 2023					
Valeur comptable brute totale estimée en cas de défaut	772,7	121,2	5,8	18,4	918,2
Taux de perte de crédit attendu	0,0%	3,7%	72,4%	100,0%	
Provision pour pertes de crédit attendues	0,0	(4,5)	(4,2)	(18,4)	(27,2)
CRÉANCES COMMERCIALES ET TERMINAL DUES	772,7	116,7	1,6	0,0	891,0

La provision pour pertes de crédit attendues comprend la superposition de la COVID-19 et de la crise énergétique sur la base de la notation de crédit du client fournie par une agence de notation externe.

Placement des liquidités

En ce qui concerne le placement par bpost de ses liquidités, lesquelles incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les titres de placement, l'exposition au risque de crédit résulte d'un manquement de la partie adverse, l'exposition maximale correspondant à la valeur comptable de ces instruments.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité disponible de bpost est limité, ceci s'explique par le niveau élevé des liquidités de caisse et le fait qu'une partie significative de ses revenus est payée par ses clients avant la prestation de service-même.

Les échéances des passifs financiers sont présentés comme suit :

EN MILLIONS EUR	COURANT	NON COURANT		TOTAL
	MOINS D'UN AN	ENTRE 1 ET 5 ANS	PLUS DE 5 ANS	
31 DECEMBRE 2023				
Dettes de location-financement	156,5	405,1	179,8	741,4
Dettes commerciales et autres dettes	1.494,4	25,9	0,0	1.520,3
Obligation long terme	8,1	670,5	0,0	678,6
Obligation à long terme	0,0	0,0	0,0	0,0
Instruments dérivés	(0,3)	0,0	0,0	(0,3)
Découverts bancaires	0,4	0,0	0,0	0,4
Emprunts bancaires	176,9	0,0	0,0	176,9
Autres emprunts	(0,2)	0,0	0,0	(0,2)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	1.835,9	1.101,5	179,8	3.117,2

EN MILLIONS EUR	COURANT		NON COURANT	TOTAL
	MOINS D'UN AN	ENTRE 1 ET 5 ANS	PLUS DE 5 ANS	
31 DECEMBRE 2023				
Dettes de location-financement	166,1	382,7	168,7	717,4
Dettes commerciales et autres dettes	1.430,1	2,4	0,0	1.432,5
Obligation long terme	8,1	662,4	0,0	670,5
Obligation à long terme	0,0	0,0	0,0	0,0
Instruments dérivés	0,2	0,0	0,0	0,2
Découverts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0
Emprunts bancaires	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres emprunts	0,1	0,0	0,0	0,1
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	1.604,6	1.047,5	168,7	2.820,7

Les échéances contractuelles ci-dessus sont basées sur les paiements contractuels non actualisés, qui peuvent différer de la valeur comptable des passifs à la date du bilan consolidé.

Le risque de liquidité est mitigé par des lignes de crédit en ligne avec la taille des opérations de bpostgroup.

6.30 Actifs et passifs éventuels

Comme décrit dans la note 6.27, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé la décision de l'Autorité belge de la Concurrence imposant une amende de 37,4 mEUR le 10 novembre 2016. L'Autorité belge de la Concurrence a fait appel de ce jugement devant la Cour de Cassation sur des points de droit. Le 22 novembre 2018, la Cour de Cassation a annulé le jugement et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Bruxelles pour qu'elle soit rejugée. Par un arrêt du 19 février 2020, la Cour d'appel de Bruxelles a décidé de soumettre 2 questions préjudicielles à la Cour de Justice de l'UE ("CJUE"). Le 22 mars 2022, la CJUE a rendu une décision préjudicielle sur les 2 questions soulevées par la Cour d'appel de Bruxelles. La Cour d'appel devra maintenant se prononcer à la lumière des réponses données par la CJUE. Aucune décision finale n'est attendue avant la fin de l'année 2024. Ce qui précède constitue un actif éventuel étant donné que, au cas où la Cour d'Appel annulerait la décision de l'Autorité belge de la Concurrence, bpost pourrait recouvrer le montant de l'amende de 37,4 mEUR (hors intérêts), à moins que la Cour de Cassation n'annule à nouveau le jugement de la Cour d'Appel.

Par ailleurs, le 10 août 2022, la Présidente du Conseil d'Administration de bpost a demandé à la personne responsable de Compliance & Data Protection de bpost, avec le soutien du responsable Corporate Audit de bpost, de procéder à un examen de conformité interne portant sur les appels d'offres publics de l'État belge alors en cours concernant la distribution de journaux et de périodiques reconnus en Belgique⁶.

L'examen de conformité a débuté le 28 août 2022, en se concentrant sur les principes de gouvernance énoncés dans le Code de Conduite de bpostgroup et les directives de conformité spécifiques liées à cet appel d'offres et s'est basé, en termes de constatation factuelle, (1) sur des questionnaires et des entretiens avec les personnes les plus pertinentes et les plus haut placées travaillant pour bpost ; et (2) sur des documents pertinents demandés aux personnes interrogées au cours de leurs entretiens. Les résultats préliminaires de l'examen, datant du 27 septembre 2022, n'ont pas révélé d'éléments indiquant des violations potentielles des lois applicables.

Début octobre 2022, de nouveaux faits sont apparus, qui n'avaient pas été divulgués à l'équipe chargée de l'examen de conformité lors de la phase initiale. Cela a conduit la Présidente du Conseil d'Administration, le 7 octobre 2022, à étendre l'examen de conformité initial et à procéder à un examen plus étendu et approfondi. Un audit forensique avec le soutien d'une société d'analyse forensique externe a été lancé immédiatement après.

Sur la base des premiers résultats de l'audit forensique, de nouveaux entretiens ont eu lieu et la portée de l'audit forensique a été étendue à d'autres employés, en mettant plus particulièrement l'accent sur tout échange d'informations illégal ou toutes pratiques concertées illégales.

Le Conseil d'Administration a été informé des résultats de l'examen de conformité étendu, révélant des éléments qui indiquaient des violations potentielles des codes et politiques de bpostgroup et des législations applicables. Le 24 octobre 2022, le Conseil d'Administration et le CEO de bpostgroup ont mutuellement convenu que le CEO de bpostgroup ferait temporairement un pas de côté pendant la durée de l'examen.

Au cours de son déroulement, l'examen de conformité a révélé des cas de non-conformité aux codes et politiques de bpostgroup, ainsi que des indications de manquements aux lois applicables. L'examen de conformité a également été étendu à la concession actuelle pour la distribution des journaux et périodiques en Belgique, et a révélé des éléments pouvant également indiquer des violations potentielles des lois en vigueur.

Le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et le CEO de bpostgroup ont décidé de mettre mutuellement fin à leur collaboration. L'examen de conformité interne de la concession de presse est à présent finalisé. Les enquêtes externes déclenchées à la suite de l'examen de conformité interne sont toujours en cours.

⁶ L'État belge a organisé une procédure d'appel d'offres concernant la distribution des journaux et périodiques reconnus en Belgique, au terme de laquelle les concessions de services ont été attribuées à bpost le 16 octobre 2015, en vertu de quoi bpost a été appelée à fournir ces services du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2020. En décembre 2019, le Gouvernement belge a décidé d'étendre les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2022. En novembre 2022, le Gouvernement belge a décidé de prolonger les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2023, aux conditions applicables pour 2022, comme spécifié dans les concessions actuelles. Le 23 février 2023, le Gouvernement belge a publié le nouvel appel d'offres pour les concessions de presse. Cependant, le 12 décembre 2023, le Gouvernement belge a décidé de ne pas attribuer l'appel d'offres et de prolonger les concessions de services jusqu'au 30 juin 2024. Le processus de notification des extensions 2023 et 2024 à la Commission européenne pour approbation en vertu des règles sur les aides d'État est en cours.

Tout au long du processus, bpost a été assistée par des conseillers juridiques externes et a coopéré activement avec les autorités compétentes afin de préserver ses intérêts.

Impact potentiel

Sur la base des informations actuellement à sa disposition et des discussions avec ses conseillers juridiques, bpost estime comme suit l'impact potentiel des résultats de l'examen de conformité :

- (i) bpost comprend que l'Autorité belge de la Concurrence ("ABC") a ouvert une enquête et a effectué des inspections dans les locaux d'une entreprise active dans le secteur de la distribution de la presse et d'un éditeur de presse, qui sont indépendants de bpostgroup. bpost a coopéré, et continue de coopérer entièrement à l'enquête en cours de l'ABC. Les avancées enregistrées quant à l'enquête en cours de l'ABC n'ont pas changé l'évaluation de bpost sur le risque d'une amende, qui reste possible mais non probable.
- (ii) Le Gouvernement belge mène un audit sur la compensation pour la concession de presse actuelle (2016-2020), qui court jusqu'à mi-2024, et a annoncé son intention de récupérer toute surcompensation. Les coûts associés à ce service ont été examinés et analysés ex-ante dans le cadre de l'examen des aides d'État par la Commission européenne et ex-post par le Collège des Commissaires dans le cadre de l'approbation annuelle des comptes financiers, et ces examens n'ont donné lieu à aucune constatation de surcompensation. bpost n'est actuellement pas en mesure d'évaluer les risques liés à l'audit externe en cours et à ses conclusions potentielles, étant donné qu'il est toujours en cours. bpost a offert sa coopération à l'État belge dans le cadre de cet audit en cours.
- (iii) Considérant les mesures correctrices prises par bpost, il est probable que les pouvoirs adjudicateurs considéreront que bpost a démontré sa fiabilité et qu'ils autoriseront donc bpost à participer aux procédures d'appels d'offres en cours et futures. En outre, conformément aux pratiques antérieures pour des dossiers similaires, bpost considère que la possibilité que les autorités contractantes reviennent sur des décisions d'attribution antérieures et résilient les contrats ou concessions en cours en raison des résultats de l'examen de conformité est faible, sans préjudice des demandes potentielles de remboursement de surcompensation résultant de l'audit gouvernemental.
- (iv) bpost a également pris des mesures de coopération avec le ministère public afin de réduire tout risque de poursuites pénales.

Compte tenu des divers éléments expliqués aux points i à iv ci-dessus, bpost, avec l'appui d'un conseiller juridique externe, continue actuellement à considérer comme possible mais non probable l'exposition à une sortie de trésorerie liée à (l'appel d'offres public pour) la concession pour la distribution de journaux et périodiques reconnus en Belgique. Étant donné que les enquêtes externes sont toujours en cours et malgré l'évaluation du risque possible mais non probable, bpost n'est pas en mesure, à ce stade, de fournir des estimations des sorties de trésorerie, si celles-ci devaient se produire.

6.31 Droits et engagements hors bilan

Contrats de location signés et pas encore démarrés

Deux nouveaux contrats de location importants ont été signés, dont la date de début est postérieure à la date de l'état de la situation financière, d'une durée de 5 et 10 ans et avec un droit d'utilisation estimé à 18,4 mEUR.

Garanties reçues

Au 31 décembre 2023, bpost bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 27,3 mEUR, émises par les banques pour le compte des clients de bpost. Ces garanties peuvent être récupérées en cas de non-paiement ou de faillite. Dès lors, elles offrent à bpost une assurance financière durant la période de relations contractuelles avec le client.

Biens à la vente (en consignation)

Au 31 décembre 2023, des marchandises représentant une valeur de vente de 2,1 mEUR avaient été remises par des partenaires en vue de leur vente à travers le réseau postal.

Facilités de crédit renouvelables

bpost SA dispose de deux facilités de crédit renouvelables non utilisées d'un montant total de 375,0 mEUR. La facilité syndiquée s'élève à 300,0 mEUR et expire en octobre 2024 tandis que la facilité bilatérale de 75,0 mEUR expire en juin 2025 et permet des tirages en EUR et en USD. Le taux d'intérêt de la facilité de crédit renouvelable de 300,0 mEUR change en fonction de la note de développement durable de bpost telle que déterminée par une partie externe.

Garanties données

bpost SA a conclu un accord avec BNP Paribas Fortis, Belfius, ING, KBC et Société Générale dans lequel ces derniers s'engagent à fournir, sur simple demande, jusqu'à 100,4 mEUR de garantie à bpost. De plus, bpost a fourni des garanties à des tiers pour un montant de 18,3 mEUR.

Fonds de l'Etat

bpost SA règle et liquide les transactions de paiement des institutions gouvernementales (impôts, TVA, etc.) pour le compte de l'Etat. Les fonds de l'Etat sont considérés comme des transactions “pour le compte de” et ne sont pas incluses dans le bilan.

6.32 Transactions entre parties liées

a) Relations avec les actionnaires

L'État belge en tant qu'actionnaire

L'État belge, directement et à travers la Société Fédérale de Participations et d'Investissement (“**SFPI**”), est actionnaire majoritaire de bpost et détient à ce titre 51,04% des actions de bpost. Par conséquent, il est habilité à contrôler toute décision requérant une majorité simple à l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Les droits de l'État belge en tant qu'actionnaire de bpost sont définis dans les politiques de Gouvernance d'Entreprise (accessibles au public sur le site Internet de bpost).

L'État belge en tant qu'autorité publique

Avec l'Union européenne, l'État belge est le principal législateur dans le secteur postal. L'Institut belge des services postaux et des télécommunications (“**IBPT**”), l'autorité nationale de régulation, est le principal régulateur du secteur postal en Belgique.

L'État belge en tant que client

L'État belge est l'un des plus gros clients de bpost. Si l'on tient compte de la rémunération des Services d'Intérêt Économique Général (SIEG), 12,0% du total des produits d'exploitation de bpost pour 2023 sont attribuables à l'État belge et aux entités liées à l'État. Si l'on exclut la rémunération des SIEG, les services fournis aux clients liés à l'État ne dépassent pas 5% du total des produits d'exploitation de bpost.

bpost fournit des services de distribution de courrier à plusieurs administrations publiques, à la fois selon des conditions commerciales et conformément aux dispositions du Contrat de Gestion.

bpost assure les services postaux universels et les SIEG qui lui ont été confiés par l'État belge, en ce compris des services postaux, financiers et d'autres services publics. La Loi de 1991, la Loi postale du 26 janvier 2018, le Contrat de Gestion des obligations des services postaux universels (“**OSU**”), le 7e Contrat de Gestion des SIEG, ainsi que les accords de concession de presse, fixent les règles et conditions d'exécution des obligations que bpost assume en exécution de ses services postaux universels et de ses SIEG, ainsi que, le cas échéant, les compensations financières versées par l'État belge.

Les SIEG confiés à bpost en vertu du 7e Contrat de Gestion ont pour but de satisfaire à certains objectifs d'intérêt général. Ces SIEG incluent la maintenance du réseau Retail : afin d'assurer une cohésion territoriale et sociale, bpost est tenue de maintenir un réseau Retail composé au minimum de 1.300 points de services postaux. Au moins 650 de ces points de service postaux doivent être des bureaux de poste. bpost doit également installer au moins 350 distributeurs automatiques de billets sur le territoire et au moins un dans les communes où aucun autre opérateur n'en a installé. La fourniture des SIEG journaliers comprend les services en “espèces au guichet” et le paiement à domicile des pensions et allocations sociales. Enfin, les SIEG ponctuels incluent le rôle social du facteur, plus particulièrement par rapport aux personnes vivant seules ou plus défavorisées, le service “SVP facteur”, la diffusion d'informations au public à la demande des autorités et en vue de soutenir les campagnes d'information à grande échelle lancées par les pouvoirs publics en cas de crise majeure, la coopération par rapport à la livraison des paquets de bulletins de vote, la livraison d'imprimés électoraux adressés et non adressés, la distribution à prix spécial d'envois d'associations, la distribution de lettres relevant du régime de franchise de port, le soutien d'initiatives visant à “résorber la fracture numérique” et à faciliter l'accès aux services gouvernementaux électroniques par le biais des bureaux de poste, le traitement financier et administratif des amendes, la vente de titres de transport publics ou partagés à la demande des sociétés de transport public ou partagé et la vente de timbres-poste.

Les tarifs et autres modalités prévus pour l'exécution de certains des services couverts par le 7e Contrat de Gestion sont déterminés dans des accords de mise en œuvre conclus entre bpost, l'État belge et, le cas échéant, les autres parties ou institutions concernées.

De plus, bpost continue à fournir les SIEG de livraison avancée des journaux et de distribution des périodiques. Jusqu'au 31 décembre 2015, ces services étaient assurés dans le cadre du 5e Contrat de Gestion. Conformément à l'engagement pris par l'État belge vis-à-vis de la Commission européenne, une procédure de consultation du marché soumise à la concurrence, transparente et non discriminatoire a été organisée par rapport auxdits services, au terme de laquelle la fourniture des services a été attribuée à bpost en octobre 2015. Par conséquent, depuis le 1er janvier 2016, les services de distribution des journaux et périodiques sont assurés conformément aux accords de concession entérinés entre bpost et l'État belge en novembre 2015.

Le 3 juin 2016, la Commission européenne a approuvé à la fois le 6e Contrat de Gestion et les accords de concession relatifs à la distribution des journaux et périodiques en vertu de la réglementation des aides d'État⁷.

En décembre 2019, le Conseil fédéral belge des Ministres a décidé d'étendre les actuelles concessions dans le domaine de la presse conclues avec bpost pour une période de deux ans (2021 – 2022) aux conditions valant pour 2020, comme spécifié dans les concessions actuelles. Cette

⁷ En octobre 2016, la Fédération flamande des Vendeurs de presse (“*Vlaamse Federatie van Persverkopers*”) a demandé l'annulation de la décision d'autorisation de la Commission européenne devant la Cour générale sur base procédurale. En février 2019, la Cour générale a retiré le dossier des registres suite à la demande de la VFP de mettre un terme aux procédures.

décision a été approuvée par la Commission européenne le 2 septembre 2021. En novembre 2022, le gouvernement a décidé de prolonger une nouvelle fois la concession aux conditions qui s'appliquaient pour 2020, cette fois pour un an. Cette prolongation sera notifiée à la Commission européenne.

En décembre 2020, le Gouvernement belge a décidé d'étendre le 6e Contrat de Gestion jusqu'au 31 décembre 2021. Cette prolongation a été approuvée par la Commission européenne le 27 juillet 2021. Le 14 septembre 2021, le Gouvernement belge et bpost ont signé le 7e Contrat de Gestion couvrant la période jusqu'au 31 décembre 2026. Ce contrat a été notifié à la Commission européenne et a été approuvé le 19 juillet 2022. À la suite de cette approbation, le contrat est entré en vigueur.

bpost fournit également des services de gestion de compte de trésorerie à l'État belge et à certaines autres entités publiques, conformément à l'arrêté royal du 12 janvier 1970 régulant le service postal, tel qu'amendé en vertu de l'arrêté royal du 30 avril 2007 régulant les services financiers postaux et de l'arrêté royal du 14 avril 2013 modifiant l'arrêté royal du 12 janvier 1970 régulant le service postal.

La compensation octroyée à bpost en vue de couvrir les SIEG, publiée à la section 6.7 du rapport annuel, s'est élevée à 311,9 mEUR pour 2023 (302,6 mEUR en 2022).

La compensation des SIEG se base sur une méthodologie de coût net évité (net avoided cost ou NAC). Cette méthode assure que la compensation se base sur la différence entre (i) le coût net pour le fournisseur assurant l'obligation des SIEG et (ii) le coût net pour le même fournisseur ne devant pas assurer cette obligation.

La compensation pour la distribution des journaux et périodiques consiste en un montant fixe et une redevance variable basée sur les volumes distribués. Cette indemnisation est sujette à d'autres vérifications ex post et doit être conforme au NAC.

Le montant restant dû par l'État belge pour la rémunération des SIEG s'élevait au 31 décembre 2023 à 74,6 mEUR (77,7 mEUR au 31 décembre 2022).

b) Sociétés consolidées

Une liste de toutes les filiales (et des sociétés mises en équivalence) ainsi qu'un descriptif sommaire de leurs activités sont fournis dans la section 6.33 du présent rapport annuel.

Les soldes et transactions entre bpost et ses filiales, qui sont des parties apparentées à bpost, ont été retirés des états financiers consolidés et ne sont pas divulgués dans cette section.

c) Relations avec des entreprises associées et des co-entreprises

Jofico

Le 4 novembre 2019, bpost SA, AXA Bank Belgium SA, Crelan SA, Argenta Banque d'épargne SA et vdk bank SA ont intégré la co – entreprise "Jofico CV". Cette co – entreprise, au sein de laquelle chaque actionnaire détient une part égale, vise à mettre en œuvre un modèle de distributeur automatique de billets en tant que service, en vertu duquel les entreprises participantes combineront leurs forces pour l'achat et l'entretien de leur réseau respectif de distributeurs automatiques de billets de banque.

d) Rémunération des principaux dirigeants

Les membres de la direction principale sont les personnes dont l'autorité et la responsabilité influent sur l'orientation stratégique de bpostgroup. Au sein de bpostgroup, la direction principale est composée de tous les membres du Conseil d'Administration, y compris le CEO, et de l'Executive Committee.

Comme décrit dans le Rapport de Rémunération, la Politique de Rémunération fixant les principes de rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'Administration, du CEO et des autres membres de l'Executive Committee a été approuvée pour la première fois par l'Assemblée Générale des Actionnaires le 12 mai 2021 et est applicable depuis le 1er janvier 2021. Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a préparé une version révisée de la Politique de Rémunération, principalement pour introduire un plan d'incitation à long terme. La Politique de Rémunération révisée a été approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 23 novembre 2023. La Politique de Rémunération révisée est applicable depuis le 23 novembre 2023.

Les membres du Conseil d'Administration, exception faite du CEO, sont habilités à recevoir (i) une rémunération mensuelle fixe, ainsi qu'un (ii) jeton de présence par réunion du Comité consultatif à laquelle ils assistent.

En 2023, la rémunération totale payée aux membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) s'est élevée à 0,6 mEUR (2022 : 0,5 mEUR).

Le package de rémunération du CEO⁸ et des autres membres de l'Executive Committee se compose (i) d'une rémunération de base fixe, (ii) d'un plan variable d'intéressement à court terme, (iii) d'un plan variable d'intéressement à long terme, (iv) de cotisations de retraite et (v) de divers autres avantages. Au cours de l'exercice financier 2023, un plan variable d'intéressement à long terme n'était disponible que pour le(s) membre(s) de l'Executive Committee situé(s) aux États-Unis.

Pour l'exercice se clôturant au 31 décembre 2023, une rémunération totale de 5,5 mEUR (2022 : 5,4 mEUR), hors rémunération variable, a été versée au CEO et aux membres de l'Executive Committee. Elle peut être ventilée comme suit :

- Rémunération de base : 3.654.981,34 EUR (2022: 4.342.070,71 EUR);
- Cotisations de retraite : 593.570,26 EUR (2022 : 718.549,51 EUR) ;
- Autres avantages : 1.201.789,03 EUR (2022 : 325.583,39 EUR).

En outre, le CEO et les membres de l'Executive Committee ont reçu en 2023 une rémunération variable globale de 893.101,44 EUR (2022: 1.378.351,49 EUR. Les membres du Comité exécutif (à l'exclusion du CEO⁹) ont reçu une rémunération variable globale à court terme de 765.458,53 EUR en 2023 sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels pour l'année 2022. Le(s) membre(s) du Comité exécutif éligible(s) au plan d'incitation à long terme de Landmark Global, Inc. Long Term Incentive Plan ont reçu en 2023 une rémunération variable à long terme de 127.642,91 EUR pour la réalisation des objectifs de performance sur les exercices 2020, 2021 et 2022.

Aucune action, option d'achat d'actions ou aucun autre droit d'acquiescer des actions (ou autre rémunération en actions) n'a été octroyé(e) ou exercé(e) par le CEO ou les autres membres de l'Executive Committee ou n'a expiré en 2023. Aucune option relevant de précédents plans d'option sur action n'était encore due pour l'exercice 2023.

Un récapitulatif plus détaillé de la rémunération de la direction principale de bpost et de la politique de rémunération de bpost figure dans le Rapport de Rémunération.

6.33 Sociétés du groupe

Les activités commerciales des principales filiales peuvent être décrites comme suit :

- **Aldipress** est active sur le marché néerlandais en tant que distributeur de magazines, de bandes dessinées, de romans et de livres – puzzle.
- Les activités d'**Active Ants** concernent l'e-fulfilment transfrontalier pour les boutiques en ligne, y compris le stockage, la collecte, l'emballage, le transport et la gestion des retours.
- **AMP** est un acteur de premier plan sur le marché belge de la distribution de la presse avec un grand nombre de points de vente desservis et un grand nombre de titres distribués.
- L'activité de **Apple Express Courier** (Miami) et de **Apple Express Courier** (Canada) sont des entreprises de logistique et de chaîne d'approvisionnement spécialisées dans le transport rapide et spécialisé haut de gamme et les services d'entreposage, aller et retour à valeur ajoutée, et service de livraison au dernier kilomètre au Canada.
- **b2boost** est spécialisé dans l'automatisation et la digitalisation des échanges de données B2B dans le but d'améliorer l'efficacité et la trésorerie de ses clients. b2boost a créé une plateforme qui garantit les plus hauts standards de robustesse, de conformité légale dans 60 pays, de flexibilité et un haut degré de spécialisation dans la digitalisation des processus de données B2B.
- **bpost Singapore** et **bpost Hong Kong** fournissent un éventail complet de solutions de livraison et de logistique, en ce compris le traitement des paquets et du courrier transfrontaliers et le fulfilment de l'e-commerce. Elles se consacrent surtout à la collecte directe des paquets provenant des sociétés d'e-commerce et des entreprises d'outre-Atlantique en vue de leur livraison en Europe et dans d'autres régions. **bpost International Logistics** (Beijing) Co. est une filiale de **bpost Hong Kong**, établie à Beijing (Pékin, Chine). Cette société offre une gamme complète de services transfrontaliers de distribution de paquets aux cybermarchands et aux consolidateurs chinois, en mettant fortement l'accent sur la livraison de paquets aux acheteurs d'Europe et du reste du monde. Elle est surtout active à Pékin, Shanghai et Shenzhen.
- **DynaGroup** propose une gamme de services et de logiciels logistiques allant de la réparation des appareils électroniques (des smartphones et des drones aux machines à café) à des services personnalisés de livraison d'e-commerce. Ce, tant pour des petits produits (tels que les smartphones) que pour des produits de grande consommation (comme la livraison et l'installation de grands téléviseurs, de machines à laver et de meubles). DynaGroup fournit également des services sûrs et fiables aux gouvernements et aux institutions financières, comme la livraison de passeports et la finalisation de contrats au domicile du client.
- **Euro-Sprinters** gère le réseau de logistiques spéciales de bpost, incluant principalement des services de livraison express peu importe la taille, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, tant en Belgique qu'à l'étranger.
- **Freight 4U Logistics** est une entreprise de manutention au sol située près des aéroports de Bruxelles et Liège. Ses services incluent le dépannage du fret, le tri et le traitement du fret, les activités douanières d'importation et d'exportation et le transit du fret.
- **Freight Distribution Management Systems** et **FDM Warehousing** sont spécialisées dans les services clients personnalisés dans les secteurs de l'entreposage, du traitement et de la distribution de produits en Australie et en Nouvelle Zélande. La logistique pour de tierces parties (3PL pour Third Party Logistics), l'entreposage, le transport et la distribution sont leurs activités principales.
- **IMX** est un prestataire de services de livraison internationale basé à Paris qui offre une gamme complète de services de livraison dans le monde entier. Grâce à ses partenaires et à ses accords avec plus de 200 leaders de la livraison du dernier kilomètre, IMX offre une grande variété de services de livraison (colis, lettres, publications de presse, envois suivis, livraison avec signature, retour de marchandises, etc.) à un coût optimisé dès le premier envoi.

⁸ Le 9 novembre 2022, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité de nommer Philippe Dartienne au poste de CEO ad interim avec effet immédiat. Son mandat de CEO ad interim a pris fin le 5 novembre 2023 (minuit). Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee pendant toute la durée de son mandat de CEO ad interim, à l'exception d'une indemnité couvrant la période où il était CEO ad interim. Sa rémunération est donc incluse dans la rémunération globale des membres de l'Executive Committee. Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité, le 6 septembre 2023, de nommer Chris Peeters en tant que CEO de l'entreprise pour une durée de six ans à compter d'une date convenue entre Chris Peeters et l'entreprise. Cette date a été fixée au 1er novembre 2023. Chris Peeters est rémunéré en tant que CEO depuis le 1er novembre 2023. L'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 23 novembre 2023 a décidé de nommer Chris Peeters membre du Conseil d'Administration pour un mandat de 6 ans à compter du 1er novembre 2023. Aux fins de la présente section "Rémunération de la direction principale" le terme "CEO" fait référence à Chris Peeters et non à Philippe Dartienne.

⁹ Le CEO actuel, Chris Peeters, n'a pas reçu de rémunération variable en 2023 pour les exercices financiers des années précédentes comme il a été nommé dans le courant de l'année 2023.

- **Landmark Global** et **Landmark Trade Services** sont leaders du marché international du traitement des paquets, respectivement aux États-Unis et au Canada. Ces entités se concentrent surtout sur la distribution des paquets commandés via l'e-commerce auprès de cybermarchands basés aux États-Unis vers le Canada, l'Europe, l'Australie et Amérique latine. Elles offrent, en outre, à leurs clients e-commerce, divers services de fulfilment en plusieurs endroits des États-Unis et au Canada.
- **Landmark Global (UK)** est une société britannique de courrier, paquets et transports fournissant des solutions de logistiques globales sur le marché au Royaume-Uni. Située près de l'aéroport de Heathrow, Landmark Global (UK) a une infrastructure, placée sous contrôle douanier, habilitée à proposer des services de dédouanement et de contrôle de sécurité par rayons X. Landmark Global (UK) opère en tant que passerelle d'entrée et de sortie pour d'autres entités de bpost dans le monde entier.
- **Landmark Trade Services (UK)** fournit des services d'importation pour les marchandises arrivant au Royaume-Uni. Son emplacement, à proximité de l'aéroport de Londres Heathrow, en fait un endroit idéal pour les services d'importation par voie aérienne entre les États-Unis et le Royaume-Uni.
- **Leen Menken Foodservice Logistics** est un opérateur logistique assumant le stockage, la logistique et la distribution de produits réfrigérés et congelés pour l'e-commerce.
- Les principales activités de **Radial Netherlands** reposent sur des services d'importation destinés aux clients américains qui cherchent à vendre leurs produits en Europe. Ces services incluent le dédouanement, le stockage, l'enlèvement et l'emballage et la livraison du dernier kilomètre. **Landmark Trade Services (Netherlands)** fournit essentiellement des conseils aux nouveaux clients américains dans le cadre de l'introduction de leurs produits en Europe. Cette consultance concerne tant les systèmes de douanes et de TVA, que l'enregistrement des produits dans les divers pays Européens.
- Les principales activités de **Radial Poland** sont le fulfilment, la logistique et la distribution. Elle agit en tant que partenaire dans la logistique et la distribution auprès de sociétés de vente directe en Europe de l'Ouest, Centrale et de l'Est.
- Les entités américaines et européennes de **Radial** commercialisent une large gamme de services couvrant l'ensemble de la chaîne logistique de l'e-commerce. Les solutions omnicanales technologiques et puissantes de Radial font le lien entre l'offre et la demande à travers des options de fulfilment et de livraison efficaces, des systèmes intelligents de paiement et de protection contre la fraude et des services à la clientèle personnalisés, permettant aux marques de simplifier leur expérience "post-click" et d'améliorer leur service à la clientèle.
- **Speos Belgium** gère les flux de documents sortants de ses clients et est spécialisée dans l'externalisation des documents financiers et administratifs, tels que les factures, relevés bancaires et fiches de paie. Ces services incluent la création de documents, l'impression et la mise sous pli, la diffusion par voie électronique et l'archivage.

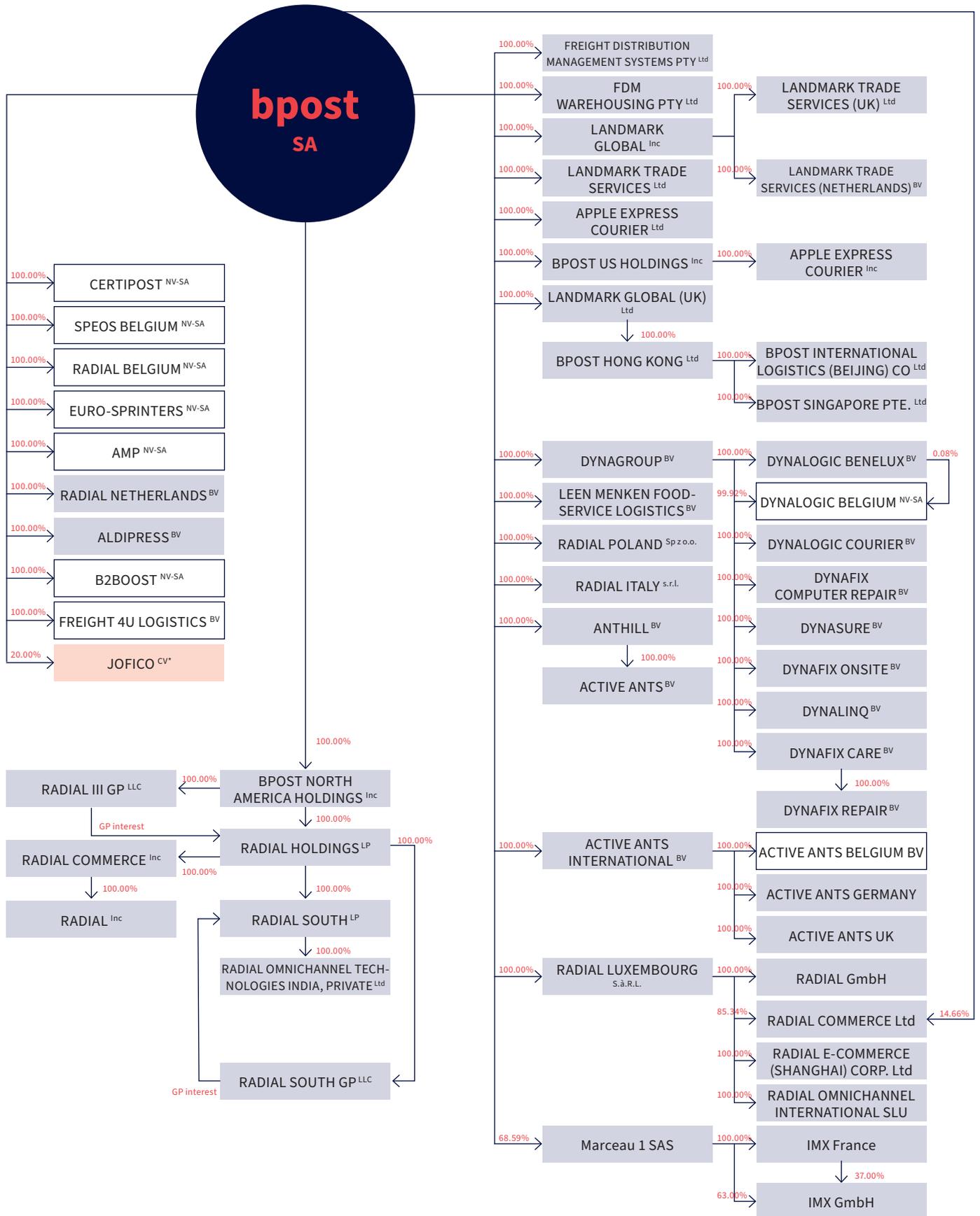
NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN %		PAYS D'INCORPORATION
	2023	2022	
Jofico CV	20%	20%	Belgique
Alteris SA ¹	-	100,0%	Belgique
Certipost SA	100,0%	100,0%	Belgique
Euro-Sprinters SA	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Poland Sp z o.o.	100,0%	100,0%	Pologne
Speos Belgium SA	100,0%	100,0%	Belgique
Landmark Global (UK) Ltd	100,0%	100,0%	UK
bpost Hong Kong Ltd	100,0%	100,0%	Hong Kong
bpost Singapore Pte. Ltd	100,0%	100,0%	Singapore
bpost International Logistics (Beijing) CO Ltd	100,0%	100,0%	Chine
bpost US Holdings, Inc	100,0%	100,0%	USA
Landmark Global, Inc	100,0%	100,0%	USA
Landmark Trade Services, Ltd	100,0%	100,0%	Canada
Radial Netherlands B.V.	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Landmark Trade Services (Netherlands) BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Landmark Trade Services (UK) Ltd	100,0%	100,0%	UK
Apple Express Courier, Inc	100,0%	100,0%	USA
Apple Express Courier, Ltd	100,0%	100,0%	Canada
Freight Distribution Management Systems PTY, Ltd	100,0%	100,0%	Australie
FDM Warehousing PTY, Ltd	100,0%	100,0%	Australie
AMP SA	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Belgium SA	100,0%	100,0%	Belgique
DynaGroup BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix Repair BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas

NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN %		PAYS D'INCORPORATION
	2023	2022	
Dynalogic Benelux BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix Care BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynalogic Courier BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix Computer Repair BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynasure BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynafix OnSite BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
DynaLinq BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Dynalogic Belgium SA	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Holdings, LP	100,0%	100,0%	USA
Radial Commerce, Inc	100,0%	100,0%	USA
Radial South, LP	100,0%	100,0%	USA
Radial, Inc	100,0%	100,0%	USA
Radial Luxembourg S.à.R.L.	100,0%	100,0%	Luxembourg
Radial Omnichannel Technologies India, Private Ltd	100,0%	100,0%	Inde
Radial Omnichannel International, SL	100,0%	100,0%	Espagne
Radial GmbH	100,0%	100,0%	Allemagne
Radial Commerce Ltd	100,0%	100,0%	UK
Radial E-commerce (Shanghai) Corp. Ltd	100,0%	100,0%	Chine
bpost North America Holdings, Inc	100,0%	100,0%	USA
Radial III GP, LLC	100,0%	100,0%	USA
Radial South GP, LLC	100,0%	100,0%	USA
Radial Italy s.r.l.	100,0%	100,0%	Italie
Leen Menken Foodservice Logistics BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Active Ants BV	100,0%	75,0%	Pays-Bas
Anthill BV	100,0%	75,0%	Pays-Bas
Freight 4U Logistics BV	100,0%	100,0%	Belgique
Active Ants International BV	100,0%	75,0%	Pays-Bas
Active Ants Belgium BV	100,0%	75,0%	Belgique
Active Ants Germany GmbH	100,0%	75,0%	Allemagne
Active Ants UK Ltd	100,0%	75,0%	UK
Marceau 1 SAS	68,6%	68,6%	France
IMX France	68,6%	68,6%	France
IMX GmbH	68,6%	68,6%	Allemagne
Aldipress BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
b2boost SA	100,0%	5,0%	Belgique

(1) Incorporé dans bpost SA en 2023.

bpostgroup structure

Au 31 décembre 2023



6.34 Événements survenus après la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif ayant un impact sur la situation financière de bpostgroup n'a été observé après la date du bilan.

7. États financiers abrégés de bpost SA

Cette section contient une version résumée des comptes annuels statutaires (non consolidés) de bpost SA. Les Commissaires ont formulé une opinion sans réserve sur les comptes statutaires de bpost SA pour l'année 2023.

La version complète des comptes annuels est déposée à la Banque Nationale de Belgique et est aussi disponible, gratuitement, sur le site de bpost.

Bilan abrégé de bpost SA

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
ACTIFS		
ACTIFS NON COURANTS		
Immobilisations incorporelles (frais d'établissement inclus)	29,5	34,4
Immobilisations corporelles	442,7	298,8
Immobilisations financières	1.209,9	1.325,0
Créances commerciales et autres	0,0	2,0
	1.682,1	1.660,3
ACTIFS COURANTS		
Stocks et en-cours	8,9	8,4
Créances commerciales et autres	626,5	661,2
Placements de trésorerie et valeurs disponibles	757,9	838,3
Charges à reporter et produits acquis	38,0	35,2
	1.431,2	1.543,1
TOTAL DE L'ACTIF	3.113,4	3.203,4
PASSIF		
CAPITAUX PROPRES		
Capital souscrit	364,0	364,0
Plus-values de réévaluation	0,1	0,1
Réserves	67,9	71,9
Bénéfices reportés	456,2	370,7
	888,2	806,7
PROVISIONS		
Provisions liées aux congés précédents la retraite	28,7	26,4
Provisions pour risques et charges	0,5	0,4
Autres provisions	208,7	137,3
Impôts différés	5,7	7,0
	243,5	171,1

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2023	2022
PASSIFS NON COURANTS		
Dettes à long terme	648,1	652,4
	648,1	652,4
PASSIFS COURANTS		
Dettes commerciales et autres	314,1	342,6
Dettes court terme	58,8	173,4
Charges sociales	418,6	409,7
Dettes fiscales	16,1	45,0
Autres dettes	359,6	429,2
Charges à imputer et produits à reporter	166,3	173,2
	1.333,5	1.573,2
TOTAL DES PASSIFS	3.113,4	3.203,4

Compte de résultat abrégé de bpost SA**Au 31 décembre**

EN MILLIONS EUR	2023	2022
Chiffre d'affaires	2.349,5	2.256,8
Autres produits d'exploitation	37,6	45,1
Produits d'exploitation non récurrents	0,0	0,0
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	2.387,0	2.301,9
Approvisionnements et marchandises	7,4	6,4
Charges de personnel	1.300,3	1.270,1
Services et biens divers	780,5	757,7
Autres charges d'exploitation	36,8	21,4
Provisions	(8,8)	(0,9)
Dépréciations et Amortissements	85,8	62,9
Charges d'exploitation non récurrentes	3,1	94,2
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	2.205,1	2.211,7
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	181,9	90,2
Produits / Charges financier(ère)s	57,2	(9,8)
Produits / Charges non récurrent(e)s	(84,9)	69,1
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	154,1	149,5
Prélèvement sur impôts différés	(1,4)	(1,4)
Charges d'impôts	48,0	30,6
RÉSULTAT DE L'EXERCICE APRÈS IMPÔTS	107,5	120,2
Transfert aux réserves immunisées	(4,1)	(4,1)
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS DISPONIBLE POUR AFFECTATION	111,5	124,3

9. Déclaration des personnes responsables et Rapport du Collège des Commissaires

Chris Peeters, Chief Executive Officer et Philippe Dartienne, Chief Financial Officer, déclarent en titre et pour l'entité qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2022 et 2023, préparés conformément aux "Normes Internationales d'Information Financière (International Financial Reporting Standards)" (IFRS) tels qu'acceptés par l'Union européenne jusqu'au 31 décembre 2023, donnent une image fidèle de l'actif net, de la situation financière et des résultats de bpost SA et des entités incluses dans le périmètre de consolidation ; et
- le rapport annuel relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et des résultats des activités de bpost, de la situation de bpost SA et des entités comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des risques et incertitudes principaux auxquels bpost est confrontée.

Chris Peeters
Chief Executive Officer

Philippe Dartienne
Chief Financial Officer

Rapport du Collège des Commissaires à l'assemblée générale de bpost SA de droit public pour l'exercice clos le 31 décembre 2023

Dans le cadre du contrôle légal des Comptes Consolidés de la société bpost SA de droit public (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de Collège des Commissaires. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2023, le compte de résultats consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau des mouvements consolidés des capitaux propres, le tableau du flux de trésorerie consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ainsi que les annexes contenant des informations significatives sur les méthodes comptables formant ensemble les « Comptes Consolidés », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'assemblée générale du 12 mai 2021, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Consolidés au 31 décembre 2023. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Consolidés durant 15 exercices consécutifs.

Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de bpost SA de droit public comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2023, ainsi que le compte de résultats consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau des mouvements consolidés des capitaux propres, le tableau du flux de trésorerie consolidé l'exercice clos à cette date et les annexes, contenant des informations significatives sur les méthodes comptables, dont le total l'état de la situation financière consolidé s'élève à €4.118,8 millions et dont l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de €64,8 millions.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2023, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - ("ISA's") telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les ISA's approuvées par l'International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Paragraphe d'observation – passifs éventuels

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur l'annexe 6.30 'Passifs éventuels' des Comptes Annuels consolidés qui décrit les investigations qui ont lieu en ce moment sur l'obtention de la concession presse à l'entreprise ainsi que les différentes évaluations réalisées par le management et leurs potentiels impacts.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours.

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Provisions for certain contrats publics

Description du point clé de l'audit

Au cours de l'exercice 2023, la Société a enregistré des provisions pour un montant total de 82,5 millions d'euros au titre d'éventuelles surcompensations reçues de l'État belge, relatives à des contrats portant sur (i) les amendes transfrontalières, (ii) les comptes 679 et (iii) les plaques d'immatriculation européennes.

La note 6.27 « Provisions » des états financiers consolidés fournit le contexte, les conclusions et les prochaines étapes de ces services spécifiques entre la Société et l'État belge, y compris l'évaluation des risques par la direction sur les impacts potentiels et les provisions enregistrées qui en résultent.

bpost a réalisé et finalisé une évaluation juridique et économique approfondie de la rémunération versée par l'État belge pour les trois services. Sur la base de cette évaluation, bpost a conclu qu'une surcompensation potentielle constitue un risque probable de flux de trésorerie négatif au sens de la norme IAS 37 (Provisions).

En raison de l'ampleur des montants concernés, de l'implication requise de spécialistes externes engagés par la Société, de la complexité des estimations et des calculs sous-jacents (qui comportent des éléments d'incertitude), nous considérons qu'il s'agit d'une question clé de l'audit.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué la conception des contrôles internes relatifs au processus d'estimation de la direction à l'égard de ces contrats.
- Nous avons évalué l'objectivité et la compétence des conseillers externes de la Société en ce qui concerne l'objet auquel les dispositions se rapportent.
- Nous avons obtenu et lu les confirmations juridiques de tous les conseillers juridiques externes qui ont été engagés par bpost sur le sujet et nous avons pris en compte leur évaluation des risques.
- Nous avons obtenu et évalué les résultats des économistes indépendants qui ont été engagés par bpost et qui ont assisté bpost à calculer l'impact potentiel.
- Avec l'aide de nos spécialistes internes, nous avons remis en question les calculs de la direction en effectuant :
 - une évaluation des hypothèses retenues dans les calculs de la direction.
 - la vérification de l'exactitude mathématique du calcul.
 - rapprochements des données sources avec les preuves sous-jacentes (factures, fiches de paie, feuilles de temps, contrats, etc.) pour un échantillon.
- Nous avons effectué une évaluation de l'exposition avec le conseiller juridique, la direction et le conseil d'administration de la société.
- Nous avons lu les procès-verbaux du Comité d'audit, du Comité ad hoc et du Conseil d'administration, afin d'évaluer l'exhaustivité et la pertinence des informations utilisées pour déterminer l'évaluation des risques et les calculs connexes pour les provisions.
- Nous avons évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations à fournir sur les provisions dans les états financiers consolidés sur la base des exigences d'IAS 37 (Provisions).

Avantages à long terme au personnel

Description du point clé de l'audit

Les provisions pour les avantages à long terme au personnel s'élève à € 249,8 millions au 31 décembre 2023 et sont décrites dans la note 6.25 des Comptes Consolidés. Ce domaine est important pour notre audit en raison de l'importance des montants, le jugement relatif à une hypothèse actuarielle clé (le taux d'actualisation) et de l'expertise technique nécessaire pour évaluer ces provisions et pour correctement refléter les impacts dans les Comptes Consolidés conformément à la norme IAS19.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué la conception et la mise en œuvre des procédures de contrôle interne établies par la Société pour s'assurer que les données sous-jacentes relatives aux participants sont correctement gérées et que les changements apportés aux plans sont comptabilisés correctement et à temps dans les Comptes Consolidés.
- Nous avons effectué une évaluation du rapport actuariel préparé par l'actuaire externe engagé par la Société pour s'assurer que toutes les caractéristiques des plans ont été correctement prises en compte dans les calculs actuariels.
- Nous avons évalué l'expertise, l'indépendance et l'intégrité de l'actuaire externe engagé par la Société.
- Nous avons comparé les données de base utilisées par l'actuaire externe pour le calcul des provisions (telles que la population, l'âge, le nombre d'années de service, le salaire, ...) avec les données du département des ressources humaines de la Société.
- Nous avons évalué la pertinence de l'hypothèse actuarielle clé (le taux d'actualisation) avec l'assistance de nos propres actuaires.
- Nous avons vérifié que les calculs actuariels sont correctement reflétés dans les provisions comptabilisées dans les Comptes Consolidés et nous nous sommes assurés que les impacts sont correctement comptabilisés conformément à la norme IAS19.
- Nous avons audité le tableau de réconciliation des mouvements de l'année des plans importants relatifs aux avantages à long terme du personnel pour comprendre les changements intervenus dans l'évaluation des provisions par rapport à l'année précédente.
- Nous avons contrôlé la pertinence et l'exhaustivité des informations reprises dans la section 6.25 des Comptes Consolidés compte tenu des exigences prévues dans la norme IAS19 (Avantages au personnel).

Perte de valeur du goodwill

Description du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2023, les comptes consolidés reprennent un goodwill pour un montant total de 674,9 millions d'euros.

Comme il est décrit à la note 6.19, relative aux tests de perte de valeur du goodwill, la Société examine les valeurs comptables de ses unités génératrices de trésorerie (« UGT ») chaque année ou plus fréquemment si des indicateurs de dépréciation sont présents. Le test de perte de valeur consiste en une comparaison entre l'estimation de la valeur d'utilité de l'UCT et sa valeur comptable. Il s'agit d'un processus de jugement qui nécessite des estimations

concernant les flux de trésorerie futurs associés aux UGTs, le coût moyen pondéré du capital (« CMPC ») et le taux de croissance des revenus et des coûts à appliquer pour déterminer la valeur d'utilisation.

Ce domaine est important pour notre audit en raison de l'ampleur des montants, des jugements et de l'expertise technique requis pour effectuer les tests de perte de valeur sur le goodwill.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué la conception et la mise en œuvre des contrôles internes relatifs au test de perte de valeur du goodwill.
- Nous avons contrôlé l'exactitude du modèle de tests de perte de valeur pour évaluer si les procédures sont correctement appliquées aux données reprises dans le modèle.
- Nous avons testé chacune des hypothèses clés utilisées dans le test annuel de perte de valeur. Ces hypothèses clés concernent le CMPC, le taux de croissance et les flux de trésorerie futurs. Nous avons impliqué nos spécialistes internes en matière d'évaluation pour comparer et évaluer la pertinence de ces hypothèses à partir de données externes comparables. Nous avons testé le caractère raisonnable des flux de trésorerie futurs utilisés sur base des données historiques disponibles et rapproché les données prévisionnelles utilisées avec les plans d'affaires long terme présentés au Conseil d'Administration.
- Nous avons testé les analyses de sensibilité préparées par la Direction et apprécié le caractère approprié et l'exhaustivité des informations fournies à l'égard de ces analyses.
- Nous avons évalué le caractère approprié et l'exhaustivité des informations présentées dans la note 6.19 et ce conformément à la norme IAS 36 (Test de réduction de valeur des actifs) tel qu'inclut dans l'annexe 6.19 des Comptes Annuels consolidés.

Reconnaissance des revenus relatifs à Radial US, les terminal dues et les Services d'Intérêt Economique général (« SIEG »)

Description du point clé de l'audit

La reconnaissance des revenus est un point clé dans le cadre de notre audit compte tenu des montants concernés (€ 4.272,2 millions de produits d'exploitation en 2023) et étant donné la complexité et les hypothèses utilisées pour estimer plusieurs sources de revenus à la fin de l'année conformément à la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients). Les principales zones de risque sont décrites ci-dessous.

- Les revenus relatifs à la compensation financière pour les Services d'Intérêt Economique Général (« SIEG ») et pour la distribution des journaux et des périodiques sont estimés en fin d'année sur base de calculs et de principes complexes convenus contractuellement et s'élèvent à € 311,9 million pour 2023 comme mentionné dans la note 6.7 des Comptes Consolidés. Ces contrats comprennent différents modèles de calcul pour la détermination de la compensation financière annuelle. La compensation la plus basse est accordée et donc prise en compte pour la reconnaissance des revenus. Ces modèles de calcul sont basés sur des données diverses (telles que les volumes réels, les objectifs de qualité, les coûts encourus relatifs aux services concernés,...) et impliquent des estimations du management.
- Les revenus de décembre 2023 pour Radial (\$ 143 million) sont estimés en fin d'année et seront facturés aux clients en janvier 2024. Radial fournit des services d'externalisation lié à l'e-commerce (services informatiques, services de traitement des paiements, services d'expédition et de manutention, services client 24/7 relatifs aux boutiques en ligne, la gestion et l'exécution des commandes) et d'autres services professionnels à ses clients. L'estimation des revenus pour décembre 2023 est complexe compte tenu des diverses données utilisées dans les calculs, le volume des transactions et les conditions contractuelles spécifiques convenues avec les clients.
- Les revenus réalisés avec d'autres opérateurs postaux (« frais terminaux ») (€58,7 million) sont estimés sur base de calculs complexes impliquant des données multiples. L'estimation de ces revenus est basée sur les volumes échangés (en kilogrammes et par article), les prix convenus avec les opérateurs postaux étrangers et d'autres conditions contractuelles (e.g. la qualité des services liés à la distribution du courrier).

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons acquis une compréhension de l'environnement de contrôle interne relatif aux processus liés à la reconnaissance des revenus, effectué des procédures de cheminement pour des transactions relatives aux principales catégories de revenus ainsi qu'évalué la conception et l'efficacité opérationnelle des dispositifs importants du contrôle interne.
- Nous avons également évalué les contrôles généraux relatifs à l'environnement informatique et testé les contrôles applicatifs informatiques clés soutenant le processus de reconnaissance des revenus avec l'aide de nos experts en systèmes informatiques.
- Nous avons évalué le processus d'estimation du management et validé les calculs en effectuant :
 - (i) une revue et une comparaison des données clés et des hypothèses utilisées dans les modèles de calcul avec dispositions contractuelles,
 - (ii) des contrôles pour s'assurer que les principes liés au transfert des risques et avantages étaient correctement traités compte tenu des clauses contractuelles et
 - (iii) une réconciliation des données de base clés utilisées dans les modèles de calcul (volumes, prix,...) avec les systèmes informatiques sous-jacents, les contrats et les autres documents fournis par des sources externes.
- Nous avons effectué des procédures analytiques détaillées sur les flux de revenus importants pour détecter des tendances ou transactions inhabituelles en les comparant avec les revenus de l'année passée et en effectuant une analyse des revenus sur une base désagrégée.
- Nous avons effectué une revue des événements survenus après la clôture des comptes en analysant les transactions importantes enregistrées en 2023 et en comparant ces transactions avec les estimations enregistrées à la fin d'année.
- Nous avons également évalué la pertinence et l'exhaustivité des informations reprises dans les Comptes Consolidés par rapport aux exigences prévues dans les normes IFRS 15.

Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à

l'établissement de Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe d'administration est chargé d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISA's permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des Comptes Consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des Comptes Consolidés ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société et du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société et du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISA's, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes:

- l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- la prise de connaissance suffisante du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société et du Groupe.
- l'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies par l'organe d'administration les concernant.
- conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société ou du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les Comptes Consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation.
- évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et apprécier si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entière responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des Comptes Consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, et de la déclaration non financière annexée à celui-ci.

Responsabilités du Collège des Commissaires

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISA's)

applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir:

- Sélection des chiffres clés.
- Événements majeurs de l'année.

comporte une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fautive ou autrement trompeuse. Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non financière requise par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et des associations est reprise dans le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés. Pour l'établissement de cette information non financière, le Groupe s'est basée sur le cadre de référence "GRI". Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément au cadre de référence "GRI" précité.

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.

Format électronique unique européen ("ESEF")

Nous avons procédé, conformément à la norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement Délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après « états financiers consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/data-portal>).

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques de bpost SA de droit public/ bpost NV van publiek recht au 31 décembre 2023 repris dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/data-portal>) sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

Autres mentions.

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 21 mars 2024
EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par
Han Wevers *
Associée

PVMD Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par
Alain Chaerels
Associé




* Agissant au nom d'une SRL

10. Annexes

Glossaire

Abréviations

- **Loi de 1991** : la loi du 21 mars 1991 sur la réforme de certaines entreprises publiques économiques, telle que modifiée de temps à autre
- **MAP** : mesures alternatives des performances (en anglais, APM)
- **CSA** : Code des Sociétés et des Associations
- **Belgium** : les business units Mail, Parcels et Retail en Belgique
- **IBPT** : l'Institut Belge des services Postaux et Télécommunications
- **bpost Belgium** : bpost SA, Freight4U, speos, Brucargo et Radial Belgium
- **bpostgroup** : bpost SA et ses filiales
- **bpost SA ou la Société** : bpost NV/SA, une société anonyme de droit public constituée et existant en vertu du droit belge, ayant son siège social au Boulevard Anspach 1, bte 1 à 1000 Bruxelles (Belgique) et enregistrée auprès de la Banque-Carrefour des Entreprises sous le numéro 0214.596.464 (RPM Bruxelles)
- **BU** : Business Unit (entité opérationnelle)
- **B2B** : business to business (commerce interentreprises)
- **B2C** : business to consumer (de l'entreprise au consommateur)
- **Capex** : montant total investi dans les immobilisations
- **CEO** : Chief Executive Officer (administrateur délégué) (pour faciliter la compréhension, toute référence au "CEO" dans le présent rapport s'entend comme une référence au CEO ou au CEO *ad interim*, sauf mention contraire).
- **Code de Gouvernance d'Entreprise** : le Code de Gouvernance d'Entreprise belge de 2020
- **CSRD** : Corporate Sustainability Reporting Directive (directive relative au reporting sur le développement durable des entreprises)
- **CSDDD** : Corporate Sustainability Due Diligence Directive (directive relative au devoir de diligence des entreprises en matière de développement durable)
- **D&A** : depreciation and amortization (amortissements et dépréciations, A&D)
- **EAT** : Earnings After Taxes (résultats après impôts)
- **EBIT** : Earnings Before Interests and Taxes (résultats avant intérêts et impôts)
- **EBITDA** : Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization (résultats avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement)
- **E-Logistics Eurasia** : E-Logistics Europe et Asie
- **E-Logistics N. Am.** : E-Logistics Amérique du Nord
- **ECL** : Expected Credit Losses (pertes de crédit attendues)
- **ERM** : Enterprise Risk Management (gestion des risques d'entreprise)
- **ERP** : Enterprise Resource Planning (planification des ressources d'entreprise)
- **ESRS** : European Sustainability Reporting Standards (normes européennes en matière de reporting sur le développement durable)
- **EUR** : euro
- **EY** : EY Réviseurs d'Entreprises SRL
- **FTE** : full time equivalents (équivalents temps plein ou ETP)
- **GES** : gaz à effet de serre
- **GRI** : Global Reporting Initiative (initiative mondiale sur les rapports de performance)
- **ICT** : Information and Communication Technology (technologies de l'information et de la communication)
- **IFRS** : International Financial reporting Standards (normes internationales d'information financière)
- **LTIP** : long-term incentive plan (plan d'intéressement à long terme)
- **NAC** : Net avoided cost (coût net évité)
- **NPS** : Net Promotor Score (taux de recommandation net)
- **Opex** : charges d'exploitation
- **PUC** : Projected Unit Credit (unité de crédit projetée)
- **PUDO** : Pick-Up and Drop-Off point (point de collecte et de dépôt)
- **PVMD** : PVMD Réviseurs d'Entreprises SC
- **Politique de rémunération** : politique de rémunération de bpost approuvée par l'Assemblée générale des Actionnaires de la Société
- **SBTi** : Science Based Targets initiative (initiative basée sur des objectifs scientifiques)
- **SFPI** : la Société Fédérale de Participations et d'Investissement
- **SIEG** : Services d'intérêt économique général
- **VTC** : valeur totale des contrats
- **OSU** : obligations du service postal universel
- **WACC** : Coût moyen pondéré du capital (en anglais, WACC)

Définitions

Absentéisme

L'absentéisme est le taux d'absence non planifiée des collaboratrices et collaborateurs internes en raison d'accidents du travail ou de maladies professionnelles pendant la période de référence. Il se calcule en divisant le nombre total de jours d'absence des collaboratrices et collaborateurs au cours de l'année considérée par le nombre d'heures travaillées au cours de cette même année, multiplié par 100.

Compensation des émissions de carbone

Une compensation carbone est une réduction ou une élimination des émissions de dioxyde de carbone ou d'autres gaz à effet de serre destinée à compenser des émissions produites ailleurs. Les compensations se mesurent en tonnes d'équivalent dioxyde de carbone (CO₂eq). bpost compense les émissions de carbone générées par ses activités de traitement du courrier depuis 2020. Avec South Pole, nous levons des fonds pour des projets climatiques certifiés Gold Standard afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans les pays émergents. Pour chacun de ces projets, nous contribuons également aux ODD clés de l'ONU, tels que l'action climatique, la vie sur terre, les communautés durables, l'éradication de la pauvreté ou la bonne santé.

Émissions CO₂ eq.

bpostgroup utilise le Greenhouse Gas Protocol - A Corporate Accounting and Reporting Standard (édition révisée) ainsi que la méthodologie commune de l'UPU (Union postale universelle), de PostEurope et de l'IPC (International Postal Corporation), "GHG Inventory standard for the postal sector last version 2010 standard", pour collecter les données d'activité et calculer les émissions. bpostgroup fournit uniquement un rapport sur les émissions de CO₂. Les émissions de HFC provenant de la réfrigération ou de la climatisation sur site sont négligeables. Les émissions de NH₄, N₂O, PFC ou SF₆ sont négligeables et peu pertinentes en ce qui concerne les activités de bpost. Par conséquent, le programme GES de l'IPC n'a pas inclus ces émissions parmi les émissions à surveiller. La majorité des facteurs de conversion utilisés sont dérivés de l'IPC ou fournis directement par le fournisseur concerné.

bpostgroup établit un reporting concernant le

- Scope 1 : émissions directement liées à nos activités : principalement les émissions de notre flotte (camions, camionnettes, voitures de société...) et le chauffage de nos bâtiments (gaz naturel et mazout de chauffage).
- Scope 2 : émissions liées aux achats d'électricité et de chauffage
- Scope 3 : émissions liées aux déplacements des collaboratrices et collaborateurs, transports sous-traités, achats de biens et services, déchets, voyages d'affaires, émissions en amont générées par les achats de carburant.

Taux de change constant

Les chiffres, publiés en devise locale, de la période comparable précédente sont convertis en recourant aux taux de change appliqués pour la période couverte par le présent rapport.

Satisfaction du client

La satisfaction du client est un indicateur de l'opinion des clients à l'égard des services que nous avons fournis au cours de la période couverte par le présent rapport. Au sein de bpostgroup, nous mesurons l'expérience et la fidélité de nos clients sur la base du Net Promoter Score (NPS) sur une échelle de -100 à 100. Les scores NPS des clients B2B et des clients B2C sont publiés séparément. bpost réalise également une enquête de satisfaction client qui inclut à la fois des clients particuliers et professionnels.

Taux d'imposition effectif

Charge d'impôt sur le revenu/bénéfice avant impôt.

Score d'enthousiasme du personnel

L'enthousiasme des collaboratrices et collaborateurs est déterminé par un tiers indépendant au moyen d'une enquête portant sur leur enthousiasme. L'enthousiasme des membres du personnel correspond à la mesure dans laquelle leur travail les inspire. Les collaboratrices et collaborateurs enthousiastes tirent de l'énergie de leur travail, en sont fiers et considèrent qu'il a du sens.

Rotation du personnel

Le nombre de collaborateurs internes (en nombre de personnes) ayant quitté l'entité au cours de la période de référence. Le collaborateur en question a quitté l'entité et n'est plus rémunéré par cette dernière. Il se calcule en divisant le nombre total de collaborateurs ayant quitté l'entité au cours de la période de référence (année X) par le nombre moyen de collaborateurs de l'année X et de l'année X-1 multiplié par 100.

Consommation d'énergie

Énergie totale consommée en kWh par les bâtiments et par les activités à l'intérieur des bâtiments, à l'exclusion de la consommation d'énergie pour le transport et la logistique, pendant la période considérée. Il s'agit de l'électricité, du gaz naturel, du mazout de chauffage, du chauffage urbain, du fioul consommé pour les générateurs et du gazole pour les chariots élévateurs.

Taux d'incidence

Le taux d'incidence de blessures correspond au nombre d'accidents du travail pendant l'année considérée par million d'heures travaillées par les employés. C'est un indicateur du niveau de santé et de sécurité sur le lieu de travail. Il se calcule en divisant le nombre d'accidents du travail pendant l'année considérée par le nombre total d'heures travaillées pendant cette même année, multiplié par un million d'heures travaillées.

Heures de formation à la santé et la sécurité

La formation à la santé et à la sécurité est une formation officielle destinée à sensibiliser et à prévenir tout risque pour la santé et la sécurité (en vue de mettre en œuvre des procédures de santé et de sécurité), et à fournir des instructions qui aideront à garantir la sécurité et le bien-être de tous les employés ou du personnel temporaire. La formation à la sécurité couvre des sujets tels que la prévention des accidents et la promotion de la sécurité, le respect des règles de sécurité, l'utilisation des équipements de protection individuelle, la sécurité des produits chimiques et des matières dangereuses, et les procédures d'intervention en cas d'urgence sur le lieu de travail. Au sein de bpostgroup, cela s'applique au nombre total d'heures de formation à la santé et à la sécurité reçues par les employés ou le personnel temporaire au cours de la période de référence.

Livraison écologique du dernier kilomètre

Chez bpostgroup, la livraison écologique du dernier kilomètre fait référence aux colis livrés selon une méthode où le dernier kilomètre ne produit aucune émission - à pied, à vélo, à vélo électrique, en camionnette électrique ou dans un distributeur de colis.

Journées perdues

Les journées perdues correspondent au nombre de jours d'arrêt de travail dus à des accidents de travail impliquant des collaborateurs, à l'exclusion des jours où le collaborateur n'aurait pas travaillé (c'est-à-dire qu'on exclut les week-ends, jours fériés, journées à temps partiel, par exemple).

Nouvelles recrues

Le nombre total de nouvelles recrues correspond à l'effectif total de nouveaux collaborateurs internes pour l'année considérée.

Accidents du travail

Nombre total d'accidents du travail ayant entraîné un arrêt de travail ou un décès au cours de la période considérée.

Nombre total d'heures de formation

Il s'agit du nombre total d'heures de formation reçues par les collaborateurs internes ou le personnel temporaire de l'entité pendant la période considérée. Elles comprennent la formation, l'instruction et/ou l'éducation planifiées pour les collaborateurs ou les intérimaires, payées par l'entité, pendant et en dehors des heures de travail pendant la période considérée. Les formations formelles sont organisées en collaboration avec un formateur (interne ou externe) ou un organisme d'enseignement. Les formations se rapportent directement ou non à l'activité professionnelle et peuvent se dérouler sur site ou hors site.

Rotation volontaire du personnel

La rotation volontaire du personnel correspond au nombre de collaborateurs internes (en nombre de personnes) ayant quitté volontairement l'entité au cours de la période de référence. Le collaborateur en question a quitté l'entité et n'est plus rémunéré par cette dernière. Le nombre déclaré comprend tous les collaborateurs qui quittent volontairement l'organisation, par exemple en démissionnant ou en partant en retraite anticipée. Il se calcule en divisant le nombre total de collaborateurs ayant quitté volontairement l'entité au cours de la période de référence (année X) par le nombre moyen de collaborateurs de l'année X et de l'année X-1 multiplié par 100.

Femmes occupant des postes à responsabilité

Le nombre de collaboratrices internes occupant des postes à responsabilité dans l'entité au 31 décembre. Il s'agit des postes de haute direction, de cadre supérieur, de cadre moyen et de cadre junior.

Degré de gravité

Le degré de gravité est une mesure de sécurité utilisée pour évaluer le degré de criticité ou de gravité des blessures et des maladies au cours d'une période donnée, avec le nombre de jours perdus par accident comme indicateur de gravité. Il se calcule en divisant le nombre total de jours perdus au cours de l'année considérée par le nombre d'heures travaillées au cours de cette même année, multiplié par 1.000 heures travaillées.

Fournisseurs de rang 1

Fournisseurs qui représentent au moins 80 % des achats effectués au cours de la période considérée.

Prix et distinctions

bpostgroup s'est vu octroyer les distinctions suivantes pour son approche en matière de développement durable:



bpostgroup est un des 20 membres du BEL[®] ESG, qui fait partie de la famille des indices BEL. Euronext Brussels a lancé le BEL[®] ESG, un nouvel indice boursier qui identifie et suit les sociétés cotées au sein des indices BEL[®] 20 et BEL[®] Mid ayant mis en œuvre les meilleures pratiques environnementales, sociétales et de gouvernance ("ESG").



bpost a reçu le label CO2-Neutral[®]. Il constitue la garantie que bpost calcule, réduit et compense son impact climatique aux niveaux local et mondial. Ce label ne peut être obtenu que par des efforts sérieux en faveur du climat et est reconnu par Vinçotte, un organisme de certification international indépendant.



Sustainalytics fournit des recherches, des notations et des données analytiques sur l'environnement, les aspects sociétaux et la gouvernance (ESG) aux investisseurs institutionnels et aux entreprises. bpost a obtenu la notation "risque faible" et se place ainsi 37e sur 398 dans le classement du secteur.



La méthodologie d'évaluation EcoVadis permet d'évaluer dans quelle mesure une entreprise a intégré les principes du développement durable/de la responsabilité sociale d'entreprise dans ses activités et son système de gestion. La médaille d'argent 2023 EcoVadis (67/100) a été décernée à bpostgroup, qui se place dès lors dans le 90e percentile.



bpostgroup figure dans l'Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe. L'ESI Excellence Europe recense les actions de 200 entreprises européennes ayant les meilleurs résultats en matière de responsabilité sociale et environnementale. Ce registre est mis à disposition des investisseurs qui souhaitent créer des fonds d'investissement durables. Chaque entreprise figurant dans ce registre fait régulièrement l'objet d'une analyse approfondie par Forum Ethibel, qui lui attribue ensuite une note actualisée.



MSCI est un fournisseur de premier plan d'outils et de services d'aide à la décision pour la communauté mondiale des investisseurs. bpost a reçu un score A.



Le CDP (Carbon Disclosure Project) gère le système mondial de divulgation pour les investisseurs, les entreprises, les villes, les états et les régions afin de gérer leur impact environnemental. bpostgroup a reçu un score B pour le changement climatique en 2023, supérieur au C de la moyenne du secteur pour le transport intermodal et la logistique.

À propos de nos états non financiers consolidés

Les états non financiers consolidés du présent rapport sont structurés selon les thèmes que nous jugeons pertinents. bpostgroup a fourni les informations citées dans cet index du contenu GRI pour la période du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2023 en se référant aux normes GRI. L'index du contenu GRI est disponible dans l'annexe : Index du contenu GRI.

Périmètre et limites

Les informations utilisées pour ces états non financiers consolidés, collectées auprès de nos business units mondiales, reposent sur les informations disponibles dans le cadre du reporting interne. Sauf indication contraire, les informations concernent l'année civile 2023 et couvrent toutes les activités de bpost, y compris celles de ses filiales.

La liste complète des filiales de bpost figure dans les états financiers consolidés de bpost. Nous définissons une filiale comme une entité dans laquelle bpost détient plus de 50% des actions et qui est significative en termes de chiffre d'affaires et de personnel. Les filiales prises en compte dans les données faisant l'objet du rapport sont énumérées ci-dessous.

ENTITES DE BPOST	PROPRIETE	PERIMETRE
bpost SA	100 %	Oui
Euro-Sprinters	100 %	Oui
AMP	100 %	Oui
Freight4U	100 %	Oui
SPEOS	100 %	Oui
DynaGroup (y compris Leen Menken)	100 %	Oui
Landmark Global Inc. Amérique du Nord (y compris Landmark Trade Services)	100 %	Oui
Landmark Global UK	100 %	Oui
Landmark Global APAC	100 %	Oui
Radial North America	100 %	Oui
Radial Europe (Belgique, Allemagne, Italie, Pologne, Pays-Bas, Royaume-Uni)	100 %	Oui
Active Ants	100 %	Oui
Apple Express	100 %	Oui
FDM Warehousing	100 %	Oui
IMX France	68,6 %	Oui
Aldipress	100 %	Oui

Les filiales comprises dans le périmètre sont incluses à la date d'acquisition. Si la filiale a été acquise ou vendue en 2023, les données ne portent que sur la période postérieure/antérieure à la date d'acquisition/de vente.

Vérification externe

DNV, un organisme externe, vérifie la qualité des données relatives aux émissions de CO2 de bpostgroup selon les normes ISO 14064. Par ailleurs, AIB Vincotte a décerné à bpost la certification ISO 14001 pour ses sites stratégiques en Belgique. bpost s'attèle à formaliser davantage le processus et l'outil de reporting des données des filiales de bpost avant de soumettre l'ensemble de son reporting de Développement durable pour vérification externe.

Pour de plus amples informations sur notre gouvernance, nos récompenses et nos partenariats en matière de Développement durable, nous renvoyons à notre [site web](#).

Références à des documents externes

Concernant notre Gouvernance en matière de développement durable, veuillez consulter la <https://bpostgroup.com/fr/developpement-durable/gouvernance-en-matiere-de-durabilite/gouvernance-en-matiere-de-durabiliterubrique> suivante sur notre site web.

Pour en savoir plus sur la façon dont nous nous engageons auprès de nos parties prenantes, veuillez consulter la <https://bpostgroup.com/fr/developpement-durable/gouvernance-en-matiere-de-durabilite/engagement-des-parties-prenantesrubrique> suivante sur notre site web.

Le rapport annuel intégré 2023 de bpostgroup a été préparé en se référant aux normes GRI. Notre évaluation de l'importance relative et l'index du contenu GRI de ce rapport sont disponibles dans les annexes : Index du contenu GRI et annexe : sections sur la matérialité et le dialogue avec les parties prenantes de ce rapport, ainsi que sur notre [site web](#).

Pour un aperçu des récompenses et partenariats de bpost, veuillez consulter l'annexe : Récompenses et distinctions, et la [rubrique suivante](#) sur notre site web.

Évaluation de la Double Matérialité et Implication des parties prenantes

En raison de l'attention croissante que lui portent les autorités, les marchés financiers, les clients, les consommateurs et les membres du personnel, la durabilité économique, sociale et écologique est un impératif majeur pour bpostgroup. Nous nous efforçons de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes et aspirons à comprendre et à agir sur les sujets pertinents pour notre entreprise et nos parties prenantes.

La directive CSRD requiert des entreprises qu'elles publient des informations sur le développement durable s'appuyant sur l'ESRS et une analyse de double matérialité. Cette analyse évalue dans les deux sens l'impact de leurs activités sur les personnes et l'environnement et la manière dont les questions de développement durable les affectent.

Cette évaluation indépendante de la double matérialité a été entreprise en 2023. Le résultat a façonné notre stratégie d'entreprise et nos rapports en réponse aux sujets considérés comme les plus pertinents.

L'identification de ces thèmes ESG s'est faite par le biais d'un processus d'engagement solide et structuré avec les principales parties prenantes internes et externes et les experts en la matière. Sept thèmes ont été sélectionnés, englobant les impacts les plus significatifs de bpostgroup sur l'ESG, ainsi que les risques et opportunités les plus importants pour bpostgroup.

L'évaluation de la double matérialité a été menée conformément aux normes européennes de rapport sur le développement durable ESRS 1. Elle s'est également inspirée des directives de la Global Reporting Initiative (GRI 2021) et du Sustainability Accounting Standards Board (SASB), qui permettent aux organisations de fournir des informations sectorielles sur le développement durable concernant les risques et les opportunités qui affectent la valeur de l'entreprise.

L'évaluation de double matérialité a couvert les chaînes de valeur de la BU Belgium, d'E-Logistics Eurasia et d'E-Logistics North America. L'équipe chargée du développement durable et les parties prenantes internes et externes ont donné leur avis sur l'évaluation de la double matérialité, ce qui a permis de dresser une liste de 15 thèmes, classés par ordre de pertinence. Ces avis et attentes ont ensuite été présentés pour discussion lors de la réunion du Conseil d'Administration, où le seuil a été fixé d'après une série de considérations.

Sept thèmes ont été retenus :



Ce processus a été très important pour aider bpostgroup à déterminer l'approche la plus efficace pour améliorer les performances ESG de l'entreprise tout en les intégrant dans l'activité. Les résultats de cette évaluation de la double matérialité ont joué un rôle essentiel dans l'élaboration des objectifs définis dans le Plan stratégique de l'entreprise. Ces sept thèmes serviront également de structure à une feuille de route qui guidera l'action dans l'ensemble du groupe.

Nous avons appliqué une procédure structurée en cinq phases afin d'identifier les enjeux pertinents pour bpostgroup :

Phase 1 : Cartographie de la chaîne de valeur de bpostgroup : l'analyse de la chaîne de valeur de l'entreprise a couvert 3 champs d'action :

1. En amont (matériaux et fournisseurs)
2. Les opérations propres (y compris les partenaires commerciaux et les sous-traitants),
3. En aval (clients et consommateurs finaux)

L'objectif était de cartographier la chaîne de valeur sur la base de quatre domaines clés : 1) quelles entités 2) réalisent quel type d'activités 3) à quel stade de la chaîne de valeur, 4) affectant quel type de parties prenantes. En visualisant précisément ce qui se passe lors de chaque phase, nous avons pu nous assurer que l'analyse de matérialité des thèmes ESG, y compris les impacts, risques et opportunités, s'étendait au bon champ d'application à la phase 2.

bpostgroup possède cinq chaînes de valeur distinctes réparties sur trois business units géographiques :

1. e-commerce et logistique (logistique transfrontalière, fulfilment et distribution sur le dernier kilomètre)
2. Distribution et médias
3. Services Retail
4. Services gouvernementaux
5. Gestion des flux de documents

Phase 2 : Identification des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) : une liste complète des IRO a été créée sur la base des informations recueillies au cours de la première phase, et la liste des questions de durabilité couvertes dans l'ESRS 1 thématique a été classée par thèmes, sous-thèmes et sous-sous-thèmes.

La liste des IRO a été classée en trois groupes : thèmes environnementaux, sociaux et de gouvernance. Ces thèmes ont ensuite été placés tout au long de la chaîne de valeur pour montrer où les IRO sont susceptibles de se produire, en fonction de la nature des activités, des relations commerciales, des zones géographiques ou d'autres facteurs concernés.

Phase 3 : Identification et implication des principales parties prenantes de bpostgroup :

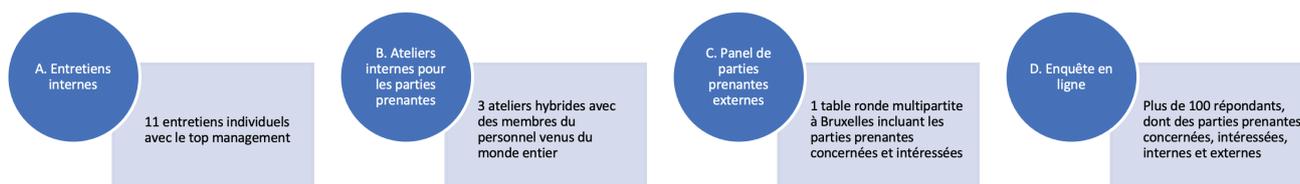
A. Identification des parties prenantes

En vue d'identifier les parties prenantes **concernées**, l'équipe de développement durable de bpostgroup et les parties prenantes internes ont examiné les IRO tout au long de la chaîne de valeur : chaque impact a été associé à la catégorie de parties prenantes concernées correspondante, à un mandataire ou à un représentant.

Pour identifier les **utilisateurs de l'information** correspondant aux risques et opportunités financiers, les catégories énumérées dans l'ESRS 1 ont été utilisées et les organisations correspondantes ont été ajoutées à la liste des parties prenantes à impliquer.

B. Implication des parties prenantes :

Les parties prenantes concernées et les utilisateurs de l'information ont été impliqués par le biais de moyens qualitatifs et quantitatifs de concertation. L'on a recouru à une séquence de quatre techniques parallèles afin d'obtenir l'avis des parties prenantes internes et externes sur la liste des thèmes ESG et des IRO, et d'augmenter progressivement le niveau de précision des thèmes sélectionnés :



La bpostgroup [stakeholder policy](#) a été mise en place à la suite de cet exercice, avec un processus structuré pour s'engager avec les parties prenantes de bpostgroup à l'avenir.

Phase 4 : Détermination du seuil : sur la base des résultats des concertations avec les parties prenantes et d'une analyse approfondie de leurs contributions, une liste de thèmes ESG classés par ordre de priorité a été présentée au Conseil d'Administration, accompagnée d'une proposition de critères permettant de sélectionner les plus importants d'entre eux pour la stratégie et le reporting. Au travers de ce processus détaillé, bpostgroup a acquis une compréhension globale de l'importance, de l'interdépendance et des implications de ces thèmes dans le contexte de ses activités.

Les considérations suivantes ont été prises en compte pour définir le seuil :

- Sélectionner les thèmes en fonction de la stratégie de l'entreprise
- S'attaquer en premier lieu aux impacts négatifs
- Être ambitieux mais pragmatique
- Rechercher un équilibre entre les domaines Environnement, Social et Gouvernance

Sept thèmes ont franchi le seuil. Les critères de priorisation des thèmes clés ont pris en compte à la fois l'horizon temporel (court/moyen/long terme) et la perspective géographique.

Phase 5 : Intégration dans la stratégie de bpostgroup

Une feuille de route a été établie afin de concilier la sélection des sept thèmes ESG pertinents avec la stratégie de l'entreprise. Elle représente la première étape d'une stratégie et d'un plan d'action pour l'avenir qui permettront à bpostgroup d'atteindre ses engagements ESG pour 2030 et 2040.

L'ambition de bpostgroup est d'être une référence en matière de développement durable dans tous les pays où nous sommes actifs.

PLAN D'ACTION DE BPOSTGROUP POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE SELON LES AMBITIONS POUR 2040



bpostgroup ambitionne d'être une référence en matière de durabilité sur tous les marchés où il est actif, en mettant l'accent sur sept domaines importants au sein desquels bpostgroup peut avoir un impact significatif :

Social

- La santé et la sécurité de nos effectifs avant tout :
- Valoriser la Diversité, l'Équité et l'Inclusion au sein du groupe

Environnement

- Décarboniser la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce
- Réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire

Gouvernance

- Renforcer la diligence raisonnable dans la chaîne de valeur
- Respecter une conduite et une éthique professionnelles responsables sur le lieu de travail
- Garantir la confidentialité des données et la sécurité de nos clients et de notre personnel

L'équipe chargée du développement durable travaille au niveau du groupe afin de façonner et d'intégrer davantage les ambitions ESG et de soutenir les business units dans l'exécution de leurs objectifs.

10.5 États non financiers consolidés

Gouvernance

Éthique

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de plaintes enregistrées pour comportement contraire à l'éthique au travail	Nombre	47	44	50	53	117
Nombre de cas rapportés de corruption et de pots-de-vin	Nombre	1	0	0	0	0
Montant des amendes légales et réglementaires et des transactions supérieures à 10.000 USD liés à des atteintes à la protection des données, à la corruption ou à des dommages environnementaux	Euros	0	0	0	0	0

Valeur clients et citoyens

Satisfaction client

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Satisfaction du client - bpost SA	%	82	84	83	84,5	84
Nombre total de points PUDO (y compris distributeurs de colis)	Nombre	2.088	2.303	2.500	2.760	3108
Nombre total de distributeurs de colis	Nombre	150	365	501	692	901

Dialogue social

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre moyen de jours d'action de grève	Jours de grève par 1.000 collaborateurs	1,1	2,7	6,8	8,7	1,1
Proportion de collaborateurs internes couverts par une CCT	%	76,1	75,3	75,9	76,8	76,4

Engagement communautaire

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Total des dons	1.000 euros	288.449	613.769	535.527	342.296	327.965

Valeur sociale

La santé et la sécurité de nos effectifs avant tout

MESURES	UNITÉ	BPOST SA					BPOSTGROUP ¹	
		2019	2020	2021	2022	2023	2022	2023
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS INTERNES								
KPI - Absentéisme des collaborateurs pour cause de maladie	%	7,96	8,36	8,33	9,51	9,09	n/a – nouvelle mesure ²	8,02
Absentéisme des collaborateurs pour blessures dues au travail	%	n/a – nouvelle mesure	0,54	n/a – nouvelle mesure ³	0,07			
KPI - Taux de fréquence pour les collaborateurs internes	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	27,14	22,8	27,59	24,65	23,8	21,49	15,22
Degré de gravité pour les collaborateurs internes	Journées perdues par 1.000 heures travaillées	0,84	0,93	0,89	0,77	0,7	0,58	0,31
Journées perdues pour les collaborateurs internes	Jours	29.205	34.669	31.200	27.641	23.608	29.002	24.434,5
Accidents du travail des collaborateurs internes	Nombre	949	848	1.054	890	788	1.120	946
Nombre total de décès liés au travail parmi les collaborateurs internes	Nombre	2	3	1	2	0	2	0
SANTÉ ET SÉCURITÉ DU PERSONNEL TEMPORAIRE								
Taux de fréquence pour le personnel temporaire	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	17,4	18,6	21,0	15,3	28,6	15,4	16,7
Degré de gravité pour le personnel temporaire	Journées perdues par 1.000 heures travaillées	0,13	0,1	0,27	0,13	0,1	0,07	0,04
Journées perdues pour le personnel temporaire	Jours	245	283	478	289	276	502	547
Accidents du travail du personnel temporaire	Nombre	32	49	38	35	64	101	179
Nombre total de cas de décès liés au travail parmi le personnel temporaire	Nombre	0	0	0	0	0	0	0

1 En 2023, nous avons pour la deuxième fois aligné les chiffres de santé et de sécurité pour l'ensemble de bpostgroup. À titre de référence, nous avons ajouté les chiffres précédents pour bpost SA.

2 Pour la première fois en 2023, nous avons publié séparément le taux d'absentéisme pour (1) maladies et (2) accidents du travail. Dans le passé, notre définition était le taux d'absence non planifiée de nos collaboratrices et collaborateurs internes en raison d'accidents du travail ou de maladies liées au travail au cours de la période de référence.

3 Pour la première fois en 2023, nous avons publié séparément le taux d'absentéisme pour (1) maladies et (2) accidents du travail. Dans le passé, notre définition était le taux d'absence non planifiée de nos collaboratrices et collaborateurs internes en raison d'accidents du travail ou de maladies liées au travail au cours de la période de référence.

Être un levier pour la carrière de nos collaborateurs

Rotation du personnel et nouvelles recrues

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
KPI - Enthousiasme des collaborateurs ⁹	%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	39,5	41,1
ROTATION DU PERSONNEL						
Rotation totale du personnel parmi les collaborateurs internes	%	15,7	16,7	18,9	16,0	19,7
Rotation du personnel parmi les collaborateurs internes hommes	%	14,9	15,9	17,8	14,8	18,8
Rotation du personnel parmi les collaboratrices internes	%	17,2	18,2	20,9	17,6	21,3
Rotation volontaire du personnel parmi les collaborateurs internes	%	4,5	11,5	10,4	10,0	11,7
NOUVELLES RECRUES						
Nombre total de nouvelles recrues	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	4.319	6.967
Nombre total de nouvelles recrues hommes	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	2.608	4.163
Nombre total de nouvelles recrues femmes	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	1.651	2.744
Nombre total de nouvelles recrues non binaires/au genre non précisé	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	60	60
Nombre total de nouvelles recrues ≤ 30 ans	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	1.964	3.463
Nombre total de nouveaux collaborateurs internes au sein de la tranche d'âge 31-50	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	1.767	2.686
Nombre total de nouvelles recrues au sein de la tranche d'âge 50+	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	587	817

Formation et développement des collaborateurs

MESURES ⁽¹⁾	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023 ⁽²⁾
KPI - Nombre total d'heures de formation par ETP (collaborateurs et personnel temporaire)	Heures de formation par ETP	34,0	31,3	15,0	39,1	44,0
Nombre total d'heures de formation par collaborateur interne	Heures de formation par ETP	26,3	18,2	28,2	25,0	31,3
Nombre total d'heures de formation par membre du personnel temporaire	Heures de formation par ETP	88,8	94,9	76,3	97,1	104,5

(1) Les chiffres historiques ont été actualisés en fonction du nombre total d'heures de formation par ETP (en moyenne).

(2) Nombre total d'heure de formation par ETP (en moyenne).

4 Concernant l'historique des données sur l'enthousiasme des collaborateurs, les scores pour bpost SA sont disponibles dans le rapport annuel 2021. En 2022, nous avons aligné pour la première fois l'enquête d'engagement des membres du personnel "Ta voix compte" sur l'ensemble du bpostgroup.

Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion au sein du groupe

Diversité des collaboratrices et collaborateurs

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Total de collaboratrices et collaborateurs internes	Effectifs	33.986	36.087	35.688	34.087	33.864
Total collaborateurs internes de sexe masculin	Effectifs	21.845	23.317	23.228	22.215	21.898
Total collaboratrices internes	Effectifs	12.141	12.770	12.460	11.763	11.854
Nombre total de collaboratrices et collaborateurs internes non binaires/ au genre non précisé	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	109	112
Total ETP	ETP	30.885,9	32.685,2	32.258,7	30.722,9	30.646,5
Total ETP hommes	ETP	20.262,9	21.549,2	21.384,3	20.344,6	19.927,1
Total ETP femmes	ETP	10.627,5	11.136	10.873,4	10.269,8	10.607,5
Total des ETP non binaires/au genre non précisé	ETP	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	108,5	112
DIVERSITÉ DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS						
KPI - Part des femmes occupant un poste à responsabilité ⁵	%	37,8	40,8	38,5	37	38,3
Nombre de femmes occupées au niveau 6 de direction du groupe	%	28,6	25	16,7	28,6	14,3
Part de femmes (collaboratrices internes)	%	35,7	35,4	34,9	34,5	35
EFFECTIFS PAR CATÉGORIE D'ÂGE						
Nombre total de collaborateurs internes ≤ 30 ans	Effectifs	6.587	7.963	7.468	6.447	6.465
Nombre total de collaborateurs internes au sein de la tranche d'âge 31-50	Effectifs	16.223	15.776	15.521	15.118	15.014
Nombre total de collaborateurs internes au sein de la catégorie d'âge des 50+	Effectifs	11.176	12.348	12.538	12.522	12.385
EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT						
Nombre total de collaborateurs internes avec un contrat à durée déterminée	Effectifs	915	2.465	2.112	1.632	1.991
Nombre total de collaborateurs internes hommes avec un contrat à durée déterminée	Effectifs	558	1.569	1.251	1.013	1.316
Nombre total de collaboratrices internes avec un contrat à durée déterminée	Effectifs	357	896	769	619	675
Nombre total de personnes non binaires/au genre non précisé avec contrat à durée déterminée ⁶	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	0	0
Nombre total de collaborateurs internes avec un contrat à durée indéterminée	Effectifs	33.070	33.622	33.670	32.456	32.082
Nombre total de collaborateurs internes hommes avec un contrat à durée indéterminée	Effectifs	21.346	21.748	21.975	21.212	20.868
Nombre total de collaboratrices internes avec un contrat à durée indéterminée	Effectifs	11.725	11.874	1.689	11.135	11.102
Nombre total de personnes non binaires/au genre non précisé avec contrat à durée indéterminée ⁶	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	109	112

5 Les historiques des données concernant les femmes occupant un poste à responsabilité ou un poste de direction du groupe ont été corrigés. Auparavant, la part des femmes occupant un poste de direction était représentative du "top management" à chaque niveau de filiale. Afin de lever tout doute, le niveau exécutif correspond désormais à l'Executive Committee (ExCo), comme l'indique notre gouvernance en matière de leadership.

6 Nouveau metric

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
EFFECTIF EN TEMPS PARTIEL/TEMPS PLEIN						
Nombre total de collaborateurs internes occupés à temps plein	Effectifs	26.906	28.620	27.306	32.241	32.639
Nombre total de collaborateurs internes hommes occupés à temps plein	Effectifs	18.289	19.501	18.782	21.494	21.623
Nombre total de collaboratrices internes occupées à temps plein	Effectifs	8.617	9.119	8.524	10.639	10.904
Nombre total de personnes non binaires/au genre non précisé occupées à temps plein ⁶	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	108	112
Nombre total de collaborateurs internes occupés à temps partiel	Effectifs	7.080	7.465	8.382	1.848	1.560
Nombre total de collaborateurs internes hommes occupés à temps partiel	Effectifs	3.603	3.816	4.434	719	614
Nombre total de collaboratrices internes occupées à temps partiel	Effectifs	3.477	3.649	3.948	1.128	946
Nombre total de personnes non binaires/au genre non précisé occupées à temps partiel ⁶	Effectifs	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	1	0

Valeur environnementale

Décarboner la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce

Empreinte carbone

	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023	TREND
SCOPE 1	tCO₂ eq	88.996	84.835	95.083	90.143	78.043	↘
Flotte postale diesel et essence ⁷	tCO ₂ eq	67.983	65.518	72.993	69.107	60.004	↘
Gaz naturel et mazout de chauffage	tCO ₂ eq	20.986	19.289	22.065	21.020	18.025	↘
Fioul pour les générateurs	tCO ₂ eq	28	28	26	16	14	↘
SCOPE 2	tCO₂ eq	30.266	32.554	32.837	28.620	27.904	↘
Électricité (basé sur le marché) ⁸	tCO ₂ eq	29.794	32.054	32.384	28.348	27.840	↘
Chauffage urbain	tCO ₂ eq	472	500	453	272	64	↘
SCOPES 1 & 2	tCO₂ eq	119.262	117.389	127.921	118.763	105.947	↘
SCOPE 3	tCO₂ eq	322.562	337.222	349.322	307.002	285.570	↘
Transport routier sous-traité	tCO ₂ eq	113.440	128.772	118.902	89.663	78.710	↘
Voyages d'affaires	tCO ₂ eq	1.374	510	513	731	1.157	↗
Navettes des collaborateurs	tCO ₂ eq	32.977	31.782	31.091	27.011	26.614	↘
Déchets	tCO ₂ eq	3.932	4.652	3.287	4.690	4.768	↗
Transport aérien sous-traité BE	tCO ₂ eq	37.597	13.870	16.096	19.133	18.743	↘
Transport aérien sous-traité Filiales	tCO ₂ eq	34.733	40.176	39.039	42.029	38.684	↘
Activités liées au carburant et à l'énergie non comprises dans les scopes 1 ou 2	tCO ₂ eq	22.248	21.577	23.818	22.304	20.323	↘
Produits et services achetés	tCO ₂ eq	76.260	95.883	116.576	101.441	96.569	↘
TOTAL DES ÉMISSIONS DE CO₂ (SCOPES 1+2+3)	tCO₂ eq	441.824	454.611	477.243	425.765	391.517	↘

7 Un nouveau facteur d'émission a été utilisé pour les "Carburants - Diesel (Scope 1)" en 2023, conformément à la recommandation de DNV Assurance. Auparavant, le facteur d'émission "diesel fossile" était utilisé pour le diesel, alors que le diesel B7 est utilisé dans les pays de l'UE avec un facteur d'émission légèrement inférieur.

8 La méthode basée sur le marché reflète les choix de bpost en matière d'approvisionnement en électricité, tels que l'achat d'électricité provenant de sources d'énergie renouvelables. Ceci est détaillé dans les contrats conclus entre bpost et ses fournisseurs d'énergie.

Flotte verte

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Proportion de normes EURO 5 et EURO 6	%	98	99	99	99	99
Consommation moyenne de carburant des camionnettes	l/km	10	9	9	9	8
Consommation moyenne de carburant des camions	l/km	27	24	27	28	31
Proportion de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre	%	31,6	30,5	32,9	33,4	36,1
KPI - Proportion de livraison dernier kilomètre sans émission ⁹	%	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	8,5	15,3	22
Nombre total d'Ecozones sans émission ⁹	Nombre	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	1	9	14
Proportion de nouvelles voitures de société sans émission ⁹	%	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	0	7	16,5

Bâtiments verts

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Consommation d'énergie totale par collaborateur	MWh/unité(s)	7,8	7,1	7,6	7,5	6,9
Consommation d'énergie totale	kWh	268.028.666	256.789.292	272.431.809	257.321.218	232.066.226
Total d'électricité renouvelable/verte consommée	kWh	74.322.490	72.856.827	68.026.619	65.519.865	58.473.110
Proportion d'électricité renouvelable	%	49	46	41	43	41
Total d'électricité non renouvelable/grise consommée	kWh	77.991.882	86.773.932	97.268.650	87.871.048	86.235.526
Proportion d'électricité non renouvelable	%	51	54	59	57	59
Total de gaz naturel consommé	kWh	87.983.267	80.962.648	94.167.905	94.622.844	78.868.731
Total de mazout de chauffage consommé	kWh	24.593.356.84	9.026.551,05	10.225.193,00	7.561.488	7.069.106
Total de chauffage urbain consommé	kWh	2.680.653	2.894.043	2.654.016	1.594.832	360.094
Total de fioul consommé pour les générateurs	kWh	457.018	96.588	89.426	56.310	48.963
Proportion d'électricité renouvelable produite	%	3	3	4	5	6
Capacité totale des installations d'électricité renouvelable	kWp	4.830	6.610	7.451	8.238	9.038
Superficie totale des installations d'électricité solaire	m ²	45.890	54.485	57.304	66.042	67.063
Consommation totale d'eau	m ³	357.125.206	323.027.674	280.556	229.238	192.387

⁹ Nouveau metric seulement d'application pour bpost Belgique.

Gestion des déchets

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Total de déchets produits	t	62.241	70.378	64.127	79.907	46.660
Total des déchets non dangereux produits	t	62.127	70.248	64.055	78.181	44.465
Déchets recyclés	t	54.379	60.185	51.878	70.313	36.168
Part de déchets recyclés	%	87	86	81	88	78
Total des déchets résiduels incinérés à des fins de valorisation énergétique	t	3.246	2.644	7.938	2.886	2.927
Total des déchets résiduels incinérés sans valorisation énergétique ou enfouis	t	4.499	7.419	4.240	4.981	5.370
Total des déchets dangereux produits	t	114	130	71	1.726	2.195

Compensation du carbone

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de lettres pour lesquelles les clients ont compensé leurs émissions de carbone	Millions de lettres	164	850	824	797	612
Total des émissions de carbone compensées pour les clients	tCO ₂ eq	2.000	8.000	7.880	32.307	48.269

Achats durables¹⁰

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de Conduite des fournisseurs	%	35	31	34	49	45
Part des achats effectués auprès de fournisseurs de rang 1 importants dont la RSE a été évaluée par Ecovadis	%	39	38	57	65	66
Part des fournisseurs avec objectifs SBTi approuvés	%	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	15	17

Réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire

Emballages recyclés¹⁰

MESURES	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	2023
KPI - Pourcentage d'emballages recyclables ou réutilisables	%	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	86,3	85,2
KPI - Proportion de contenu recyclé dans les emballages	%	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	n/a – nouvelle mesure	80,9	81,9

¹⁰ Nouveaux metrics seulement d'application pour bpost Belgique.

10.6 Index du contenu GRI

ÉNONCÉ D'UTILISATION	bpostgroup a fourni les informations citées dans cet index du contenu GRI pour la période du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022 en se référant aux normes GRI.
GRI 1 UTILISÉE	GRI 1 : Fondation 2021

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
GRI 2 : PUBLICATIONS GÉNÉRALES 2021	2-1 Profil de l'organisation	Chapitre États financiers consolidés (structure bpostgroup)
	2-2 Entités incluses dans le reporting de l'organisation sur le développement durable	Annexe - Couverture des données
	2-3 Période de reporting, périodicité et point de contact	Annexe - Couverture des données
	2-4 Réaffirmation des informations	Annexe - États non financiers consolidés
	2-5 Vérification externe	Annexe - Couverture des données , Chapitre Déclaration de responsabilité de la direction et Rapport du Collège des Commissaires
	2-6 Activités, chaîne d'approvisionnement et autres relations commerciales	Chapitre Création de valeur partagée (Profil)
	2-7 Employés	Chapitre Création de valeur partagée (Profil)
	2-8 Travailleurs non employés	Chapitre Valeur sociale , Chapitre États non financiers consolidés
	2-9 Structure de gouvernance et composition	Chapitre Gouvernance - Structure de gouvernance , Chapitre Création de valeur partagée
	2-10 Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-11 Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-12 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la supervision de la gestion des impacts	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-13 Délégation de responsabilité pour la gestion des impacts	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-14 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting sur le développement durable	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise (Comité ESG)
	2-15 Conflits d'intérêts	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-16 Communication des enjeux critiques	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-17 Savoir collectif de l'organe de gouvernance le plus haut placé	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-18 Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus haut placé	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-19 Politiques de rémunération	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-20 Processus de détermination des rémunérations	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-21 Taux annuel de compensation totale	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-22 Déclaration de stratégie de développement durable	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes
	2-23 Engagements stratégiques	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
	2-24 Intégration des engagements stratégiques	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes , Chapitre Valeur environnementale , Chapitre Valeur sociale
	2-25 Processus visant à remédier aux impacts négatifs	Chapitre Valeur environnementale , Chapitre Valeur sociale
	2-26 Mécanismes de demande de conseils et de communication de préoccupations	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes
	2-27 Conformité aux lois et règlements	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	2-28 Adhésion à des associations	Chapitre Labels et distinctions
	2-29 Approche de l'implication des parties prenantes	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes
	2-30 Accords de négociation collective	Politique à l'égard des parties prenantes
GRI 3 : THÈMES PERTINENTS 2021	3-1 Processus de détermination des thèmes pertinents	Code de Conduite
	3-2 Liste des thèmes pertinents	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes
	3-3 Gestion des thèmes pertinents	Annexe - Évaluation de la matérialité et Dialogue entre parties prenantes , Chapitre Valeur sociale , Chapitre Valeur environnementale
GRI 201 : PERFORMANCE ÉCONOMIQUE 2016	201-1 Valeur économique directe générée et distribuée	Chapitre Bilan financier
	201-2 Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	Chapitre Taxinomie de l'UE , Chapitre Valeur environnementale
	201-3 Obligations liées au plan d'avantages défini et autres régimes de retraite	Chapitre Gouvernance d'entreprise , Chapitre Taxinomie de l'UE , Chapitre Valeur environnementale
	201-4 Aide financière publique	Chapitre Gouvernance d'entreprise
GRI 202 : PRÉSENCE SUR LE MARCHÉ 2016	202-1 Ratios entre le salaire au premier échelon standard par genre comparé au salaire minimum local	Chapitre Gouvernance d'entreprise
	202-2 Proportion de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale	Chapitre Gouvernance d'entreprise
GRI 203 : IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS 2016	203-1 Soutien aux investissements et aux services d'infrastructure	Chapitre États financiers consolidés , Chapitre Gestion des risques , Chapitre Taxinomie de l'UE , Chapitre Valeur environnementale
	203-2 Impacts économiques indirects significatifs	Chapitre États financiers consolidés , Chapitre Gestion des risques , Chapitre Taxinomie de l'UE , Chapitre Valeur environnementale
GRI 204 : PRATIQUES D'ACHAT 2016	204-1 Part de dépenses auprès de fournisseurs locaux	Chapitre Valeur environnementale (Achats responsables) , Chapitre États non financiers consolidés
GRI 205 : LUTTE CONTRE LA CORRUPTION 2016	205-1 Évaluation du risque de corruption en lien avec les opérations	Chapitre Gouvernance d'entreprise
	205-2 Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	Code de Conduite
	205-3 Cas avérés de corruption et mesures prises	Chapitre États non financiers consolidés Code de Conduite
GRI 206 : COMPORTEMENT ANTICONCURRENTIEL 2016	206-1 Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust	Chapitre Gestion des risques
GRI 207 : IMPÔTS 2019	207-1 Approche fiscale	Chapitre États financiers consolidés , Code de Conduite
	207-2 Gouvernance, contrôle et gestion des risques fiscaux	Chapitre États financiers consolidés , Chapitre Gouvernance d'entreprise , Chapitre États non financiers consolidés
	207-3 Implication des parties prenantes et gestion des questions liées à la politique fiscale	Chapitre États financiers consolidés , Code de Conduite
	207-4 Reporting pays par pays	Chapitre États financiers consolidés , Chapitre Gestion des risques

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
GRI 301 : MATIÈRES 2016	301-1 Consommation de matières en poids ou en volume	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
	301-2 Matières recyclées utilisées	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
	301-3 Produits et matériaux d'emballage valorisés	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 302 : ÉNERGIE 2016	302-1 Consommation énergétique au sein de l'organisation	Chapitre Valeur environnementale (Bâtiments verts), Chapitre États non financiers consolidés
	302-2 Consommation énergétique en dehors de l'organisation	Chapitre Valeur environnementale (Bâtiments verts), Chapitre États non financiers consolidés
	302-3 Intensité énergétique	Chapitre Valeur environnementale (Bâtiments verts), Chapitre États non financiers consolidés
	302-4 Réduction de la consommation énergétique	Chapitre Valeur environnementale (Bâtiments verts), Chapitre États non financiers consolidés
	302-5 Réduction des besoins énergétiques des produits et des services	Chapitre Valeur environnementale (Bâtiments verts), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 305 : ÉMISSIONS 2016	305-1 Émissions directes de GES (Scope 1)	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
	305-2 Émissions indirectes de GES (Scope 2)	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
	305-3 Autres émissions indirectes de GES (Scope 3)	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
	305-4 Intensité des émissions de GES	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
	305-5 Réduction des émissions de GES	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
	305-6 Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone (SACO)	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
	305-7 Émissions d'oxydes d'azote (NOx), d'oxydes de soufre (SOx) et autres émissions atmosphériques significatives	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 306 : DÉCHETS 2020	306-1 Production de déchets et impacts significatifs liés aux déchets	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
	306-2 Gestion des impacts significatifs liés aux déchets	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
	306-3 Déchets générés	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
	306-4 Déchets soustraits à l'élimination	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
	306-5 Déchets destinés à l'élimination	Chapitre Valeur environnementale (Empreinte carbone, Emballages durables), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 308 : ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS 2016	308-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	Chapitre Valeur environnementale (Achats responsables), Chapitre États non financiers consolidés
	308-2 Impacts environnementaux négatifs dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	Chapitre Valeur environnementale (Achats responsables), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 401 : EMPLOI 2016	401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	Chapitre Valeur sociale (Être un levier de carrière pour nos collaborateurs), Chapitre États non financiers consolidés

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
	401-2 Avantages accordés aux collaborateurs à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	401-3 Congé parental	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
GRI 402 : RELATIONS EMPLOYÉS/DIRECTION 2016	402-1 Périodes minimales de préavis pour les modifications opérationnelles	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
GRI 403 : SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL 2018	403-1 Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-2 Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des incidents	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-3 Services de santé au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-4 Participation et consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-5 Formation des travailleurs sur la santé et la sécurité au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-6 Promotion de la santé des travailleurs	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-7 Prévention et atténuation des impacts sur la santé et la sécurité directement liés au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-8 Travailleurs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-9 Blessures liées au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	403-10 Mauvaise santé liée au travail	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 404 : FORMATION ET ÉDUCATION 2016	404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	Chapitre Valeur sociale (Être un levier de carrière pour nos collaborateurs), Chapitre États non financiers consolidés
	404-2 Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	Chapitre Valeur sociale (Être un levier de carrière pour nos collaborateurs), Chapitre États non financiers consolidés
	404-3 Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	Chapitre États non financiers consolidés
GRI 405 : DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES 2016	405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
	405-2 Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
GRI 406 : LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION 2016	406-1 Cas de discrimination et mesures correctives prises	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise (Éthique)
GRI 407 : LIBERTÉ D'ASSOCIATION ET NÉGOCIATION COLLECTIVE 2016	407-1 Opérations et fournisseurs pour lesquels le droit de liberté d'association et de négociation collective peut être en péril	Code de Conduite Politique en matière de droits humains Code de conduite Fournisseur

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
GRI 408 : TRAVAIL DES ENFANTS 2016	408-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants	Code de Conduite Politique en matière de droits humains
GRI 409 : TRAVAIL FORCÉ OU OBLIGATOIRE 2016	409-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif de travail forcé ou obligatoire	
GRI 410 : PRATIQUES DE SÉCURITÉ 2016	410-1 Formation du personnel de sécurité aux politiques et procédures relatives aux droits de l'homme	
GRI 411 : DROITS DES PEUPLES AUTOCHTONES 2016	411-1 Cas de violations des droits des peuples autochtones	
GRI 413 : COMMUNAUTÉS LOCALES 2016	413-1 Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement 413-2 Activités générant des impacts négatifs substantiels, réels ou potentiels sur les communautés locales	
GRI 414 : ÉVALUATION SOCIALE DES FOURNISSEURS 2016	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	Code de conduite Fournisseur
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	Code de conduite Fournisseur
GRI 415 : POLITIQUE PUBLIQUES 2016	415-1 Contributions politiques	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
GRI 416 : SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS 2016	416-1 Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
	416-2 Cas de non-conformité concernant les impacts des produits et des services sur la sécurité et la santé	Chapitre Valeur sociale (Priorité à la santé et à la sécurité de notre personnel), Chapitre États non financiers consolidés
GRI 418 : CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES DES CLIENTS 2016	418-1 Plaintes fondées relatives aux atteintes à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients	Politique de bpost relative à la confidentialité des données

10.7 Tableau de référence UN Global Compact

PRINCIPES GLOBAL COMPACT	RÉFÉRENCE*
DROITS HUMAINS	
Principe 1 : Les entreprises doivent promouvoir et respecter la protection des droits humains reconnus sur le plan international, et	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise Code de Conduite Politique en matière de droits humains
Principe 2 : veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits humains.	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise Code de Conduite Politique en matière de droits humains
TRAVAIL	
Principe 3 : Les entreprises doivent respecter la liberté d'association et reconnaître de manière effective le droit de négociation collective ; Principe 4 : contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire. Principe 5 : contribuer à l'abolition effective du travail des enfants ; et Principe 6 : contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.	Code de Conduite Politique en matière de droits humains
ENVIRONNEMENT	
Principe 7 : Les entreprises doivent appliquer l'approche de précaution face aux défis environnementaux. Principe 8 : prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et Principe 9 : favoriser le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	Chapitre Valeur environnementale, Chapitre Évaluation des risques
Principe 10 : Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	Code de Conduite Politique en matière de droits humains

10.8 Tableau de référence TCFD

PUBLICATIONS RECOMMANDÉES PAR LA TCFD	LIEN VERS LES PUBLICATIONS	
<p>GOUVERNANCE Informer sur la gouvernance de l'organisation concernant les enjeux et les opportunités liés au climat</p>	<p>a. Décrire la façon dont le Conseil d'Administration supervise les risques et opportunités liés au climat</p>	<p>Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise</p>
	<p>b. Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités liés au climat</p>	<p>Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise</p>
<p>STRATÉGIE Informer sur les impacts réels et potentiels des risques et opportunités liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'organisation lorsque ces informations sont pertinentes</p>	<p>a. Décrire les risques et opportunités liés au climat auxquels l'organisation a été confrontée à court, moyen et long terme</p>	<p>Chapitre Valeur environnementale, Chapitre Taxinomie de l'UE, Chapitre Gestion des risques</p> <p>Impact des opportunités liées au climat : Chapitre Gestion des risques, Chapitre Valeur environnementale, Chapitre Taxinomie de l'UE</p> <p>Impact sur les activités et la stratégie : Chapitre Création de valeur partagée</p> <p>Impact des risques liés au changement climatique</p> <p>Chapitre Gestion des risques, Chapitre Taxinomie de l'UE</p>
	<p>c. Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en tenant compte de différents scénarios liés au climat, y compris un scénario de 2°C ou inférieur.</p>	<p>Chapitre Gestion des risques, Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise</p>
<p>GESTION DES RISQUES Indiquer comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques liés au climat.</p>	<p>a. Décrire les processus de l'organisation visant à identifier et évaluer les risques liés au climat.</p>	<p>Chapitre Gestion des risques, Chapitre Taxinomie de l'UE</p>
	<p>b. Décrire les processus de l'organisation visant à gérer les risques liés au climat.</p>	<p>Dans le cadre des exigences de la taxinomie de l'UE, bpostgroup a mené une analyse physique du risque climatique sur ses activités belges afin d'évaluer les événements météorologiques extrêmes chroniques et aigus résultant du changement climatique. En 2023, nous avons déployé une nouvelle stratégie ERM pour bpostgroup. La mise en œuvre de la stratégie ERM se poursuivant en 2024, une priorité essentielle sera d'évaluer les impacts réels et potentiels des risques et opportunités liés au climat et de prendre en considération différents scénarios liés au climat.</p>
<p>MESURES ET OBJECTIFS Indiquer les mesures et les objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités liés au climat lorsque ces informations sont pertinentes</p>	<p>a. Indiquer les mesures utilisées par l'organisation pour évaluer les risques et les opportunités liés au climat, conformément à sa stratégie et à son processus de gestion des risques.</p>	<p>Chapitre Valeur environnementale, Annexe - États non financiers consolidés</p>
	<p>b. Informer sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) de Scope 1, 2, et le cas échéant, 3, et les risques associés.</p>	
	<p>c. Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités liés au climat et les performances</p>	