

Rapport annuel 2022



Sommaire

1. Sélection des chiffres clés	3
2. Message aux parties prenantes	4
3. Création de valeur partagée	8
4. Gouvernance	13
5. Valeur pour les Clients et les Citoyens	45
6. Valeur environnementale	51
7. Valeur sociale	68
8. Évaluation financière	76
9. Déclaration des personnes responsables et Rapport du Collège des Commissaires	160
10. Annexes	166

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	2022	2021	ÉVOLUTION 2022-2021
Total des produits d'exploitation ⁽¹⁾	4.397,5	4.333,7	1,5%
Résultat d'exploitation (EBIT) ⁽²⁾	278,5	349,3	-20,3%
Résultat de l'année (consolidé – IFRS) ⁽³⁾	245,0	246,6	-0,7%
Flux de trésorerie opérationnel disponible ⁽⁴⁾	397,4	290,5	36,8%

Publié au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021	ÉVOLUTION 2022-2021
VALEUR ECONOMIQUE			
Total des produits d'exploitation	4.397,5	4.335,1	1,4%
Résultat d'exploitation (EBIT)	263,3	338,0	-22,1%
Résultat de l'année (consolidé – IFRS)	231,7	250,2	-7,4%
Bénéfice de bpost SA net (non consolidé selon les GAAP belges)	124,3	161,4	-23,0%
Flux de trésorerie opérationnel disponible ⁽⁵⁾	403,2	253,2	59,2%
Dette nette/(trésorerie nette) ⁽⁶⁾	437,8	470,3	-6,9%
Résultat par action, en EUR	1,16	1,25	-7,3%
Dividende par action, en EUR	0,40	0,49	-18,4%
VALEUR SOCIALE			
Nombre d'employés (à la fin de l'année)	34.509	36.272	-4,9%
Nombre de ETP (moyen)	31.617	32.429	-2,5%
Nombre de ETP et intérim (moyen)	39.285	40.339	-2,6%
Score d'enthousiasme du personnel	39,5	-	-
Nombre total d'heures de formation par ETP	38,5	32,7	17,9%
VALEUR ENVIRONNEMENTALE			
Part de livraison sans émission du dernier kilomètre	15,3	8,5	80,0%
Total des émissions CO ₂ (tCO ₂ eq)	425.765	477.243	-10,8%
VALEUR CLIENT			
Score de satisfaction de la clientèle	84,5	83,0	1,8%

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

(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 le 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

En 2022, bpostgroup confirme la solidité de ses fondamentaux et de sa stratégie pour l'avenir

Malgré un contexte économique compliqué et au-delà des changements imprévus opérés au sein de son leadership, bpostgroup ne s'est pas laissé ébranler en 2022. En effet, l'entreprise a de nouveau confirmé sa robustesse opérationnelle en même temps que la pertinence de son plan stratégique. C'est donc avec confiance que sa présidente, Audrey Hanard, et son CEO *ad interim*, Philippe Dartienne, évoquent l'avenir et les défis à relever.

Résilience. Une qualité souvent associée au monde entrepreneurial au plus fort de la crise sanitaire. Et qui a, une fois de plus, caractérisé le parcours de bpostgroup en 2022, comme le résumait Audrey Hanard et Philippe Dartienne.

Pour la présidente, bpostgroup a prouvé qu'elle est décidément une entreprise aux fondements stables et solides : "Même s'ils seront encore renforcés, nos processus de gouvernance ont fonctionné. Le Conseil d'Administration et l'Executive Committee ont démontré que nous savions agir de concert très rapidement et de façon adéquate, et permettre ainsi à l'entreprise de continuer à performer même en cas d'avarie."

Philippe Dartienne, lui, a vu en 2022 une année de confirmation que la stratégie, axée sur la croissance des volumes et des services dans l'e-commerce et la logistique en Belgique, en Amérique du Nord et en Europe et Asie, est la bonne et produit des résultats. Le mot "résilience", il l'applique à toutes les équipes qui ont permis de traverser la cruciale période de fin d'année sans encombre. Il en profite pour remercier les forces vives de bpostgroup, qui font vivre au quotidien les valeurs de l'entreprise. "Nous voulons être un ascenseur social pour nos collaborateurs", souligne le dirigeant, rappelant au passage la priorité accordée au bien-être au travail.

La présidente, quant à elle, réitère les valeurs de diversité et d'inclusion qu'elle désire voir se diffuser dans toute l'organisation. "Nous voulons que l'ensemble de nos employés et employées se sentent bien à tous les niveaux, y compris au sein des équipes de terrain, qui reflètent la diversité de notre population."



Audrey Hanard

“Nous voulons que l'ensemble de nos employé·e·s se sentent bien à tous les niveaux, y compris au sein des équipes de terrain, qui reflètent la diversité de notre population.”

Audrey Hanard

“Nous suivons avec intérêt les annonces du gouvernement visant à mieux réglementer le secteur et espérons qu'une solution pourra être mise en place pour éviter les abus.”

Quel regard portez-vous sur les 12 derniers mois ?

Audrey Hanard : “Nous avons envisagé 2022 sous le signe de la stabilité. La fin de l'année a été marquée par de grands changements de rôles au sein de la direction. Ce fut inattendu, mais ces remous nous ont donné la chance de réaffirmer clairement les valeurs de l'entreprise. bpost a su rester concentrée sur ses défis opérationnels, qu'elle a affrontés avec succès. C'est d'ailleurs l'occasion, pour moi, de remercier l'ensemble du personnel et de ses représentants ainsi que les équipes de management : grâce à eux, bpost a fait preuve d'une grande résilience en 2022.”

Philippe Dartienne : “Je peux témoigner concrètement de cette résilience à laquelle Audrey fait référence. Cette année encore, et malgré les difficultés, nous avons négocié avec succès ce cap crucial qu'est le pic de fin d'année. Et ce, dans tous les secteurs où nous opérons, tant en Belgique qu'en Europe et aux États-Unis. Singles Day, Black Friday, Cyber Monday, la Saint-Nicolas, les fêtes de fin d'année... Le pic commence plus tôt et dure plus longtemps. Les volumes sont difficiles à anticiper et exigent une très grande réactivité. Si nous avons répondu présent, c'est grâce à une belle efficacité opérationnelle, à une utilisation optimale de nos ressources, mais surtout à l'engagement sans faille de nos collaborateurs, sur qui nous avons pu compter dans cette période compliquée.”

Votre environnement demeure très compétitif...

Philippe Dartienne : “Là encore, bpost a montré sa résilience. Fin 2021, le repositionnement ou l'internalisation de la distribution en Belgique par un des plus grands acteurs de l'e-commerce auraient pu s'avérer extrêmement dommageables. Ensemble, nos équipes ont réagi pour élaborer puis mettre en œuvre notre propre plan commercial. Celui-ci a déjà livré d'excellents résultats en 2022. Au final, malgré une demande relativement faible, l'inflation et la

1,4%

Malgré un marché difficile, le chiffre d'affaires a augmenté de 1,4% pour atteindre 4,4 mEUR.

hausse généralisée des coûts, nos performances ont été tout à fait satisfaisantes, et même supérieures à la plupart de celles des opérateurs comparables. Nous pouvons en être fiers.”

Comment s'illustre cette dimension sociale ?

Philippe Dartienne : “En Belgique, bpost a procédé à cinq indexations des salaires en 2022. Ces adaptations salariales progressives et consécutives, qui nous distinguent des autres acteurs logistiques, nous ont permis de protéger notre personnel de l'inflation pendant l'évolution de l'année. Par ailleurs, le modèle économique de bpost repose sur des collaborateurs engagés à durée indéterminée. Cela fait toute la différence dans un secteur – celui de la livraison – souvent décrié pour la précarisation de son personnel. Chez bpost, nous ne recourons qu'exceptionnellement à des sous-traitants pour la livraison de colis. Ils sont rigoureusement et régulièrement sélectionnés et contrôlés.

Audrey Hanard : “À cet égard, nous suivons avec intérêt les annonces du gouvernement visant à mieux réglementer le secteur et espérons qu'une solution pourra être mise en place pour éviter les abus. Se former, se développer et se bâtir une vie : cette philosophie transparaît dans notre politique de ressources humaines mais aussi dans les actions que nous menons. bpost avait joué un rôle crucial de soutien et de lien social lors des inondations de 2021. En 2022, nous avons mis pour une première fois notre réseau de proximité à la disposition des citoyennes et citoyens qui souhaitaient faire des dons à la population ukrainienne. Nous avons collaboré avec nos homologues ukrainiens en vue d'acheminer ces biens vers les régions en guerre. Récemment, nous avons réitéré ce type d'actions en faveur des victimes des tremblements de terre en Turquie et en Syrie. Nous avons à nouveau collecté des dons dans notre réseau avant de les transporter avec l'aide de nos collègues turcs vers les zones sinistrées. Dans le même temps, nous avons lancé un appel à soutenir les victimes par l'intermédiaire des organisations reconnues.”



Philippe Dartienne

“Cette année encore, et malgré les difficultés, nous avons négocié avec succès ce cap crucial qu'est le pic de fin d'année.”

Comment envisagez-vous 2023 pour vos activités belges ?

Philippe Dartienne : “Côté colis, le plan commercial continuera de porter ses fruits. Nous recrutons de nouveaux clients tous les jours. Bien sûr, le secteur est en mouvement permanent. Certaines ombres – inflation, coût de l'énergie, les problèmes en Chine notamment – planent sur la croissance de l'e-commerce. À nous de rester performants et de convaincre tous les acteurs de travailler avec nous. Les opportunités de croissance sont toujours bien là ! Notre premier argument est notre Net Promoter Score, qui mesure la satisfaction des destinataires de colis quant à la qualité de nos services. Il est très élevé, ce qui nous différencie de nos concurrents. Les plateformes y sont sensibles et aucune d'entre elles, même les plus grandes, n'internalise à 100% ses livraisons. Elles restent donc nos partenaires.”

Audrey Hanard : “Notre réseau souhaite fournir plus de services aux citoyens, pouvoirs publics et PME belges qui développent leurs activités d'e-commerce en Belgique et à l'étranger. C'est un autre axe stratégique et nous travaillerons sur de nouvelles offres en ce sens.”

Qu'en est-il du courrier ?

Philippe Dartienne : “L'irréversible déclin des volumes se poursuit, mais moins vite qu'on aurait pu l'imaginer, en particulier après les années Covid. La numérisation des échanges a déjà eu lieu là où les effets de levier étaient les plus importants. Ceci dit, dans un contexte d'inflation et de financements plus onéreux, les acteurs ont, pour l'heure, différé plusieurs programmes de digitalisation et projets d'investissements.

Les ambitions de bpost à l'international ont-elles changé ? Où en est le groupe aujourd'hui ?

Audrey Hanard : “Ancrés en Belgique – nous ne sommes pas fournisseur breveté de la Cour pour rien –, nous voulons aussi devenir un acteur global de l'e-commerce. Nous avons développé énormément de compétences et de métiers dans notre pays. Et nous

“Nous voulons en acquérir et les développer hors de nos frontières, particulièrement sur les marchés les plus dynamiques afin d'en faire profiter l'ensemble de l'organisation, en Belgique comme ailleurs.”

Philippe Dartienne

voulons en acquérir et les développer hors de nos frontières, particulièrement sur les marchés les plus dynamiques afin d'en faire profiter l'ensemble de l'organisation, en Belgique comme ailleurs. L'enjeu est de performer partout où nous sommes présents.”

Philippe Dartienne : “Quant à la situation du marché global, une baisse de volume en e-commerce a entraîné une surcapacité qui exacerbe la concurrence. Toutefois, nos parts de marché étant beaucoup plus réduites à l'étranger qu'en Belgique, le potentiel de croissance y est plus grand, pour peu que nous restions fidèles à notre qualité de service et soyons en mesure de proposer des tarifs attractifs.”

Prévoyez-vous des acquisitions pour soutenir votre croissance ?

Philippe Dartienne : “Si, aux États-Unis, nous disposons de capacités pour croître de façon organique, nous restons ouverts à des

12

centres-villes où courrier et colis sont livrés sans émission en Belgique par bpost

acquisitions pour développer de nouveaux services ou accompagner nos clients dans leur expansion géographique. En Europe, des acquisitions d'actifs sont également sur notre feuille de route. Notre rachat d'IMX en France en 2022 en est une illustration parfaite. Ici, l'objectif est d'atteindre une taille critique afin de servir des clients sur plusieurs territoires du Vieux Continent. Notre conception de la logistique ne se limite pas à l'acheminement d'un colis d'un point A à un point B : elle comprend des services à valeur ajoutée. Comme avec Active Ants et ses centres ultraperformants d'e-fulfillment pour le commerce électronique.

L'urgence environnementale s'impose à tous. Où se situe bpost sur ce point ?

Audrey Hanard : "C'est un sujet qui me tient à cœur. Nos objectifs de réduction de notre empreinte carbone ont été validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi). En clair, ceci confirme que nos ambitions et les moyens que nous mobilisons sont réalistes. Nous avons récemment intégré l'indice reprenant les entreprises du Bel 20 et Bel Mid reconnues par ESG Analytics pour leurs bonnes pratiques environnementales. Les prix 2022 de l'innovation, de l'acteur logistique et le prix du jury décernés par BeCommerce pour notre concept d'Ecozone furent de splendides reconnaissances des efforts entrepris par nos équipes pour une approche durable de notre métier."

Philippe Dartienne : "Nous devons être à la pointe de ce combat, qui est un élément différenciateur important de nos marchés. Nous avons des objectifs ambitieux et nous les atteindrons principalement en consommant moins d'énergie, en recourant à des sources d'énergie renouvelables et par un travail sur le dimensionnement et les matières d'emballages – Active Ants est à la pointe dans ce domaine. Tout cela représente un travail de longue haleine, mais nous maintenons un dialogue soutenu avec nos fournisseurs et clients. Et les choses avancent réellement."

3. Création de valeur partagée



3.1 Qui sommes-nous ?

Pour beaucoup, bpostgroup est le point de contact humain dans 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 :

 Belgium	 E-Logistics North America	 E-Logistics Eurasia
<ul style="list-style-type: none"> • Livraison de colis sur le dernier kilomètre (549k colis livrés par jour en Belgique et au Pays-Bas) ; • Distribution du courrier et de la presse (5,57 millions de lettres, journaux et périodiques traités par jour 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

Les services numériques continuent inlassablement à remplacer les services physiques. Si cela entraîne une baisse des volumes de courrier postal, nous constatons également une croissance des activités liées à l'e-commerce et des services à valeur ajoutée. Nous persistons dans notre démarche d'innovation et d'adaptation de nos activités pour répondre aux besoins changeants de nos clients dans le monde contemporain. Dans ce contexte de multiplication des interfaces numériques, notre rôle de visage humain devient plus important que jamais.

Évolution des modèles de mondialisation

Année après année, le commerce mondial est confronté à de nouveaux défis, allant de la perturbation de la chaîne d'approvisionnement aux tensions géopolitiques. Nos clients ont besoin de solutions et de réactivité. Chez bpost, nous examinons minutieusement et agissons rapidement sur les opportunités qui se présentent. Notre vaste champ d'action dans le domaine de l'e-logistique, qui s'étend sur 4 continents, nous permet de fournir des solutions logistiques flexibles là où nos clients en ont le plus besoin.

Inflation

La hausse des coûts frappe des millions de familles et d'entreprises à travers le monde. Nous estimons qu'il est important de trouver un juste équilibre, en maintenant nos coûts à un niveau bas, en payant à nos collaborateurs des salaires qui leur permettent de faire face à l'inflation et en limitant les augmentations de prix pour soutenir également nos clients, tout en continuant à fournir un service de haute qualité.

Changement climatique

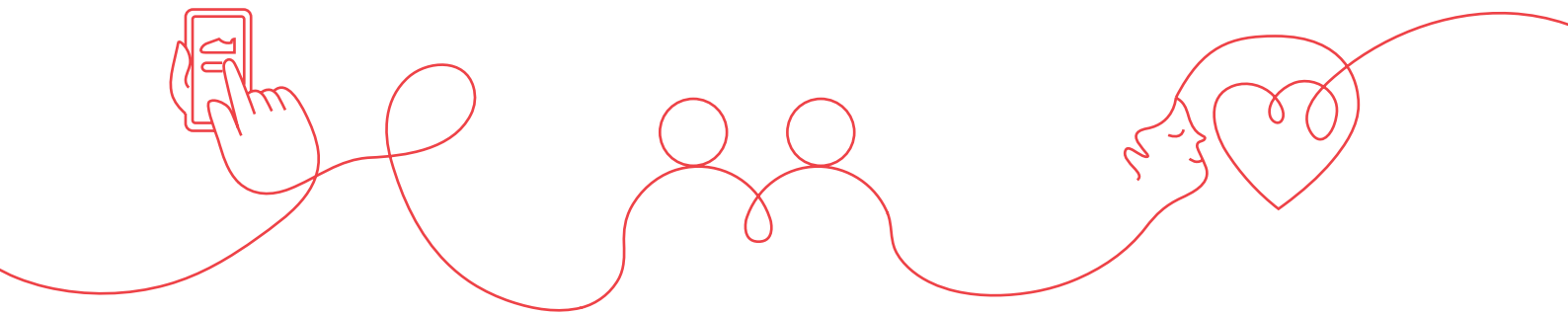
Les défis auxquels notre planète est confrontée ne peuvent être ignorés. Pour infléchir le réchauffement climatique et réduire leur impact sur l'environnement, nous estimons que les acteurs du secteur doivent contribuer à atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris de 2015. bpostgroup s'engage à montrer la voie pour réduire les émissions de carbone.

Technologie et innovation

Nous sommes engagés dans l'innovation technologique. Grâce à notre appli bpost et à la technologie qui soutient nos opérations, nous veillons à ce que l'expérience de nos clients atteigne un niveau supérieur. Dans toutes nos activités, nous utilisons des technologies de pointe en matière de robotique et d'automatisation. Elles permettent également d'améliorer la sécurité et le bien-être de notre personnel. Des matériaux d'emballage innovants, ainsi que des véhicules électriques, contribuent à notre action pour réduire notre empreinte environnementale.

3.3 Quelle est notre ambition ?

En 2030, bpost fêtera ses 200 ans de succès. Notre objectif est de devenir un fournisseur mondial de services d'e-commerce et de logistique, avec un ancrage belge durable, 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 exécuterons 9 programmes stratégiques pour atteindre nos objectifs 2023-2027 sur nos 3 ambitions stratégiques.

AMBITION	PILIER STRATÉGIQUE	LEVIERS
<p>Devenir un acteur international de premier plan, fournisseur de services d'e-commerce et de logistique.</p>	<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 totales.” 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.” 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.”
	<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. 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. Transformer notre organisation pour la rendre plus flexible, tout en conservant une forte responsabilité sociale. 	
	<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. Être un levier de carrière pour nos collaborateurs, intégrer les valeurs de DE&I dans tout ce que nous faisons, dans un environnement sûr, sain et de bien-être. 	
<p>Nous réinventer, sécuriser et développer notre ancrage des services aux citoyens, aux entreprises et aux institutions publiques en Belgique.</p>		
<p>Être une référence en matière de durabilité sociale et environnementale dans tous les marchés où nous opérons.</p>		





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	We are Clear	We Collaborate	We continuously Improve
<p>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.</p>	<p>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 feed-back à l'ensemble de l'organisation.</p>	<p>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.</p>	<p>Nous améliorons continuellement nos services en combinant exécution de haute qualité et excellence opérationnelle, le tout étant soutenu par l'innovation, des boucles de feed-back permanentes et de solides développements technologiques.</p>

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. Sa création de valeur est tangible et omniprésente :

NOS VALEURS STRATÉGIQUES	NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE	NOS INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	NOTRE IMPACT SUR LES ESG
<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 84,5%</p>	<p>4 QUALITY EDUCATION 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 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 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> <p>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 15,3%</p> <p>Empreinte CO₂ 425.765 tCO₂eq</p>	<p>9 INDUSTRY INNOVATION AND INFRASTRUCTURE 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 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 inclusifs, sûrs, résilients 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"> Créer un environnement qui promeut la santé et la sécurité de notre personnel Être un levier pour les carrières des membres de notre personnel Se faire le champion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion dans l'ensemble du groupe 	<p>Enthusiasme du personnel 39,5%</p> <p>Formation et développement des collaborateurs 38,5 heures/FTE</p>	<p>12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 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 acteur international de premier plan, fournisseur de services d'e-commerce et de 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 4.397,5mEUR</p> <p>EBIT ajusté 278,5mEUR</p>	<p>13 CLIMATE ACTION 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>

Chez bpostgroup, nous sommes fiers de la valeur que nous générons pour notre large éventail de parties prenantes. Nos efforts et nos résultats sont largement reconnus. Nous avons obtenu de nombreux certificats liés aux ESG et nous sommes ravis d'avoir récemment intégré l'indice BEL ESG d'Euronext. Pour une liste complète de nos prix et reconnaissances en matière d'ESG, veuillez vous référer à l'annexe.

4. Gouvernance

4.1 Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

Code de référence et introduction

Dans la présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise, bpost 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.

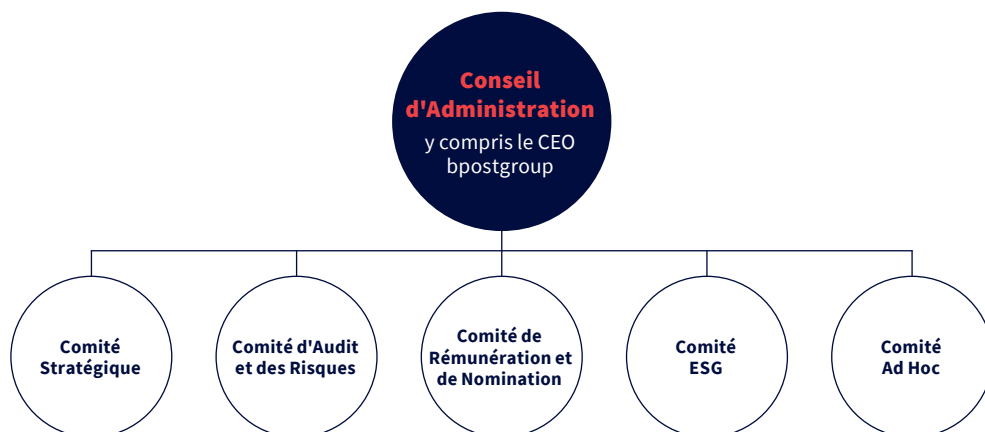
En tant que société anonyme de droit public, bpost est régie par le CSA, sauf disposition contraire énoncée dans la Loi de 1991 ou d'autres lois ou règlements belges.

Statuts de la Société

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

Les principales caractéristiques du modèle de gouvernance de bpost sont les suivantes :

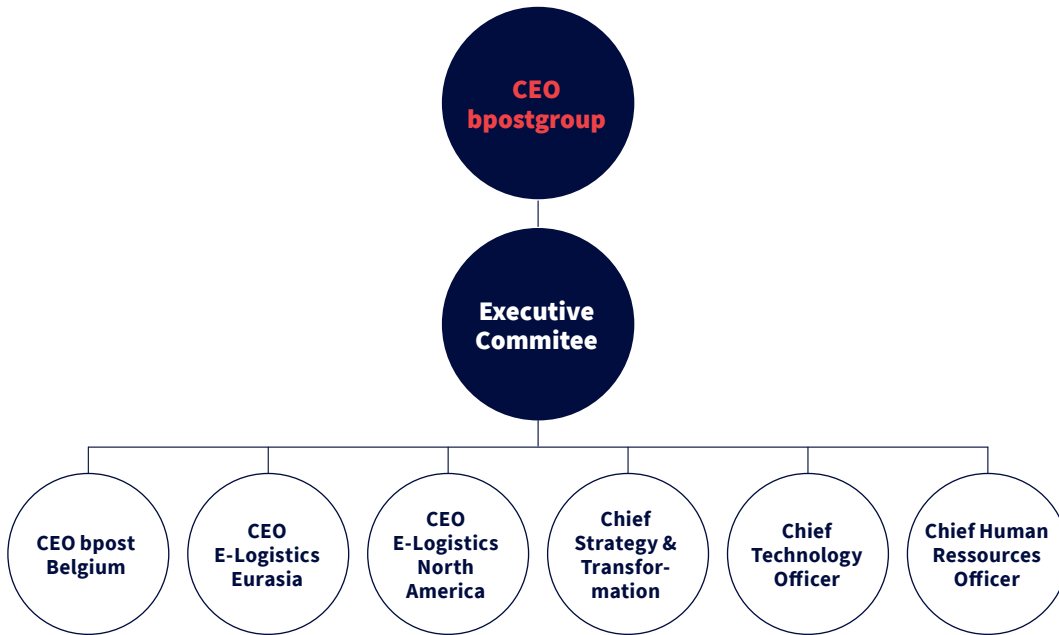
- le **Conseil d'Administration** définit la politique et la stratégie générales de bpost et supervise la gestion opérationnelle ;
- le Conseil d'Administration a mis en place un **Comité Stratégique**, un **Comité d'Audit et des Risques**, un **Comité de Rémunération et de Nomination** et un **Comité 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 bpost 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. Pour plus de facilité, les références au "CEO" dans le présent rapport doivent être comprises comme CEO ou CEO ad interim.



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 4 août 2022.

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

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

- la structure de gouvernance d'entreprise : bpost 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 Président/de la Présidente du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général ;
- 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 ;
- la mise en place d'un système de déclaration des mandats et d'une 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 en toute transparence lorsque des conflits surviennent. Un administrateur ne peut participer aux délibérations et au vote portant sur toute question par rapport à laquelle il 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 bpost⁴. Le Code de Gouvernance d'Entreprise se base sur le principe "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 justifient cette dérogation.

Déroghations au Code de Gouvernance d'Entreprise

Durant l'exercice financier 2022, bpost a respecté le Code de Gouvernance d'Entreprise, à l'exception des 4 dérogations suivantes :

- le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 5.6) stipule que la durée d'un mandat au sein du Conseil d'Administration ne doit pas excéder 4 ans. Toutefois, Dirk Tirez a été nommé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 15 septembre 2021 en qualité d'administrateur pour une durée prenant fin dans un délai de 6 ans à partir du 1^{er} juillet 2021. 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, voire 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 bpost⁵.

⁴ Le Code de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site web de la Commission Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

⁵ Le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et Dirk Tirez ont décidé de commun accord de mettre un terme à leur collaboration : par conséquent, Dirk Tirez a démissionné avec effet immédiat en tant que membre du Conseil d'Administration et CEO.

- le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 7.6) prévoit que les administrateurs non exécutifs doivent 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. bpost 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, bpost 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 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 2022, 4 des 10 administrateurs non exécutifs ont été nommés sur proposition de l'actionnaire de référence et, selon une enquête de Spencer Stuart, de nombreuses sociétés cotées en bourse ne rémunèrent pas leurs administrateurs non exécutifs en actions, y compris d'autres sociétés publiques belges cotées en bourse. Dès lors, bpost 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 doivent 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 se voient pas accorder de rémunération en actions (actions, options sur actions ou autres droits d'acquérir des actions) et aucune partie de leur rémunération n'est différée. Cette décision est conforme aux attentes de l'actionnaire majoritaire et bpost la considère comme justifiée, étant donné que le Conseil d'Administration est convaincu que le système actuel de rémunération de cadres contribue déjà à la réalisation des objectifs de promotion de création de valeur durable et des objectifs stratégiques, ainsi qu'à l'attraction et à la rétention de talents. Afin d'aligner davantage la politique de rémunération de bpost sur le Code de Gouvernance d'Entreprise, le Conseil d'Administration évalue l'introduction d'un plan d'intéressement à long terme ("long-term incentive plan – "LTIP") basé sur un équilibre entre les performances individuelles et celles du groupe, similaire au LTIP mis en œuvre par une autre société publique belge cotée en bourse. Les membres de l'Executive Committee seraient incités à aligner leurs intérêts sur les objectifs de création de valeur durable de la société par le biais d'un LTIP basé sur la satisfaction de critères de performances et payé en espèces après une période de blocage.
- le Code de Gouvernance d'Entreprise (disposition 7.12) prévoit que les contrats avec des managers exécutifs devraient inclure des dispositions de recouvrement. Toutefois, aucune disposition spécifique sur la résiliation anticipée (y compris sur le recouvrement ou la retenue du paiement de la rémunération variable) n'est insérée dans les contrats avec des dirigeants. Cette dérogation au Code de Gouvernance d'Entreprise est justifiée par le fait que la rémunération variable des membres de l'Executive Committee est plafonnée et ne représente pas une part significative de leur rémunération⁶. Dans pareilles circonstances, l'insertion de dispositions de recouvrement concernant le paiement de la rémunération variable des dirigeants aurait une influence limitée dans la poursuite d'objectifs de création de valeur à long terme et durables. 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.

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 démis) par les actionnaires lors d'une Assemblée Générale des Actionnaires, 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 bpost a le droit de proposer la nomination d'administrateurs au prorata de sa participation ("droit de nomination"). Les administrateurs nommés par un actionnaire peuvent être indépendants, à condition de satisfaire au critère général d'indépendance prévu 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), mais il ne s'agit pas d'une obligation ;
- tous les administrateurs autres que le CEO et les administrateurs 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 de bpost 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 des actionnaires au cours d'une 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.

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.

La composition actuelle du Conseil d'Administration est conforme :

- aux exigences de représentation des deux sexes définies à (i) l'article 18, §2bis de la Loi de 1991 et (ii) à l'article 7:86 du CSA ; et
- aux exigences en matière d'usage des langues 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, bpost 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 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 2022, le Conseil d'Administration était composé des 10 membres suivants :

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

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR	MANDAT EXPIRANT EN
Audrey Hanard ^{(1) (2)}	Présidente du Conseil d'Administration et Administrateur non exécutif	2021	2025
Mohssin El Ghabri ⁽¹⁾	Administrateur non exécutif	2021	2025
Laurent Levaux ⁽⁴⁾	Administrateur non exécutif	2012 ⁽⁵⁾	2023
Caroline Ven ⁽⁴⁾	Administrateur non exécutif	2012 ⁽⁵⁾	2023

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

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR	MANDAT EXPIRANT EN
David Cunningham ⁽⁶⁾	Administrateur indépendant	2022	2026
Lionel Desclée ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2021	2025
Jules Noten ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2021	2025
Sonja Rottiers ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2021	2025
Michael Stone ⁽³⁾	Administrateur indépendant	2014	2026
Sonja Willems ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2021	2025

(1) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de bpost 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 constituée de tous les actionnaires de bpost 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) lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires de bpost qui s'est tenue le 8 mai 2019.

(5) Première désignation en tant qu'administrateur datant de 2012, mais n'a pas été en fonction du 9 mai 2018 au 8 mai 2019.

(6) Nommé(e) par l'Assemblée Générale des Actionnaires de bpost qui s'est tenue le 11 mai 2022.

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 2022 :

- lors de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 11 mai 2022, les mandats de (i) Michael Stone et (ii) Ray Stewart ont expiré. Les Actionnaires ont décidé de (i) renouveler le mandat de Michael Stone et (ii) de nommer David Cunningham en tant qu'administrateurs indépendants pour un mandat de 4 ans ;
- le 14 octobre 2022, suite à sa nomination comme membre de l'Executive Committee, Jos Donvil a démissionné en tant qu'administrateur non exécutif nommé sur proposition de l'État belge, avec effet au 31 octobre 2022 ;
- le 24 octobre 2022, à la suite d'un examen de conformité relatif à la concession de la distribution des journaux en Belgique, le Conseil d'Administration et Dirk Tirez (CEO) ont décidé d'un commun accord que Dirk Tirez se retire temporairement durant l'examen. Pendant cette période, les pouvoirs de gestion journalière ont été confiés à Henri de Romrée avec effet à partir du 24 octobre 2022. Le 9 novembre 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé (i) du retour de Henri de Romrée dans sa fonction de CEO d'E-Logistics North-America et (ii) de nommer Philippe Dartienne en tant que CEO *ad interim* avec effet immédiat ;
- le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et Dirk Tirez ont décidé de commun accord de mettre un terme à leur collaboration : par conséquent, Dirk Tirez a démissionné avec effet immédiat de son mandat de membre du Conseil d'Administration et CEO. En outre, sur proposition 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 voie de cooptation, Ann Caluwaerts en tant qu'administratrice non exécutive en remplacement de Jos Donvil, avec effet au 1^{er} janvier 2023⁷.

En plus de ce qui précède, lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2023, les mandats de Laurent Levaux et de Caroline Ven,

⁷ Conformément à l'article 7:88 du CSA et à l'article 17 des Statuts, la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires sera habilitée à confirmer (ou refuser) la cooptation d'Ann Caluwaerts.

administrateurs non exécutifs nommés sur proposition de l'État belge, expireront. Le Conseil d'Administration entend recommander des candidats, nommés par le Comité de Rémunération et de Nomination et sur proposition de l'État belge conformément à son droit de nomination, à la nomination par les Actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 10 mai 2023, en vue de pourvoir au remplacement des administrateurs dont le mandat arrivera à échéance.

Les administrateurs nouvellement nommés peuvent choisir de suivre une formation d'initiation afin de se familiariser avec les activités et l'organisation de bpost, 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 habilité à accomplir tous les actes jugés nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de bpost, à l'exception de ceux que la législation ou les Statuts réservent spécifiquement à l'Assemblée Générale des Actionnaires ou à d'autres organes de gestion.

Plus particulièrement, il incombe au Conseil d'Administration de :

- définir et de revoir régulièrement la stratégie à moyen et à long terme, de même que les orientations de politique générale de bpost et de ses filiales ;
- décider en toutes matières d'importance stratégique, financière ou opérationnelle pour bpost et ses filiales ;
- s'assurer que la culture de bpost 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 ;
- agir en 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 de pouvoirs formalisant la délégation par le Conseil d'Administration de pouvoirs spécifiques au CEO et à d'autres membres de l'Executive Committee. Cette politique, qui ne porte pas atteinte aux pouvoirs conférés au Conseil d'Administration par les Statuts de bpost ou en vertu de ceux-ci, 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 principe 7 fois par an et, en tout cas, 5 fois par an au moins. En 2022, le Conseil d'Administration s'est réuni à 19 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 soit requise (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 des collaborateurs statutaires). En cas d'égalité des voix, celle du Président/de la Présidente est prépondérante.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise de bpost reflète les principes de fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil.

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 suffisants, le Président/la Présidente du Conseil d'Administration pourra décider de soumettre la question au vote et que la décision sera adoptée si elle recueille la majorité des voix exprimées.

Procédure d'évaluation du Conseil d'Administration

Sous la direction du Président/de la Présidente, le Conseil d'Administration évalue régulièrement 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. Le cas échéant, le Président/la Présidente propose les mesures nécessaires pour remédier aux éventuelles déficiences du Conseil d'Administration ou d'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 sont en préparation pour assurer que le fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil continue toujours à s'améliorer. La mise en œuvre de ces initiatives interviendra au cours de l'année 2023.

Le Conseil d'Administration évalue et améliore son fonctionnement en permanence afin d'assurer une gestion de bpost qui soit toujours meilleure et plus efficace.

Transactions entre bpost, 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 bpost, qui proscrit toute situation de conflit d'intérêts de nature financière pouvant affecter le jugement personnel ou les tâches professionnelles d'un administrateur au détriment de bpostgroup.

Conformément à l'article 7:96 du CSA, les administrateurs suivants ont déclaré au Conseil d'Administration se trouver en situation de conflit d'intérêts personnel de nature patrimoniale en rapport avec des points à l'ordre du jour. Ils n'ont pas participé à la délibération ni au vote sur ces points.

Ci-dessous suivent des extraits pertinents des procès-verbaux du Conseil d'Administration :

1. Dirk Tirez lors de la réunion du Conseil d'Administration du 24 février 2022 :

«Avant de passer à l'évaluation des prestations du CEO pour 2021, le CEO a déclaré se trouver en situation de conflit d'intérêts personnel de nature patrimoniale tel que visé par l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations en ce qui concerne le point de l'ordre du jour relatif au compte rendu de ses prestations de 2021. Le CEO a quitté la salle de réunion et n'a pas participé à la délibération ni à la décision. Le CEO informera le Collège des Commissaires de son conflit d'intérêts conformément à l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations.»

En l'absence du CEO, qui a déclaré se trouver en situation de conflit d'intérêts et qui n'a pas participé à la délibération et à la décision concernant ses prestations, la Présidente a fait part de la recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination concernant l'évaluation des performances du CEO pour 2021. Le Conseil d'Administration a procédé à l'évaluation annuelle de la performance du CEO pour 2021.

Décision : après délibération et sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a approuvé la proposition d'évaluation de la performance du CEO pour 2021.»

2. Dirk Tirez lors de la réunion du Conseil d'Administration du 24 octobre 2022 :

«Le Conseil d'Administration (le "Conseil") a été reconvoqué à la demande de la Présidente afin de (i) continuer à délibérer sur l'examen interne ("Examen de Conformité du projet Cléopâtre") mené sous la direction de la Présidente quant au respect des politiques internes de la Société (en ce compris le Code de Conduite et les exigences des politiques internes de la Société de se conformer aux lois et règlements applicables) dans le cadre de la poursuite par la Société de l'appel d'offres pour la concession de presse à venir (en particulier, le lot des journaux) (dit "projet Cléopâtre") et (ii) d'envisager d'autres mesures à prendre à la lumière des constatations révélées par l'Examen de Conformité du projet Cléopâtre depuis les précédentes réunions du Conseil.»

M. Dirk Tirez a été déclaré en situation de conflit d'intérêts personnel au sens de l'article 7:96 du Code des Sociétés et des Associations en ce qui concerne les décisions à considérer par le Conseil au cours de la réunion de ce jour au regard de la position de M. Tirez. Par conséquent, M. Tirez n'a pas participé à la réunion, hormis pour faire une déclaration. M. Tirez a été dûment informé de l'objectif de la réunion et a eu l'occasion de donner son point de vue. Après avoir fait une déclaration, M. Tirez a été excusé de la réunion. [...]

Le conseiller juridique externe a fourni au Conseil une mise à jour détaillée sur l'Examen de Conformité du projet Cléopâtre.

[...] Décision : Après délibération, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité ce qui suit :

De commun accord avec M. Tirez, M. Tirez se retire temporairement de son mandat de CEO de bpost (administrateur délégué) (ci-après "Group CEO") avec effet immédiat et jusqu'à l'achèvement de l'Examen de Conformité du projet Cléopâtre. Afin d'éviter toute ambiguïté, ceci inclut également toutes autres fonctions exécutives de M. Tirez dans les autres entités du groupe. Cela étant dit, le Conseil décide de maintenir le paiement de la rémunération de M. Tirez pendant cette période de retrait temporaire. Cette mise en retrait temporaire permettra à M. Tirez de donner suite à la demande de la Présidente de contribuer au bon déroulement de l'Examen de Conformité du projet Cléopâtre. [...]

Il est à noter que le Comité de Rémunération et de Nomination du Conseil d'Administration n'a pas pu, compte tenu de l'urgence, se réunir préalablement à la réunion du Conseil d'aujourd'hui, mais tous les membres du Comité de Rémunération et de Nomination étaient présents à la réunion du Conseil d'Administration d'aujourd'hui et ont exprimé leurs points de vue concernant les questions ci-dessus et les décisions à prendre."

3. Dirk Tirez lors de la réunion du Conseil d'Administration du 9 décembre 2022 :

"Le Conseil d'Administration (le "Conseil") a été convoqué d'urgence à la demande de la Présidente afin de (i) continuer à délibérer à propos d'un examen interne ("Examen de Conformité du projet Cléopâtre") mené sous la direction de la Présidente quant au respect des politiques internes de la Société (en ce compris le Code de Conduite et les exigences des politiques internes de la Société de se conformer aux lois et règlements applicables) dans le cadre de la poursuite de l'appel d'offres pour la concession de presse à venir (en particulier, le lot des journaux) (ledit "projet Cléopâtre") et (ii) d'envisager d'autres mesures à prendre à la lumière des constatations révélées par l'Examen de Conformité du projet Cléopâtre depuis les précédentes réunions du Conseil.

M. Dirk Tirez a été déclaré en situation de conflit d'intérêts personnel au sens de l'article 7:96 du Code des Sociétés et des Associations en ce qui concerne les décisions à prendre par le Conseil au cours de la réunion de ce jour concernant la position de M. Tirez. Par conséquent, M. Tirez n'a pas participé à la réunion. M. Tirez a été dûment informé de l'objectif de la réunion et a eu l'occasion de donner son point de vue.

La Présidente a introduit une discussion sur l'Examen de Conformité du projet Cléopâtre et a rappelé les constatations de cet examen. [...]

La Présidente a proposé à la Société de conclure l'accord de séparation et de coopération avec M. Tirez, qui comprend les principales conditions suivantes : engagements de coopération de la part de M. Tirez, engagements de confidentialité et de communication de la part de M. Tirez et de la Société, renonciation mutuelle aux réclamations de la part de M. Tirez et du Conseil, renonciation de la part de M. Tirez à ses droits aux primes, aucune obligation de non-concurrence pour M. Tirez (ce qui signifie que la Société ne doit pas payer d'indemnité de non-concurrence) et aucune rémunération par de la Société à M. Tirez en relation avec la cessation du contrat et la coopération de M. Tirez (dit "Accord de Séparation et de Coopération Tirez"). [...]

Décision : Après avoir délibéré sur les questions susmentionnées et dans le meilleur intérêt de la Société, le Conseil a décidé à l'unanimité ce qui suit :

- Approuve l'Accord de Séparation et de Coopération Tirez, en donnant mandat à la Présidente, avec pouvoir de substitution, pour finaliser, signer et exécuter, au nom et pour le compte de la Société, l'Accord de Séparation et de Coopération Tirez.
- Par conséquent, conformément aux modalités de l'Accord de Séparation et de Coopération Tirez, le Conseil reconnaît et convient que (i) la Société met fin à sa collaboration avec M. Tirez avec effet au 9 décembre 2022, (ii) M. Tirez démissionne de son poste d'administrateur et d'administrateur délégué de la Société avec effet au 9 décembre 2022, et (iii) M. Philippe Dartienne continue en tant que "CEO bpostgroup ad interim" (délégué à la gestion journalière ad interim) de bpostgroup jusqu'à la nomination d'un CEO permanent pour bpostgroup. [...]

Il est à noter que le Comité de Rémunération et de Nomination du Conseil n'a pas pu, compte tenu de l'urgence, se réunir préalablement à la réunion du Conseil d'aujourd'hui en ce qui concerne les décisions ci-dessus, mais tous les membres du Comité de Rémunération et de Nomination étaient présents à la réunion du Conseil d'aujourd'hui et ont exprimé leurs points de vue concernant les questions ci-dessus et les décisions à prendre."

Transactions entre bpost et son actionnaire majoritaire ou d'autres parties liées

La procédure relative aux transactions avec une partie liée, décrite à l'article 7:97 du CSA, sera particulièrement observée pour toute décision relative au Contrat de Gestion ou à toute autre transaction conclue avec l'État belge ou d'autres parties liées de bpost (autres que celles visées à l'article 7:97, 1er §, section 3 du CSA).

En 2022, bpost a appliqué la procédure susmentionnée dans le cadre de la prolongation des accords de concession pour la distribution des journaux et périodiques et de l'accord de relation conclu avec l'État belge. L'annonce relative à ces transactions est disponible au public sur le site web de bpost⁸.

Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a institué 4 Comités du Conseil, chargés d'assister le Conseil d'Administration et de lui soumettre des recommandations dans des domaines spécifiques : (i) le Comité Stratégique, (ii) le Comité d'Audit et des Risques (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. Le rôle de ces Comités du Conseil est défini dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise. Ces Comités du Conseil sont des comités consultatifs et 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 bpost et de ses filiales, et de recommander si nécessaire des mesures correctrices ;
- aider et guider le management dans la préparation des dossiers stratégiques à examiner par le Conseil d'Administration ainsi que des discussions y relatives. Cela inclut notamment, sans s'y limiter, l'élaboration d'options et de scénarios stratégiques, la définition de la vision, de la mission et des stratégies, la définition de propositions de valeur, l'élaboration de canevas stratégiques pour surveiller l'exécution de la stratégie à long terme par le biais d'objectifs stratégiques, de plans progressifs et d'objectifs, ainsi que les dossiers de planification des activités et de leur mise en œuvre en général ;
- 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 plus long terme, ainsi que l'entrée sur de nouveaux marchés ou zones géographiques ;
- superviser 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 KPI 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 mesures au Conseil d'Administration, le cas échéant ;
- 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 tâches, sa composition et son fonctionnement.

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

Au 31 décembre 2022, le Comité Stratégique se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Lionel Desclée (Président)	Administrateur indépendant
Michael Stone	Administrateur indépendant
Jules Noten	Administrateur indépendant
Caroline Ven	Administrateur non exécutif

Le Comité Stratégique s'est réuni à 6 reprises en 2022.

⁸ <https://press.bpost.be/>

Comité d'Audit et des Risques

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

- contrôler l'intégrité des états financiers de bpost et des processus de reporting comptables et financiers, ainsi que des audits des états financiers et du budget de bpost ;
- contrôler et superviser l'efficacité du système de contrôle interne et du cadre de gestion des risques de bpost ;
- contrôler la fonction d'audit interne et son efficacité ;
- contrôler la performance du Collège des Commissaires et l'audit statutaire 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 des commissaires, en particulier au regard des dispositions du CSA ;
- proposer des candidats au Conseil d'Administration pour les deux 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 Executive ;
- aborder la gestion des risques et la gouvernance au sein de bpost, notamment à la lumière de la stratégie de la Société et favoriser une culture appropriée du risque ;
- approuver et examiner la politique et le processus de gestion des risques de bpost 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 bpost et superviser l'exposition aux risques de la Société : cela inclut le développement d'une vision et d'une exposition des risques critiques et de la stratégie du management pour y faire face ;
- conseiller et rendre compte régulièrement au Conseil d'Administration de la stratégie et de l'exposition aux risques et informer le Conseil d'Administration de la mise en œuvre de la politique et du processus de gestion des risques ;
- analyser les risques et opportunités de la stratégie, tels qu'identifiés dans le cadre de 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 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.

Le Comité d'Audit et des Risques est composé de maximum 5 administrateurs non exécutifs, y compris au moins 1 administrateur indépendant. Le Président du Comité d'Audit et des Risques est désigné par les membres du Comité d'Audit et des Risques.

Collectivement, les membres du Comité d'Audit et des Risques possèdent suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la comptabilité et de l'audit pour remplir efficacement leur rôle, notamment en matière financière. Sonja Rottiers est compétente en matière de comptabilité et d'audit, comme en témoignent son expérience acquise dans le secteur financier, notamment comme CEO de Lloyds et CFO d'AXA Belgium. Aujourd'hui elle est active comme administratrice de Kinopolis Group SA, Matexi SA, Belgian Finance Club, et plus récemment comme présidente du conseil d'administration de Pinnacle Pet Group (Jab Holding Company). Les autres membres du Comité d'Audit et des Risques occupent ou ont occupé également plusieurs mandats d'administrateur ou de directeur dans de grandes entreprises ou organisations.

Au 31 décembre 2022, le Comité d'Audit et des Risques se composait des 3 membres suivants :

NOM	FONCTION
Sonja Rottiers (Présidente)	Administrateur indépendant
Lionel Desclée	Administrateur indépendant
David Cunningham	Administrateur indépendant

Le Comité d'Audit et des Risques s'est réuni à 5 reprises en 2022.

Comité de Rémunération et de Nomination

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

- identifier et proposer 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 concernées, en ce compris les actionnaires ;
- proposer 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 Président ou de la Présidente 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 de leurs mandats ;
- examiner la rémunération (programmes d'intéressement à long terme basé sur des actions ou des espèces et à court terme) pour les administrateurs, les membres de l'Executive Committee et les collaborateurs ;
- 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 quant à la rémunération des membres du Conseil d'Administration ;

- conseiller le Conseil d'Administration sur les aspects relatifs à la gestion des talents et à la politique de diversité et d'inclusion ;
- préparer et soumettre 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 ;
- prendre en charge 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 bpost fait face, ainsi que 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 ;
- expliquer le rapport de rémunération lors de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires.

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. 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 leurs rôles avec efficacité.

Au 31 décembre 2022, le Comité de Rémunération et de Nomination se composait des 4 membres suivants :

NOM	FONCTION
Audrey Hanard (Chair)	Présidente du Conseil d'Administration ⁹ et administrateur non exécutif
Jules Noten	Administrateur indépendant
Michael Stone	Administrateur indépendant
Sonja Willems	Administrateur indépendant

Le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni à 6 reprises en 2022.

Comité ESG

Le Comité ESG (environnemental, social et de gouvernance) conseille le Conseil d'Administration, principalement sur des questions relatives à la stratégie et aux activités ESG de bpost, en ce compris la préparation et la mise en œuvre d'initiatives ESG et le soutien de bpostgroup dans le développement d'une position de leader mondial en matière de performance ESG. Les responsables d'équipes ESG et groupes cibles y relatifs gèrent leurs initiatives spécifiques avec leurs équipes respectives. Ils se réunissent mensuellement avec l'équipe de développement durable du groupe afin de partager les progrès de leurs initiatives, en ce compris les défis et opportunités rencontrés. Le Chief Strategy & Transformation Officer, assisté de l'équipe de développement durable du groupe, fait rapport 3 à 4 fois par an au Comité ESG de l'avancement global de la feuille de route ESG. Au cours de ces sessions, les risques et opportunités sont discutés, incluant des approfondissements sur des sujets spécifiques et le pilotage de la stratégie ESG. Le cadre de gouvernance ESG de bpostgroup est décrit ci-dessous :

Conseil d'Administration, assisté par le Comité ESG

En tant qu'organe décisionnel ultime de l'entreprise, le Conseil d'Administration supervise toutes les responsabilités ESG.



Responsable en chef de la Stratégie et de la Transformation, assisté de l'équipe de Développement durable du groupe

Responsable de l'exécution et de la gestion de toutes les questions ESG, y compris l'identification des risques et opportunités ESG, ainsi que la coordination des initiatives de durabilité dans l'ensemble du groupe.



Responsables d'équipe ESG et propriétaires cibles

Intégrés dans l'entreprise et responsables de la coordination, de la mise en œuvre et du reporting, ainsi que des initiatives et des questions ESG concernant les business units.

⁹ Audrey Hanard, Présidente du Conseil d'Administration, étant en congé de maternité du 16 décembre 2022 jusqu'au 10 mars 2023, le Conseil d'Administration a décidé de son remplacement temporaire par Sonja Rottiers en tant que présidente du Conseil d'Administration pendant son absence.

Le Comité ESG est chargé en particulier de:

- conseiller le Conseil d'Administration par rapport à la stratégie globale de durabilité du groupe et d'examiner régulièrement l'évolution et l'impact de cette stratégie ;
- formuler des recommandations au Conseil d'Administration quant aux questions touchant aux responsabilités ESG et à la conduite de l'entreprise à cet égard, conformément à la stratégie de durabilité du groupe ;
- aider la direction à exécuter la stratégie de durabilité et à mettre en œuvre le programme et les initiatives ESG du groupe ;
- coordonner et de fournir des conseils à propos des initiatives et engagements en matière de durabilité ESG dans l'ensemble du groupe et d'encourager l'intégration des thèmes liés à l'ESG dans la stratégie d'entreprise globale ;
- surveiller les tendances ESG en matière de politique publique, de réglementation et de législation et de fournir des conseils à ce sujet, ainsi qu'à propos des questions ESG émergentes, et de conseiller le Conseil d'Administration sur les mesures supplémentaires à déployer en réaction à ces tendances et/ou questions ;
- identifier les risques et opportunités ESG susceptibles d'exercer un impact sur la capacité du groupe à créer de la valeur à long terme et d'affecter ses activités, ses opérations, ses performances et/ou sa réputation ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur l'intégration des risques et opportunités ESG dans la stratégie et le développement à long terme du groupe ;
- soumettre les informations relatives au développement durable dans le rapport intégré au Conseil d'Administration;
- assister le Conseil d'Administration, la direction et les équipes de communication de bpost par rapport aux obligations de bpost en matière de communication et de reporting non financiers ;
- assister les équipes de communication en ce qui concerne les messages ESG clés du groupe liés à la stratégie et à la création de valeur à long terme, et veiller à ce que l'ESG se reflète correctement dans les publications financières et autres communications sur le marché.

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

Au 31 décembre 2022, le Comité ESG se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
Laurent Levaux (Président)	Administrateur non exécutif
Mohssin El Ghabri	Administrateur non exécutif
Audrey Hanard	Administrateur non exécutif
Caroline Ven	Administrateur non exécutif
Sonja Willems	Administrateur indépendant

Le Comité ESG s'est réuni à 3 reprises en 2022.

Direction générale

CEO

L'actuel CEO *ad interim*, Philippe Dartienne, a été nommé le 9 novembre 2022 par le Conseil d'Administration en attendant la nomination d'un nouveau CEO. Pour plus de facilité, les références au "CEO" dans le présent rapport doivent être comprises comme CEO ou CEO *ad interim*.

Le CEO est chargé (i) de la gestion journalière et de la représentation de la Société en ce qui concerne cette gestion, (ii) de la mise en œuvre des résolutions 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 bpost est assurée par l'Executive Committee, sous la direction du CEO. L'Executive Committee compte un maximum de 9 membres, nommés (pour la durée déterminée par le Conseil d'Administration) et révoqués par le Conseil d'Administration, sur recommandation 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 l'Executive Committee Secretary (secrétaire du Comité Exécutif).

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 déléguer des pouvoirs spécifiques et limités à un ou plusieurs membres du personnel de bpost. Les membres de l'Executive Committee peuvent autoriser la sous-délégation de ces pouvoirs.

L'Executive Committee prépare, sous la direction du CEO, un plan d'entreprise (business plan) évaluant les objectifs et la stratégie à moyen terme de bpost. Ce plan d'entreprise est soumis à l'approbation du Conseil d'Administration.

Au 31 décembre 2022, l'Executive Committee se composait des membres suivants :

NOM	FONCTION
Philippe Dartienne	CEO <i>ad interim</i>
Mark Michiels	Chief Human Resources Officer
Anette Böhm	Chief Human Resources Officer Group
Jos Donvil	CEO bpost Belgium
Kathleen Van Beveren	CEO e-Logistics Eurasia
Henri de Romrée	CEO e-Logistics North America
Nicolas Baise	Chief Strategy & Transformation Officer
James Edge	Chief Technology Officer

En raison de son départ à la retraite, Mark Michiels a terminé sa fonction de Chief Human Resources (responsable des ressources humaines) au 31 décembre 2022.

Comité Loi 1991

La Loi de 1991 prescrit 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 restera en vigueur que pour les fins et tâches limitées qui lui sont assignées par la Loi de 1991, telle que modifiée.

Au 31 décembre 2022, 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) : Mark Michiels et Catherine Delvaux.

Secrétaire Général

Le Conseil d'Administration et les Comités du Conseil sont assistés par le Group Company Secretary, Ross Hurwitz, qui est également Chief Legal Officer et l'Executive Committee Secretary chez bpost. Il a été nommé dans ces attributions le 23 septembre 2021.

Le Collège des Commissaires

Le Collège des Commissaires contrôle la situation financière ainsi que les états financiers consolidés et non consolidés de bpost. Le Collège des Commissaires de bpost 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 2022, le Collège des Commissaires de bpost était composé comme suit :

- EY Réviseurs d'entreprises SRL/BV ("**EY**"), représentée par M. Han Wevers (membre de l'*Institut des Réviseurs d'Entreprises*), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, Belgique (son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 12 mai 2021 et il expirera après de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra en 2024) ;
- PVMD Réviseurs d'Entreprises SRL ("**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 des Actionnaires du 12 mai 2021 et il expirera après l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires qui se tiendra en 2024) ;

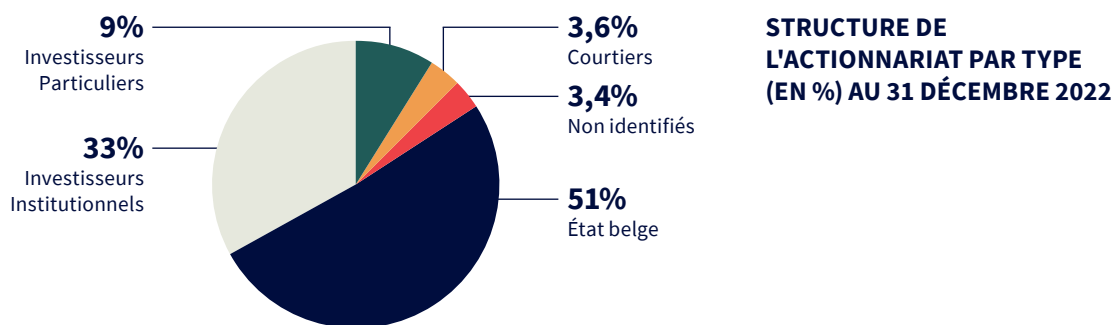
- M. Philippe Roland, Premier Président de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles, Belgique (son mandat a été renouvelé par la Cour des Comptes le 1^{er} octobre 2022 jusqu'au 30 septembre 2025) ; et
- Mme Hilde François, Présidente de la Cour des Comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles (nommée par la Cour des Comptes le 1^{er} octobre 2021 jusqu'au 30 septembre 2024).

EY et PVMD sont responsables de l'audit des états financiers consolidés de bpost. Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2022, EY et PVMD ont perçu 1.300.897 EUR (hors TVA) d'honoraires pour l'audit des états financiers de bpost et de ses filiales, et 64.160 EUR (hors TVA) d'honoraires pour des services autres que des services d'audit. Les deux Commissaires désignés par la Cour des Comptes ont perçu 85.661 EUR de rémunération pour leurs services liés à l'audit des états financiers non consolidés de bpost pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2022.

Structure d'actionariat et droits des actionnaires

Les actions de bpost ont la forme nominative ou dématérialisée. Au 31 décembre 2022, le capital social de bpost était représenté par 200.000.944 actions, admis à la négociation sur le marché réglementé d'Euronext Brussels.

Avec respectivement 48.263.200 (24,13%) et 53.812.449 (26,91%) actions bpost en leur possession au 31 décembre 2022, l'État belge et la SFPI détenaient ensemble 102.075.649 (51,04%) des actions avec droits de vote émises par bpost. Les 97.925.295 actions restantes sont détenues par des actionnaires individuels et des actionnaires institutionnels européens et internationaux.



En 2022, bpost 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 divulgation des participations significatives dans les sociétés cotées en bourse et aux Statuts. Toutes les notifications de transparence sont disponibles sur le site web de bpost à l'adresse http://corporate.bpost.be/investors/share-information/transparency-declarations?sc_lang=fr-FR.

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 2022, bpost 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 bpost.

Rapport de Rémunération

Le rapport de rémunération de bpost¹⁰ (le "Rapport de Rémunération") est établi conformément à l'article 3:6 §3 du Code belge des Sociétés et Associations (le "CSA"), au Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le "Code de Gouvernance d'Entreprise") et aux pratiques et tendances du marché.

10 Une société anonyme de droit public constituée et existant en vertu du droit belge, ayant son siège social au Boulevard Anspach 1, 1000 Bruxelles (Belgique) et enregistrée auprès de la Banque-Carrefour des Entreprises sous le numéro 214.596.464 (RPM Bruxelles) (la "Société" ou "bpost").

Le contenu du présent rapport ne concerne pas les filiales belges de bpost, dont la politique de rémunération est alignée sur le marché national de référence, ni les filiales étrangères de bpost, dont les politiques de rémunération sont alignées sur les marchés locaux de référence des entreprises du secteur et visent à attirer et conserver des administrateurs et cadres qualifiés et expérimentés. À cet égard, il convient de noter que (i) tous les mandats d'administrateurs dans les filiales belges ne sont pas rémunérés et que (ii) le groupe Radial a son propre plan d'intéressement, conforme aux pratiques du marché des États-Unis. Tous les montants mentionnés dans le présent rapport sont des montants bruts.

bpost 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 2022. 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, ainsi que 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, bpost 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 préparée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021¹¹. La Politique de rémunération, ainsi que les résultats du vote des actionnaires, sont disponibles sur le site internet¹² de bpost. 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 est applicable depuis le 1^{er} janvier 2021 et bpost n'y a pas dérogé au cours de l'exercice financier 2022.

bpost distingue trois groupes différents pour lesquels les principes de rémunération sont détaillés dans le présent Rapport de Rémunération :

- les membres non exécutifs du Conseil d'Administration ;
- le CEO et
- les 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 il continuera de le faire. Le Conseil d'Administration et le Comité de Rémunération et de Nomination ont également continué à analyser la possibilité et la faisabilité de l'introduction d'un plan d'intéressement à long terme. L'objectif de ce plan serait d'obtenir un meilleur alignement des actions et initiatives du management sur les performances à long terme de bpost, comme expliqué plus loin dans ce rapport (*voir Section 3 ci-dessous*).

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 consultatif¹³ à laquelle les administrateurs assistent.

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>: la Politique de rémunération a été approuvée 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/sites/default/files/2021-07/8-bpost-remuneration-policy-fr.pdf>

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

Rémunération fixe mensuelle

Au cours de l'exercice financier 2022, les membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont reçu la rémunération fixe mensuelle suivante :

- 3.859,52 EUR pour la Présidente du Conseil d'Administration, qui préside également la *Commission Paritaire* de bpost, telle qu'indexée au 1^{er} mars 2022 ;
- 1.929,76 EUR pour chaque autre administrateur (à l'exception du CEO), telle qu'indexée au 1^{er} mars 2022.

Jetons de présence

Les membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont également reçu un jeton de présence de 1.929,76 EUR par réunion de Comité consultatif à laquelle ils ont assisté.

Rémunération totale

Pour l'exercice financier 2022, 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 455.604,47 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'ADMINISTRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION		COMITÉ STRATÉGIQUE		COMITÉ DE RÉMUNÉ- RATION ET DE NOMINATION		COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES		COMITÉ ESG		COMITÉ AD HOC		RÉMUNÉ- TION ANNUELLE TOTALE (EUR)
	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	MONTANT	MEETINGS (*)	AMOUNT (EUR)	MEETINGS (*)	AMOUNT (EUR)	MEETINGS (*)	AMOUNT (EUR)	MEETINGS (*)	AMOUNT (EUR)	MEETINGS (*)	
ANN CALUWAERTS (depuis le 1er janvier 2023)		NA		NA		NA		NA		NA		NA	
DAVID CUNNINGHAM (depuis le 11 mai 2022)	14.824,12	13/13		NA		NA	1.929,76	1/2		NA	1.929,76	1/2	18.683,64
LIONEL DESCLÉE	22.885,78	19/19	11.442,89	6/6		NA	9.513,13	5/5		NA	9.513,13	5/5	53.354,93
JOS DONVIL (jusqu'au 31 octobre 2022)	19.026,26	9/14	7.583,37	4/4		NA	1.929,76	1/1		NA		NA	28.539,39
MOSSHIN EL GHABRI	22.885,78	16/19		NA		NA		NA	5.789,28	3/3		NA	28.675,06
AUDREY HANARD (Présidente jusqu'au 15 décembre 2022) (**)	44.898,57	19/19		NA	11.307,22	6/6		NA	3.859,52	2/2		NA	60.065,31
LAURENT LEVAUX	22.885,78	8/19		NA	1.929,76	1/3		NA	1.929,76	1/3		NA	26.745,30
JULES NOTEN	22.885,78	17/19	11.442,89	6/6	11.307,22	6/6		NA		NA		NA	45.635,89
SONJA ROTTIERS (Présidente à partir du 16 décembre 2022) (**)	23.896,61	18/19		NA		NA	9.513,13	5/5		NA	9.513,13	5/5	42.922,87
RAY STEWART (jusqu'au 11 mai 2022)	8.149,46	5/5		NA	7.447,70	4/4	5.653,61	3/3		NA	1.794,09	1/1	23.044,86
MICHAEL STONE	22.885,78	17/19	11.442,89	6/6	1.929,76	1/2	5.653,61	3/3		NA	7.719,04	4/4	49.631,08
CAROLINEVEN	22.885,78	16/19	9.648,80	5/6		NA		NA	5.789,28	3/3		NA	38.323,86
SONJA WILLEMS	22.885,78	19/19		NA	11.307,22	6/6		NA	5.789,28	3/3		NA	39.982,28
TOTAL	270.995,48		51.560,84		45.228,88		34.193,00		23.157,12		30.469,15		455.604,47

(*) 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, le Conseil d'Administration a décidé de son remplacement temporaire 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

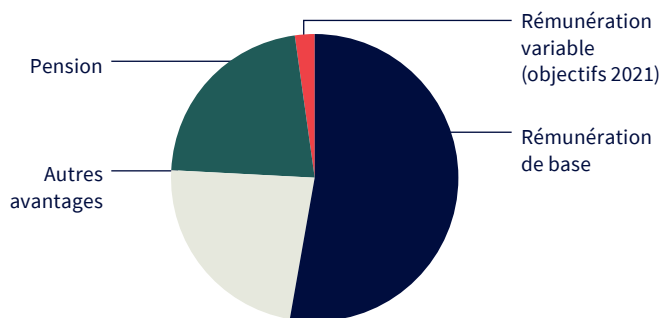
Conformément à la Politique de rémunération, le paquet de rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee comprenait en 2022 :

- un salaire de base fixe ;
- un salaire variable à court terme¹⁴ ;
- des primes d'assurance épargne-pension ; et
- d'autres avantages divers.

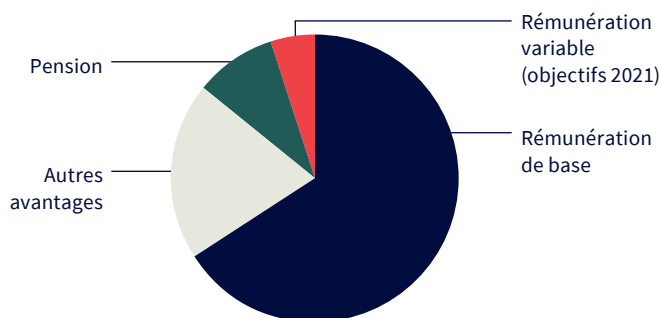
Aucune action, option sur action ou tout autre droit d'acquiescer des actions (ou autre rémunération basée sur des actions) n'a été accordé(e) à ou exercé(e) par le CEO ou les autres membres de l'Executive Committee ou n'est venu(e) à échéance en 2022. Aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était due pour l'exercice 2022.

Aucune modification substantielle de la rémunération du CEO et des autres membres de l'Executive Committee n'a eu lieu par rapport à l'exercice financier précédent.

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.



IMPORTANCE RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU CEO (2022)



IMPORTANCE RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DES MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE (2022)

Salaire de base

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

- le salaire de base total du CEO pour l'exercice financier 2022 s'élève à 515.995,90 EUR (tel qu'indexé au 1^{er} février, 1^{er} avril, 1^{er} juin, 1^{er} septembre et 1^{er} décembre 2022)¹⁵. 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 2022 s'est élevé à 3.826.074,81 EUR (tel qu'indexé au 1^{er} février, 1^{er} avril, 1^{er} juin, 1^{er} septembre et 1^{er} décembre 2022). Le montant de leur salaire de base individuel reflète les responsabilités et caractéristiques de la fonction, ainsi que le niveau d'expérience et les performances des membres de l'Executive Committee durant l'année écoulée.

¹⁴ Un salaire variable d'intéressement à long terme est disponible, mais uniquement pour le membre de l'Executive Committee situé aux États-Unis. Voir la Politique de rémunération pour obtenir de plus amples informations à cet égard.

¹⁵ Le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et Dirk Tirez ont décidé d'un commun accord de mettre un terme à leur collaboration : par conséquent, Dirk Tirez a démissionné en tant que (i) membre du Conseil d'Administration et (ii) CEO avec effet immédiat. Dirk Tirez était rémunéré en tant que CEO jusqu'au le 9 décembre 2022.

Le salaire de base du CEO a été payé mensuellement, en douze tranches égales. Les autres membres de l'Executive Committee ont été payés conformément à la législation locale en vigueur.

Le salaire de base fait l'objet d'une révision annuelle sur la base d'une étude comparative couvrant de grandes entreprises belges, afin d'offrir une rémunération totale conforme à la médiane du marché de référence.

Salaire variable à court terme

Le salaire variable à court terme consiste en un salaire variable payé en espèces. En 2022, le CEO et les autres membres de l'Executive Committee en Belgique ont reçu un salaire variable à court terme en rapport avec leurs performances au cours de l'exercice 2021 de 30 % (à l'objectif) de leur rémunération de base fixe annuelle. En cas de surperformance, le salaire variable à court terme pourrait dépasser 30 % et éventuellement atteindre un maximum de 60 % de leur rémunération de base fixe annuelle.

Le salaire variable à court terme est accordé sur la base de la réalisation d'objectifs de performance à la fois collectifs et individuels, qui avaient été fixés début 2021. Le ratio entre les objectifs collectifs et les objectifs de performance individuelle est de 70%-30%. Enfin, les objectifs collectifs sont segmentés pour le groupe et les business units afin d'améliorer la pertinence.

- Les **objectifs collectifs** (70% du potentiel salaire variable total cible à court terme¹⁶) sont liés aux performances par rapport aux indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators ou KPI's) fixés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. Ces KPI 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 2021 variait entre 136,1% et 153,2%.
 - **Indice de loyauté client** (15%) : reflète la fidélité des clients de bpost. Le paiement pour ce critère est égal aux résultats de l'année donnée. L'indice de loyauté client pour 2021 se compose de trois indicateurs. Les résultats pour 2021 ont atteint un facteur de paiement de 123%.
 - **Indice d'absentéisme à court terme** (5%) : reflète respectivement le bien-être ou l'engagement du personnel de bpost. Le paiement pour ces critères est égal aux résultats de l'année donnée. L'indice d'absentéisme à court terme, mesuré sur une base trimestrielle et spécifique à l'unité commerciale et au groupe pour 2021 a atteint un paiement situé entre 16,9% et 140% pour ce critère en 2021, selon le domaine de responsabilités.

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 1er janvier 2022 (pour le salaire variable à verser en 2023), l'indice de loyauté client pèse 20% et l'indice d'absentéisme à court terme n'est plus pris en compte.

- Les **objectifs de performance individuels** (30% du potentiel salaire variable total cible à court terme¹⁷) 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.

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, qui 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 le CEO durant l'exercice financier 2021 étaient les suivants :

- réalisation de résultats financiers spécifiques fixés par le Conseil d'Administration ;
- création de la stabilité, renforcement de l'équipe de management et promotion d'une nouvelle culture et de nouvelles valeurs pour réaliser la stratégie de durabilité du Conseil d'Administration ;
- sécurisation de la stratégie de durabilité à long terme, incluant (i) le développement d'un nouveau plan stratégique ambitieux, y compris l'alignement stratégique avec le Conseil d'Administration et le management et (ii) engagement dans la transformation fixée par la stratégie de durabilité à long terme ;
- amélioration de l'engagement général des membres du personnel, la qualité de la performance des contrats de services publics et la satisfaction des clients.

Les principaux objectifs de performance individuels à atteindre par les autres membres de l'Executive Committee durant l'exercice financier 2021 étaient les suivants :

- les réalisations et développements commerciaux spécifiques incluant (i) le développement du futur modèle opérationnel et de main-d'œuvre, (ii) la mise en œuvre du plan omni-commerce de l'UE, (iii) l'assurance de la création de valeur lors du pic de fin d'année au niveau des colis en Belgique et (iv) la poursuite de la transformation digitale du groupe ;
- l'exécution du plan de transformation à l'étranger et en Belgique, y compris (i) l'accélération de la transformation de Radial US et (ii) l'assistance à la transformation fixée par la stratégie de durabilité à long terme ;
- le leadership d'équipe, l'engagement des membres du personnel et l'orientation client.

En 2021, les objectifs individuels ont atteint un paiement entre 105% et 150% pour les membres de l'Executive Committee.

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

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

Le CEO a reçu un salaire variable à court terme de 218.406 EUR¹⁸ en 2022, sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels pour l'année 2021.

Les membres de l'Executive Committee ont reçu un salaire variable global à court terme de 1.159.945,49 EUR en 2022, sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performances individuels pour l'année 2021.

Le salaire variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels au cours de l'exercice financier 2022 sera, le cas échéant, déterminé et payé en mai 2023, après évaluation des performances de chaque membre de l'Executive Committee et repris dans le Rapport de Rémunération qui sera publié en 2024.

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 2022 s'est élevée à 214.030,84 EUR ;
- la contribution globale au régime de pension des membres de l'Executive Committee pour l'exercice financier 2022 s'est élevée à 504.518,67 EUR.

Autres avantages

Le CEO et les autres membres de l'Executive Committee ont bénéficié d'autres avantages, tels qu'une couverture décès en cours d'emploi et invalidité, une assurance médicale, des titres-repas (hormis pour le CEO), des allocations de représentation 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 2022 s'élève à 968.373,62 EUR (comparée à 620.659,39 EUR en 2021) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

La **rémunération totale versée** en 2022 aux membres de l'Executive Committee (autres que le CEO) s'élève à 5.796.181,98 EUR (comparée à 3.898.218,66 EUR en 2021) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

RÉMUNÉRATION TOTALE DU CEO ET DES AUTRES MEMBRES DE L'EXECUTIVE COMMITTEE EN 2022						
NOM ET FONCTION	RÉMUNÉRATION FIXE (EUR)			SALAIRE VARIABLE (EUR)	RÉMUNÉRATION TOTALE (EUR)	PROPORTION DE RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE ¹⁹
	SALAIRE DE BASE	AUTRES AVANTAGES	CONTRIBUTION AU RÉGIME DE PENSION			
Dirk Tirez (rémunéré en tant que CEO jusqu'au 9 décembre 2022)	515.995,9	19.940,88 ²⁰	214.030,84	218.406	968.373,62	Fixe : 77,45 % Variable : 22,55 %
Autres membres de l'Executive Committee	3.826.074,81 ²¹	305.643,01 ²²	504.518,67	1.159.945,49	5.796.181,98	Fixe : 79,99 % Variable : 20,01 %

C. Utilisation de dispositions de recouvrement

Il n'existe pas de dispositions contractuelles spécifiques de recouvrement en faveur de bpost pour le salaire variable versé au CEO et aux autres membres de l'Executive Committee.

18 Comme le salaire variable du CEO représente moins d'un quart de sa rémunération annuelle, l'étalement dans le temps des critères applicables au salaire variable, tel que prévu à l'article 7:91, par. 2 du Code belge des Sociétés et des Associations n'est pas applicable.

19 La rémunération fixe comprend le salaire de base, les autres avantages et les contributions au régime de pension. Le salaire variable inclut le salaire variable à court terme.

20 Les autres avantages du CEO sont les suivants : (i) des allocations de représentation (3.300,00 EUR) et (ii) des coûts de leasing pour une voiture de société (16.640,88 EUR).

21 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 de départ de 619.461,53 EUR versée à Jean Muls suite à la fin de la collaboration avec lui.

22 Les autres avantages des autres membres de l'Executive Committee incluent : (i) des allocations de représentation et chèques-repas (23.819,64 EUR); (ii) des coûts de leasing pour une voiture de société (88.019,56 EUR), (iii) le remboursement des frais d'installation et de voyage (158.258,57 EUR) et (iv) My Benefit My Choice (35.545,24 EUR).

D. Modifications dans la composition de l'Executive Committee de bpost – indemnités de départ

Les changements suivants sont intervenus en 2022 dans la composition de l'Executive Committee :

- le 9 novembre 2021, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, de nommer (i) Jean Muls en tant que **CEO bpost Belgium** et membre de l'Executive Committee et (ii) Nicolas Baise en tant que **Chief Strategy & Transformation Officer** et membre de l'Executive Committee, tous deux avec effet à partir du 10 janvier 2022 ;
- le 1^{er} décembre 2021, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé de nommer James Edge comme **Chief Technology Officer** et membre de l'Executive Committee avec effet à partir du 15 janvier 2022 ;
- le 28 janvier 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé de nommer :
 - Henri de Romrée en tant que **CEO e-Logistics North America** et membre de l'Executive Committee avec effet à partir du 7 mars 2022 ;
 - Anette Böhm en tant que **Chief Human Resources Officer Group** et membre de l'Executive Committee avec effet à partir du 1^{er} juin 2022 ;
- le 15 février 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé de nommer Philippe Dartienne comme **Chief Financial Officer** et membre de l'Executive Committee avec effet à partir du 1^{er} juin 2022 ;
- le 3 octobre 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé de :
 - mettre fin avec effet immédiat à la collaboration avec Jean Muls en tant que **CEO bpost Belgium** et membre de l'Executive Committee : une indemnité de départ de 619.461,53 EUR a été versée suite au licenciement conformément aux termes et conditions du contrat de travail. Aucune indemnité de non-concurrence n'a été versée ;
 - nommer Jos Donvil en tant que **CEO bpost Belgium** et membre de l'Executive Committee avec effet au 31 octobre 2022 – suite à sa nomination en tant que membre de l'Executive Committee, Jos Donvil a démissionné en tant que membre du Conseil d'Administration avec effet au 31 octobre 2022 ;
- le 24 octobre 2022, à la suite d'un examen de conformité relatif à la concession de la distribution des journaux en Belgique, le Conseil d'Administration et Dirk Tirez (CEO) ont décidé d'un commun accord que Dirk Tirez se retire temporairement durant l'examen. Pendant cette période, les pouvoirs de **gestion journalière** ont été confiés à Henri de Romrée (CEO E-Logistics North America) avec effet à partir du 24 octobre 2022. Henri de Romrée a continué d'être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee ;
- le 9 novembre 2022, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité (i) du retour de Henri de Romrée dans sa fonction de CEO d'E-Logistics North-America et (ii) de nommer Philippe Dartienne (CFO) en tant que **CEO ad interim** avec effet immédiat. Philippe Dartienne a continué à être rémunéré en tant que membre de l'Executive Committee ;
- le 14 novembre 2022, une procuration spéciale a été octroyée à Koen Aelterman en tant que **Chief Financial Officer ad interim** (conformément aux délégations de pouvoirs de bpost), en attendant la nomination d'un nouveau CEO ;
- le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et Dirk Tirez ont décidé de commun accord de mettre un terme à leur collaboration : par conséquent, Dirk Tirez a démissionné avec effet immédiat en tant que (i) membre du Conseil d'Administration et (ii) CEO. Dirk Tirez a été rémunéré en tant que CEO jusqu'au 9 décembre 2022. Aucune indemnité de départ, indemnité de non-concurrence ni rémunération variable pour la réalisation d'objectifs collectifs et individuels pour l'année se terminant le 31 décembre 2022 n'ont été dus ;
- le 31 décembre 2022, Mark Michiels a pris sa retraite en tant que **CHRO**.

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

Le montant total des rémunérations payées durant l'exercice 2022 est conforme aux principes de la Politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021.

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

- le niveau de rémunération de base fixe permet de garantir, d'une part, que bpostgroup puisse toujours compter sur un management professionnel et expérimenté, même lors de périodes plus difficiles, telles que la crise de la COVID-19 ;
- le paiement du salaire variable à court terme, d'autre part, permet de garantir l'accomplissement de critères de performances à la fois financiers et non financiers qui traduisent la stratégie de bpost.

4. Rémunération des collaborateurs

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

En tant que principal opérateur postal en Belgique et fournisseur de colis et de services de logistique d'e-commerce en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, bpostgroup emploie plus de 34.509 collaborateurs expérimentés et talentueux, qui s'engagent à servir les clients et les communautés de bpost. bpost s'engage à continuer à améliorer les conditions de travail afin de promouvoir un lieu de travail collaboratif, inclusif et sain. bpost est convaincue que cela aidera la Société à attirer, à développer et à retenir les meilleurs talents et compétences afin de stimuler la stratégie de bpost.

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 des employés (sur la base d'un équivalent temps plein) au sein de la Société en 2022 était de 32.

5. Informations concernant le vote des actionnaires

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2022 a approuvé le Rapport de Rémunération de 2021 avec une majorité de 87,92% des votes (contre 79,82% en 2021) (et 12,08% de votes défavorables contre 19,80% en 2021).

bpost encourage un dialogue ouvert et constructif avec ses actionnaires pour discuter de son approche de gouvernance, incluant la rémunération.

L'une des préoccupations soulevées à propos de la Politique de rémunération de bpost est que l'entreprise se base sur ses performances de l'année précédente plutôt que sur ses performances durant l'année faisant l'objet du rapport pour le paiement du salaire variable à court terme. Néanmoins, comme énoncé ci-dessus (voir Section 2B), le salaire variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs de performance individuels pendant l'année de référence, le cas échéant, n'est déterminé (et payé) qu'en mai de l'année suivante, après l'évaluation des performances du CEO et de chaque membre de l'Executive Committee. Le montant du salaire variable à court terme, le cas échéant, lié à la réalisation des objectifs durant l'exercice financier 2022 et devant être déterminé (et payé) en mai 2023, n'est dès lors pas connu le jour de la publication du présent Rapport de Rémunération et sera repris dans le Rapport de Rémunération qui sera publié en 2024.

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

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 collaborateurs de bpost (sur une base d'équivalent temps plein) et des performances de bpost. Le tableau suivant donne une vue d'ensemble sur l'évolution de la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et 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 collaborateurs de bpost (sur une base d'équivalent temps plein) et des critères de performances annuels globaux.

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

	EXERCICE 2018 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2018	EXERCICE 2019 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2019	EXERCICE 2020 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2020	EXERCICE 2021 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % VS EXERCICE 2021	EXERCICE 2022 (EUR OU %)
RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU MANAGEMENT ⁽¹⁾									
Rémunération totale des membres du Conseil d'Administration	331.510,77	17%	388.123,43	-17,8% ⁽²⁾	319.138,05	53,59% ⁽⁷⁾	490.161,55	-7,05%	455.604,47
Rémunération totale du CEO	902.123,95	-18%	736.325,66	-15,4%	623.285,02	-0,42%	620.659,39	56,02%	968.373,62 ⁽¹⁰⁾
Rémunération totale des autres membres de l'Executive Committee	4.363.457,84	4%	4.277.964,94	10,7%	4.791.691,71 ⁽³⁾	-18,65% ⁽⁸⁾	3.898.218,66	48,69%	5.796.181,98 ⁽¹¹⁾
PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ									
Mesures financières (EBIT ajusté)	424.261.989,47	-27%	310.805.491,40	-9,7%	280.573.881,37	24,51%	349.346.004,54	-20%	278.498.240,70
Produit d'exploitation total (ajusté)	3.850.200.000,00	-0,3%	3.837.800.000,00	8,3%	4.154.600.000,00	4,31%	4.333.721.258,15	1,47%	4.397.525.430,98
Indice de loyauté client	57,95%	73% (4)	100,17%	-8,2%	91,95%	34%(9)	123,19%	-3,36%	119,05%
Indice d'absentéisme à court terme	4,37%	3%	4,52%	9,7%	4,96% (5)	2,41%	5,08%	11,02%	5,64%
Indice d'engagement des collaborateurs							72,4%	-1,24%	71,5%
RÉMUNÉRATION MOYENNE DES COLLABORATEURS SUR LA BASE D'UN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN ⁽⁶⁾									
Collaborateurs de la Société	46.256,00	2%	47.259,00	1,8%	48.118,00	0,1%	48.182,21	5,2%	50.704,15

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 inclut le salaire variable à court terme. La rémunération totale de l'Executive Committee inclut également des indemnités de départ éventuelles.
- (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) L'augmentation de l'indice de loyauté client en 2019 peut s'expliquer par le bon avancement des indicateurs opérationnels liés à la livraison de courrier et de colis, de même que par les résultats positifs de NPS Parcels, un critère additionnel pris en compte dans la détermination de l'indice de loyauté client à partir de 2019.
- (5) 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 sera pris en compte en raison de l'impact des quarantaines liées à la COVID-19, soit 3,94%.
- (6) La rémunération moyenne des collaborateurs de bpost exclut les administrateurs, les membres de l'Executive Committee et le CEO qui auraient conclu un contrat de travail avec la Société.
- (7) 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.
- (8) 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.
- (9) 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.
- (10) 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 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 presté 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.
- (11) 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.

Gestion des risques et Compliance

Gestion des risques

Le modèle de gestion des risques d'entreprise (Entreprise Risk Management – “ERM”) aide bpost à gérer efficacement les risques et à mettre en œuvre les contrôles nécessaires en vue d'atteindre ses objectifs. Le modèle ERM couvre : (i) la gestion des risques, permettant à bpost 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 les politiques, procédures et pratiques opérationnelles internes de gestion des risques. Les meilleures pratiques en matière de gestion des risques et du contrôle interne (telles que par exemple la norme internationale ISO31000) et les directives de la Commission sur la Gouvernance d'Entreprise ont été utilisées comme références pour définir le modèle ERM.

La description suivante des activités de contrôle interne et de gestion des risques de bpost est une description factuelle ayant pour objet de couvrir les principales caractéristiques de ces activités.

Évaluation des risques

L'objectif de la gestion des risques, basée sur le modèle 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 bpost. 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.

Vous trouverez de plus amples informations sur les risques 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 du groupe 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 des 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 bpost 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 reprises dans des accords internes de niveau de service (SLA) et suivis via des rapports périodiques de performances et d'incidents 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 Département Finance Group 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 département Finance Group, 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 timings 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 collaborateurs pour transmettre des messages de manière structurée et systématique en provenance du top management et du niveau opérationnel.

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, l'Executive Committee réalise chaque trimestre un examen approfondi de la performance des 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 département Finance Group 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 du groupe. 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 et des Risques et (iii) à l'approbation du Conseil d'Administration de bpost.

Surveillance

Engagement envers une gouvernance d'entreprise qui favorise la responsabilisation

Le Conseil d'Administration supervise la gestion opérationnelle de la Société. Le Comité d'Audit et des Risques conseille le Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit, de gestion des risques 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 contrôle interne et s'assure de leur déploiement effectif. Un modèle composé de trois “lignes de défense” a été mis en œuvre :

- la direction opérationnelle est chargée de mettre en place et d'assurer la maintenance de la gestion des risques et des contrôles internes : il s'agit de la première "ligne de défense" ;
- les fonctions de la deuxième "ligne de défense", telles que Legal & Compliance, Regulatory, Data Protection, Safety & Prevention, Security ou Integrity, fournissent un soutien spécialisé à la première ligne de direction opérationnelle. Toutes les fonctions de la deuxième ligne font rapport au moins annuellement à l'Executive Committee de l'évolution des risques dans le cadre de leurs domaines respectifs ;
- enfin, Corporate Audit, qui est responsable de la réalisation des audits internes au sein de bpostgroup, est la troisième "ligne de défense". Le Corporate Audit Director rapporte au président du Comité d'Audit et des Risques et au CEO.

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

bpost dispose d'un département d'audit interne professionnel travaillant d'après les standards de l'Institut d'Auditeurs internes. 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 de bpost 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 et des Risques et Conseil d'Administration

Le Comité d'Audit et des Risques 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 et des Risques reçoit et vérifie :

- toutes les informations financières pertinentes permettant au Comité d'Audit et des Risques d'analyser les états financiers ;
- une mise à jour trimestrielle concernant la trésorerie ;
- tout changement significatif apporté aux principes comptables IFRS ;
- les constatations pertinentes résultant des activités du Département d'Audit Interne de bpost et/ou du Collège des Commissaires ;
- le rapport semestriel du département d'Audit sur l'état d'avancement du suivi des recommandations d'audit 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 contrôle interne et les informations périodiques concernant les évolutions principales des activités et des risques y associés.

En dernier ressort, le Conseil d'Administration s'assure qu'un système et des procédures de contrôle interne sont mis en place. Le Conseil d'Administration surveille le fonctionnement et l'adéquation des systèmes et procédures de contrôle interne, en considérant l'examen effectué par le Comité d'Audit et des Risques 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 bpost si et quand les circonstances l'exigent.

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

Compliance

bpostgroup s'appuie sur une base de valeurs d'entreprise fortes et de pratiques commerciales éthiques visant à soutenir notre stratégie commerciale durable et responsable. Ces valeurs et pratiques reflètent notre engagement envers nos collègues, collaborateurs, 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 normes, 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 supervise régulièrement l'engagement de bpostgroup envers des valeurs d'entreprise fortes et des pratiques commerciales éthiques et prend 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 de conformité au sein de bpostgroup, et vise à promouvoir, à tous les niveaux, une conduite éthique, le respect des valeurs et la conformité avec les lois, les règles et les 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 et au CEO de bpostgroup.

Engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques

MESURES	2021	2022
Nombre de plaintes enregistrées pour comportement contraire à l'éthique au travail	50	53
Nombre de cas rapportés de corruption et de pots-de-vin	0	0
Montant des amendes légales et réglementaires et des transactions supérieures à 10.000 EUR liés à des atteintes à la protection des données, à la corruption ou à des dommages environnementaux	0	0

bpostgroup s'engage à travailler en permanence à l'amélioration de ses processus de diligence raisonnable et à la sensibilisation à l'intégrité et au comportement éthique dans l'ensemble du groupe, notamment par le biais de directives de bonnes communication, 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.

En 2022, bpostgroup n'a enregistré aucun cas de corruption ou de pots-de-vin, ni d'amendes légales ou réglementaires, ni de transactions supérieures à 10.000 EUR liés à des violations de données, à des cas de corruption ou à des dommages environnementaux. Le nombre de plaintes enregistrées sur des comportements non éthiques sur le lieu de travail a légèrement augmenté, principalement en Amérique du Nord. Pour y remédier, Radial a lancé, entre autres, un deuxième Employee Resource Group dédié à ce sujet en octobre 2022 en initiant un mouvement positif pour s'exprimer et communiquer. Au cours de l'année 2022, bpostgroup a renforcé les efforts visant à créer un environnement dans l'ensemble du groupe où les personnes se sentent en sécurité et autorisées à s'exprimer, et a mis à jour son Code de Conduite (voir ci-dessous).

Code de Conduite

Le Conseil d'Administration et l'Executive Committee ont adopté le [Code de Conduite](#) de bpostgroup, initialement publié en 2007 et mis pour la dernière fois à jour en décembre 2022.

Ce Code renferme des principes généraux décrivant les valeurs et les normes 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 entreprises de bpostgroup.

bpostgroup attend de l'ensemble de son personnel qu'il se conforme au Code de Conduite et l'utilise comme référence dans sa pratique quotidienne. Toute violation du Code de Conduite doit être signalée via les canaux établis prévus dans le Code de Conduite de bpostgroup, le cas échéant de manière confidentielle.

Politique des Droits de l'Homme

bpostgroup s'engage à respecter les normes les plus élevées de comportement éthique en matière de protection et de promotion des droits de l'homme (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 de l'homme 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](#). 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 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, des cadres supérieurs et des personnes assumant des responsabilités dirigeantes. Conformément au règlement Abus de marché du 16 avril 2014, les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes chez bpost ont été informées de leurs obligations concernant les opérations d'initiés telles qu'établies par la réglementation.

Engagement en faveur du développement des compétences des collaboratrices et collaborateurs

Un bon leadership est inestimable et génère de meilleurs résultats pour bpost. Pour développer les compétences, bpost 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 bpost) et enfin des cours ad hoc sont développés en fonction des besoins. Le développement personnel est motivé par des descriptions de fonction claires et sur 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

bpost est une entreprise très diversifiée en termes de personnel et elle s'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, bpost 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 bpost à créer une culture où la diversité et l'inclusion sont 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

bpost 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 des décisions stratégiques, d'assurer une sensibilisation à la gestion des risques et d'être plus ouverts aux idées novatrices.

bpost respecte les dispositions de l'article 7:86 du CSA en matière de mixité hommes-femmes, 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 en termes 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 de bpost 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, bpost entend (i) identifier les talents féminins potentiels 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, bpost entend veiller à ce que son management se compose (i) de talents d'âge plus mûr, possédant une expérience riche et solide et (ii) de talents jeunes à potentiel élevé qui sont désireux d'apprendre.
- **Expérience professionnelle** : pour maintenir sa position concurrentielle dans un environnement en constante évolution, bpost doit attirer et conserver des talents disposant d'expertises professionnelles diverses. La diversité des bagages professionnels offre à bpost 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, bpost entend identifier les personnes (i) possédant des parcours professionnels spécifiques et (ii) ayant travaillé dans divers secteurs 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, bpost prend en compte des éléments d'extranéité dans le profil et le processus de recrutement des candidats.

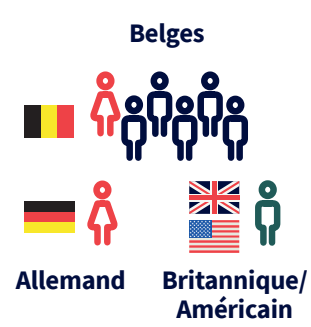
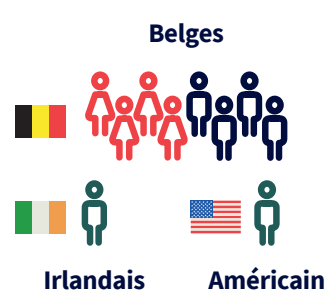
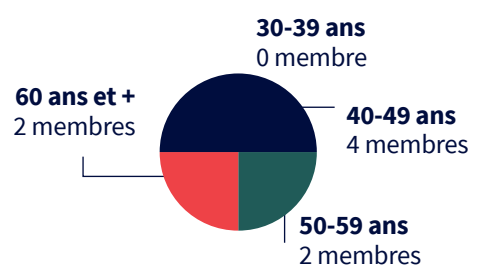
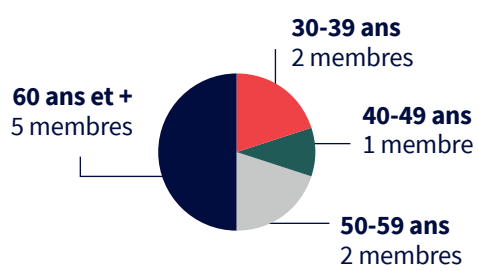
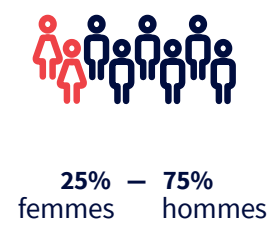
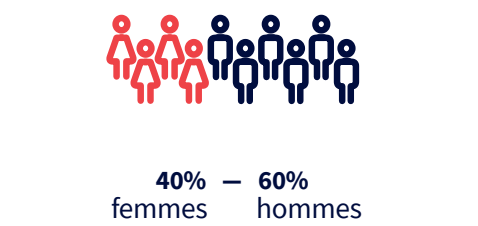
Le Conseil d'Administration vérifie chaque année si la diversité au sein du management de bpost s'est améliorée.

Aspects liés à la diversité – Mise en œuvre et résultats

Au 31 décembre 2022, le résultat des aspects liés à la diversité qui sont pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration et de l'Executive Committee est le suivant :

Conseil d'Administration

Executive Committee



Expérience professionnelle



4.2 Gestion des risques

Approche et méthodologie

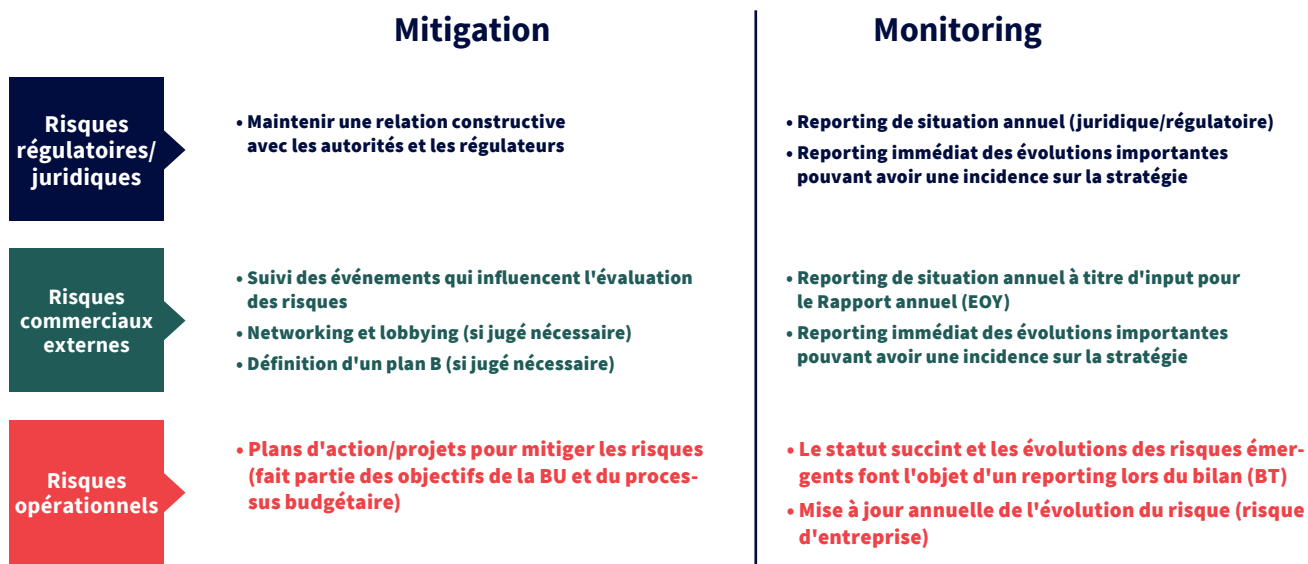
bpostgroup a défini et mis en œuvre un cadre Enterprise Risk Management (“ERM”) en vue d'intégrer les processus de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise au sein des principales activités de gestion, telles que la révision de la stratégie par l'Executive Committee ou les bilans trimestriels des opérations.

Les risques sont identifiés à différents niveaux de l'organisation (y compris, entre autres, la gestion opérationnelle et financière, les fonctions d'entreprise de 2e ligne, telles que Legal & Compliance, Regulatory, Data Protection, Safety & Prevention, Security ou Integrity , et l'Executive Committee). Ceci couvre l'ensemble des activités.

bpostgroup répartit les risques et incertitudes en trois catégories :

- *Risques réglementaires/juridiques* : il s'agit des évolutions réglementaires et des problèmes de conformité par rapport à la législation qui pourraient avoir un impact sur la mise en œuvre de la stratégie de bpostgroup.
- *Risques externes à l'entreprise* : événements externes susceptibles d'affecter la stratégie de croissance.
- *Risques opérationnels* : risques essentiellement internes ou catastrophes imprévues pouvant exercer un impact sur les résultats de bpostgroup. Cela inclut également les risques financiers.

Afin de permettre une communication appropriée des risques à travers toute l'entreprise (en aval et en amont), bpostgroup priorise les risques sur la base de critères d'évaluation formalisés, approuvés par le Conseil d'Administration. bpostgroup a défini une approche spécifique d'atténuation et de suivi des principaux risques pour chaque catégorie. L'application de cette approche est régulièrement soumise à l'examen de l'Executive Committee, du Comité d'Audit et des Risques et du Conseil d'Administration.



Chacun des risques suivants 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. L'atténuation des risques décrite ci-dessous vise à fournir un aperçu global des points d'action potentiels engagés en réponse aux risques et ne doit pas être interprétée comme une liste exhaustive de réactions aux risques. En outre, les mesures d'atténuation décrites ci-après ne garantissent pas que les risques ne se produiront pas. Aucun système de gestion des risques ou de contrôle interne ne peut fournir de garanties absolues contre la non-réalisation des objectifs de l'entreprise, la fraude ou la violation des règles et règlements.

Risques réglementaires/juridiques

Des politiques, processus et procédures de contrôle interne appropriés sont mis en œuvre pour limiter l'exposition à des exigences juridiques et réglementaires complexes. En outre, bpostgroup s'efforce d'assurer une gestion constructive des parties prenantes vis-à-vis, entre autres, du gouvernement, des décideurs et des régulateurs.

bpostgroup est actif sur des marchés fortement réglementés, y compris par des organismes nationaux, européens et mondiaux. Il n'est pas certain que les régulateurs belges ou européens, ou des tiers souleveront 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.

Nos activités de courrier et de colis

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 en vertu du 5e Contrat de Gestion couvrant la période 2013 à 2015 ("**5e Contrat de Gestion**"). Bien que les décisions de la Commission européenne sur l'aide d'État confèrent à bpost 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, pour la période de 1992 à 2015, l'on ne peut exclure que bpost soit exposée à d'autres allégations d'aides d'État et enquêtes pour cette période 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 reconnus 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 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2020. En décembre 2019, le Gouvernement belge a décidé d'étendre la concession 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 reconnus 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 mener un audit gouvernemental sur la rémunération de la concession de presse actuelle (2015-2019), qui est prolongée jusqu'à fin 2023 (ou mi-2024 si un nouvel appel d'offres est lancé et attribué à une autre partie que bpost). Il est fait référence à la section Passifs éventuels du présent rapport annuel concernant les scénarios possibles à compter de 2024, ainsi que les facteurs influençant l'impact financier potentiel de ces scénarios.

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 5 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 pour la 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 par rapport au 6e Contrat de Gestion.

bpost 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. Dans l'hypothèse où bpost 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 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 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 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 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 les services transfrontaliers de livraison 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 réglementaire accrue pour les opérateurs de transport transfrontaliers de colis, tels que bpostgroup.

bpost a été désignée par l'État belge comme prestataire de l'obligation de service universel pour une durée de huit ans, à compter de 2011. La loi postale désigne bpost en tant que prestataire de l'OSU jusque 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.

bpost banque

Le 3 janvier 2022, la transaction dans le cadre de laquelle bpost a vendu sa participation de 50% dans bpost banque à BNPPF a été finalisée. bpost continuera au moins jusqu'au 31 décembre 2028 à distribuer – en tant qu'intermédiaire enregistré de bancassurance – des produits de bancassurance pour le compte de bpost banque à travers son réseau de bureaux de poste.

bpost banque opère sur un marché fortement réglementé. Le paysage réglementaire des institutions financières a considérablement changé (par ex. accent renforcé 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 bpost banque, ce qui pourrait avoir un impact sur bpost en tant qu'agent de bpost banque.

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 bpost peuvent présenter des difficultés d'interprétation et constituer une source d'incertitude juridique. Par exemple, bpost est soumise à certains risques spécifiques relatifs aux questions d'emploi résultant de l'application de certains principes et dispositions de droit public.

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 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.

Des changements réglementaires peuvent influencer (directement ou indirectement) l'attractivité du courrier comme moyen de communication et dès lors le chiffre d'affaires de bpost.

Risques externes à l'entreprise

Les risques mentionnés dans la section ci-dessous ont été pris en compte dans le cadre de la stratégie à long terme. bpostgroup a attribué une responsabilité claire pour chacun des risques. Le responsable surveille les risques, suit les tendances et déploie des actions d'atténuation, si nécessaire. Le contrôle interne et le système de gestion des risques sont décrits plus en détail dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

L'utilisation du courrier a diminué ces dernières années, principalement en raison de l'augmentation du recours aux e-mails et à l'internet. bpost s'attend à ce que le volume de courrier continue de décliner. Le taux de déclin des volumes de courrier peut aussi être influencé par les initiatives e-gouvernementales ou d'autres mesures introduites par l'État belge, toute autre autorité publique ou toute entreprise privée encourageant la substitution électronique dans le courrier administratif. bpostgroup est en train d'aborder les prochaines étapes de sa transformation en un partenaire logistique d'e-commerce à part entière et pérenne pour ses clients, les citoyens et ses collaborateurs. En Belgique, bpost a transformé le réseau de distribution du courrier en un réseau de courrier et de colis intégré et durable et elle 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, bpostgroup se forgera une position de leader dans la logistique d'e-commerce en augmentant sa taille; et aux États-Unis, bpostgroup profitera du maintien d'une position de leader dans la logistique d'e-commerce avec Radial US. La rapidité de la transformation, ainsi que les réactions des clients et des collaborateurs, demeurent toutefois incertaines.

Cette nouvelle ère "numérique" a également un impact sur le secteur des colis, au sens où les clients de l'e-commerce sont peu disposés à payer pour la livraison tout en demandant des services supplémentaires (par exemple, la livraison le jour même). Cela pourrait exercer une pression sur les marges et la rentabilité globale des activités relatives aux colis. En tant que tels, des facteurs externes déclenchés par le secteur, la concurrence et les clients (par ex. une intégration verticale de leur livraison du dernier kilomètre, soit par acquisition soit de manière organique) pourraient menacer la croissance de l'activité liée aux colis (tant en Belgique qu'à l'étranger). De plus, un ralentissement de la croissance de l'e-commerce pourrait également se répercuter sur la croissance des activités de distribution et de fulfillment des colis. Le Management a pris des mesures en vue de minimiser au maximum les éventuels impacts opérationnels ou financiers.

Les activités de bpostgroup peuvent également être matériellement affectées par de nombreux autres facteurs externes, tels que l'incertitude concernant les impacts de la normalisation des volumes de colis post-pandémie, les implications macroéconomiques de la guerre en Ukraine (telles que l'inflation, les augmentations de prix, la baisse des dépenses de consommation en raison des craintes de récession affectant l'e-commerce) et les contraintes du marché du travail (telles que l'indexation des salaires, les coûts de transport et d'énergie). bpostgroup surveille ces évolutions et continuera à évaluer les impacts futurs.

Risques opérationnels

bpostgroup est confronté à certains défis opérationnels réclamant un niveau approprié d'attention de la part du management. Des plans d'action d'atténuation sont déployés par bpostgroup si et quand c'est nécessaire. Le contrôle interne et le système de gestion des risques sont décrits plus en détail dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

Agilité et flexibilité du réseau de bpost

Compte tenu de la nature relativement fixe de sa base de coûts, un recul des volumes de courrier pourrait se traduire par une baisse substantielle des bénéfices, à moins que bpost ne parvienne à réduire ses coûts. Par conséquent, et comme indiqué plus haut, bpost a mis en place et 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. Il n'y a toutefois aucune garantie que bpost réalise tous les bénéfices escomptés via l'application de telles initiatives, étant donné que cela dépend de facteurs externes, par ex. la vitesse du déclin du volume de courrier. La gestion du changement, l'établissement des priorités pour les projets et l'harmonisation des parties prenantes font partie des éléments essentiels à la réussite.

Technologies de l'information et de la communication

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 pannes de courant, perturbations du trafic Internet, bogues de logiciels, cyberattaques (telles que des attaques d'exfiltration de données, des attaques d'encryptage et d'autres formes de hacking) et problèmes à la suite d'erreurs humaines, qui pourraient entraîner la perte ou la divulgation de données ou une perturbation importante des activités de bpostgroup et de celles de ses clients. En outre, dans le monde d'aujourd'hui de connectivité et de dépendance constante à l'égard d'informations traitées et stockées électroniquement, l'absence de protection des informations confidentielles et/ou sensibles peut conduire à un partage inapproprié de l'information.

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 collaborateurs, des mesures de protection et de détection, des tests de sécurité et le déploiement de plans d'urgence.

Intégration des récentes acquisitions

Pour poursuivre ses ambitions de croissance, bpost a racheté plusieurs sociétés au cours des dernières années, l'acquisition 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 bpost réaliseront effectivement les business plans correspondants. bpost a renforcé ses activités d'intégration d'après-acquisition pour atténuer ce risque autant que possible.

Capacité à céder des activités non essentielles

Afin de mettre en œuvre sa stratégie, bpost pourrait envisager de céder certaines de ses activités non essentielles. Trouver les bons acheteurs désireux de reprendre les activités au bon prix peut constituer un défi et dépend de divers facteurs et circonstances du marché, qui pourraient échapper au contrôle de bpost.

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. En outre, comme tout grand employeur, la gestion des talents en vue d'assurer une planification efficace de la relève pour certaines fonctions cruciales et de réussir à internaliser certaines nouvelles capacités pourrait également constituer un défi. 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 Acquisition a été développée au niveau de bpostgroup, dans le but de former les futurs leaders en interne, sur la base de plans de carrière et de développement.

Continuité des activités

La capacité de bpostgroup à servir ses clients dépend fortement de son réseau de centres opérationnels. Les opérations de bpost consistent principalement en des centres de tri en Belgique. Les opérations de Radial consistent en des centres de fulfillment situés en Amérique du Nord et en Europe. En Belgique, bpost 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 24 centres de fulfillment et en Europe, elle exploite 8 centres de fulfillment, où elle stocke, prélève, emballe et expédie des colis pour la distribution. Si une ou plusieurs de ces installations 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 les 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.

Force majeure

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 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 également effectué une évaluation des risques climatiques physiques dans le cadre des exigences de la taxonomie de l'UE sur ses opérations belges, afin d'évaluer les événements météorologiques extrêmes chroniques et aigus résultant du changement climatique. bpost a mis en place des plans d'atténuation pour les risques qui sont les plus susceptibles d'augmenter en probabilité dans les 20 à 30 prochaines années en raison du changement climatique selon le scénario Business As Usual, y compris 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 développement durable de bpostgroup comprend des objectifs ambitieux de réduction des 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 la survenance 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 financiers

bpostgroup est confronté à différents types de risques financiers. Notamment :

- Risques de marché liés aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et des autres prix du marché (voir note 29 Instruments financiers et gestion des risques financiers)
- Risque de crédit (voir note 29 Instruments financiers et gestion des risques financiers)
- Risque de liquidité (voir note 29 Instruments financiers et gestion des risques financiers)

5. Valeur pour les Clients et les Citoyens



84,5 %

score de satisfaction des clients

2.760

nombre total de points PUDO

3.3 millions

de préférences enregistrées de consommateurs

549 mille

livraisons de colis sur le dernier kilomètre par jour en Belgique

5.6 millions

de lettres distribuées par jour

Jour après jour, nous connectons des personnes, des entreprises et la société. Qu'il s'agisse de nos associés dans nos centres de fulfillment qui préparent des commandes de clients, d'agents de nos call center qui répondent à des questions de consommateurs, ou de nos factrices et facteurs qui sillonnent jour après jour toutes les rues de Belgique, nous sommes sans cesse en mouvement.

Grâce au réseau retail dense de bpost, 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 un. Nous jouons un rôle de premier plan dans le tissu social de la société. Notre proximité et la confiance dont jouissent nos collaborateurs nous permettent également de proposer des solutions innovantes qui rapprochent les citoyens et les autorités. En d'autres termes, nous sommes un catalyseur de la cohésion sociale, aujourd'hui et à l'avenir.

Avec un taux de satisfaction de 84,5%, qu'il s'agisse de clients particuliers ou professionnels, bpost prouve jour après jour qu'elle est un partenaire fiable en Belgique. bpost est le prestataire du service postal universel en Belgique et a formalisé ses engagements concernant sa proximité avec les citoyens belges dans le 7e Contrat de Gestion qui a été signé en 2021 et qui court jusqu'à fin 2026.

En tant qu'opérateur postal national, l'histoire de bpost est étroitement liée à celle de la Belgique. Cependant, ces dernières années, nous avons évolué d'une entreprise postale traditionnelle en un prestataire mondial de services logistiques dans le domaine des colis et de l'e-commerce. Nous sommes un groupe mondial dont le siège social est situé en Belgique et qui comprend diverses entités dans le monde, chacune ayant ses propres forces et services.

5.1 Expérience client

INDICATEUR	UNIT	2019 (BASE)	2021	2022
Score de satisfaction des clients – bpost	%	82	83	84,5
Nombre total de points PUDO (y compris les distributeurs de colis)	Nombre	2.088	2.500	2.760
Nombre total de distributeurs de colis	Nombre	150	501	692

Satisfaction du client

Au niveau 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. 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 à d'autres personnes.

Nous examinons le NPS pour toutes nos filiales et marques et faisons une distinction entre les clients B2B et B2C étant donné que la nature et les répandants de ces segments de clientèle diffèrent considérablement. Chaque unité au sein du groupe utilise les résultats granulaires pour mettre en place des plans d'action spécifiques et améliorer le NPS à mesure que nous progressons.

bpost réalise également une enquête de satisfaction client distincte qui inclut à la fois des clients particuliers et professionnels. Depuis 2019, notre score de satisfaction des clients n'a fait qu'augmenter, passant de 82 à 84,5%. Une réalisation clé en 2022 réside dans l'augmentation de la satisfaction concernant les courriers recommandés à la fois pour des clients particuliers et professionnels. En plus la satisfaction concernant la réception et l'envoi de colis pour des clients particuliers a aussi augmenté.

PUDO – une solution pratique et durable

Nous proposons à nos clients des solutions pratiques et durables, dont l'une est notre réseau Pick-Up Drop-Off (PUDO) en Belgique. Les consommateurs peuvent choisir de déposer tout simplement ou d'expédier leurs colis dans l'un des 2 760 points PUDO, dont des bureaux de poste, des points poste, des points colis et des distributeurs de colis. De nouveaux distributeurs automatiques ont été ajoutés à plus de 200 endroits, où ils sont disponibles 24h/24 et 7j/7 à l'aide d'un code reçu par smartphone ou par e-mail. Ces distributeurs automatiques sont situés dans des endroits très fréquentés, par exemple dans des gares ferroviaires ou des supermarchés.

Le réseau PUDO de bpost est déjà très étendu et, d'ici 2030, il sera porté à 4 000 points dans toute la Belgique. Le service PUDO est non seulement pratique, mais il contribue également à la réduction des émissions de CO₂. En effet, le nombre de livraisons qui échouent diminue et les volumes sont consolidés – un pas de plus vers la réalisation de nos objectifs de durabilité.

Préférences du client

Afin d'être la meilleure de sa catégorie en termes de convivialité pour le client et de fournir un service basé sur le principe "la première fois est la bonne", bpost continue d'investir dans la prise en compte des préférences de ses clients. Par exemple, s'il est absent, un client peut choisir un voisin spécifique pour une livraison, indiquer un endroit sûr pour y déposer un colis, ou choisir de retirer son colis dans un point d'enlèvement. Ces solutions permettent aux clients de recevoir leur colis en temps voulu et de manière pratique, ce qui contribue à accroître la satisfaction des clients et à améliorer le Net Promoter Score (NPS). Un autre avantage réside dans l'impact positif sur l'environnement. En effet, tous les colis sont livrés avec succès dès la première tentative – un exemple parfait de la façon dont la convivialité à l'égard du client et la durabilité peuvent aller de pair. Un service similaire a récemment été mis en place pour les envois recommandés, grâce à un mandat légal accordé à bpost. Il permet au facteur de déposer simplement la lettre recommandée dans la boîte aux lettres si personne n'est présent pour la signer pour réception, au lieu de demander au client de venir la récupérer un jour plus tard dans un point d'enlèvement. À ce jour, pas moins de 3,3 millions de préférences en termes de colis et de 200 000 mandats ont été enregistrés.

3,3 millions

de Belges ont fait part de leurs préférences en matière de réception de colis, et

200.000

d'entre eux ont activé la fonction "sign for me".

“Nous avons choisi bpost pour plusieurs raisons : la qualité de son service, sa proximité et ses coûts relativement compétitifs pour la Belgique. Nous comptons sur bpost pour cette période de fin d’année, durant laquelle nous enverrons 30 à 40% de colis en plus à nos clients particuliers.”

Pierre-Yves Orban, Cofondateur, Javry



Remise de colis – logique et pratique

Au début de l’année 2022, un projet pilote de bpost, déployé dans huit communes belges, avait permis à des particuliers de remettre des colis qu’ils souhaitent envoyer à la personne qui vient leur en livrer un. Après un succès retentissant, le service a été étendu à toute la Belgique à la fin de l’année. En prime, bpost a également piloté le projet Recupel à l’échelle nationale. Les clients peuvent rassembler de petits appareils ménagers usagés tels que des sèche-cheveux, des brosses à dents et de vieux téléphones, les emballer, y apposer une étiquette Recupel et demander au facteur de les reprendre chaque fois qu’un colis leur est livré.

Un engagement vis-à-vis des PME

bpost s’est depuis toujours engagée en faveur des PME. Pendant la période de la Covid-19, bpost a fait œuvre de pionnier avec son programme “Tous les magasins en ligne” visant à aider les PME à développer leur présence en ligne. En 2022, bpost a lancé une nouvelle initiative destinée aux PME en proposant une nouvelle offre pour les entreprises qui envoient moins de 1.000 colis par an. Les PME peuvent créer un compte professionnel gratuit, sans contrat fixe, mais fondé sur une politique de prix conforme au marché. Cette évolution change la donne pour de nombreuses petites entreprises actives dans le commerce électronique, et cela correspond parfaitement à la mission de bpost d’aider les entreprises à se développer.

Dynahealth aide les prestataires de soins de santé à se concentrer sur ce qui importe réellement

Des tendances clés, telles que le vieillissement de la population, le désir qu’expriment les personnes âgées de rester chez elles le plus longtemps possible et l’augmentation des coûts dans les hôpitaux, ont amené DynaGroup à rechercher des solutions pour le secteur des soins de santé aux Pays-Bas et en Belgique. Face au besoin croissant en solutions de santé à domicile et à un marché qui n’est pas encore en mesure d’y répondre, l’entreprise affirme qu’elle “peut fournir des produits complexes, installer des équipements et effectuer des réparations. Rencontrez Dynahealth !”

Dynahealth fournit les solutions suivantes :

- Services de logistique sur le dernier kilomètre (solutions fournies le lendemain, voire le jour même) ;
- Services de fulfillment (stock central sur un seul site ou réparti sur plusieurs sites) ;
- Services d’installation (tels que le montage mural d’un ensemble de douche, l’installation d’un lit médicalisé et d’accessoires domestiques intelligents pour des soins à distance liés aux patients) ;
- Les spécialistes techniques assurent également des services de maintenance préventive et corrective, tant chez le client que sur un des sites de Dynahealth, y compris le nettoyage et les rafraîchissements de produits ;
- Gestion des actifs (un système d’administration central couvrant tous les produits).

“Le fait de fournir des services de logistique, d’installation et de réparation au client allège sa charge de travail, ce qui lui permet de se concentrer sur ce qui importe véritablement : les soins dispensés aux patients. Cette solution de bout en bout s’inscrit également dans notre philosophie de circularité, qui consiste à prolonger la durée de vie des produits pour les rendre beaucoup plus durables.”

Stephan Van Mulken
CEO DynaGroup

5.2 Innovation numérique

La mission de bpostgroup consistant à “connecter le numérique au physique”, l’innovation numérique est clairement un élément essentiel pour la concrétiser. L’an dernier, différentes initiatives ont été déployées qui soulignent cette mission :

Robotique chez Radial

Radial US a déployé des robots mobiles autonomes (AMR) dans son centre de fulfillment implanté à Romeoville, IL, en partenariat avec Locus Robotics. Cette technologie innovante permettra d’exécuter des volumes importants de commandes pour SKIMS, une marque de détail orientée vers les solutions, qui crée la prochaine génération de sous-vêtements, de vêtements d’intérieur et de vêtements moulants.

Les AMR de Locus permettent également d’accélérer l’intégration de nouveaux employés de Radial et de travailleurs saisonniers afin qu’ils puissent être hautement productifs, plus rapidement. La solution englobe des fonctionnalités multilingues intégrées et une interface intuitive et ne nécessite pas de longues sessions de formation ni des ressources supplémentaires en matière de formation et de développement.

En partenariat avec Advanced Handling Systems (AHS, LLC), un chef de file, proposant des services d’intégration complets de solutions automatisées d’exécution et de distribution de commandes, Radial a mis en œuvre un nouveau système Exotec Skypod pour Gymshark, une communauté de fitness et une marque de vêtements basée au Royaume-Uni.

Le système Exotec Skypod est le premier de son genre à utiliser des robots mobiles, en mesure de se déplacer en trois dimensions et d’atteindre des hauteurs de quelque 12 mètres pour permettre un entreposage efficace et à haute densité. Le système Skypod Exotec utilise la navigation par balayage laser et un logiciel robuste pour augmenter le débit de l’entrepôt. Le système est également conçu pour améliorer les conditions de travail des collaborateurs chargés de l’exécution des commandes et promouvoir une productivité plus durable de l’entrepôt en réduisant les tâches hautement répétitives et physiquement intensives telles que le fait de se déplacer à pied, de hisser des charges et de se pencher.

“Ce nouveau déploiement accroît la capacité de Radial à évoluer stratégiquement afin de répondre aux besoins croissants de clients dynamiques et en pleine expansion comme SKIMS.”

Rick Faulk, CEO de Locus Robotics

App My bpost

L’application My bpost est actuellement classée comme la meilleure application de productivité en Belgique. Nous avons maintenant atteint 2,6 millions de téléchargements de l’application, qui est l’application de track & trace la plus complète pour smartphones. My bpost permet aux clients de suivre tous les envois munis d’un code-barres, provenant de bpost et d’autres transporteurs, et d’également créer des étiquettes pour des colis. Les utilisateurs peuvent également définir leurs préférences pour les colis et les envois recommandés, en utilisant nos distributeurs de colis PUDO, respectueux de l’environnement, et se servir des fonctionnalités de chatbot et de chat en direct en cas de besoin. Les utilisateurs de My bpost sont informés de l’arrivée de leurs biens précieux. Dans une société de plus en plus numérisée, l’application My bpost est un atout important pour rendre nos services actuels accessibles numériquement et exploiter de nouvelles opportunités à l’avenir.

bpaid – la carte qui vous permet d’être vous-même

bpost applique sa politique d’inclusion à tous ses produits et services. En outre, fin 2022, tous les clients ont eu la liberté de choisir le prénom qu’ils souhaitaient voir apparaître sur leur carte prépayée bpaid afin de refléter leur propre sentiment d’identité. Qui plus est, nous avons également ajouté une encoche à la carte prépayée pour veiller à ce que les aveugles et les malvoyants puissent la trouver facilement dans leur portefeuille.

Le projet Connecting Smiles

Le projet Connecting Smiles place le client au centre de tout ce que nous entreprenons, avec une transformation CRM qui donne une vue à 360° des interactions avec les clients. L’objectif est de faire des clients heureux, des employés heureux, tout en améliorant l’efficacité et le libre-service par le biais du “digital first” (le numérique d’abord). L’intégration des services à la clientèle B2C et B2B a été lancée avec succès en 2022.



Solutions de multi-entrepotage Active Ants en Europe et au Royaume-Uni

Depuis ces dernières années, Active Ants s'étend à travers l'Europe, en Belgique et en Allemagne, le Royaume-Uni étant le dernier ajout au portefeuille. Grâce à cette expansion, Active Ants est en mesure d'offrir une solution de multi-entrepotage à des clients implantés partout en Europe, leur permettant ainsi de placer leurs stocks aussi près que possible de leurs clients. Comme ses entrepôts sont situés à proximité d'accès clés (aéroport de Schiphol/Amsterdam, aéroport de Bruxelles, ports de Rotterdam et d'Anvers), Active Ants peut offrir le meilleur point d'entrée en Europe et peut embarquer de nouveaux produits extrêmement rapidement.

5.3 Engagement communautaire : nos projets sociaux à travers le monde

bpost ne travaille pas de manière isolée, mais au sein de la société dans son ensemble. Cette société se compose de différentes communautés envers lesquelles nous sommes reconnaissants, car elles rendent notre travail intéressant et utile. Au fur et à mesure que bpost grandit, ces communautés grandissent avec nous : nous avons commencé en tant qu'opérateur postal belge, mais notre entreprise et nos communautés possèdent aujourd'hui une dimension plus internationale. Pour rester proches de nos racines, nous soutenons divers projets sociaux à travers le monde.

Comblant la fracture numérique

Dans le cadre du 7e Contrat de Gestion, bpost s'est engagée à soutenir la transformation numérique de l'État belge par le lancement de projets pilotes. De cette manière et via ses bureaux de poste, bpost veut agir comme un point de contact humain et physique pour les services numériques du secteur public, en particulier pour les citoyens isolés, vulnérables ou désavantagés sur le plan des outils numériques.

Les bureaux de poste peuvent aider l'État à "détecter" ces citoyens et à les orienter vers des solutions de soutien numérique en partenariat avec des organisations locales. Les bureaux de poste peuvent également proposer un encadrement pour aider ces citoyens pour certaines procédures numériques (par exemple, remplir un dossier, demander un abonnement pour les transports en commun, ou d'autres types de démarches qui requièrent une identification en ligne), en partenariat avec les services publics concernés et en fonction de leurs demandes.

bpost a lancé des projets pilotes et cherche activement à mettre en place des partenariats avec des organisations et des autorités publiques afin de continuer à donner vie à ces projets.



Le Fonds d'Alphabétisation bpost

En 1997, bpost a créé le Fonds d'Alphabétisation destiné à renforcer le niveau d'alphabétisation en soutenant de nouveaux projets d'alphabétisation menés par diverses organisations. Géré par la Fondation Roi Baudouin, le Fonds d'Alphabétisation bpost a été stimulé en 2009, lorsque nous avons commencé à lui remettre une partie des recettes de la vente des timbres de Noël. Depuis lors, le Fonds a reçu environ 1,4 mEUR, et en 2022, il a reçu 90.000 EUR de dons. À l'avenir, le fonds élargira son champ d'action aux domaines du changement climatique, de l'économie circulaire, de l'intégration sociale, de la diversité et de l'inclusion, ainsi que de la santé et du bien-être.

Les initiatives de bpostgroup pour venir en aide à l'Ukraine

Au cours de l'année 2022 et en 2023, un certain nombre d'initiatives ont été lancées pour collecter des fonds pour aider des réfugiés ukrainiens et les personnes les plus durement touchées par la crise de la guerre en Ukraine :

“Active Ants s’est démarquée des autres candidats grâce à certaines solutions uniques, comme l’intégration simple d’un logiciel avec reconnaissance de la langue pour les commandes, un emballage sans air personnalisé en fonction du produit et une impression individualisée et flexible, à un prix abordable, sur les boîtes pour améliorer la reconnaissance de la marque. La présence d’Active Ants en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne et au Royaume-Uni signifie que nous pouvons accélérer notre croissance internationale sans avoir à rechercher un nouveau partenaire local.”

Nicolas Bartholomeeusen
Fondateur, Imby Pet Food

bpost s'associe à l'opérateur postal national d'Ukraine

bpost soutient toutes les personnes touchées par la crise humanitaire en Ukraine, et nous avons récolté des dons de fournitures vitales dans nos 657 bureaux de poste en mars et en avril 2022. En réponse à la crise humanitaire, des bénévoles de bpost ont conduit des camions de l'entreprise remplis de dons, jusqu'à la frontière ukrainienne. La cargaison a ensuite été remise à Ukrposhta, l'opérateur postal national ukrainien, qui a veillé à ce qu'elle parvienne aux personnes les plus nécessiteuses.

La campagne GivingTrax pour l'Ukraine

Landmark Global US, conjointement avec son partenaire GivingTrax, a lancé une campagne de collecte de fonds pour des organisations caritatives qui travaillent avec les personnes directement touchées par la guerre en Ukraine. Les employés ont été invités à faire des dons à l'International Rescue Committee, à la Global Empowerment Mission et au Save The Children Fund. Landmark a ajouté à cela des dons équivalant à 100% à ces dons, et l'impact total des dons des employés et de l'entreprise s'est ainsi élevé à 28.425 USD.

Radial EU et E-Logistics Eurasia

Radial EU s'est également associée à un collecteur de fonds local en Pologne, Europa Razem (Europe Together), pour aider les réfugiés ukrainiens fuyant la guerre. Europa Razem fournit l'aide humanitaire la plus urgente à des réfugiés et à d'autres personnes les plus touchées par les événements en Ukraine. Ils travaillent en étroite collaboration avec nos collègues de Radial Poland qui ont soutenu les réfugiés ukrainiens en 2022 et en 2023. Des collègues de toutes les business units d'Eurasie (Active Ants, Dynagroup et Landmark Global) ont fait des dons à Europa Razem, pour soutenir les actions en Pologne, et en tant qu'entreprise, Radial Poland a également fait des dons.

L'association caritative Oldham Foodbank

Depuis 2022, les collègues de Radial UK font des dons de pâtes, de lait longue conservation, de riz, de fruits en conserve et d'autres aliments longue conservation à l'Oldham Foodbank (banque alimentaire). Cette organisation caritative fournit trois jours de nourriture d'urgence équilibrée sur le plan nutritionnel et un soutien à des individus locaux qui lui sont envoyés dans des situations de crise. L'Oldham Foodbank fait partie d'un réseau national soutenu par le Trussell Trust, qui lutte contre la pauvreté et la faim dans tout le Royaume-Uni. L'Oldham Foodbank a ouvert ses portes en 2012 et en 2022, elle a fourni 8 048 colis d'urgence de trois jours.

Initiative Social2Gether

DynaGroupe a décidé de faire des dons à plusieurs initiatives caritatives chaque année, sur la base de suggestions d'employés quant aux initiatives caritatives à soutenir. C'est une façon de redonner à la communauté locale et à la société en général ce qui leur revient, avec des remises spéciales de prix Social2Gether organisées avec les bénéficiaires.



5.3 En résumé : Valeur pour le client et le citoyen chez bpostgroup

bpost est une organisation dynamique, qui accorde une grande importance à sa proximité vis-à-vis des citoyens et de la société. L'année 2022 a vu de nombreuses initiatives à tous les niveaux de l'entreprise, portant sur de nouvelles offres numériques bénéfiques pour la société, des avancées vers une inclusion toujours plus grande ou un soutien aux personnes dans le besoin. Notre engagement en faveur de pratiques durables est inscrit dans notre ADN, et nous encourageons nos partenaires à y prêter également une attention accrue. Certains des programmes mentionnés ici sont de "grande envergure", d'autres sont plus modestes sur le plan de leur portée et de leurs intentions, mais n'ayez aucun doute, ils sont tous importants – pour les clients, les citoyens et bpost.

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.

En 2022, notre groupe s'est fixé d'ambitieux objectifs fondés sur des données scientifiques et conformes à la trajectoire de 1,5°C. Ils incluent notamment une réduction de 55% de nos émissions dans le cadre des scopes 1 et 2, ainsi qu'une réduction de 14% de nos émissions pour le scope 3 d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2019.

Afin d'accélérer nos progrès, nous avons déployé une nouvelle stratégie et structure de gouvernance ESG, tout en investissant dans des politiques durables visant à électrifier la flotte 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 concevoir de nouveaux bâtiments neutres en carbone pour nos activités.

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

-7%

**réduction émissions CO₂
pour les scopes 1 et 2 par
rapport à 2021**

15%

**livraison sans émissions
sur le dernier kilomètre
en Belgique**

43%

**électricité renouvelable
consommée**

80,9%

**contenu recyclé dans
les emballages vendus**

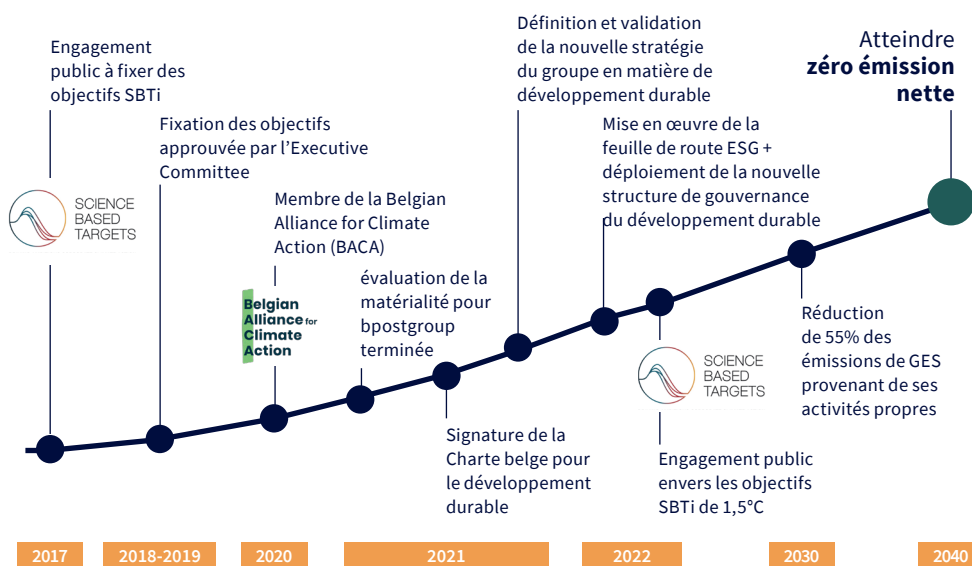
Notre ambition zéro émission nette

bpostgroup s'engage 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 inhérentes aux scopes 1 et 2 de 55% d'ici 2030 :

- Livraisons du dernier kilomètre 100% sans émission
- 100% d'électricité verte
- Emballages 100% recyclables ou réutilisables
- 100% des nouvelles voitures de société sans émission

BPOSTGROUP S'ENGAGE FERMEMENT À INTENSIFIER ENCORE SES EFFORTS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



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 2022	RÉALISATIONS EN 2022	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
Réduction des émissions scope 1 et 2 de 55% d'ici 2030 et émissions nettes nulles d'ici 2040.	<ul style="list-style-type: none"> • Dernier kilomètre 100% sans émission • 100% d'électricité verte • 100% des nouvelles voitures de société sans émission 	<ul style="list-style-type: none"> • 15% des livraisons du dernier kilomètre sans émission • 43% d'électricité verte • Utilisation de carburants alternatifs pour 46 camions • 7% des nouvelles voitures de société sans émission 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansion à 9 Ecozones au total • 615 véhicules électriques • Projet pilote de logistique urbaine collaborative à Anvers • Panneaux solaires sur plus de 30 immeubles dans le monde entier • Emménagement dans un siège central certifié BREEAM Excellent en mars 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • bpost continue d'investir dans sa flotte verte. • Au total, c'est près de 1700 camionnettes électriques qui devraient arriver en 2023. Dix remorques à deux étages doivent également être livrées, dont certaines seront équipées de panneaux solaires. Un premier camion électrique sera également acquis en 2023.

Empreinte carbone

Résumé des performances

		2019 (BASE)	2021	2022	TENDANCE
SCOPE 1	tCO₂eq	88,997	95,084	90,143	↘
Flotte postale diesel et essence	tCO ₂ eq	67,983	72,993	69,107	↘
Gaz naturel et mazout de chauffage	tCO ₂ eq	20,986	22,065	21,020	↘
Fioul pour les générateurs	tCO ₂ eq	28	26	16	↘
SCOPE 2	tCO₂eq	30,266	32,837	28,620	↘
Électricité (basé sur le marché) ¹	tCO ₂ eq	29,794	32,384	28,348	↘
Chauffage urbain	tCO ₂ eq	472	453	272	↘
SCOPE 1 & 2	tCO₂eq	119,263	127,921	118,763	↘
Transport routier sous-traité	tCO ₂ eq	113,440	118,902	89,663	↘
Voyages d'affaires	tCO ₂ eq	1,374	513	731	↗
Navettes des collaborateurs	tCO ₂ eq	32,977	31,091	27,011	↘
Déchets	tCO ₂ eq	3,932	3,287	4,690	↗
Transport aérien sous-traité Belgique	tCO ₂ eq	37,597	16,096	19,133	↗
TOTAL DES ÉMISSIONS DE CO₂ - HISTORIQUE (SCOPES 1+2+3)	tCO₂eq	308,583	297,810	259,991	↘
Transport aérien sous-traité filiales ²	tCO ₂ eq	34,733	39,039	42,029	↗
Activités liées aux carburants et à l'énergie non incluses dans le scope 1 ou 2	tCO ₂ eq	22,248	23,818	22,304	↘
Biens et services achetés	tCO ₂ eq	76,260	116,576	101,441	↘
SCOPE 3	tCO₂eq	322,562	349,322	307,002	↘
TOTAL DES ÉMISSIONS DE CO₂ (SCOPES 1+2+3)	tCO₂eq	441,824	477,243	425,765	↘

En 2022, nous avons élargi les périmètres de notre reporting sur l'empreinte carbone pour nous conformer aux normes SBTi. Nous avons ajouté les émissions provenant des biens et services achetés ainsi que les émissions en amont, du puits au réservoir, de nos activités liées aux carburants et à l'énergie, et les émissions propres au transport aérien sous-traité pour les filiales de bpostgroup. Cette adaptation s'est traduite par une augmentation de l'empreinte globale. À des fins de comparaison, nous avons également inclus le périmètre historique.

En ce qui concerne le scope 1, la consommation de carburant de notre flotte a diminué de 5,3% grâce à nos efforts continus pour décarboner le dernier kilomètre. Notre consommation de gaz naturel et de mazout de chauffage a en outre diminué malgré l'ouverture de plusieurs bâtiments, grâce aux efforts déployés pour réduire la consommation d'énergie à la suite de la crise énergétique en Europe, ainsi qu'à un plus grand nombre de bâtiments performants et à une année plus chaude.

Dans le cadre du scope 2, les émissions liées à l'électricité ont baissé grâce à l'accroissement de la production photovoltaïque et de la proportion d'électricité verte.

Pour le scope 3, nous constatons que les voyages d'affaires ont augmenté à la suite de la levée des restrictions dues à la Covid-19. En revanche, nous constatons un recul des trajets domicile/travail des collaborateurs, grâce à la réduction du nombre de jours prestés, à l'augmentation du télétravail et à des méthodes de calcul plus granulaires. Les émissions liées aux déchets ont augmenté à la suite de l'accroissement des quantités de déchets dangereux générées par les entités en raison de l'élimination d'équipements spécifiques dans nos installations. Le transport aérien sous-traité a augmenté sous l'effet d'une hausse du trafic aérien. Radial, Apple Express et Landmark NAM ont en outre été inclus pour la première fois dans le transport aérien sous-traité.

- 1 La méthode basée sur le marché reflète les choix de bpost en termes d'approvisionnement en électricité, tels que l'achat d'électricité provenant de sources d'énergie renouvelable. Ceci est précisé en détail dans les contrats conclus entre bpost et ses fournisseurs d'énergie.
- 2 Depuis 2022, nous collectons des données détaillées sur le transport aérien sous-traité pour les filiales. Nous avons extrapolé les données de 2019 - 2021 à des fins de comparaison.

Flotte et livraison vertes

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
KPI – Proportion de livraisons sans émission sur le dernier kilomètre ⁽¹⁾	%	-	8,5%	15,3%
Nombre total d'Ecozones sans émission	Nombre	-	1	9
Proportion de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre ⁽¹⁾	%	31	33	40
Proportion de nouvelles voitures de société sans émission ⁽¹⁾	%	0	0	7

(1) Nouvelles métriques depuis 2021

En 2022, bpostgroup a fait un grand pas en avant dans l'électrification de sa flotte. Le groupe a ainsi quadruplé sa flotte électrique, commandé plus de 1.000 nouvelles camionnettes électriques et lancé 8 Ecozones supplémentaires dans toute la Belgique.

Initiatives clés de 2022

Expansion de la flotte de véhicules électriques

La réduction de la dépendance aux combustibles fossiles est une stratégie clé pour bpostgroup. C'est pourquoi, en 2022, bpostgroup a fait un énorme pas en avant dans la distribution durable, en quadruplant la taille de sa flotte électrique.



Dans le cadre d'un renouvellement progressif de sa flotte, bpost s'est procurée :

- 46 nouveaux camions GNL,
- Plus de 500 nouvelles camionnettes électriques
- 275 nouvelles remorques électriques, en combinaison avec des vélos électriques

Dans les Pays-Bas voisins, DynaGroup a lancé un projet pilote visant à décarboner sa distribution via le déploiement de deux grands véhicules 100% électriques sur le terrain.

Nouvelle infrastructure de recharge

bpost compte installer plus de 4.500 bornes de recharge d'ici 2030. En 2022, plus de 1.000 bornes de recharge étaient en service, soit deux fois plus qu'en 2021. Entretemps, Radial North America a lancé ses premières bornes de recharge pour voitures électriques sur notre nouveau site de 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

En 2021, bpost a mis à jour sa politique en matière de voitures de société dans le but d'encourager la transition vers les véhicules électriques. L'impact de cette stratégie proactive impliquant des incitants financiers et un support pour l'installation d'une borne de recharge au domicile des collaborateurs s'est poursuivi en 2022.

Les efforts initiaux ont été étoffés :

- (i) via une campagne de sensibilisation au choix d'une voiture 100% électrique dans les cas appropriés ;
- (ii) et via des négociations avec notre fournisseur de parking, afin de proposer des solutions pour la recharge des batteries au siège centrale 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 "zéro émission" avant l'échéance de 2026.

De nouveaux modèles plus écologiques pour la logistique urbaine

Encore plus de points d'enlèvement dans toute la Belgique

En 2022, 300 nouveaux points d'enlèvement ont été ajoutés au réseau existant, qui incluent notamment de nouveaux distributeurs de colis à 200 emplacements. Au total, bpost propose 2.800 points d'enlèvement (Bureaux de Poste, Points poste, Points Colis, Distributeurs de Colis...). D'ici 2030, nous comptons avoir quelque 4.000 points d'enlèvement à travers toute la Belgique, de sorte que chacun puisse réceptionner ou livrer des colis à un endroit proche de son domicile.

Ecozones

Les Ecozones sont un réseau dense incluant des points de collecte dans les centres-villes (Bureaux de Poste, Points poste et Points colis), des Distributeurs de Colis, ainsi qu'une flotte de vélos et camionnettes 100% verts, dont l'objectif est de réduire le nombre de déplacements en voiture dans le cadre des livraisons. Avec, à la clé, deux avantages majeurs pour les villes et les citoyens : premièrement, une amélioration de l'air qu'ils respirent et deuxièmement, un gain de commodité dans leur quotidien bien rempli.

En 2019, bpost a lancé un projet pilote à Malines et depuis, plusieurs villes belges ont été transformées en Ecozone bpost. Namur, Louvain, Mons, Bruxelles, Courtrai, Bruges, Ostende et Louvain-la-Neuve sont toutes desservies par des véhicules sans émission.

Selon des chercheurs de la Vrije Universiteit Brussel (VUB), bpost a réduit ses émissions de carbone de 90% dans l'Ecozone de Malines, en plus d'une diminution significative du bruit et du trafic. Le projet a d'ailleurs remporté le prix de la "Réalisation environnementale de l'année" lors des Parcel and Postal Technology International Awards de Vienne en octobre 2021.

Optimisation des trajets

Aux Pays-Bas, DynaGroup cherche également à réduire les kilomètres parcourus et les émissions de CO₂, objectif qu'il compte atteindre via un nouveau logiciel d'optimisation des trajets. Cette puissante solution basée sur le cloud s'intègre au système de gestion des transports existant et réduit les émissions de CO₂ de près de 5% grâce à des tournées plus courtes et plus efficaces.

CULT

bpost est membre de la Collaborative Urban Logistics & Transport (CULT), une communauté d'entreprises qui partagent une même vision de la logistique urbaine durable. Depuis l'adoption de ce modèle, les kilomètres parcourus ont été réduits de 25% et les émissions de 90% grâce aux livraisons conjointes dans la ville d'Anvers. Danone, Delhaize, Jacobs Douwe Egberts, Pro-Duo, Proximus, Telenet et Schoenen Torfs combinent leurs volumes destinés aux points de vente et aux particuliers dans la ville d'Anvers et font appel à bpost pour les livrer ensemble. Le regroupement intelligent de marchandises à la périphérie de la ville se traduit immédiatement par une réduction de 25% des kilomètres parcourus et de 90% des émissions.

Bâtiments verts

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
Proportion d'électricité renouvelable	%	49	41	43
Capacité totale des installations d'électricité renouvelable	MWc	4.830	7.451	8.238
Superficie totale des installations d'électricité solaire	m ²	45.890	57.304	66.042

bpostgroup a augmenté sa proportion d'électricité renouvelable par rapport à 2021. En Belgique, nous avons presque atteint l'objectif de 100%, tout en produisant près de 7% de l'énergie que nous consommons. Aux États-Unis, nous avons augmenté la capacité de nos installations solaires.

Initiatives clés de 2022

Vers le zéro énergie fossile pour bpost

bpost investit en vue de réduire l'impact environnemental de ses activités, de ses bâtiments et de ses installations, qui consomment tous de l'électricité, du gaz et de l'eau. En avril 2022, près de 1.500 collaborateurs des services centraux de bpostgroup ont déménagé vers la nouvelle tour Multi à Bruxelles, qui offre une vitrine parfaite aux ambitions de bpostgroup en matière de durabilité. En effet, il s'agit du premier bâtiment neutre en CO₂ et exempt de combustibles fossiles de la capitale, dont 89% des matériaux de construction sont recyclés à partir d'autres bâtiments urbains. Le bâtiment a également obtenu la certification "BREEAM excellent" (Building Research Establishment Environmental Assessment Method). Mieux encore : les ruches pour 100.000 abeilles qui avaient été installées sur les toits du MCM, en partenariat avec la coopérative Made in Abeilles, ont également été transférées sur le toit de la tour Multi.



Certifications BREEAM aux Pays-Bas

Aux Pays-Bas, DynaGroup a emménagé dans des bâtiments certifiés BREEAM (very good) et exempts de combustibles fossiles à Bleiswijk et Amsterdam. Active Ants a également obtenu une certification BREEAM pour son bâtiment à Rosendaal.

Vers un éclairage 100% LED

bpost améliore l'efficacité énergétique de ses activités et installations afin de consommer moins d'énergie. En ce qui concerne l'électricité, nous avons remplacé l'éclairage de tous nos centres de tri, ce qui a permis de réduire de moitié la consommation de plus de 170.000 m². En 2022, près de 150.000 m² d'installations supplémentaires ont été modernisées chez Radial, dont le réseau d'éclairage global est désormais constitué à plus de 70% de luminaires LED à haut rendement énergétique. En termes de consommation de gaz naturel, et conformément à l'objectif européen et national, nous avons également réduit les températures dans tous nos bâtiments.

Énergie verte aux États-Unis

Dans le cadre de ses efforts en matière d'énergie solaire, Radial US a lancé sa première installation de panneaux solaires sur le toit d'un site de près de 45.000 m² à Rialto (Californie) en juin 2022. L'installation de 500 kW, construite en partenariat avec le propriétaire du bâtiment, produit suffisamment d'énergie solaire pour satisfaire 100% des besoins en électricité du bâtiment pendant la majeure partie de l'année, et jusqu'à 80% de la consommation d'énergie du site aux heures de pointe. Radial étudie actuellement d'autres projets solaires destinés au marché californien, ainsi qu'à d'autres régions d'Amérique du Nord où les conditions sont favorables à la production d'énergie solaire.



Compensation du carbone

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
Total des émissions de carbone compensées pour les clients	tCO ₂ eq.	2,000	7,880	32,307

La priorité de bpostgroup est de réduire ses émissions autant que possible. Durant la période de transition, nous avons également compensé une partie des émissions de notre groupe afin d'accélérer cette évolution mondiale vers une économie à faibles émissions de carbone.

bpost compense les émissions de CO₂ que nous ne pouvons pas (encore) éviter pour l'ensemble des colis en Belgique et des envois Clean Mail, Contract Letters et Direct Mail distribués dans nos centres (Hyper) Masspost. L'entité DynaGroup néerlandaise offre en outre un service de compensation à ses clients Dynafix et à tous les clients de Pieter Pot, un détaillant en alimentation qui vise le zéro déchet et des livraisons neutres en carbone.

En 2022, bpost a investi dans le projet Ghana Cookstove, certifié Gold Standard. En fournissant des cuisinières efficaces qui nécessitent jusqu'à 50% de bois et de charbon de bois en moins au plus grand nombre possible de Ghanéens, nous contribuons à réduire les émissions et à préserver les forêts du Ghana. [Plus d'infos sur ce projet.](#)



Achats durables

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de Conduite des fournisseurs	%	35	34	49
Part des achats effectués auprès de fournisseurs de rang 1 importants dont la RSE a été évaluée par Ecovadis	%	39	57	65
Part de fournisseurs de rang 1 poursuivant des objectifs approuvés par l'initiative SBTi ⁽¹⁾	%	-	-	15

(1) Nouvelle métrique

En 2022, le département des achats de bpost a réalisé d'importants progrès dans l'adaptation de ses politiques, de ses processus et de son approche des achats en vue d'une responsabilité et d'une durabilité accrues. Comme illustré par le tableau ci-dessus, la mise en œuvre du "programme d'achats durables" a exercé un réel impact sur l'augmentation d'indicateurs tels que la "Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de Conduite des fournisseurs" et la "Part des achats effectués auprès de fournisseurs de rang 1 importants dont les activités ESG ont été évaluées par Ecovadis".

Initiatives clés de 2022

Programme d'approvisionnement durable

Les achats jouent un rôle essentiel pour la réalisation des ambitions, de la stratégie et de la feuille de route ESG de bpostgroup. C'est ainsi qu'en 2022, le groupe a lancé son programme d'achats durables afin d'assurer une harmonie optimale avec ses politiques, ses processus et son approche de l'approvisionnement dans ce domaine.

Le programme se décline à deux niveaux : premièrement, l'interaction avec les fournisseurs et les chaînes d'approvisionnement ; deuxièmement, la recherche de solutions durables pour bpostgroup.



Chaîne d'approvisionnement durable

La promotion de la durabilité tout au long de notre chaîne d'approvisionnement est essentielle pour apporter une valeur ajoutée à bpostgroup. Et pour y parvenir, nous devons établir des relations solides avec nos principaux fournisseurs.

Nous voulons travailler avec des fournisseurs qui adoptent des pratiques saines et durables dans les environnements et les communautés où nous déployons conjointement nos activités. Notre Code de Conduite Fournisseur guide nos partenaires dans la gestion appropriée des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance. Évalués et actualisés en 2022, les ambitions et objectifs renouvelés de bpost pour la chaîne d'approvisionnement - à savoir une réduction de 14% des émissions de CO₂ d'ici 2030 par rapport à 2019 - y ont été ajoutés. Le Code s'attache spécifiquement à comprendre et réduire ces émissions de carbone. Voilà pourquoi les principaux fournisseurs liés par de nouveaux contrats doivent rendre compte de leur empreinte carbone et s'engager à réduire leurs émissions.

Nous avons également instauré de nouveaux processus et outils afin de pouvoir intégrer le Code dans nos méthodes de travail. Dans la foulée, bpost n'entretient plus de relations commerciales avec des tiers qui ne respectent pas pleinement ces principes. Cette règle est stipulée dans nos documents d'appel d'offres et dans les conditions générales du contrat.

Rechercher des solutions durables

bpostgroup est déterminé à se procurer des produits et solutions durables. Cela signifie que les exigences minimales du Code de Conduite des fournisseurs sont imposées et adaptées à tout projet d'approvisionnement spécifique. Il est essentiel de comprendre les solutions des fournisseurs et la manière dont les principes ESG peuvent faire partie intégrante de la conception, de la fabrication, de l'utilisation et de la fin de vie d'un produit ou d'un service, et cette nécessité se reflète dans le processus d'appel d'offres.

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 EN 2022	RÉALISATIONS 2022	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
Offrir une solution durable pour la chaîne de valeur propre à l'e-commerce grâce à des emballages recyclables et réutilisables	Proposer des emballages bpost recyclables à 100% et composés d'au moins 70% de matériaux recyclés, d'ici 2030	<ul style="list-style-type: none"> 86,3% d'emballages recyclables 80,9% de contenu recyclé 	<ul style="list-style-type: none"> Active Ants est parvenue à réduire la taille de ses emballages et à éliminer le fardage grâce à une machine d'emballage qui ajuste la taille de la boîte Projet pilote Hipli avec des emballages réutilisables (jusqu'à 100 fois) Premières étapes vers un contenu recyclé plus élevé dans les emballages pour nos consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de la solution d'emballages réutilisables dans le cadre du projet Hipli Continuer à expérimenter et à ajouter des solutions d'emballage réutilisables

Sustainable Packaging

Performance Summary

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
Proportion d'emballages recyclables ou réutilisables vendus ⁽¹⁾	%	-	-	86,3
Proportion de contenu recyclé dans les emballages vendus ⁽¹⁾	%	-	-	80,9
Part de déchets recyclés	%	87	81	88

(1) Nouvelle métrique

Chez bpostgroup, nous sommes conscients des ressources que nous utilisons et des déchets que nous produisons. Voilà pourquoi nous gérons nos flux de déchets de manière responsable. Par rapport à 2021, nous constatons une proportion élevée de > 85% de déchets recyclés. Sur tous nos sites, nous trions les déchets selon différents flux et nous travaillons avec un partenaire agréé pour le recyclage (papier, cartons pour boissons, bouteilles en plastique, métal) ou l'élimination avec valorisation énergétique. En Belgique, 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.

En 2022, nous avons ajouté deux nouveaux indicateurs pour les emballages durables : la proportion d'emballages recyclables ou réutilisables vendus et la proportion de contenu recyclé dans les emballages vendus. Les bureaux de poste de bpost vendent des emballages tels que des enveloppes à bulles, des boîtes cadeaux, des boîtes standard et des Fashion Bags. En 2021, nous avons lancé le premier Fashion Bag entièrement recyclé et recyclable, et en 2022, nous sommes parvenus à trouver une solution avec notre fournisseur pour que tous les emballages vendus sur notre site web et dans nos bureaux de poste soient 100% recyclables et fabriqués à partir de fibres proche de 100% recyclées. Toutes nos boîtes sont en outre réutilisables après leur envoi. Grâce à ces initiatives, nous avons déjà atteint l'objectif que nous avons fixé pour 2025.

Initiatives clés de 2022

Trois collaborations durables sur le pas de la porte

La première collaboration a démarré sous la forme d'un projet pilote dans 8 municipalités, mais avec un tel succès que bpost l'a étendue à l'ensemble de la Belgique fin 2022. Les citoyens peuvent désormais remettre un colis, à envoyer ou renvoyer, au facteur lorsqu'il vient livrer un autre colis. Les utilisateurs ont fait part de leur satisfaction, soulignant particulièrement la commodité et la durabilité de l'initiative mais aussi le contact plus personnel avec les facteurs.

Dans une deuxième collaboration, bpost s'est associée à Nespresso, une autre entreprise soucieuse de l'impact environnemental de ses activités. Les amateurs de café peuvent remettre leurs capsules usagées dans un sac de recyclage vert fourni par Nespresso aux facteurs de bpost ou les déposer dans un bureau de poste proche de chez eux.

Et enfin, bpost et Recupel se sont associées pour que les citoyens puissent remettre leurs petits appareils électriques - du sèche-cheveux à l'ordinateur portable - à recycler aux facteurs lorsqu'ils viennent livrer un colis. Recupel fournit les sacs de recyclage et les étiquettes aux utilisateurs qui en font la demande. Ce projet pilote durable se poursuivra au moins jusqu'à la fin du mois de février 2023.

Hipli : des colis réutilisables 100 fois

En 2022, bpost a lancé un projet pilote innovant et durable avec Hipli. Les sacs postaux réutilisables de cette société française ont été testés en partenariat avec Torfs, A.S. Adventure et Juttu. Après la livraison, les clients pouvaient déposer les sacs vides dans une boîte aux lettres rouge de bpost. bpost regroupait ensuite ces sacs pour les envoyer en ballot vers un atelier protégé belge en vue de leur nettoyage et de leur reconditionnement. Le projet pilote, couronné de succès, a débouché sur une offre commerciale pour les boutiques en ligne et autres fournisseurs d'emballages intéressés (Re-Zip...). Nous avons l'ambition d'étendre ce projet, raison pour laquelle un deuxième projet pilote sera mis en place en 2023 afin de tester les retours d'emballages réutilisables via notre réseau de vente au détail pour les emballages vides et retours de colis de plus gros format. Ce projet 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.

La robotique pour optimiser l'emballage durable

Active Ants, filiale de bpostgroup, agrandit son premier centre belge de fulfilment à Willebroek. Dans ce site, l'entreposage, l'enlèvement des commandes, l'emballage et le tri sont entièrement automatisés. Outre de meilleures conditions de travail pour les collaborateurs, cette robotisation permet de réduire l'impact écologique de l'activité. En effet, les différentes machines d'emballage adaptent les boîtes aux dimensions de la marchandise, les pèsent et y apposent une étiquette d'envoi. Il n'est donc plus nécessaire d'ajouter de matériau de remplissage pour combler le vide dans les paquets. Le stockage est également optimisé, vu que les robots entreposent en moyenne six fois plus de volume par mètre carré et réutilisent leur propre énergie, réduisant ainsi drastiquement la consommation énergétique du complexe.





Accroissement du contenu recyclé dans les emballages

Dans le but de soutenir l'un des plus gros clients de Radial, une société de cosmétiques exploitant un portefeuille de marques haut de gamme, nous nous sommes approvisionnés en carton ondulé intégrant davantage de contenu recyclé. Le contenu recyclé du carton ondulé standard est relativement limité (30-70%). Nous avons fait passer les deux plus gros expéditeurs desservant ce client au carton ondulé 100% recyclé, et nous nous sommes procuré des matériaux certifiés FSC pour des marques spécifiquement ciblées dans le portefeuille du client.

Dans le cadre d'une avancée décisive, Radial US a éliminé les matériaux non recyclables après avoir étudié d'autres possibilités de matériaux à teneur recyclée et/ou recyclable plus élevée pour les sacs postaux destinés à la société de cosmétiques. Un sac postal en papier recyclable via le tri sélectif a été choisi par le client et déployé avant notre période de pointe en fin d'année. Résultat, quelque 1.292 kilogrammes de matériaux ont été détournés du flux de déchets durant la seule période de pointe.

Partenariat entre Dynalogic et Pieter Pot

Dynalogic a gagné un nouveau client au Benelux : Pieter Pot, une société effectuant des livraisons quotidiennes de produits alimentaires dans des bocaux en verre réutilisables. Les services à valeur ajoutée de Dynalogic garantissent l'exécution et l'enregistrement corrects des livraisons. Dynalogic a pour objectif de rendre toutes les expéditions neutres en carbone et compense donc toutes les émissions de CO₂ produites lors du dernier kilomètre de livraison.

Une meilleure gestion des déchets grâce à Greenwaste

DynaGroup a entamé une collaboration avec Greenwaste afin d'étudier plus avant la meilleure façon de traiter les flux de déchets actuels. L'objectif était de déterminer dans quelles circonstances on peut choisir et optimiser la réutilisation ou le recyclage plutôt que la mise en décharge. Cette initiative nous aide à améliorer la gestion de nos déchets.

Les Petits Riens

Dans le cadre de sa certification ISO 14001, bpost a mis en place un projet durable avec l'association caritative "Les Petits Riens" dans son centre de tri NBX (Bruxelles). L'année dernière, bpost a envoyé près de 90.000 kg de marchandises non réclamées aux Petits Riens pour les personnes qu'elle aide. Le projet consiste à remplacer les cartons de livraison par des palettes bbox réutilisables. Chaque palette bbox peut contenir jusqu'à 100 kg, ce qui permet d'économiser jusqu'à 900 kg de carton. 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.

6.3 Taxonomie de l'UE

6.3.1 Introduction

Cette section rend compte des indicateurs clés de performance requis par le règlement UE 2020/852³ et les Actes délégués⁴ y relatifs (le Règlement Taxonomie de l'UE). La Taxonomie de l'UE a été adoptée par la Commission européenne pour soutenir l'objectif d'orienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. Il est essentiel d'atteindre cet objectif pour réaliser l'ambition de l'Union européenne (UE) de devenir neutre sur le plan climatique d'ici 2050.

³ Règlement UE 2020/852 du Parlement européen et du Conseil, publié au Journal officiel de l'Union européenne le 22 juin 2020.

⁴ L'Acte délégué relatif au volet climatique (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021) et l'Acte délégué "Disclosure" (Règlement délégué de la Commission (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021).

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" (détaillé dans la section 6.2) ;
- répond aux critères de Sélection Technique préalable pour prouver une contribution substantielle à un ou plusieurs objectifs environnementaux (détaillé dans la section 6.3.1) ;
- ne porte pas atteinte de manière significative à l'un des autres objectifs environnementaux (détaillé dans la section 6.3.2) ;
- est conforme aux garanties sociales minimales⁵, liées principalement à la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, à la fiscalité et à la concurrence loyale (détaillé dans la section 6.3.3).

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 :

- 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, nous nous efforçons de réduire notre impact sur l'environnement à plusieurs niveaux. Nous renvoyons au chapitre 6 Valeur environnementale du présent rapport pour informer nos parties prenantes de l'état d'avancement de notre démarche en matière de développement durable. Dans ce chapitre, nous examinons notre contribution à travers le prisme de la taxonomie de l'UE, qui constitue une nouvelle législation, introduite progressivement sur plusieurs années et pour laquelle il n'existe pas encore d'interprétation commune de la législation dans le secteur. bpostgroup a choisi d'appliquer une approche prudente pour évaluer l'éligibilité et l'alignement.

Pour l'exercice financier 2022, bpostgroup est tenu de déclarer sa contribution, en termes d'activités "éligibles" et "alignées", pour deux des six objectifs environnementaux : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. Dans les prochaines années, bpostgroup devra également rendre compte de sa contribution aux quatre autres objectifs environnementaux⁶.

L'éligibilité et l'alignement de la Taxonomie de l'UE doivent être rapportés en termes financiers, en tant que pourcentages du revenu total d'une entreprise, des ajouts de dépenses en capital et des charges d'exploitation (détaillé dans la section 6.4).

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 mais d'une activité qui peut être considérée comme durable du point de vue de l'environnement (c'est-à-dire "alignée") si elle répond en outre à des critères supplémentaires (voir section 4.3) 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 :

- Recherche d'une activité correspondante basée sur le code NACE principal de bpostgroup (H53.10 - Activités de poste dans le cadre d'une obligation de service universel). Il s'agit de l'activité 6.6 Transport routier de fret
- Examen de la description des activités de Taxonomie faisant référence à un code NACE de bpostgroup⁷.
- 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).
- Le résultat de ce second screening nous a permis d'identifier les activités éligibles supplémentaires suivantes exercées par bpostgroup :
 - 6.4 Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique
 - 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
 - 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone. 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 les Support Units qui ont réalisé l'exercice détaillé ci-dessus.

⁵ 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.

⁶ Les critères relatifs aux quatre autres objectifs environnementaux devraient être officiellement approuvés d'ici fin 2023.

⁷ 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.

À ce stade, la Société considère que, conformément au reporting de 2021, E-Logistics North America et une grande partie des activités d'E-Logistics Eurasia ne se situent pas dans le périmètre explicite de la taxonomie de l'UE. Par conséquent, en adoptant une approche prudente, bpost considère les activités de tous nos centres de fulfilment de l'e-commerce comme non éligibles. Toutefois, l'UE ne donne guère d'indications quant à l'interprétation de ce qui est inclus ou exclu dans une activité spécifique. Cette analyse a été faite sur la base de nos meilleurs efforts d'interprétation, tout en maintenant l'approche prudente susmentionnée.

6.3.3 Processus d'évaluation de l'alignement à la Taxonomie européenne 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 sociales minimales. Une telle activité économique est considérée comme écologiquement durable ("alignée").

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

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

a) 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, cyclologique (contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique)". Comme ces activités sont intrinsèquement "vertes", les critères de contribution substantielle sont 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 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 sont 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"⁸ 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.

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 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

⁸ Tel que défini à l'article 3, point (12), du règlement (UE) 2019/1242 du 20 juin 2019.

critères de Sélection Technique préalable 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.

b) 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 menée par bpostgroup dans le chapitre Gouvernance ([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. Bien que bpost ait investi au fil des ans dans des camionnettes électriques, l'interprétation rigoureuse des critères “ne porte pas atteinte de manière significative” par bpost fait que plus ou moins 7% seulement de ces investissements seront alignés.

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.

Beaucoup d'activités de bpostgroup éligibles à la Taxonomie qui répondent aux critères de l'examen technique préalable répondent également à tous les critères applicables “ne porte pas atteinte de manière significative”. Exception faite des services de livraison à moyenne distance de bpostgroup, qui utilisent des camionnettes de livraison électriques ne satisfaisant pas entièrement aux critères, car seuls 7% des camionnettes répondent aux exigences strictes concernant les pneus utilisés. En outre, toutes les activités exécutées par des sous-traitants (qu'il s'agisse d'opérateurs postaux à l'étranger ou d'autres tiers) ont été considérées comme non alignées, étant donné que bpost n'a aucune vue sur leur alignement.

c) Respect des 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 (veuillez vous référer à la note de bas de page 3) :

- 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 de la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme, 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 2022 de bpostgroup, et la [Politique des droits humains](#).

6.4 KPI de la Taxonomie de l'UE

6.4.1 Chiffre d'affaires

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	CODE	CAPEX ABSOLUES MILLIONS EUR	PART DE CAPEX %	CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE						CRITÈRES D'ABSENCE DE PRÉJUDICE IMPORTANT (DNSH - DOES NOT SIGNIFICANTLY HARM)											
				ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE %	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE %	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES %	ÉCONOMIE CIRCULAIRE %	POLLUTION %	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES %	ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE OUI/N	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE OUI/N	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES OUI/N	ÉCONOMIE CIRCULAIRE OUI/N	POLLUTION OUI/N	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES OUI/N	GARANTIES MINIMALES OUI/N	PART DES CAPEX ALIGNÉE SUR LA TAXINOMIE, ANNÉE N %	PART DES CAPEX ALIGNÉE SUR LA TAXINOMIE, ANNÉE N-1 %	CATÉGORIE (ACTIVITÉ HABILITANTE OU) E	CATÉGORIE (ACTIVITÉ TRANSITOIRE) T	
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																					
A.1 ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE)																					
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	6.4	18.2	0,4%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	s.o.	Oui	s.o.	s.o.	Oui	0,4%	s.o.		
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	8.8	0,2%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	s.o.	Oui	Oui	s.o.	Oui	0,2%	s.o.		
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	6.15	714.5	16,2%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	16,2%	s.o.	E	
TURNOVER OF ENVIRONMENTAL SUSTAINABLE ACTIVITIES (TAXONOMY-ALIGNED (A.1))		741.4	16,9%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								16,9%	S.O.		
A.2 ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE)																					
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	1,004.1	22,8%																		
Transport routier de fret	6.6	200.4	4,6%																		
CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE) (A.2)		1,204.5	27,4%																		
TOTAL (A.1 + A.2)		1,945.9	44,3%																		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																					
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B))		2,451.6	55,7%																		
TOTAL (A + B)		4,397.5	100,0%																		

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.

Nous avons évité le double comptage en suivant notre processus d'information financière ; 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 notre analyse d'éligibilité, 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 bpost de la législation européenne.

Dénominateur

Le dénominateur est le chiffre d'affaires net total de l'exercice 2022, tel qu'il ressort du compte de résultat consolidé inclus dans les états financiers consolidés.

6.4.2 Dépenses en capital

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	CODE	CAPEX ABSOLUES MILLIONS EUR	PART DE CAPEX %	CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE						CRITÈRES D'ABSENCE DE PRÉJUDICE IMPORTANT (DNSH - DOES NOT SIGNIFICANTLY HARM)						PART DES CAPEX ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE, ANNÉE N	PART DES CAPEX ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE, ANNÉE N-1	CATÉGORIE (ACTIVITÉ HABILITANTE OU)	CATÉGORIE (ACTIVITÉ TRANSITOIRE)
				ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE %	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE %	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES %	ÉCONOMIE CIRCULAIRE %	POLLUTION %	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES %	ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE OUI/N	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE OUI/N	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES OUI/N	ÉCONOMIE CIRCULAIRE OUI/N	POLLUTION OUI/N	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES OUI/N				
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
A.1 ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE)																			
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	6.4	2.3	0.7%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	s.o.	Oui	s.o.	s.o.	Oui	0.7%	s.o.	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	0.2	0.1%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	s.o.	Oui	Oui	s.o.	Oui	0.1%	s.o.	
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	6.15	22.2	6.7%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	6.7%	s.o.	E
CAPEX DES ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE (A.1))		24.8	7.5%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%								7.5%	S.O.	
A.2 ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE)																			
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	26.9	8.2%																
Transport routier de fret	6.6	9.9	3.0%																
CAPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ACTIVITÉS NON ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE (A.2))		36.8	11.2%																
TOTAL (A.1 + A.2)		61.6	18.7%																
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)		268.0	81.3%																
TOTAL (A + B)		329.7	100,0%																

Numérateur

Le numérateur inclut : (i) les dépenses en capital et les ajouts d'actifs au titre du droit d'utilisation liés aux activités éligibles à la Taxinomie énumérées à la section 4.3 ci-dessus et (ii) les dépenses en capital les ajouts d'actifs au titre du droit d'utilisation liés aux dépenses relatives à d'autres activités économiques éligibles et alignées à la Taxinomie, conformément à la section 1.1.2.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué Disclosure. Le total des dépenses en capital éligible à la Taxinomie de l'UE est principalement calculé à partir des activités économiques suivantes :

- 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

Dénominateur

Le dénominateur est constitué des dépenses en capital totales de postgroup (investissements réalisés au cours de l'exercice 2022) 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.

6.4.3 Charges d'exploitation

ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES	CODE	OPEX ABSOLUES MILLIONS EUR	PART DE OPEX %	CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE						CRITÈRES D'ABSENCE DE PRÉJUDICE IMPORTANT (DNSH - DOES NOT SIGNIFICANTLY HARM)						PART DES OPEX ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE, ANNÉE N	PART DES OPEX ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE, ANNÉE N-1	CATÉGORIE (ACTIVITÉ HABILITANTE OU)	CATÉGORIE (ACTIVITÉ TRANSITOIRE)	
				ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES	ÉCONOMIE CIRCULAIRE	POLLUTION	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES	ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE	ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES	ÉCONOMIE CIRCULAIRE	POLLUTION	BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES					GARANTIES MINIMALES
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																				
A.1 ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE)																				
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	6.4	1.1	0,5%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	s.o.	Oui	s.o.	s.o.	Oui	0,5%	s.o.		
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	0.3	0.2%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	s.o.	Oui	s.o.	Oui	Oui	s.o.	Oui	0.2%	s.o.		
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	6.15	1.1	0.5%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.a	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0.5%	s.o.	E	
OPEX DES ACTIVITÉS DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE (A.1))		2.5	1.2%	100%	0%	0%	0%	0%	0%								1.2%	S.O.		
A.2 ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE)																				
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	6.4	0.0	0,0%																	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	37.7	18.4%																	
Transport routier de fret	6.6	1.4	0.7%																	
OPEX DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (ACTIVITÉS NON ALIGNÉES SUR LA TAXINOMIE) (A.2)		39.0	19.1%																	
TOTAL (A.1 + A.2)		41.6	20.3%																	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																				
OpEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)		163.2	79.7%																	
TOTAL (A + B)		204.8	100,0%																	

Numérateur

Le numérateur inclut : (i) les charges d'exploitation liées aux activités éligibles et alignées à la Taxinomie énumérées à la section 4.3 ci-dessus et (ii) les charges d'exploitation liées aux dépenses relatives à d'autres activités économiques éligibles et alignées à la Taxinomie, conformément à la section 1.1.3.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué Disclosure.

Il convient toutefois de noter que le concept de charges d'exploitation dans la Taxinomie de l'UE suit la définition limitée de la notion financière ordinaire des charges d'exploitation. Selon la section 1.1.3.1 de l'annexe I de l'Acte délégué Disclosure, les 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.

Parmi ces concepts, bpost a pu identifier 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").

Le total des charges d'exploitation "limitées" éligibles à la Taxonomie et alignées sur celle-ci est principalement calculé sur la base des activités économiques suivantes qui répondent à la définition réduite susmentionnée :

- 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 les charges d'exploitation pour l'exercice financier 2022 exclusivement : lié aux montants totaux de la catégorie "loyer et frais de location" et "entretien et réparations".

7. Valeur sociale



34.509

**nombre de
collaborateurs**

37%

**femmes aux postes
à responsabilité**

117

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

8,9%

**diminution du taux
d'accidents**

>600

**personnes très éloignées
du marché du travail,
formées à un emploi
grâce à bpost boost**

Chez bpost, nous pensons qu'il est essentiel d'impliquer l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs 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 membres du personnel et reconnaissons que nos effectifs sont la clé du succès de bpostgroup.

2022 fut la troisième année consécutive au cours de laquelle la pandémie de COVID-19 a eu un impact majeur sur le bien-être et les activités opérationnelles, le premier trimestre ayant été particulièrement affecté. Fort heureusement, le reste de l'année le fut moins et nous avons profité de l'occasion pour nous remettre sur les rails avec une politique de bien-être plus normalisée.

Il est de notre devoir de fournir à l'ensemble des 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. Nous considérons que chaque collaboratrice et chaque collaborateur fait partie de la famille étendue de bpostgroup, qui compte plus de 34.000 membres à travers le monde, issus d'horizons très divers.

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

Notre ambition

bpostgroup ambitionne d'être une référence en matière de durabilité sociale sur tous les marchés où nous opérons, en mettant l'accent sur trois domaines importants où bpostgroup peut avoir un impact significatif :

- **La santé et 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.
- **Être un levier de carrière pour nos membres du personnel** : être un levier de carrière, en particulier pour la main-d'œuvre peu qualifiée, en proposant un emploi de qualité élevée et des programmes de perfectionnement et de requalification, tout en créant des parcours de carrière au sein ou en dehors de bpost.
- **Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion 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, qu'il soit visible ou non, se sentent les bienvenues et soient valorisées.

7.1 La santé et la sécurité de nos effectifs avant tout

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

AMBITION	OBJECTIF 2025 ¹	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS EN 2022	RÉALISATIONS 2022	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. • Réduction de l'absentéisme à 6,9%. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de 8,9% des accidents par rapport au niveau de référence de 2019. • L'absentéisme augmente en raison de la COVID-19 et affiche une tendance générale à la hausse sur le marché. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme de prévention des agressions verbales étendu aux opérations postales • Exercice d'analyse de données en matière d'absentéisme • Poursuite du développement d'un Baromètre des performances de sécurité • Programme de bien-être mental pour les managers opérationnels 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite du renforcement de la sécurité grâce à une nouvelle façon de travailler, programme de formation des formateurs et plans d'action d'intégration • Déploiement d'un programme de bien-être mental

Résumé des performances²

INDICATEUR	UNITÉ	BPOST			BPOSTGROUP ²
		2019	2021	2022	2022
KPI – Absentéisme des collaborateurs	%	7,96	8,33	9,51	6,64
KPI – Taux de fréquence des collaborateurs	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	27,14	27,59	24,65	21,49
Degré de gravité pour les collaborateurs	Journées perdues par 1.000 heures travaillées	0,84	0,89	0,77	0,58
Journées perdues des collaborateurs	Jours	29.205	31.200	27.641	29.002
Accidents du travail parmi les collaborateurs	Nombre	949	1.054	890	1.120
Nombre total de cas de décès parmi les collaborateurs	Nombre	2	1	2	2

Depuis 2020, les niveaux d'absentéisme sont en hausse, une tendance qui s'est poursuivie tout au long de 2022. La COVID-19 a continué d'impacter les niveaux d'absentéisme de bpost, notamment en début d'année, en raison du pic dû au variant Omicron. La fin d'année a, quant à elle, été marquée par un nombre particulièrement élevé d'infections virales et d'autres maladies saisonnières, assorties d'un moindre intérêt pour les campagnes de vaccination préventive, notamment contre la COVID-19 et la grippe.

¹ Ces objectifs sont spécifiques à bpost.

² Les chiffres liés à la santé et à la sécurité à l'échelle du groupe sont divulgués pour la première fois, en raison des défis liés à la consolidation des différentes définitions locales de la santé et de la sécurité dans nos opérations à l'échelle mondiale. L'historique chiffré de bpost est repris à l'annexe "États financiers non consolidés".

Outre la maladie physique, les recherches en Belgique relèvent une tendance à la hausse du nombre de collaborateurs atteints de troubles psychosociaux, ce qui se reflète également dans les données de l'entreprise. En outre, le cadre social plus large joue un rôle important dans l'augmentation du taux d'absentéisme, 2022 ayant été émaillée de crises économiques et sociales.

L'intensité relativement faible de la pandémie de COVID-19 nous a permis de nous refocaliser davantage sur un comportement de travail sûr. Cela s'est traduit par des indicateurs de performances de sécurité considérablement améliorés, en particulier au cours des trois premiers trimestres de l'année. Les incidents de sécurité les plus fréquents dans notre entreprise sont les glissades, les chutes ou l'utilisation inappropriée des véhicules. Pour limiter les risques d'accident et les problèmes de santé, nous effectuons régulièrement des analyses des risques. Les risques ainsi identifiés et les mesures à prendre sont communiqués au sein de l'entreprise.

Ce qui peut être réalisé par ce type de focalisation 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 s'est améliorée dans toutes les catégories d'indicateurs avancés pour la prévention des blessures (observations de sécurité basées sur le comportement, présence au comité de sécurité et signalement des accidents évités de justesse) par rapport à l'année précédente.

Initiatives clés de 2022

Registre de sécurité et Baromètre des performances de sécurité

Nous avons mis en œuvre plusieurs initiatives en matière de santé et de sécurité, toutes couronnées de succès. Citons notamment la création d'un espace dédié à la sécurité sur le lieu de travail, l'incitation des collaboratrices et collaborateurs à signaler tout type d'incident en rapport avec la sécurité, ainsi que l'organisation de campagnes de communication sur la sécurité. Un registre de sécurité permet également de suivre les contrôles de sécurité de façon structurée. Nous pouvons ensuite en tirer des enseignements importants qui sont alors communiqués aux membres du personnel.

Le "Baromètre des performances de sécurité" (Safety Performance Barometer) est un instrument de bien-être amélioré qui mesure les performances en matière de sécurité et met fortement l'accent sur les principaux indicateurs de sécurité. Il fonctionne en consolidant les indicateurs de performances de sécurité existants, grâce auxquels nous obtenons un aperçu des performances de sécurité globales d'une région. Cela permet de prioriser la zone où le besoin est le plus criant, et pour quels aspects. Le Baromètre des performances de sécurité est associé au Registre de sécurité de bpost. Lancé pour la première fois en 2019, il est désormais pleinement intégré aux processus de suivi des performances du management.

Jeux de sécurité (Safety Games)

En 2022, nous avons formé nos collaboratrices et collaborateurs à la sécurité par le biais de la "ludification" : Une application leur envoie deux questions par jour sur la santé et la sécurité, de façon à rafraîchir leurs connaissances. Il y a au total cinquante questions, qui varient selon les saisons. Pour chaque bonne réponse, le joueur remporte dix timbres. Outre dans la Distribution du courrier, le concept Safety Games est maintenant appliqué au sein de notre unité Logistique.

The graphic is divided into several sections:

- Top Left:** A cartoon illustration of a male postman in a red uniform carrying a bag.
- Top Middle:** A large number '2' with the text 'questions à choix multiple par jour'.
- Top Right:** A target icon with a woman's face inside, labeled 'RENDEZ-VOUS'.
- Middle Left:** A clock icon with the text 'Moins d'une minute par jour pour améliorer vos compétences'.
- Middle Right:** Text 'TESTEZ VOTRE NIVEAU DE CONNAISSANCES EN PARTICIPANT AU SAFETY GAME' and 'Que le meilleur gagne!'.
- Bottom Left:** A trophy icon with the text 'Obtenez le plus de points et remportez un CADEAU'.
- Bottom Right:** A list of access methods: 'sur le MOBI via l'icône du jeu' and 'via ordinateur, smartphone et autres appareils mobiles'. A URL is provided: <https://safety.learning-service.com/bpostsafetygame>.

Bien-être psychosocial de notre personnel

Chez bpost, nous souhaitons également nous assurer que nos collaboratrices et collaborateurs restent en bonne santé, en incluant des aspects tant psychosociaux que physiques. Notre système "Surveillance de la santé" prévoit des examens médicaux obligatoires pour tout le personnel postal de bpost. Pour mesurer le bien-être psychosocial des membres du personnel, nous sondons leur niveau d'enthousiasme. Outre notre programme d'aide aux collaboratrices et collaborateurs, des psychologues externes sont disponibles en cas de problèmes personnels plus complexes. Une ligne téléphonique confidentielle est également disponible pour les collaboratrices et collaborateurs 24h/24, 7j/7. Ces outils seront déployés à l'échelle mondiale dans un avenir proche.

Mental Health and Wellness Employee Resource Group (ERG)

En octobre 2022, pour le mois de la sensibilisation à la santé mentale, Radial US a lancé un deuxième groupe de ressources dédié à ce thème pour son personnel. Tout le monde a droit à la santé mentale et au bien-être, et la mission de Radial US est de fournir des services qui favorisent la santé mentale et le bien-être, stimulent l'autorégulation et écartent la stigmatisation en matière de santé mentale, en initiant un mouvement positif pour l'expression et la prise de contact.

7.2 Être un levier de carrière pour nos collaboratrices et collaborateurs

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

Ces progrès dans la réalisation des objectifs s'expriment à travers bpostgroup, comme on peut le constater en comparant les réalisations passées avec les ambitions pour l'avenir :

AMBITION	OBJECTIF 2025	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS EN 2022	RÉALISATIONS 2022	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
Être un levier de carrière, en particulier pour la main-d'œuvre peu qualifiée, en offrant un emploi de qualité élevée et des programmes de perfectionnement et de reconversion, tout en créant des parcours de carrière au sein ou à l'extérieur de bpost.	<ul style="list-style-type: none"> Être reconnu comme un "excellent employeur" Obtenir le meilleur taux d'enthousiasme des collaborateurs du secteur. Développer des trajets de perfectionnement et de reconversion pour les collaboratrices et collaborateurs de bpost afin de soutenir la mobilité interne. 	<ul style="list-style-type: none"> Radial US et Landmark Global US enregistrent des résultats bien supérieurs à la référence américaine en matière d'enthousiasme des collaborateurs. Augmentation de 17,8% des heures de formation des collaborateurs par ETP, par rapport à la référence de 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> Pour la première fois, nous avons aligné le sondage portant sur l'enthousiasme des collaboratrices et collaborateurs "My Voice" à travers bpostgroup. En 2022, bpost a permis à 80 collaboratrices et collaborateurs de devenir chauffeurs de camions. Depuis le début, bpost boost aura formé et guidé plus de 600 chômeurs vers un emploi par le biais de canaux non traditionnels. Dynagroup a inauguré une académie de formation et un centre d'expérience mettant l'accent sur les compétences générales requises pour la formation des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> 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. Déploiement du plan d'action d'enthousiasme des collaborateurs et du programme d'apprentissage en ligne basé sur les résultats nationaux de l'enquête My Voice à travers bpostgroup.

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
KPI – Enthousiasme des collaborateurs ⁴	%	n/a	n/a	39,5
FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS				
KPI – Total des heures de formation par ETP	heures	32,8	29,8	38,5
ROTATION DU PERSONNEL				
Rotation totale du personnel parmi les collaborateurs internes	%	15,7	19,0	16,3
Rotation volontaire du personnel parmi les collaborateurs internes	%	4,5	10,5	10,2
RECRUTEMENT DE NOUVEAUX COLLABORATEURS				
Total de nouveaux collaborateurs recrutés ⁵	Nombre	-	-	4.319

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 collaborateurs "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 sur des plans de développement visant à consolider nos points forts et à saisir nos opportunités de développement.

Il ressort des résultats que dans l'ensemble, les personnes interrogées sont satisfaites de leur emploi et fières de travailler pour bpostgroup. Les filiales américaines Radial et Landmark Global Inc., ainsi qu'Asian Landmark Global (APAC), enregistrent des résultats bien supérieurs aux références régionales. Au sein des entités européennes, les personnes interrogées perçoivent leur travail comme significatif et s'y sentent en sécurité. Les résultats indiquent également un faible risque de rétention. Cela étant, il est possible d'améliorer les scores d'enthousiasme des collaborateurs européens que nous traitons régulièrement lors de nos prises de pouls grâce à la mise à l'échelle de programmes de mobilité, et à l'augmentation des formations des collaboratrices et collaborateurs.

⁴ Nouveau KPI à l'échelle du groupe depuis 2022. Les scores des données historiques sur l'enthousiasme des collaborateurs sont disponibles pour bpost dans le rapport annuel de 2021.

⁵ Nouvelle mesure

Nous relevons une tendance positive dans la rotation de personnel au sein de bpostgroup, qui a diminué de 14% par rapport à l'année dernière. Au cours de 2022, des efforts ont été consentis pour améliorer l'enthousiasme et la rétention de personnel grâce au déploiement de plans d'action, de programmes de mentorat et de nouveaux programmes d'orientation à l'embauche et d'intégration, détaillés dans les réalisations principales ci-dessous.

Initiatives clés de 2022

Soutenir les membres du personnel enthousiastes

Bon nombre de collaboratrices et collaborateurs font du bénévolat pour des organisations caritatives qui offrent un excellent service et génèrent une grande valeur pour la société. bpost est ravie d'encourager cet enthousiasme par le biais de Star4U, un programme de financement qui récompense les initiatives conformes aux valeurs du groupe. Un jury composé de trois collaborateurs de bpost, assistés de trois experts externes, sélectionne les candidatures et décide du soutien financier qui sera octroyé. Depuis le lancement de Star4U en 2010, bpost a soutenu 1.158 projets et a fait plus de 955.000 EUR de dons. En 2022, Star4U a fait don de près de 85.000 EUR pour plus de 104 projets sélectionnés.

La plus grande équipe de Belgique

Le succès flamboyant de l'e-commerce a eu un impact direct sur les volumes de colis, en particulier durant le pic de fin d'année. Entre le Black Friday et le Nouvel An, bpost a livré quelque 11 millions de colis, dont pas moins de 622.000 rien que le 1er décembre. Cela ne nous a posé aucun problème, car les collaboratrices et collaborateurs de bpost forment "la plus grande équipe de Belgique" ! Afin de veiller à la gestion de ces volumes colossaux, 650 collègues des bureaux ont retroussé leurs manches pour aider à la collecte, à la saisie, au tri et à la livraison du courrier et des colis.

bpost boost

"bpost boost" a été lancé en 2020 dans le but d'aider les demandeurs d'emploi à accéder au marché du travail, à réaliser leur potentiel et à développer les compétences nécessaires pour débiter leur carrière. Le premier objectif est de les aider à faire leurs premiers pas chez bpost, mais l'entreprise prend son rôle sociétal au sérieux et admet qu'il est important d'enseigner des compétences générales qui puissent également être utilisées *en dehors* de bpost.

Les premiers projets de bpost boost ont été Dual Learning, Formation en Alternance (FALT) et PFI, et en 2022, 89 candidats ont commencé dans l'un de ces programmes :

- **Dual Learning /FALT** est un programme destiné aux personnes sans emploi bénéficiant de peu d'opportunités sur le marché du travail par manque de compétences et de formation. Le programme permet aux participants de combiner un apprentissage en salle de classe pour décrocher leur diplôme d'études secondaires, des cours de conduite pour obtenir leur permis de conduire et un stage chez bpost au sein de Sorting et Distribution. Au terme d'un parcours réussi, les candidats reçoivent un contrat en tant que collaborateur Mail chez bpost.
- **IBO (Individuele Beroeps Opleiding in Flanders) ou PFI (Plan Formation-Insertion en Wallonie)** sont des programmes de formation destinés aux demandeurs d'emploi inscrits au VDAB ou au Forem. Au cours d'un parcours IBO, qui dure généralement entre 4 et 13 semaines, ils suivent une formation "sur le tas" pour être collaborateur Mail ou conducteur de camion, après quoi un contrat leur est proposé. Les programmes IBO sont également disponibles pour les candidats qui n'ont qu'un niveau de base en néerlandais, bénéficiant alors de l'aide d'un coach linguistique durant la période de l'IBO.

FutureMe

De puis 2012 bpost applique son programme "Future me". Il offre aux collaboratrices et collaborateurs qui ne possèdent pas encore le diplôme d'études secondaires la possibilité de le décrocher via bpost. Être titulaire d'un diplôme, cela peut leur ouvrir des portes et leur offrir la possibilité d'accéder à un nouvel emploi, notamment dans le Retail. Certains poursuivent des études et, surtout, ce programme renforce la confiance en soi. bpost organise cette formation en étroite coopération avec les centres de formation pour adultes, prend financièrement en charge la formation et offre un soutien avec une option de coaching de carrière après l'obtention du diplôme. Le programme combine un nombre limité de sessions en classe avec une formation en distanciel via une plateforme en ligne, ce qui permet aux apprenants d'organiser leur temps en toute flexibilité. En 2022, cinquante collaboratrices et collaborateurs ont entamé ce trajet les menant vers leur avenir.

Language Factory

Nous avons besoin des langues pour communiquer avec les clients et les collègues, pour comprendre les séances d'information en matière de sécurité et les instructions de travail, ainsi que pour donner et recevoir du feedback et des évaluations. Une bonne compréhension de la langue locale ouvre des portes, mais pour certaines populations, la langue constitue également l'un des plus grands obstacles. Avec Language Factory, bpost boost répond aux besoins linguistiques des collaborateurs et des nouveaux candidats en proposant des cours de langue et du coaching linguistique. La simplification des documents afin de les rendre compréhensibles pour les collaborateurs ayant une connaissance limitée de la langue locale fait également partie de Language Factory, qui fournit toutes sortes d'outils pour soutenir les collaborateurs et le management.

DynaGroup Training Academy et Experience Centers

En 2022, DynaGroup a investi dans la poursuite du développement des installations de formation, en les transformant en Experience Centers. Chaque dépôt Dynalogic peut désormais utiliser ces installations de formation ultramodernes. 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 TalentWheel

TalentWheel est le programme global de formation et de développement des talents au sein de DynaGroup. Chaque collaboratrice ou collaborateur a un talent propre et Dyna nourrit la passion d'en faire des fans : "Nous croyons fermement que nos collaboratrices et collaborateurs font la différence au quotidien ! La création de ce cadre nous aide à développer nos valeurs Dyna et à fournir à nos collaboratrices et collaborateurs les programmes nécessaires pour évoluer continuellement dans leur carrière au sein de Dyna."

Young bpost

En tant qu'initiative ascendante, interfonctionnelle et indépendante, Young bpost vise à être une voix de responsabilisation pour la plus jeune génération de notre entreprise. Nous soutenons l'attraction et la rétention des jeunes et facilitons la création de réseaux transversaux, tout en élargissant les horizons de nos membres sur des thèmes au sein et en dehors de bpost.



7.3 Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion au sein du groupe

Avancées dans la réalisation de nos objectifs

AMBITION	OBJECTIF 2025	AVANCÉES DANS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS EN 2022	RÉALISATIONS 2022	REGARD PORTÉ VERS L'AVENIR
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, qu'il soit visible ou non, se sentent les bienvenues et soient valorisées.	Augmentation du taux de représentation des femmes aux postes à responsabilité à 45% à l'horizon 2025.	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 6,2% du nombre de femmes aux postes à responsabilité chez bpost. Dans l'ensemble, le pourcentage de femmes aux postes à responsabilité est de 37%. 	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de la campagne "100% respect" au sein du groupe (en 19 langues). Mise en place de formations DE&I pour le management. Événements et communautés pour promouvoir la représentation des femmes (XandY, WIN). Publication d'une nouvelle politique de groupe en matière de DE&I "tolérance zéro pour les comportements inappropriés". 	<ul style="list-style-type: none"> bpost devient membre du réseau interentreprises open@work. Programme de mentorat chez Radial US : Équipe Learning & Development pour améliorer la gestion de la relève et l'épanouissement professionnel au sein de la population féminine

Résumé des performances

INDICATEUR	UNITÉ	2019 (BASE)	2021	2022
KPI – Proportion de femmes occupant un poste à responsabilité ⁶	%	37,8	38,5	37,0
Proportion de femmes au niveau exécutif du groupe ⁷	%	28,6	16,7	28,6
Proportion de collaboratrices	%	35,7	34,9	34,5
Nombre total de nationalités (de collaborateurs) représentées sur le lieu de travail	Nombre	-	-	117

⁶ Les données historiques concernant les femmes aux postes à responsabilité et les femmes au niveau exécutif du groupe ont été corrigées. Par le passé, la proportion de femmes au niveau exécutif était représentative du "top management" à chaque niveau de filiale. Afin d'éviter toute confusion, le niveau exécutif est désormais défini comme l'Executive Committee (ExCo) du groupe, comme indiqué dans notre gouvernance de la direction.

⁷ Nouvelle mesure

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, qu'il soit visible ou non, se sentent les bienvenues et soient valorisées. Nous comptons plus de 34.000 collaboratrices et collaborateurs à travers le monde, soit 117 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 chacun puisse être lui-même, respecté et apprécié pour ses compétences.

Nous pouvons nous prévaloir d'être sur la bonne voie dans la réalisation de l'objectif de 45 % de femmes aux postes de management en Belgique. Il y a toutefois encore une marge d'amélioration pour la représentation des femmes aux postes à responsabilité au sein du groupe. Nous continuons d'investir dans des initiatives, telles que le Women's Initiative Network (WIN) et "Women at Sorting", et dans l'élargissement d'un certain nombre d'initiatives en faveur des personnes LGBTQI+ et des personnes handicapées, décrites ci-dessous.

Initiatives clés de 2022

100% respect, Tous uniques, Tous bpostgroup

Dans la mesure où les collaboratrices et collaborateurs enthousiastes et dévoués sont les moteurs du succès de l'entreprise, nous nous efforçons d'instaurer une culture respectueuse à l'égard des personnes enthousiastes et dévouées. La campagne "100% Respect" a été lancée en 2022 dans cet état d'esprit. L'inclusion s'est traduite par "All unique, all bpost", un slogan concrétisé grâce à divers ateliers, groupes de discussion et campagnes de communication et de sensibilisation déployés dans toutes les entités de bpostgroup en Europe, en Asie et en Amérique du Nord.

Chez Landmark Global US, les membres du personnel ont imprimé des cartes du monde à afficher dans tous les entrepôts et ont été invités à y épingler leur pays ou région d'origine, moyen tangible de montrer à quel point nous sommes diversifiés au sein de notre effectif et de susciter des conversations sur la diversité.



Women at Sorting – Approche 100% respect

Soutenue par une équipe pluridisciplinaire et le service psychosocial, la direction de nos installations de tri a 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 bpost" recentré sur le sexisme, la sensibilisation et la formation par le responsable de la diversité et de l'inclusion, et conseiller en prévention psychosociale.





Initiative XandY

XandY est une communauté de gestionnaires de bpost visant à stimuler la diversité, l'équité et l'inclusion, et à permettre aux femmes d'accéder aux postes à responsabilité. Le réseau rassemble une communauté de collègues femmes, hommes et non-binaires dans l'entreprise. L'objectif en est la connexion, l'inspiration et l'épanouissement des managers femmes avec le soutien d'hommes et de membres du Conseil d'Administration et de l'ExCo. Deux événements se sont tenus en 2022 et ont recueilli un franc succès.

Women's Initiative Network (WIN)

En 2022, Radial US a accueilli virtuellement la conférence annuelle Women's Initiative Network. Avec une centaine de participantes et participants, nous nous sommes associés à Lumiere Sciences pour découvrir les sept rôles de leadership au sein d'une organisation, y compris ceux qui établissent des stratégies à long terme et ceux qui acquièrent des informations pour valider la crédibilité organisationnelle, parmi bon nombre d'autres rôles !

Fondée en 2014, la WIN a pour principale mission d'autonomiser tous les membres en route vers le succès en leur fournissant compétences et ressources pour devenir des leaders d'opinion mondiaux.

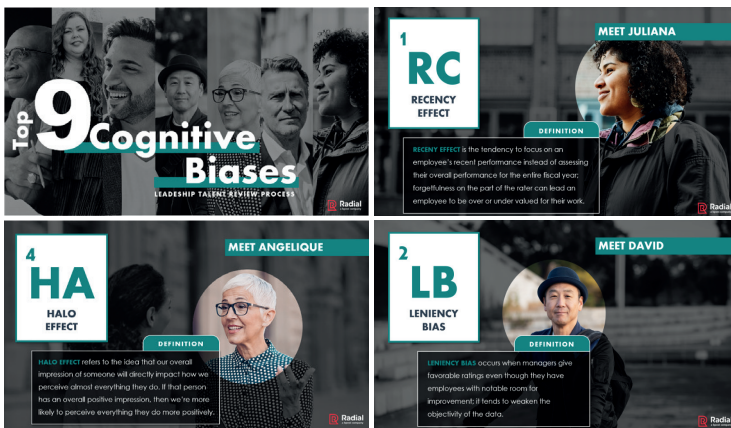
Pride2b

Chez bpostgroup, nous imaginons un lieu de travail harmonieux où les collaboratrices et collaborateurs sont accueillis et respectés tels qu'ils et elles sont. Leurs différences reflètent nos clients et la société dans laquelle nous opérons, et nous considérons ces différences comme un atout. Nous veillons à l'égalité de traitement et des chances, la non-discrimination et le respect mutuel. Nous croyons en la force de la diversité et de la culture inclusives. Nous percevons la DE&I comme les fondements de l'appartenance, de l'enthousiasme et du bien-être au travail, et le groupe de travail Pride2bpost se concentre sur l'inclusion des collaboratrices et collaborateurs LGBTQI+. Un audit interne a été mené avec le soutien d'un partenaire expert externe, et des priorités ont été fixées pour les années à venir. bpost est maintenant sur le point de devenir membre du réseau interentreprises open@work.



Initiatives en faveur des personnes handicapées

En 2022, nous avons établi de solides partenariats avec les organisations Diversicom et Emino pour soutenir l'inclusion de collègues handicapés. Divers processus spécifiques ont été mis en place et sont en phase de déploiement.



Formation des gestionnaires du personnel DE&I

En 2022, Radial US a formé plus de 400 gestionnaires du personnel DE&I sur l'ensemble du réseau. Le programme était axé sur l'importance d'identifier les préjugés inconscients sur le lieu de travail, de saisir les différences entre l'équité et l'égalité, et d'instaurer une sécurité psychologique sur le lieu de travail.

De même, en Belgique, les gestionnaires du personnel ont commencé leur parcours de diversité et d'inclusion par une formation mise au point en collaboration avec UNIA.

7.4 En résumé : 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.

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 augmenté de +62,4 mEUR, soit +1,4%, pour atteindre 4.397,5 mEUR, sous l'impulsion d'E-Logistics North America.

- En excluant la déconsolidation d'Ubiway Retail, les produits d'exploitation de Belgium sont restés stables. En incluant Ubiway Retail, les produits d'exploitation externes ont diminué de -110,3 mEUR soit -4,9%.
- Les produits d'exploitation externes d'E-Logistics Eurasia ont diminué de -21,0 mEUR ou -3,4%, principalement en raison de la pression continue exercée au premier semestre 2022 sur les volumes asiatiques, à la suite de l'introduction de la nouvelle réglementation en matière de TVA.
- Les produits d'exploitation externes d'E-Logistics North America ont augmenté de +202,0 mEUR ou +13,9%. A taux de change constant les revenus ont augmenté de +1,8%, principalement grâce aux nouveaux clients Radial lancés en 2021.
- Les produits d'exploitation externes Corporate ont diminué de -8,4 mEUR, en ligne avec la diminution des ventes de bâtiments.

Les charges d'exploitation (y compris A&D) ont augmenté de 137,0 mEUR ou +3,4% et s'élèvent à 4.134,2 mEUR, sous l'impact de l'augmentation des charges d'exploitation variables, en ligne avec l'évolution des revenus d'E-Logistics North America, d'une augmentation des frais de personnel (6 indexations en Belgique) et des coûts d'énergie, d'une hausse des créances douteuses, partiellement compensées par une baisse des coûts liés aux approvisionnements et marchandises découlant principalement de la déconsolidation d'Ubiway Retail, d'une TVA récupérable supérieure et d'une diminution des charges d'exploitation, conformément au développement des revenus d'E-Logistics Eurasia et à la réduction du nombre d'ETP.

L'EBIT publié a atteint 263,3 mEUR et a diminué de -74,6 mEUR par rapport à l'année dernière.

Le **résultat financier net** (c'est-à-dire net des revenus et des coûts financiers) s'élève à 30,3 mEUR et a augmenté de +46,7 mEUR, en raison essentiellement d'une hausse des revenus financiers sans incidence sur la trésorerie liés aux avantages au personnel IAS 19, parallèlement à une augmentation des taux d'actualisation et à la réévaluation du passif éventuel lié aux actions restantes d'une filiale.

L'année dernière, la **réévaluation des actifs détenus en vue de la vente diminuée des coûts de la vente** s'est élevée à +12,2m EUR, compte tenu de la réévaluation de bpost banque (+19,5 m EUR) et d'Ubiway Retail (-7,4 m EUR). En 2022, un amortissement supplémentaire de 1,0 mEUR a été enregistré pour Ubiway Retail et de 0,2 mEUR pour bpost banque.

Les charges liées aux **impôts sur le résultat** ont atteint 60,8 mEUR et ont diminué de +22,6 mEUR par rapport à l'année dernière, en raison surtout d'un bénéfice avant impôt inférieur.

Le **bénéfice net du groupe** a atteint 231,7 mEUR et a diminué de -18,6 mEUR par rapport à l'année dernière.

La contribution ajustée des différentes entités opérationnelles pour 2022 - 2021 s'élève à :

EN MILLIONS EUR (AJUSTÉ)	2022			2021		
	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)
Belgium	2.193,3	198,3	9,0%	2.310,6	252,6	10,9%
E-Logistics Eurasia	614,1	27,4	4,5%	637,7	47,5	7,5%
E-Logistics North America	1.661,6	86,9	5,2%	1.458,4	77,7	5,3%
Corporate	404,2	(34,1)	- 8,4%	426,7	(28,5)	- 6,7%
Eliminations	(475,6)	0,0		(499,7)	0,0	
GROUPE	4.397,5	278,5	6,3%	4.333,7	349,3	8,1%

8.1.2 Description des entités opérationnelles

En 2021, le Conseil d'Administration de bpost a approuvé l'ambition de bpostgroup de devenir une entreprise en croissance en tant qu'acteur dans l'e-commerce, tant en Belgique qu'en Europe et aux États-Unis. À partir du 1er janvier 2022, la structure interne de bpost a été modifiée afin de faire face à cette transformation, entre autres par le regroupement de Parcels et Mail & Retail en une seule et même entité opérationnelle, appelée Belgium. Cela implique une nouvelle structure en termes d'entités opérationnelles, avec : Belgium, E-Logistics Eurasia et E-Logistics North America, remplaçant Mail & Retail, Parcels & Logistics Eurasia et Parcels & Logistics North America. Cette nouvelle structure permet de s'attaquer à différents impératifs stratégiques, notamment à la transformation de l'entité Belgium, la réalisation d'E-Logistics Eurasia et la croissance d'E-Logistics North America. Elle permet également une responsabilité du compte de résultats global au niveau de chaque entité opérationnelle. Les changements sont limités et consistent au transfert des Domestic parcels de Parcels & Logistics Eurasia vers Belgium, à côté de l'actuel Mail & Retail. Par ailleurs, il s'agit de regrouper Dynalogic et Dynasure avec Radial Europe, Active Ants, Leen Menken et Dynafix au sein d'E-Logistics Eurasia.

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 Belgium), 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 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 confort (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		2022	2021	EVOLUTION %
PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES		2.140,6	2.250,8	-4,9%
Transactional mail		731,5	736,7	-0,7%
Advertising mail		187,1	197,0	-5,0%
Press		345,9	338,8	2,1%
Parcels Belgium		449,1	467,4	-3,9%
Proximity and convenience retail network		302,0	397,5	-24,0%
Value added services		124,9	113,5	10,1%
Produits d'exploitation inter – secteurs		52,7	59,8	-11,8%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		2.193,3	2.310,6	-5,1%
Charges d'exploitation		1.914,5	1.975,6	-3,1%
EBITDA		278,7	335,0	-16,8%
Dépréciations – Amortissements		81,0	84,1	-3,7%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)		197,8	250,9	-21,2%
Marge (%)		9,0%	10,9%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)		198,3	252,6	-21,5%
Marge (%)		9,0%	10,9%	

En 2022, le **total des produits d'exploitation** s'est élevé à 2.193,3 mEUR et les **produits d'exploitation externes** se sont élevés à 2.140,6 mEUR, soit des diminutions respectives de -117,4 mEUR ou -5,1% et de -110,3 mEUR ou -4,9%. Hors déconsolidation d'Ubiway Retail, les produits d'exploitation sont stables, avec une baisse du volume sous-jacente de courrier de -6,8%, presque compensée par un impact positif des prix et du mix de 3,6% et une baisse du volume de colis de -7,5% (ou +1,0%, en excluant l'impact de l'internalisation d'Amazon).

Les revenus du **Domestic mail** (c.-à-d. Transactional, Advertising et Press combinés) ont légèrement diminué, de -8,0 mEUR, pour atteindre 1.264,5 mEUR. **Transactional mail** a enregistré une baisse du volume sous-jacente de -6,5% pour l'année 2022 par rapport à une baisse de -8,0% du volume sous-jacente pour l'année 2021, due entre autres à une diminution des communications relatives à la COVID. **Advertising mail** a subi l'impact d'une baisse du volume sous-jacente de -6,9%, contre +0,9% durant la même période l'année dernière, qui avait vu un redressement des volumes après le confinement. Les revenus **Press** ont augmenté de +7,1 mEUR, en bénéficiant de l'intégration du distributeur de presse néerlandais Aldipress, acquis le 30 septembre 2022.

Hors intégration d'Aldipress (+4,6 mEUR) en septembre 2022, la baisse du volume total de **Domestic mail** a eu un impact sur les revenus à concurrence de -72,8 mEUR (-6,8% de baisse de volumes sous-jacente, contre -5,9% en 2021) et l'impact des jours ouvrables à concurrence de -0,8 mEUR a été presque compensé par la nette amélioration au niveau du prix et du mix, qui s'est élevée à +61,0 mEUR.

Belgium							
ÉVOLUTION SOUS-JACENTE DES VOLUMES		TOTAL 2021	1T22	2T22	3T22	4T22	TOTAL 2022
DOMESTIC MAIL		-5,9%	-5,4%	-7,5%	-7,7%	-7,5%	-6,8%
Transactional mail		-8,0%	-5,8%	-8,2%	-6,2%	-6,7%	-6,5%
Advertising mail		+0,9%	-2,3%	-2,4%	-11,1%	-11,6%	-6,9%
Press		-3,5%	-7,1%	-10,8%	-10,5%	-5,4%	-8,4%
PARCELS B2X		+10,3%	-14,8%	-12,9%	-3,8%	+1,5%	-7,5%

Parcels Belgium a diminué de -18,2 mEUR (ou -3,9%) pour s'établir à 449,1 mEUR, en raison d'une baisse du volume des colis de -7,5% contre une base comparable élevée de +10,3% en 2021, et reflète l'internalisation d'Amazon, partiellement compensée par un impact prix et mix de +3,6%. Hors internalisation d'Amazon, le volume sous-jacent a augmenté de +1,0% par rapport à 2021.

Proximity and convenience retail network affiche une baisse de -95,5 mEUR et s'établit à 302,0 mEUR. Cette diminution est principalement due à l'impact de la déconsolidation d'Ubiway Retail au 1er mars 2022 (impact de -116,3 mEUR). Hors déconsolidation, les revenus ont augmenté de +20,8 mEUR sous l'effet principalement du nouveau Contrat de Gestion.

Les Value added services ont atteint 124,9 mEUR, en hausse de +11,5 mEUR par rapport à l'année dernière (ou +10,1%), sous l'effet de l'augmentation des revenus provenant des solutions liées aux amendes et de revenus supplémentaires facturés pour les demandes de configuration et de modification des solutions.

Les charges d'exploitation (y compris A&D) ont diminué de +64,3 mEUR, soit -3,1%. Cette diminution est principalement liée à la baisse des coûts d'approvisionnements et marchandises liée à la déconsolidation d'Ubiway Retail, à l'augmentation de la TVA récupérable et à la réduction du nombre d'ETP grâce à la poursuite des actions de gestion spécifiques et à la suppression des deuxièmes tournées de distribution pendant le pic du quatrième trimestre. Cette diminution a été partiellement neutralisée par l'augmentation des coûts d'énergie et la hausse des frais de personnel par ETP (6 indexations salariales de +2 %, changement de la réglementation sur les équipes de nuit et prime versée au personnel). En excluant Ubiway Retail, les coûts augmentent de -74,2 mEUR soit +3,9%.

En raison de la baisse des volumes et de l'impact de l'inflation sur les frais de personnel et les coûts d'énergie, les **EBIT publié et ajusté** ont diminué pour atteindre respectivement 197,8 mEUR et 198,3 mEUR, avec une marge de 9,0%.

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

E-Logistics Eurasia

EN MILLIONS EUR	2022	2021	EVOLUTION %
PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES	590,5	611,5	-3,4%
E-commerce logistics	273,0	268,7	1,6%
Cross-border	317,5	342,8	-7,4%
Produits d'exploitation intersegments	23,6	26,2	-9,9%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	614,1	637,7	-3,7%
Charges d'exploitation	561,5	568,5	-1,2%
EBITDA	52,6	69,2	-24,0%
Dépréciations – Amortissements	28,3	24,6	15,3%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	24,3	44,6	-45,7%
Marge (%)	4,0%	7,0%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	27,4	47,5	-42,3%
Marge (%)	4,5%	7,5%	

Le **total des produits d'exploitation** a diminué de -23,6 mEUR ou -3,7%, en raison de la baisse des **produits d'exploitation externes** de -21,0 mEUR (-3,4%) par rapport à la même période de 2021. Cette baisse est essentiellement liée à l'activité Cross-Border (-25,3 mEUR).

Les produits d'exploitation d'**E-commerce logistics** se sont élevés en 2022 à 273,0 mEUR, soit une augmentation de +4,3 mEUR ou +1,6% par rapport à la même période en 2021. La croissance des revenus de Radial Europe et Active Ants à hauteur de +16,6%, principalement grâce à l'intégration de nouveaux clients, a été neutralisée par une baisse des revenus de DynaLogic, due à une baisse de confiance des consommateurs et chez DynaFix/Sure, à une pénurie de pièces détachées électroniques et à la diminution du nombre d'appareils à réparer.

En 2022, les produits d'exploitation de **Cross-Border** se sont élevés à 317,5 mEUR, soit une baisse de -25,3 mEUR ou -7,4% par rapport à la même période de 2021, principalement en raison de la baisse des volumes asiatiques, qui ont subi l'impact au premier semestre 2022 de la nouvelle réglementation en matière de TVA en vigueur depuis le 1er juillet 2021 et de perturbations de la chaîne d'approvisionnement en Chine. Cette baisse a été partiellement compensée entre autres par la consolidation d'IMX à compter de juillet 2022.

Les charges d'exploitation (y compris A&D) ont diminué de +3,2 mEUR ou -0,5%, principalement en raison de la baisse des des coûts d'approvisionnements et marchandises, de la diminution des charges d'exploitation inter-secteurs facturées par Belgium compte tenu du déclin des volumes asiatiques et de la diminution du nombre d'intérimaires. Cette baisse a été partiellement compensée par l'augmentation des frais de personnel due à l'inflation, la hausse des coûts de transport, les récentes ouvertures de sites, conformément aux initiatives d'expansion et de développement stratégique et par l'intégration d'IMX.

L'**EBIT publié** (respectivement **ajusté**) a diminué de -20,4 mEUR (respectivement -20,1 mEUR) par rapport à la même période de l'année dernière, pour s'élever à 24,3 mEUR (respectivement 27,4 mEUR).

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

E-Logistics North America

EN MILLIONS EUR	2022	2021	EVOLUTION %
PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES	1.655,9	1.453,9	13,9%
E – commerce logistics	1.655,9	1.411,7	17,3%
International mail	0,0	42,2	-100,0%
Produits d'exploitation intersegments	5,7	5,9	-3,5%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	1.661,6	1.459,8	13,8%
Charges d'exploitation	1.481,5	1.304,9	13,5%
EBITDA	180,2	154,9	16,3%
Dépréciations – Amortissements	104,7	84,0	24,7%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	75,4	70,9	6,4%
Marge (%)	4,5%	4,9%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	86,9	77,7	11,8%
Marge (%)	5,2%	5,3%	

Le **total des produits d'exploitation** s'est élevé à 1.661,6 mEUR et a augmenté de +201,8 mEUR ou +13,8% (+1,7% à taux de change constant).

En excluant la cession de The Mail Group à compter du 5 août 2021, le total des produits d'exploitation a augmenté de 244,0 mEUR ou +4,7% à taux de change constant. En 2022, les **produits d'exploitation externes** se sont élevés à 1.655,9 mEUR, soit une hausse de +202,0 mEUR ou +13,9% (+1,8% à taux de change constant) par rapport à la même période en 2021, reflétant principalement le développement des revenus des nouveaux clients de Radial lancés en 2021.

E-commerce logistics a augmenté de +244,2 mEUR pour atteindre 1.655,9 mEUR ou +17,3% (+4,8% à taux de change constant), principalement grâce à Radial, qui a bénéficié de la contribution des nouveaux clients lancés en 2021. Landmark US et Apple Express ont enregistré une croissance continue de leurs volumes fournis par les clients existants et les contrats conclus avec de nouveaux clients en 2021.

Radial North America (*)

EN MILLIONS USD (AJUSTÉ)	2022	2021
Total des produits d'exploitation	1.403,9	1.340,2
EBITDA	127,5	121,7
Résultat d'Exploitation (EBIT)	44,1	46,9

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

La baisse d'**International mail** s'explique par la cession et la déconsolidation de The Mail Group à la date du 5 août 2021.

Les charges d'exploitation (y compris A&D) ont augmenté de - 197,3 mEUR, soit +14,2% (ou +2,0% à taux de change constant), en raison de l'augmentation des charges variables d'exploitation conformément à l'évolution des volumes, d'une provision de 7,1 mEUR à la suite de litiges avec des clients dont le contrat été résilié, partiellement compensée par une meilleure productivité, et de charges plus élevées liées à l'ouverture de nouveaux sites.

L'**EBIT publié** s'est élevé à 75,4 mEUR, en hausse de +4,5 mEUR avec une marge de 4,5%. L'**EBIT ajusté** s'est élevé à 86,9 mEUR (en hausse de +9,2 mEUR) avec une marge de 5,2% ou en hausse de +21,0 mEUR sur le plan opérationnel après ajustement pour (1) 6,6 mEUR de recouvrement de la cyberassurance en 2021 liée à l'attaque par rançongiciel de 2020, (2) 5,2 mEUR de concessions ponctuelles de la part d'un fournisseur en 2021.

8.1.6 Performance par entité opérationnelle : Corporate

Corporate				
EN MILLIONS EUR		2022	2021	EVOLUTION %
PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES		10,5	18,9	-44,3%
Produits d'exploitation intersecteurs		393,7	407,8	-3,5%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		404,2	426,7	-5,3%
Charges d'exploitation		363,0	380,2	-4,5%
EBITDA		41,1	46,5	-11,6%
Dépréciations – Amortissements		75,2	75,0	0,3%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)		(34,1)	(28,5)	19,8%
Marge (%)		-8,4%	-6,7%	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)		(34,1)	(28,5)	19,8%
Marge (%)		-8,4%	-6,7%	

Les **produits d'exploitation externes** ont diminué de -8,4 mEUR en 2022 mEUR, compte tenu d'une baisse des ventes immobilières.

Diminution des **charges d'exploitation (y compris A&D)** de -5,7% due à la diminution des ETP en 2022 (~70 ETP: 1.476 en 2022 vs 1.544 en 2021).

EBIT publié et ajusté à -34,1 mEUR, en baisse de -5,6 mEUR, en raison principalement d'une diminution des ventes de bâtiments.

8.1.7 Flux de trésorerie

EN MILLIONS EUR		2022	2021	EVOLUTION %
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles		422,4	398,2	6,1%
Flux de trésorerie des activités d'investissement		(19,2)	(145,0)	-86,8%
Flux de trésorerie net des activités de financement		(262,1)	(309,1)	-15,2%
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		141,1	(55,9)	-352,6%
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE		403,2	253,2	59,2%

Le flux de trésorerie net a augmenté par rapport à la même période de l'année précédente de 197,0 mEUR, pour atteindre 141,1 mEUR. Cette augmentation a principalement découlé de la vente de bpost banque et de la décision prise l'année dernière de ne pas reconduire les billets de trésorerie arrivant à échéance, partiellement neutralisées par un paiement de dividendes en 2022. Il convient de noter que dans le cadre du processus de vente, les liquidités d'Ubiway Retail (1,7 mEUR) ont été classées comme détenues en vue de la vente au 31 décembre 2021.

Les **flux de trésorerie disponibles publié et ajusté** se sont chiffrés respectivement à 403,2 mEUR et 397,4 mEUR.

Le **flux de trésorerie lié aux activités d'exploitation avant évolution du besoin en fonds de roulement et provisions** a augmenté par rapport à 2021. La variation négative de l'EBITDA ajusté a été compensée par un règlement favorable des paiements de l'impôt sur les sociétés et des éléments sans incidence sur la trésorerie.

Le flux de trésorerie lié aux montants collectés dus aux clients de Radial a été supérieur de 43,1 mEUR (entrée de 5,8 mEUR comparé à une sortie de 37,3 mEUR l'année dernière).

La variation de l'évolution du besoin en fonds de roulement et des provisions (-31,0 mEUR) a résulté principalement de la diminution des encours fournisseurs et d'un calendrier de paiement différent des frais terminaux, partiellement compensés par le retour à la normale, l'année dernière, des extensions temporaires de délais de paiement avec certains fournisseurs, introduites au début de la pandémie et d'un phasage différent pour le versement de la compensation des SIEG et des dettes sociales.

Les **activités d'investissement** ont entraîné une sortie de liquidités de 19,2 mEUR en 2022, contre une sortie de liquidités de 145,0 mEUR l'année précédente. L'évolution en 2022 s'explique essentiellement par les activités de fusion et acquisition (128,8 mEUR, principalement le règlement de la vente de bpost banque, y compris le remboursement du prêt subordonné octroyé à bpost banque), des dépenses d'investissement inférieures (+7,7 mEUR), que compense partiellement une diminution des produits de la vente d'actifs (-10,6 mEUR). Les dépenses d'investissement se sont élevées à 164,4 mEUR en 2022 et ont été principalement consacrées à la poursuite de l'expansion de la logistique de l'e-commerce de Radial et d'Active Ants, ainsi qu'à l'optimisation du réseau Belgium.

En 2022, les sorties de trésorerie liées aux **activités de financement** se sont élevées à -262,1 mEUR, contre -309,1 mEUR l'année précédente, ce qui s'explique essentiellement par la décision de ne pas reconduire les billets de trésorerie arrivant à échéance en 2021 (+165,0 mEUR), partiellement neutralisée par la distribution d'un dividende en 2022 (-98,0 mEUR).

8.1.8 Dette nette

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
DETTE NETTE/(TRÉSORERIE NETTE)		
Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts	1.488,2	1.377,7
Découverts bancaires	0,4	0,0
Prêts et emprunts bancaires ne générant pas des intérêts	0,1	0,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1.051,0)	(907,5)
TOTAL	437,8	470,3

La dette nette a diminué de 32,5 mEUR, car l'augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie a dépassé l'augmentation des dettes de location. L'augmentation des dettes de location est principalement due à l'impact défavorable des taux de change et des nouveaux contrats de location.

8.1.9 Bilan

EN MILLIONS EUR	2022	2021	EN MILLIONS EUR	2022	2021
ACTIFS			CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		
Immobilisations corporelles	1.398,9	1.263,5	Total des capitaux propres	1.065,4	885,3
Immobilisations incorporelles	855,8	797,0	Emprunts bancaires (y compris découverts)	1.488,6	1.377,7
Participations dans des entreprises associées et co - entreprises	0,1	0,0	Avantages au personnel	244,2	298,2
Autres actifs	52,7	53,1	Dettes commerciales et autres dettes	1.520,3	1.504,3
Créances commerciales et autres créances	974,3	936,3	Provisions	26,7	25,8
Stock	24,5	20,7	Instruments dérivés	(0,3)	0,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1.051,0	907,5	Autres passifs	13,5	10,1
Actifs destinés à la vente	1,0	163,3	Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	0,0	39,7
TOTAL DES ACTIFS	4.358,3	4.141,3	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	4.358,3	4.141,3

Le total de l'actif et du passif a augmenté de 217,0 mEUR pour atteindre 4.358,3 mEUR.

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 135,5 mEUR, les dépenses d'investissement, l'impact du taux de change et l'augmentation des actifs liés aux droits d'utilisation et aux contrats de location ayant dépassé les amortissements.

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 58,8 mEUR en raison des dépenses d'investissement, du goodwill et des immobilisations incorporelles liés à l'achat d'IMX et d'Aldipress, ainsi que de l'évolution du taux de change – qui a principalement eu un impact sur le goodwill en USD, partiellement compensé par la dépréciation.

L'augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est principalement due à la génération d'un flux de trésorerie disponible de 403,2 mEUR, partiellement compensée par les sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement (262,1 mEUR), notamment en raison du paiement de dividendes en 2022 (98,5 mEUR).

Les capitaux propres ont augmenté de 180,1 mEUR, principalement en raison du bénéfice réalisé et des différences de change sur la conversion des opérations étrangères, partiellement compensés par le paiement d'un dividende.

Les prêts et emprunts portant intérêt (y compris le découvert) ont augmenté de 110,9 mEUR, principalement en raison de l'impact des taux de change sur le prêt à terme en USD et sur les dettes de location, ainsi que des nouveaux contrats de location commencés, et ont été partiellement compensés par le remboursement du prêt de la Banque européenne d'investissement.

La diminution des avantages au personnel (54,1 mEUR) est principalement due à l'augmentation des taux d'actualisation qui a entraîné des gains financiers actuariels.

Les actifs et passifs détenus en vue de la vente devraient être analysés simultanément. La diminution est expliquée par les cessions de bpost banque et Ubiway Retail au premier trimestre 2022.

8.1.10 Indicateurs alternatifs de performance (non audités)

En plus des chiffres IFRS publiés, bpost 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): bpost 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. bpost 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 bpost estime que cette mesure donne à l'investisseur un meilleur aperçu et une meilleure comparabilité dans le temps de la performance économique de bpost.

Taux de change constant: bpost 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 bpost 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): bpost définit l'EBITDA comme le résultat d'exploitation (EBIT)

plus dépréciations et amortissements et est dérivé du compte de résultats consolidé.

Dette nette/(Trésorerie Nette): bpost définit la dette nette/(trésorerie nette) comme les emprunts portant intérêts courants et non courants 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: bpost 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 de Radial. 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 B2X: bpost définit l'évolution de Parcels B2X comme la différence, exprimée en pourcentage, de volumes publiés entre la période publiée et la période comparable du processus Parcels B2X chez bpost SA dans le dernier kilomètre.

Performance de Radial North America en USD: bpost 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 bpost 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): bpost 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	2022	2021	2022 – 2021
Produits d'exploitation	4.397,5	4.335,1	1,4%
Vente de The Mail Group ⁽¹⁾	0,0	(1,4)	-100,0%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION AJUSTÉ	4.397,5	4.333,7	1,5%

Charges d'exploitation au 31 décembre			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2022	2021	2022 – 2021
Total des charges d'exploitation à l'exclusion des dépréciations, amortissements	(3.844,9)	(3.729,5)	3,1%
Vente de The Mail Group ⁽¹⁾	2,5	0,0	-
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION AJUSTÉ À L'EXCLUSION DES DÉPRÉCIATIONS/AMORTISSEMENTS	(3.842,4)	(3.729,5)	3,0%

EBITDA au 31 décembre			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2022	2021	2022 – 2021
EBITDA	552,6	605,6	-8,8%
Vente de The Mail Group ⁽¹⁾	2,5	(1,4)	-
EBITDA AJUSTÉ	555,1	604,2	-8,1%

EBITDA au 31 décembre

			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2022	2021	2022 - 2021
Résultat d'exploitation (EBIT)	263,3	338,0	-22,1%
Résultat sur la vente de The Mail group ⁽¹⁾	2,5	(1,4)	-
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) ⁽³⁾	12,6	12,8	-1,2%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (EBIT)	278,5	349,3	-20,3%

Résultat au 31 décembre

			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2022	2021	2022 - 2021
Résultat de l'année	231,7	250,2	-7,4%
Résultat sur la vente de The Mail Group ⁽¹⁾	2,5	(1,4)	-
Réévaluations des actifs détenus en vue de la vente à la juste valeur, diminuée des coûts de la vente ⁽²⁾	1,2	(12,2)	-
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) ⁽³⁾	9,6	9,9	-3,5%
RÉSULTAT AJUSTÉ DE LA PÉRIODE	245,0	246,6	-0,7%

- (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 et a été transféré en actifs destinés à la vente fin juin 2021. L'ajustement de 1,4 mEUR en 2021 correspondait au gain sur la cession des activités, finalisé au quatrième trimestre 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) bpost déploie une stratégie de gestion active du portefeuille en vue de céder des actifs non essentiels et/ou des actifs non rentables, de sorte à allouer du capital au marché de la logistique d'e-commerce en plein essor et à continuer à investir dans l'opportunité offerte par la logistique d'e-commerce. C'est dans ce contexte que bpost a engagé en 2021 et a finalisé en 2022 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, bpost 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 bpost 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, bpost a évalué que la réduction de valeur comptabilisée en 2020 avait diminué et bpost 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.

Rapprochement entre les flux de trésorerie disponibles publiés et ajustés

			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2022	2021	2022 - 2021
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	422,4	398,2	6,1%
Flux de trésorerie généré par les activités d'investissement	(19,2)	(145,0)	-86,8%
FLUX DE TRÉSorerIE OPÉRATIONNEL	403,2	253,2	59,2%
Produits perçus dus aux clients	(5,8)	37,3	-
FLUX DE TRÉSorerIE OPÉRATIONNEL AJUSTÉ	397,4	290,5	36,8%

8.2 Perspectives 2023

bpostgroup s'attend¹ à un EBIT ajusté entre 240 et 260 mEUR en 2023. bpostgroup continuera à exécuter sa transformation tout en faisant face aux pressions du marché avec des leviers de ventes, de prix, de coûts et de productivité.

Le total des produits d'exploitation du groupe pour 2023 devrait connaître un pourcentage de croissance à un chiffre (partie moyenne de la fourchette)^{2,4} par rapport à 2022.

Pour les entités opérationnelles, les prévisions de bpostgroup sont les suivantes :

Belgium

- une croissance de 3 – 5%² du total des produits d'exploitation, notamment grâce à :
 - Mail : une baisse sous – jacente attendue du volume du Domestic Mail, comprise entre – 8% et – 10%, compensée par l'augmentation des prix et les impacts du mix.
 - Parcels : un pourcentage de croissance des volumes à un chiffre (partie moyenne de la fourchette) et un pourcentage de l'impact prix/mix à un chiffre (partie moyenne à haute de la fourchette).
- 6,5 à 8,5% de marge EBIT ajusté, y compris des coûts salariaux plus élevés en raison des indexations successives des salaires de 2022, pour l'année complète et des indexations supplémentaires en 2023³, des coûts énergétiques plus élevés, partiellement atténués par certains gains d'efficacité dans les opérations et la poursuite des initiatives de réduction des coûts.

E-Logistics Eurasia

- Pourcentage de croissance à deux chiffres (bas de la fourchette) du total des produits d'exploitation sous l'effet de :
 - la croissance continue de Radial Europe et Active Ants, et
 - la croissance des activités commerciales Cross – Border, y compris le développement de nouveaux couloirs, qui a plus que compensé le déclin structurel des services postaux
- 3 à 5% de marge EBIT ajusté reflétant un effet mix négatif pour Cross – Border et incluant l'accroissement d'échelle de l'organisation des ventes et les coûts de démarrage des nouveaux clients chez Radial Europe et Active Ants.

E-Logistics North America

- Total des produits d'exploitation légèrement inférieur⁴ reflétant :
 - l'internalisation d'Amazon chez Landmark Global et une pression générale des prix
 - une baisse du rythme de croissance chez Radial dans les conditions actuelles du marché et une surcapacité entraînant des pressions sur les prix.
- 4 à 6% de marge EBIT ajusté provenant des mesures en matière de coûts, des coûts de main – d'œuvre plus serrés et de la gestion de la main – d'œuvre qui compensent la pressions sur les prix et l'augmentation des charges d'exploitation et des amortissements supplémentaires liés aux nouveaux sites.

L'EBIT du groupe inclura des coûts salariaux plus élevés au niveau Corporate et des charges d'exploitation visant à soutenir la transformation en cours du groupe ainsi que les impacts de l'enquête en cours sur la "concession de presse".

Les dépenses en capital brut devraient avoisiner les 200 mEUR. Cette enveloppe des dépenses en capital est axée sur la croissance de l'E – commerce logistics.

Le dividende relatif aux résultats de l'exercice 2023 sera de l'ordre de 30 à 50% du bénéfice net IFRS et sera distribué en mai 2024 après l'Assemblée Générale des Actionnaires, conformément à la politique en matière de dividende.

¹ sur la base d'hypothèses macro-économiques au 23 février 2023

² hors déconsolidation d'Ubiway Retail

³ Sur la base des dernières prévisions mensuelles, la prochaine indexation des salaires de +2% interviendra en octobre 2023, s'ajoutant à celles de février, avril, juin, septembre, décembre 2022 et janvier 2023. Les prévisions mensuelles du Bureau fédéral du Plan sont publiées sur le site https://www.plan.be/databases/17-fr-indice_des_prix_a_la_consommation_previsions_d_inflation

⁴ hypothèse EUR/USD à 1,08 pour 2023

8.3 États financiers consolidés 2022

1. Compte de résultats consolidé	88
2. État de résultat global consolidé	89
3. Bilan consolidé	90
4. Mouvements consolidés des capitaux propres	91
5. Flux de trésorerie consolidé	92
6. Commentaires sur les États financiers consolidés	93
6.1 Informations générales	93
6.2 Base de préparation	93
6.3 Jugements comptables essentiels et estimations	94
6.4 Résumé des principales règles d'évaluation et estimations	95
6.5 Regroupements d'entreprises	106
6.6 Informations sectorielles	108
6.7 Chiffre d'affaires	111
6.8 Autres produits d'exploitation	111
6.9 Autres charges d'exploitation	112
6.10 Approvisionnements et marchandises	112
6.11 Services et biens divers	112
6.12 Frais de personnel	113
6.13 Revenus financiers et charges financières	113
6.14 Impôts sur le résultat / Impôts différés	114
6.15 Résultat par action	117
6.16 Immobilisations corporelles	118
6.17 Immeubles de placement	121
6.18 Actifs détenus en vue de la vente	122
6.19 Immobilisations incorporelles	122
6.20 Participations	126
6.21 Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	126
6.22 Créances commerciales et autres créances	127
6.23 Stocks	128
6.24 Trésorerie et équivalents de trésorerie	128
6.25 Prêts et emprunts portant intérêts	128
6.26 Avantages au personnel	130
6.27 Dettes commerciales et autres dettes	140
6.28 Provisions	141
6.29 Actifs et passifs financiers	142
6.30 Instruments financiers et gestion des risques financiers	144
6.31 Actifs et passifs éventuels	148
6.32 Droits et engagements hors bilan	148
6.33 Transactions entre parties liées	150
6.34 Sociétés du groupe	153
6.35 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		
		2022	2021	2022 - 2021
Chiffre d'affaires	6.7	4.372,0	4.282,4	2,1%
Autres produits d'exploitation	6.8	25,5	52,7	-51,7%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		4.397,5	4.335,1	1,4%
Approvisionnements et marchandises	6.10	(99,3)	(192,3)	-48,4%
Services et biens divers	6.11	(1.999,9)	(1.894,8)	5,6%
Charges de personnel	6.12	(1.705,8)	(1.606,8)	6,2%
Autres charges d'exploitation	6.9	(39,9)	(35,7)	12,0%
Dépréciation – Amortissements	6.16 6.19	(289,3)	(267,6)	8,1%
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		(4.134,2)	(3.997,2)	3,4%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		263,3	338,0	-22,1%
Revenus financiers	6.13	79,6	8,5	-
Charges financières	6.13	(49,3)	(24,9)	97,8%
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente	6.18	(1,2)	12,2	-
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.21	0,0	(0,0)	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		292,5	333,7	-12,3%
Impôts sur le résultat	6.14	(60,8)	(83,5)	-27,1%
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CONTINUES		231,7	250,2	-7,4%
RÉSULTAT DE L'ANNÉE		231,7	250,2	-7,4%
ATTRIBUABLE AUX				
Porteurs des capitaux propres de la société – mère		232,5	250,9	-7,3%
Intérêts minoritaires		(0,8)	(0,6)	27,6%

REVENU PAR ACTION

EN EUR	2022	2021
De base, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère	1,16	1,25
Dilué, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère	1,16	1,25

2. État de résultat global consolidé

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	NOTES	2022	2021
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		231,7	250,2
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL			
ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS:			
Gain/(perte) sur couverture d'investissement net	6.30	(7,8)	(9,7)
Gain brut sur couverture de flux de trésorerie	6.30	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⁾		45,8	59,7
ÉLÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS		39,9	51,9
ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS (APRÈS IMPÔTS)			
Gain de réévaluation actuarielle des avantages postérieurs à l'emploi	6.26	4,3	1,9
– Gain brut(e) de réévaluation sur les régimes à prestations déterminées		5,3	2,2
– Impact taxe sur le résultat		(1,0)	(0,4)
ÉLÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS		4,3	1,9
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT POUR L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		44,2	53,7
RÉSULTAT TOTAL DE L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		275,9	304,0
ATTRIBUABLE AUX			
Porteurs des capitaux propres de la société – mère		276,7	304,6
Intérêts minoritaires		(0,8)	(0,6)

(1) Les différences de change sur la conversion des opérations à l'étranger ont principalement été affectées par les mouvements des immobilisations incorporelles (2021|2022 : 45,4 mEUR|35,1 mEUR dont 37,7 mEUR|29,3 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	2022	2021
ACTIFS			
ACTIFS NON COURANTS			
Immobilisations corporelles	6.16	1.398,9	1.263,5
Immobilisations incorporelles	6.19	855,8	797,0
Placements	6.20	0,1	0,0
Participations dans des entreprises associées	6.21	0,1	0,0
Immeubles de placement	6.17	3,4	4,2
Actifs d'impôts différés	6.14	18,4	32,8
Créances commerciales et autres créances	6.22	33,0	23,9
		2.309,6	2.121,3
ACTIFS COURANTS			
Stocks	6.23	24,5	20,7
Impôt sur le résultat à recevoir	6.14	30,8	16,1
Créances commerciales et autres créances	6.22	941,3	912,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.24	1.051,0	907,5
		2.047,7	1.856,8
Actifs destinés à la vente		1,0	163,3
TOTAL DES ACTIFS		4.358,3	4.141,3
Capitaux propres et passifs			
Capital souscrit		364,0	364,0
Réserves		401,3	238,2
Écart de conversion		70,2	32,4
Bénéfices reportés		231,7	250,2
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES À LA SOCIÉTÉ - MÈRE		1.067,1	884,8
Intérêts minoritaires		(1,7)	0,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	4	1.065,4	885,3
Passifs non courants			
Emprunts bancaires	6.25	1.180,9	1.261,2
Avantages au personnel	6.26	244,2	298,2
Dettes commerciales et autres dettes	6.27	25,9	33,3
Provisions	6.28	15,2	14,7
Passifs d'impôts différés	6.14	11,0	6,4
		1.477,2	1.613,9
Passifs courants			
Emprunts bancaires	6.25	307,3	116,4
Découverts bancaires		0,4	0,0
Provisions	6.28	11,5	11,1
Impôts sur le résultat à payer	6.14	2,4	3,6
Instruments dérivés	6.30	(0,3)	0,3
Dettes commerciales et autres dettes	6.27	1.494,4	1.470,9
		1.815,8	1.602,4
Passifs directement liés à des actifs destinés à la vente	6.18	0,0	39,7
TOTAL DES PASSIFS		3.292,9	3.256,0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		4.358,3	4.141,3

4. Mouvements consolidés des 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 2021	364,0	(10,4)	13,2	5,4	(23,1)	252,5	(19,2)	582,5	1,3	583,8
Résultat de l'année 2021	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	250,9	250,9	(0,6)	250,2
Autres éléments du résultat	0,0	1,9	1,9	(9,7)	59,7	(19,2)	19,2	53,7	0,0	53,7
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	0,0	1,9	1,9	(9,7)	59,7	(19,2)	270,1	304,6	(0,6)	304,0
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(1,7)	(0,6)	(2,3)	(0,1)	(2,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	364,0	(8,5)	15,1	(4,3)	36,6	231,6	250,2	884,8	0,5	885,3
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

Le total des fonds propres s'élève à 1.065,4 mEUR, dont 370,7 mEUR de bénéfices non distribués et 50,8 mEUR de réserves légales au sein de bpost NV/SA.

Les fonds propres ont augmenté de 180,1 mEUR, soit +20,3%, pour atteindre 1.065,4 mEUR au 31 décembre 2022, contre 885,3 mEUR au 31 décembre 2021. Cette augmentation s'explique principalement par le résultat de l'exercice (231,7 mEUR) et les écarts de change sur la conversion des opérations étrangères (38,0 mEUR). En outre, la partie effective d'une couverture de flux de trésorerie conclue pour couvrir le risque de flux de trésorerie de l'obligation et les gains de réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi ont respectivement contribué à cette augmentation à hauteur de 1,9 et 4,3 mEUR. La réserve de couverture des flux de trésorerie sera reclassée en résultat sur les 8 années suivant la date d'émission de l'obligation. Cette augmentation a été partiellement compensée par les paiements de dividendes de 98,5 mEUR.

Au 31 décembre 2022, l'actionariat de bpost se présente comme suit:

	TOTAL	L'ETAT BELGE	FREE FLOAT
AU 1^{ER} JANVIER 2022	200.000.944	102.075.649	97.925.295
Changements durant l'année	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2022	200.000.944	102.075.649	97.925.295

(1) Directement et via la Société Fédérale de Participations et d'Investissement

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

EN MILLIONS EUR	2022	2021
DIVIDENDES CASH DÉCLARÉS ET PAYÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES		
Dividende final pour 2021: 0,49 EUR par action (2020: 0.0 EUR par action)	98,0	-
DIVIDENDES PROPOSÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES		
Dividende cash final pour 2022: 0,40EUR par action (2021: 0.49 EUR par action)	80,0	98,0

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	2022	2021
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat avant impôt	1	292,5	333,7
Amortissements et pertes de valeur		289,3	267,6
Réductions de valeur sur créances commerciales	6.9	19,4	3,3
Résultat de la vente d'immobilisations corporelles		(2,8)	(15,1)
Plus – valeur de cession de filiales		0,0	(1,6)
Autres éléments non décaissés ⁽¹⁾		19,9	29,6
Variation des avantages au personnel	6.26	(48,8)	(19,5)
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente	6.18	1,2	(12,2)
Impôts payés sur le résultat		(74,8)	(78,1)
Impôts (payés)/reçus sur le résultat des années précédentes		20,5	(3,5)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT CHANGEMENT DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET DES PROVISIONS		516,4	504,2
Diminution/(Augmentation) des créances commerciales et autres créances		(40,4)	(114,5)
Diminution/(Augmentation) des stocks		1,4	(0,2)
Augmentation/(Diminution) des dettes commerciales et autres dettes		(61,6)	46,7
Augmentation/(Diminution) des montants collectés dus aux clients		5,8	(37,3)
Augmentation/(Diminution) des provisions		0,9	(0,8)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		422,4	398,2
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles		11,2	21,9
Cession de filiales, flux net de trésorerie	6.18	121,9	6,5
Acquisition d'immobilisations corporelles	6.16	(146,1)	(147,5)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	6.19	(18,3)	(24,6)
Acquisition en quote – part des fonds propres		(0,1)	(0,0)
Prêt à une entreprise associée	6.22	25,0	0,0
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(12,8)	(1,3)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(19,2)	(145,0)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Produits d'emprunts		50,0	60,0
Remboursements d'emprunts		(63,1)	(231,3)
Intérêts liés aux emprunts		(13,5)	(12,6)
Remboursements de dettes de location		(137,0)	(125,2)
Dividendes payés	4	(98,0)	0,0
Dividendes payés aux intérêts minoritaires	4	(0,5)	0,0
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(262,1)	(309,1)
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		141,1	(55,9)
IMPACT NET DU TAUX DE CHANGE		2,0	16,9
TRÉSORERIE CLASSÉE COMME ACTIF DÉTENU À LA VENTE		0,0	(1,7)
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1er janvier		907,5	948,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre		1.050,6	907,5
MOUVEMENTS ENTRE LE 1ER JANVIER ET LE 31 DECEMBRE		143,1	(40,6)

(1) Les autres éléments non monétaires comprennent principalement les coûts/(revenus) financiers, à l'exclusion des obligations de prestations définies (IAS 19).

6. Commentaires sur les États financiers consolidés

6.1 Informations générales

Activités commerciales

bpost SA et ses filiales (dénommée ci – après “**bpost**”) 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 Centre Monnaie, à 1000 Bruxelles. Les actions de bpost sont cotées sur le Euronext Brussels depuis le 21 juin 2013 (ISIN BPOST).

6.2 Base de préparation

La publication des états financiers consolidés de bpost 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 44, 51 à 67, 76 à 82, 87, 158 et 160 pour l’exercice clôturé au 31 décembre 2022 a été autorisé par le Conseil d’Administration de bpost du 16 mars 2023. Les états financiers consolidés de bpost ont été préparés en respect des Normes Internationales d’Information Financière (**IFRS**), comme adoptées par l’Union Européenne. bpost 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. Bien que bpost n’ait pas d’activités directes en Ukraine ou en Russie, bpost est affectée par les implications macroéconomiques de la guerre (inflation, augmentation des prix, baisse des dépenses de consommation ayant un impact sur le e-commerce et les taux d’escompte). bpost surveille cette évolution et continuera à évaluer les impacts futurs.

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 bpost pour l’exercice clos le 31 décembre 2021, à l’exception de l’adoption de nouvelles normes et interprétations en vigueur à partir du 1er janvier 2022.

Les amendements suivants aux normes existantes s’appliquent pour la première fois à partir de 2022 :

- IFRS 3 – Amendements – Référence au cadre conceptuel
- IAS 16 – Amendements – Immobilisations corporelles : Produits avant utilisation prévue
- IAS 37 – Amendements – Contrats déficitaires – Coûts d’exécution d’un contrat
- IFRS 1 – AIP – Première adoption des normes internationales d’information financière – Filiale en tant que premier adoptant
- IFRS 9 – AIP – Instruments financiers – Frais dans le test des “10 pour cent” pour la décomptabilisation des passifs financiers
- IAS 41 – AIP – Agriculture – Imposition dans les évaluations de la juste valeur

Ces modifications n’ont aucun impact sur les états financiers consolidés.

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

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

NORMES OU INTERPRÉTATIONS	EFFECTIF POUR LE REPORTING COMMANÇANT AU OU APRÈS LE
IAS 1 – Amendements ^(*) – Classement des passifs entre les catégories courants et non courants	1 janvier 2024
IFRS 17 – Contrats d'assurance	1 janvier 2023
IAS 1 – Amendements et IFRS Enoncé des pratiques 2 – Informations à fournir sur les méthodes comptables	1 janvier 2023
IAS 8 – Amendements – Définition des estimations comptables	1 janvier 2023
IAS 12 – Amendements – Taxes différés relatifs aux actifs et passifs résultant d'une transaction unique	1 janvier 2023
IFRS 16 – Amendements ^(*) – Obligation de dette dans un sale et leaseback	1 janvier 2024

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

bpost 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 bpost.

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 bpost. 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

bpost 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. bpost 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 2020 à 2022 pour décembre 2022). 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.

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.

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. Bien que l'approche ne soit toujours pas complètement clarifiée, la nouvelle législation de décembre 2015 a apporté plus de précisions sur les taux de rendement minimum garantis. L'incertitude concernant l'évolution future des taux de rendement minimum garantis en Belgique a été levée avec l'adaptation de la loi sur les pensions complémentaires (WAP/LPC) fin décembre 2015. 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. bpost continue d'appliquer la méthode PUC (Projected Unit Credit), cependant, depuis 2018, sans projection des futures contributions étant donné que 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 de la société. bpost 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.

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

bpost 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

bpost est soumise à l'impôt sur le résultat dans un certain nombre de juridictions. Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. bpost 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, bpost utilise les estimations du bénéfice imposable par juridiction dans lesquelles bpost 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, bpost 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.

bpost 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 BCCA. 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 bpost 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 bpost 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 bpost 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, bpost 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'acquiescer les actions restantes ultérieurement. Sauf si la substance économique de ces accords est clairement un contrat à terme à prix fixe (auquel cas bpost considère qu'elle a acquis un intérêt économique actuel dans les actions concernées), bpost (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 bpost 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 bpost ;
- (iii) bpost 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 bpost, 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
Goodwill	Indéfini*
Frais de développement	
Frais de développement informatiques	5 ans
Brevet	12 ans
Savoir-faire	5 ans maximum"
Logiciels	5 an maximum
Dénomination 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
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

À la création du contrat, bpost 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, bpost 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, bpost 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 États – 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 bpost. 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 bpost de son option de résiliation. Pour les contrats de bail commercial 3/6/9 en Belgique, bpost a le droit d'annuler le contrat unilatéralement après 3 ans. Étant donné l'incertitude dans la reconduction d'un contrat de bail de garage, bureau de poste et les points de vente du réseau 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, bpost 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 fixes 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 bpost 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. bpost 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, bpost 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), bpost 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 bpost récupère quand elle vend l'actif) et sa valeur d'utilité (soit le montant que bpost 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.

bpost 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.

bpost 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).

bpost comptabilise une créance commerciale lorsqu'elle a un droit inconditionnel au paiement d'une contrepartie suite à la satisfaction d'une obligation de performance.

bpost 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, bpost 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

bpost comptabilise comme actif les coûts différentiels pour obtenir un contrat et pour exécuter un contrat si bpost 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 bpost pour leur gestion. bpost 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 bpost 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 bpost 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. bpost 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 bpost 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 rubrique inclut les valeurs disponibles en caisse, en banque, les valeurs à l'encaissement, les placements à court terme (avec une échéance initiale de 3 mois au plus), très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Dans le cadre de la détermination des flux de trésorerie consolidés, la trésorerie et les équivalents de trésorerie consistent en les liquidités et les dépôts à court terme, comme défini plus haut, nets des découverts bancaires.

Capital

Les actions ordinaires sont classées sous la rubrique "capital souscrit".

Les actions propres sont déduites des fonds propres. Les mouvements sur actions propres n'affectent pas le compte de résultats.

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 bpost. 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 l'entité 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:

Évaluation 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, d'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 bpost 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 bpost.

Provisions

Une provision est comptabilisée uniquement lorsque:

- (1) bpost 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 bpost est soumise à une obligation en la matière. Les provisions pour pertes opérationnelles futures sont interdites.

Si bpost 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 bpost démontre qu'elle a une obligation implicite de restructurer au plus tard à la date de clôture. Cette obligation 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 le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt courant est le montant des impôts à payer (récupéré) sur les revenus imposables de l'année écoulée, ainsi que tout ajustement aux impôts payés (à récupérer) relatifs aux années antérieures. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

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. En pratique, on utilise le taux en vigueur à la date de clôture du bilan.

Des impôts différés ne sont toutefois pas comptabilisés sur:

- (1) le goodwill dont l'amortissement n'est pas déductible fiscalement ;
- (2) la comptabilisation initiale d'actifs et de passifs (hors acquisition de filiales), qui n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice fiscal ; et
- (3) les investissements dans les filiales, succursales, entreprises associées et co – entreprises tant qu'il n'est pas probable que des dividendes seront distribués dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôts différés n'est comptabilisé que lorsqu'il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles pour y imputer les différences temporaires déductibles. Les mêmes principes sont appliqués pour la reconnaissance d'actifs d'impôts différés sur les pertes fiscales reportées non utilisées. Ce critère est réévalué à chaque date de clôture.

Les impôts différés sont calculés au niveau de chaque entité fiscale. Les impôts différés actifs et passifs relatifs à des filiales différentes peuvent ne pas être présentés sur 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 sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Dans les comptes consolidés, les actifs et passifs d'activités en monnaie étrangère sont convertis en Euros au taux de change prévalant à la date du reporting et leurs comptes de résultats sont convertis au taux prévalant à la date des transactions. Les différences de change suite à ces conversions sont comptabilisées dans l'état de résultat global consolidé. Lors de cession d'activités étrangères, la composante de l'état du résultat global consolidé ayant trait à cette activité à l'étranger particulière est comptabilisée dans le compte de résultats.

Reconnaissance de revenus

bpost 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. Elle vend en outre toute une gamme de produits, bancaires et financiers, postaux et de détail. bpost 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 bpost 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).

bpost 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 bpost 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 CODM.

Les activités commerciales de bpost 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. bpost considère généralement qu'elle 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 elle intervient comme agent.

La livraison des journaux et périodiques peut se faire de deux manières différentes :

Premièrement, bpost 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, bpost 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, bpost (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. bpost 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, bpost 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, bpost 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.

bpost 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, bpost 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 bpost 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 bpost 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 bpost garantit le respect des contraintes de la norme IFRS 15 relatives aux contreparties variables, c'est – à – dire que bpost 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. bpost considère généralement qu'elle est l'agent dans les services de logistique et de fulfilment. bpost se charge du traitement des marchandises retournées pour le compte du client, mais bpost n'assume aucune responsabilité, si bien qu'aucune responsabilité pour le retour n'est imputée à bpost.

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). bpost 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 bpost 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.

Revenus et coûts financiers

Pour les titres à revenu fixe, les intérêts sont comptabilisés dans le compte de résultats selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les titres à revenu variable, les revenus sont enregistrés dans le compte de résultats dès que l'assemblée générale des actionnaires confirme la distribution d'un dividende.

Les intérêts sur les emprunts sont comptabilisés dans les frais financiers au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Pour les emprunts, toute différence entre le montant reçu et le montant remboursable est comptabilisée dans le compte de résultats en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Instruments financiers dérivés

bpost 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, bpost 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

bpost 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.

À la création de la relation de couverture, bpost 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, bpost 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 bpost, 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

Vente de la société Ubiway Retail

Le 28 février 2022, bpost, Ubiway et Golden Palace ont finalisé la vente d'Ubiway Retail. Le prix de vente s'est élevé à 2,5 mEUR entraînant une réduction de valeur supplémentaire en 2022 de 1,0 mEUR pour ramener la valeur comptable des actifs nets à leur juste valeur diminuée des coûts de vente, comptabilisée au sein de l'entité opérationnelle Belgium. À la date de la vente, Ubiway (faisant partie de bpostgroup) a émis un prêt de 2,0 mEUR avec une date d'échéance en 2026 envers Ubiway Retail, prêt enregistré comme une créance commerciale non courante. Afin de limiter le risque de crédit éventuel, des garanties ont été fournies par Golden Palace. Dans la note 6.18 Actifs détenus en vue de la vente, les actifs détenus en vue de la vente et les passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente pour Ubiway Retail au 31 décembre 2021 sont présentés.

Acquisition d'IMX

Le 31 mai 2022 (date d'acquisition), bpost a signé une convention d'achat d'actions pour l'acquisition de 68,59 % de Marceau 1. Marceau 1 est une société holding possédant IMX France et IMX GmbH. Ces deux entités proposent une large gamme de solutions de livraison et de retour transfrontaliers pour les e – commerçants via une approche de vente directe, ainsi que pour les PME et les particuliers via ses solutions numériques propriétaires "Happy – Post", "ColisExpat" et "Shopiles". Le prix d'achat pour 68,59% des actions s'est élevé à 15,5 mEUR. En outre, l'accord prévoit une structure d'appel et de vente pour les actions restantes (31,41%). Le prix d'exercice variable de cette option, basé sur l'EBITDA des années 2022 et 2023, a été comptabilisé comme un passif financier pour un montant de 5,6 mEUR (le plafond convenu contractuellement s'élève à 12,7 mEUR), les changements du passif financier sont inscrits au compte de résultat. La société a été consolidée selon la méthode de l'intégration globale à partir de juin 2022, dans l'entité opérationnelle E-Logistics Eurasia. Par conséquent, le regroupement d'entreprises est présenté avec bpost obtenant une participation à 100% dans Marceau 1. Les frais de transaction liés à ce rachat sont inclus dans les charges d'exploitation de 2022.

Le goodwill calculé est présenté comme suit :

EN MILLIONS EUR	2022
JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES DETTES REPRISES DANS LES ENTITÉS ACHETÉES	
ACTIFS NON COURANTS	9,9
Immobilisations corporelles	3,7
Immobilisations incorporelles	5,7
Actifs d'impôts différés	0,1
Créances commerciales et autres créances	0,4
ACTIFS COURANTS	7,8
Créances commerciales et autres créances	3,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4,5
PASSIFS NON COURANTS	(1,5)
Passifs d'impôts différés	(1,5)
PASSIFS COURANTS	(15,4)
Emprunts bancaires	(7,0)
Dettes commerciales et autres dettes	(8,4)
PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	0,8
Goodwill suite à l'acquisition	20,2
CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE	21,0
dont:	
– Montant payé	15,5
– Contrepartie conditionnelle	5,6
ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACQUISITIONS	
Trésorerie nette acquise des filiales	4,5
Montant payé	(15,5)
SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE	(11,0)

La juste valeur des créances commerciales courantes et non courantes s'élevait à 3,7 mEUR et bpost s'attend à ce que l'intégralité des montants contractuels puisse être collectée.

L'ajustement de la juste valeur suite à l'affectation du prix d'acquisition a consisté en la comptabilisation d'immobilisations incorporelles : dénomination commerciale (durée de vie utile de 5 ans), technologie (durée de vie utile de 6 ans) et relation client (durée de vie utile de 14 à 20 ans), respectivement pour un montant de 0,9 mEUR, 1,0 mEUR et 3,8 mEUR.

En 2022, Marceau 1 SAS, IMX France et IMX GmbH ont contribué à hauteur de 18,8 mEUR de revenus et de 4,4 mEUR de résultat avant impôts découlant de la continuité opérationnelle du groupe. Les revenus d'IMX pour l'ensemble de l'année 2022 s'élèvent à 32,2 mEUR.

Le goodwill qui en résulte, d'un montant de 20,2 mEUR, découle de la croissance future et des synergies attendues au sein des activités de Cross-Border. Il n'est pas prévu qu'une partie du goodwill soit déductible à des fins fiscales.

Acquisition d'Aldipress

Le 30 septembre 2022, après approbation par l'autorité néerlandaise de la concurrence, bpost a finalisé l'acquisition de 100% des actions du distributeur de presse néerlandais Aldipress pour un montant de 3,5 mEUR. Aldipress gère le processus logistique de distribution pour les ventes au détail. Aldipress a été consolidée selon la méthode d'intégration complète à partir du 30 septembre 2022 et sera incluse dans l'entité opérationnelle Belgium. Les frais de transaction liés à ce rachat sont inclus dans les charges d'exploitation de 2022.

Le goodwill calculé est présenté comme suit :

EN MILLIONS EUR	2022
JUSTE VALEUR DES ACTIFS ACQUIS ET DES DETTES REPRISES DANS LES ENTITÉS ACHETÉES	
ACTIFS NON COURANTS	0,4
Immobilisations corporelles	0,4
ACTIFS COURANTS	19,6
Stocks	4,4
Créances commerciales et autres créances	13,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1,7
PASSIFS COURANTS	(38,7)
Impôts sur le résultat à payer	(0,1)
Dettes commerciales et autres dettes	(38,7)
PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	(18,8)
Goodwill suite à l'acquisition	22,3
CONTREPARTIE D'ACHAT TRANSFÉRÉE	3,5
dont:	
- Montant payé	3,5
- Contrepartie conditionnelle	0,0
ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACQUISITIONS	
Trésorerie nette acquise des filiales	1,7
Montant payé	(3,5)
SORTIE NETTE DE TRÉSORERIE	(1,8)

La juste valeur des créances commerciales courantes et non courantes s'est élevée à 13,5 mEUR et on s'attend à ce que l'intégralité des montants contractuels puisse être collectée.

En 2022, Aldipress a contribué à 4,6 mEUR de revenus et à 0,7 mEUR de résultat avant impôts des activités poursuivies du groupe. Les revenus d'Aldipress pour l'ensemble de l'année 2022 s'élèvent à 18,9 mEUR.

Le goodwill qui en résulte, d'un montant de 22,3 mEUR, découle de la croissance future et des synergies attendues au sein des activités liées à la presse. Aucune partie du goodwill ne devrait être déductible à des fins fiscales.

6.6 Informations sectorielles

En 2021, le Conseil d'Administration de bpost a approuvé l'ambition de bpostgroup de devenir une entreprise en croissance en tant qu'acteur dans l'e-commerce, tant en Belgique qu'en Europe et aux États-Unis. À partir du 1er janvier 2022, la structure interne de bpost a été modifiée afin de faire face à cette transformation, entre autres par le regroupement de Parcels et Mail & Retail en une seule et même entité opérationnelle, appelée Belgium. Cela implique une nouvelle structure en termes d'entités opérationnelles, avec : Belgium, E-Logistics Eurasia et E-Logistics North America, remplaçant Mail & Retail, Parcels & Logistics Eurasia et Parcels & Logistics North America. Cette nouvelle structure permet de s'attaquer à différents impératifs stratégiques, notamment à la transformation de l'entité Belgium, la réalisation d'E-Logistics Eurasia et la croissance d'E-Logistics North America. Elle permet également une responsabilité du compte de résultats global au niveau de chaque entité opérationnelle. Les changements sont limités et consistent au transfert des Domestic parcels de Parcels & Logistics Eurasia vers Belgium, à côté de l'actuel Mail & Retail. Par ailleurs, il s'agit de regrouper Dynalogic et Dynasure avec Radial Europe, Active Ants, Leen Menken et Dynafix au sein d'E-Logistics Eurasia.

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 Belgium), 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 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 confort (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 bpost identifie son CEO comme le principal décideur opérationnel ("CODM"), les secteurs opérationnels sont basés sur les informations fournies au CEO. bpost 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		ÉLIMINATIONS		GROUP	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Produits d'exploitation externes	2.140,6	2.250,8	590,5	611,5	1.655,9	1.453,9	10,5	18,9	0,0	0,0	4.397,5	4.335,1
Produits d'exploitation inter-secteurs	52,7	59,8	23,6	26,2	5,7	5,9	393,7	407,8	(475,6)	(499,7)	0,0	0,0
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	2.193,3	2.310,6	614,1	637,7	1.661,6	1.459,8	404,2	426,7	(475,6)	(499,7)	4.397,5	4.335,1
Charges d'exploitation	1.914,5	1.975,6	561,5	568,5	1.481,5	1.304,9	363,0	380,2	(475,6)	(499,7)	3.844,9	3.729,5
Dépreciations – Amortissements	81,0	84,1	28,3	24,6	104,7	84,0	75,2	75,0	0,0	0,0	289,3	267,6
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)	197,8	250,9	24,3	44,6	75,4	70,9	(34,1)	(28,5)	0,0	0,0	263,3	338,0
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	(1,0)	(7,4)	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,2)	19,5	0,0	0,0	(1,2)	12,1
Résultat financier	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30,3	(16,4)
Impôts sur le résultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	60,8	83,5
RÉSULTAT DE L'ANNÉE (EAT)	196,7	243,5	24,3	44,6	75,4	70,9	(34,3)	(8,9)	0,0	0,0	231,7	250,2

Les tableaux présentés ci – dessous fournissent une vue détaillée du revenu de bpost en fonction des contrats avec les clients.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES			CHIFFRE D'AFFAIRES		
	2022	2021	ÉVOLUTION	2022	2021	ÉVOLUTION
BELGIUM	2.140,6	2.250,8	-4,9%	2.132,5	2.239,3	-4,8%
Transactional mail	731,5	736,7	-0,7%	731,1	736,0	-0,7%
Advertising mail	187,1	197,0	-5,0%	187,1	197,0	-5,0%
Press	345,9	338,8	2,1%	339,3	332,6	2,0%
Parcels Belgium	449,1	467,4	-3,9%	449,1	467,4	-3,9%
Proximity and convenience retail network	302,0	397,5	-24,0%	301,3	393,1	-23,3%
Value added services	124,9	113,5	10,1%	124,5	113,4	9,9%
E-LOGISTICS EURASIA	590,5	611,5	-3,4%	589,0	610,6	-3,5%
E-commerce logistics	273,0	268,7	1,6%	271,6	267,9	1,4%
Cross – border	317,5	342,8	-7,4%	317,4	342,6	-7,4%
E-LOGISTICS NORTH AMERICA	1.655,9	1.453,9	13,9%	1.650,6	1.432,5	15,2%
E-commerce logistics	1.655,9	1.411,7	17,3%	1.650,6	1.391,8	18,6%
International mail	0,0	42,2	-100,0%	0,0	40,7	-100,0%
CORPORATE	10,5	18,9	-44,3%	0,0	0,0	0,0%
TOTAL	4.397,5	4.335,1	1,4%	4.372,0	4.282,4	2,1%

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		
	2022	2021	2022 – 2021
Belgique	933,4	921,6	1,3%
Reste d'Europe	257,2	206,4	24,6%
USA	1.043,3	915,1	14,0%
Reste du monde	57,1	45,3	26,0%
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	2.291,0	2.088,5	9,7%
Belgique	2.373,4	2.529,2	-6,2%
Reste d'Europe	340,0	319,2	6,5%
USA	1.589,1	1.388,5	14,4%
Reste du monde	95,0	98,2	-3,2%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	4.397,5	4.335,1	1,4%

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 10 % du total des produits d'exploitation de bpost.

6.7 Chiffre d'affaires

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Chiffre d'affaires excluant les rémunérations SIEG	4.069,5	4.005,4
Rémunération SIEG	302,6	277,0
TOTAL	4.372,0	4.282,4

Par rapport à l'année dernière, les revenus ont augmenté de +89,7 mEUR, pour atteindre 4.372,0 mEUR. L'augmentation des revenus, excluant la rémunération des SIEG est principalement due à l'augmentation des revenus (218,1 mEUR) d'E-Logistics North America-malgré la cession de The Mail Group à partir d'août 2021-reflétant principalement l'évolution des revenus des nouveaux clients de Radial lancés en 2021. Hors déconsolidation d'Ubiway Retail, les revenus sont stables en Belgique, avec une baisse du volume de courrier sous-jacent de -6,8%, presque compensée par un impact positif prix/mix, un volume de colis en baisse de -7,5% (ou +1,0%, en excluant l'impact de l'internalisation d'Amazon) et l'impact prix/mix de 3,6%. Les revenus d'E-Logistics Eurasia ont diminué (-21,6 mEUR), principalement en raison de la baisse des volumes asiatiques, qui ont subi l'impact au premier semestre 2022 de la nouvelle réglementation en matière de TVA en vigueur depuis le 1er juillet 2021 et de perturbations de la chaîne d'approvisionnement en Chine.

La rémunération des SIEG est présentée sous la rubrique "Press and Proximity and convenience retail network" sous le segment "Belgium".

6.8 Autres produits d'exploitation

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	6,5	15,1
Produit de cessions des activités de The Mail Group	0,0	1,4
Revenus locatifs découlant des immeubles de placement	0,5	0,6
Récupération assurances – Rançongiciel Radial US	0,0	5,5
Revenus de tiers	9,7	8,2
Gains sur earn – outs MCS & Atoz	0,0	0,6
Autres revenus Retail	0,6	3,4
Autres	8,3	18,0
TOTAL	25,5	52,7

Les gains sur la cession d'immobilisations corporelles ont diminué de -8,7 mEUR en raison de la baisse des revenus sur la vente de bâtiments en 2022 par rapport à 2021.

En octobre 2020, Radial North America a subi une attaque informatique avec demande de rançon, qui a eu des répercussions sur une partie de ses opérations américaines. L'attaque et le virus n'ont pas permis d'exfiltrer ou de voler des données et rien n'indique qu'un client ou des données personnelles aient fuité des systèmes de Radial North America. Radial North America dispose de deux niveaux de couverture de cyberassurance, grâce auxquelles l'entreprise a pu récupérer la totalité du montant mentionné dans la police d'assurance primaire et a obtenu 10,0 mUSD en 2021 des compagnies d'assurance, dont une part principalement liée à la perturbation des activités a été comptabilisée sous les autres produits d'exploitation, alors que la récupération a été comptabilisée dans la déduction des frais.

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 produits de la vente au détail se composent principalement de produits non spécifiques dans le canal de vente au détail, qui ne font pas partie de l'activité ordinaire de bpost. La diminution s'explique principalement par la vente d'Ubiway Retail fin février 2022.

6.9 Autres charges d'exploitation

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Provisions	0,9	(1,3)
Taxes locales, précompte immobilier et autres impôts	15,2	28,0
Réductions de valeur sur créances commerciales et refacturation	19,4	3,3
Moins – values sur immobilisations corporelles	4,5	(0,0)
Autres provisions	(0,1)	5,8
TOTAL	39,9	35,7

L'augmentation des autres charges d'exploitation s'explique principalement par une augmentation des dépréciations de créances commerciales et des cessions d'immobilisations corporelles, certains entrepôts ayant été fermés chez Radial North America. Cette augmentation a été partiellement compensée par une baisse des impôts locaux, des impôts immobiliers et des autres taxes, elle – même principalement due au recouvrement supérieur de la TVA en 2022 lors de la révision annuelle du taux de TVA. L'augmentation des réductions de valeur sur les créances commerciales s'explique principalement par certains litiges avec des clients résiliés chez Radial North America et par la dépréciation de la créance liée à la vente de The Mail Group. 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.

6.10 Approvisionnements et marchandises

Par rapport à l'année dernière, les coûts d'approvisionnements et de marchandises ont diminué de 93,0 mEUR, soit 48,4%. Cette baisse s'explique principalement par la déconsolidation d'Ubiway Retail au 1er mars 2022, compte tenu de la vente d'Ubiway Retail, et par la baisse des activités de DynaFix/Sure en raison de la pénurie de pièces de rechange et de la quantité inférieure d'appareils à réparer.

6.11 Services et biens divers

Le coût des biens et services a augmenté de 105,2 mEUR pour atteindre 1.999,9 mEUR. Cette augmentation est liée au taux de change USD/EUR défavorable, à l'augmentation des coûts variables opérationnels (OPEX) d'E-Logistics North America en ligne avec la croissance des revenus et les coûts énergétiques plus élevés.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	ÉVOLUTION		
	2022	2021	2022 - 2021
Loyers et charges locatives	104,3	90,4	15,3%
Entretien et réparation	103,5	109,6	-5,6%
Fournitures d'énergie	63,2	48,4	30,5%
Autres biens	50,4	44,7	12,7%
Frais postaux et de télécommunication	12,4	18,8	-33,8%
Frais d'assurance	28,2	29,9	-5,9%
Frais de transport	910,9	836,2	8,9%
Frais de publicité et annonce	21,2	23,7	-10,6%
Consultance	27,4	18,2	50,1%
Frais d'intérim	367,4	359,2	2,3%
Rémunérations de tiers, honoraires	198,2	200,1	-0,9%
Autres services	112,8	115,4	-2,2%
TOTAL	1.999,9	1.894,8	5,6%

- Les loyers et charges locatives ont augmenté de 13,8 mEUR en raison de l'ouverture de nouveaux sites à Radial North America et Radial Europe.
- Les coûts d'énergie ont augmenté de 14,8 mEUR, principalement en raison de la hausse des prix de l'énergie (gaz, carburant et électricité).
- Les coûts de transport se sont élevés à 910,9 mEUR et ont augmenté de 74,7 mEUR. Cette augmentation s'explique par le taux de change USD/EUR défavorable et par l'évolution du chiffre d'affaires d'E-Logistics North America. En outre, la consolidation d'IMX et d'Aldipress a contribué à cette augmentation.
- Le coût des intérimaires a augmenté de 8,3 mEUR malgré la diminution des intérimaires. Il convient de noter que les coûts d'intérim doivent être considérés conjointement avec l'évolution des coûts salariaux, voir note 6.12. L'augmentation des coûts s'explique principalement par le taux de change défavorable USD/EUR et par un prix de revient plus élevé par intérimaire.

6.12 Frais de personnel

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Rémunérations	1.412,2	1.346,3
Cotisations de sécurité sociale	264,3	239,6
Coûts des pensions (note 6.26)	8,8	9,2
Indemnités de cessation d'emploi, Autres avantages à long terme et Avantages postérieurs à l'emploi autre que Pension (note 6.26)	20,5	11,6
TOTAL	1.705,8	1.606,8

Au 31 décembre 2022, l'effectif de bpost s'élevait à 34.509 membres du personnel (2021 : 36.272), répartis comme suit :

- Personnel statutaire : 6.840 (2021 : 7.402).
- Personnel contractuel : 27.669 (2021 : 28.870).

Le nombre moyen d'ETP pour 2022 était de 31.617 (2021 : 32.429).

Le nombre moyen d'ETP et d'intérimaires pour 2022 était de 39.285 (2021 : 40.339).

Les charges de personnel (1.705,8 mEUR) et les frais d'intérim (367,4 mEUR) se sont élevés en 2022 à 2.073,2 mEUR (1.965,9 mEUR en 2021). Les frais de personnel et d'intérim ont augmenté de 107,3 mEUR (99,0 mEUR pour les frais de personnel et 8,3 mEUR pour les frais d'intérim) par rapport à l'exercice précédent.

L'augmentation des frais de personnel et d'intérim due à l'augmentation des coûts par ETP (entre autres en Belgique, 6 indexations salariales de 2% et le changement de la réglementation sur le travail de nuit), l'évolution défavorable du taux de change, les effets de la Convention Collective de Travail (" CCT ") 2021 – 2022 et les augmentations liées au mérite ont entraîné un impact négatif sur les prix de 160,1 mEUR. Les effets susmentionnés ont été partiellement compensés par la diminution du nombre d'ETP (productivité accrue, poursuite de la mise en œuvre de mesures de gestion spécifiques et suppression des deuxièmes tournées de distribution en Belgique pendant le pic du quatrième trimestre), qui a généré une baisse des coûts de 45,2 mEUR, et par un effet de mix positif de 7,6 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.

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	2022	2021
Revenus financiers	79,6	8,5
Charges financières	(49,3)	(24,9)
TOTAL	30,3	(16,4)

Le résultat financier net (c'est – à – dire net du revenu financier et des coûts financiers) de 2022 se chiffre à 30,3 mEUR, en augmentation de 46,7 mEUR par rapport à 2021. Cette augmentation est principalement due à la hausse des revenus financiers hors trésorerie liés aux avantages du personnel IAS 19 (38,0 mEUR) parallèlement à une augmentation des taux d'actualisation et à la réévaluation du passif éventuel lié aux actions restantes d'une filiale (14,3 mEUR), partiellement compensées par l'augmentation des charges d'intérêts sur les baux (2,3 mEUR, en raison de l'augmentation des baux) et des intérêts sur les prêts (3,1 mEUR, principalement un prêt à terme en USD).

Revenus financiers

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Intérêts perçus	2,2	0,4
Gains issus de différence de change	17,3	7,0
Contrepartie conditionnelle: changement d'intérêts minoritaires	14,3	0,0
Produits financiers sur les obligations de prestations définies (IAS 19)	45,2	0,0
Autres revenus financiers	0,6	1,1
TOTAL	79,6	8,5

En 2022, bpost 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. La dette actualisée en cours pour les actions restantes d'Anthill BV et d'Active Ants International au 31 décembre 2022 s'élève à 18,1 mEUR.

Charges financières

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Coûts/(produits) financiers sur les obligations de prestations définies (IAS 19)	0,2	(7,1)
Charges des intérêts sur leasings (FRS 16)	12,0	9,7
Intérêts d'emprunts	4,6	1,6
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	15,1	3,4
Contrepartie conditionnelle: désactualisation, changement de taux d'actualisation	0,6	0,6
Autres charges financières	5,0	5,0
TOTAL	49,3	24,9

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 2022 s'élèvent à 60,8 mEUR et peuvent être détaillés comme suit:

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
LES CHARGES FISCALES COMPRENNENT:		
Charges fiscales courantes	55,1	75,7
Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents	(10,9)	(4,1)
Impôts différés relatifs à l'évolution des différences temporaires	16,6	11,9
TOTAL DES CHARGES D'IMPÔT SUR LE REVENU COMPTABILISÉES DANS LE COMPTE DE RÉSULTAT	60,8	83,5

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	2022	2021
Bénéfice net avant impôt (A)	292,5	333,7
Taux d'imposition statutaire (B)	25,0%	25,0%
CHARGES D'IMPÔT THÉORIQUES (C) = (A) X (B)	73,1	83,4
RÉCONCILIATION DES ÉLÉMENTS ENTRE TAUX D'IMPOSITION STATUTAIRE ET TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF		
Impact fiscal des dépenses non admises	7,0	7,1
Impact d'impôts relatifs aux exercices précédents	(10,9)	(3,9)
Impact fiscal des réductions de valeur du goodwill	0,0	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	(3,0)
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	(0,5)	(0,1)
Filiales en situation de perte pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	2,3	7,4
Entreprises associées (sociétés mises en équivalence)	(0,0)	0,0

EN MILLIONS EUR	2022	2021
AUTRES:		
Impact fiscal des liquidations de filiales	(6,8)	0,0
Impact fiscal des changements de taux	0,1	0,2
Autres différences	(3,5)	(7,6)
TOTAL	60,8	83,5
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)	(60,8)	(83,5)
Bénéfice net avant impôt	292,5	333,7
Taux d'imposition effectif	20,8%	25,0%

Les soldes ajustés des années précédentes, l'impact de la liquidation des filiales et la mise à jour de la contrepartie conditionnelle – incluse dans la rubrique "Autres" – ont contribué à la baisse du taux d'imposition en 2022. Ces éléments ont été partiellement compensés par des dépenses non déductibles fiscalement et l'impact des filiales en situation de perte pour lesquelles aucun actif d'impôts différés (complète) n'a été reconnue.

En 2021, l'effet fiscal des filiales en situation de perte (pour lesquelles aucun actif d'impôt différé ou aucun actif d'impôt différé complet n'est reconnu) est impacté par une moins – value exceptionnelle sur la vente de The Mail Group par bpost US Holding. Cet impact négatif sur le taux d'imposition effectif a été compensé par les autres différences qui comprennent certains crédits d'impôt et déductions.

En conséquence, le taux d'imposition effectif est proche du taux théorique de 25% en 2021.

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 2022, bpost a comptabilisé des actifs nets d'impôts différés de 18,4 mEUR. Ces actifs nets d'impôts différés se composent comme suit :

EN MILLIONS EUR	2021	IMPACT SUR LE RÉSULTAT DE L'ANNÉE	IMPACT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPACT DU RE-GROUPEMENT D'ENTREPRISES	ÉCARTS DE CONVERSION	AUTRES	2022
IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS							
Avantage au personnel	19,2	(0,0)	0,0	0,0	0,0	(18,5)	0,7
Provisions	1,4	0,2	0,0	0,0	0,0	(1,2)	0,3
Pertes fiscales reportées	56,0	(9,8)	0,0	0,0	3,2	0,0	49,4
Autres	32,8	4,3	0,0	0,0	0,9	(13,8)	24,2
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS	109,3	(5,3)	0,0	0,0	4,1	(33,6)	74,6
IMPÔTS DIFFÉRÉS DES PASSIFS							
Immobilisations corporelles	48,6	(5,2)	0,0	0,0	2,3	(11,3)	34,4
Immobilisations incorporelles	28,0	(2,1)	0,0	0,0	1,1	(10,3)	16,8
Autres	0,0	3,5	0,0	0,0	(0,0)	1,6	5,1
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS DES PASSIFS	76,6	(3,8)	0,0	0,0	3,5	(20,0)	56,2
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS D'ACTIFS	32,8	(1,5)	0,0	0,0	0,7	(13,5)	18,4

La diminution de l'actif d'impôt différé s'explique principalement par le transfert des soldes vers les passifs d'impôt différé, principalement en raison de l'augmentation des taux d'actualisation.

Conformément aux années précédentes, les actifs d'impôts différés liés aux pertes fiscales reportées sont principalement expliqués par la comptabilisation d'un actif d'impôts différés pour Radial US (44,1 mEUR). Ces pertes fiscales nord – américaines reportées pour lesquelles un actif d'impôt différé a été comptabilisé, expireront entre 2023 et 2037 (23,3 mEUR). Les pertes fiscales encourues à partir de 2018, quant à elles, peuvent être reportées indéfiniment (20,7 mEUR).

Au 31 décembre 2022, bpost a comptabilisé des passifs d'impôts différés pour un montant de 11,0 mEUR. Les passifs d'impôts différés résultent principalement des amortissements et de la réduction de valeur des immobilisations incorporelles liés à l'allocation du prix d'acquisition (autres que Radial) partiellement compensés par les différences temporaires liées aux avantages du personnel. Le passif d'impôt différé par type de différence temporaire et les changements se décomposent comme suit :

EN MILLIONS EUR	2021	IMPACT SUR LE RÉSULTA DE L'ANNÉE	IMPACT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPACT DU RE- GROUPEMENT D'ENTREPRI- SES	IMPACT DU RE- GROUPEMENT D'ENTREPRI- SES	ÉCARTS DE CONVERSION	2022
IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS							
Avantage au personnel	0,0	(13,4)	(1,0)	0,0	0,0	18,5	4,1
Provisions	0,0	(0,0)	0,0	0,0	0,0	1,2	1,2
Pertes fiscales reportées	0,2	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4
Autres	0,0	(0,9)	0,0	0,0	0,0	13,8	12,9
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS DES ACTIFS	0,2	(13,2)	(1,0)	0,0	0,0	33,6	19,6
IMPÔTS DIFFÉRÉS DES PASSIFS							
Immobilisations corporelles	2,3	(0,4)	0,0	0,0	0,0	11,3	13,2
Immobilisations incorporelles	5,5	(0,8)	0,0	1,5	0,0	10,3	16,4
Autres	(1,1)	3,2	0,6	0,0	0,0	(1,6)	1,1
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS DES PASSIFS	6,6	1,9	0,6	1,5	0,0	20,0	30,7
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS D'ACTIFS	(6,4)	(15,1)	(1,7)	(1,5)	0,0	13,5	(11,0)

L'augmentation est principalement liée au transfert de certaines entités d'une position nette d'actifs d'impôts différés.

Impôts différés non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés sur les pertes fiscales reportées ne sont comptabilisés que dans la mesure où ces pertes compensent un bénéfice imposable dans le futur. bpost évalue une période de recouvrement de 5 ans, conformément à l'horizon des plans à long terme et budgets utilisés pour les tests de réduction de valeur. Suite à cette évaluation, aucun actif d'impôts différés n'a été comptabilisé à concurrence de 115,7 mEUR de pertes fiscales reportées. La majorité de ces pertes fiscales non comptabilisées concernent des entités situées en Allemagne (57,0 mEUR), au Luxembourg (21,0 mEUR), en Belgique (17,8 mEUR) et à Singapour (1,3 mEUR). En Belgique, en Allemagne et à Singapour, 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 après est limitée à 17 ans.

Le crédit d'impôt non comptabilisé aux États – Unis s'élève à 17,9 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	2022	2021
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère pour le revenu par action de base	232,5	250,9
Ajustements pour les effets de dilution		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère, ajusté des effets de dilution	232,5	250,9
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	1,16	1,25
Dilué, bénéfice/(perte) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société – mère	1,16	1,25

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^{ER} JANVIER 2021	606,3	453,7	482,2	228,4	32,4	1.803,0	650,5	2.453,5
Acquisitions	3,7	26,9	53,6	45,2	18,1	147,6	164,4	311,9
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	68,0	68,0
Cessions	(0,1)	(12,9)	(31,5)	(8,1)	0,0	(52,6)	(30,4)	(83,0)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	(4,0)	(0,4)	(0,5)	0,0	(4,8)	(5,3)	(10,1)
Actifs classifiés comme détenus en vue de la vente ou comme immeuble de placement	(22,7)	(20,7)	(2,7)	0,0	(0,1)	(46,2)	(39,2)	(85,4)
Écarts de conversion	0,1	0,4	16,1	2,0	1,1	19,7	17,3	37,0
Autres mouvements	(8,2)	(0,6)	9,1	8,7	(13,2)	(4,3)	5,0	0,7
AU 31 DÉCEMBRE 2021	579,3	442,8	526,4	275,8	38,2	1.862,4	830,3	2.692,7

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
AU 1^{ER} 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 en vue de 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

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
RÉÉVALUATION								
AU 1^{ER} JANVIER 2021	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4
Actifs classifiés comme détenus en vue de 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 2021	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4
AU 1^{ER} 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
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 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	7,4	7,4	0,0	7,4

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLA- TIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCE- MENTS	AUTRES IMMO- BILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATI- ONS CORPOREL- LES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTI- LISATION (ROU)	TOTAL
AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR								
AU 1^{ER} JANVIER 2021	(361,4)	(311,7)	(316,7)	(133,3)	(3,7)	(1.126,7)	(196,3)	(1.323,0)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,1	12,9	31,1	7,9	0,0	52,0	18,5	70,5
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	2,7	0,3	0,2	0,0	3,2	2,0	5,2
Amortissements et réductions de valeur	(11,5)	(27,4)	(43,5)	(20,5)	(0,0)	(102,9)	(122,6)	(225,6)
Actifs classifiés comme détenus en vue de la vente ou comme immeuble de placement	15,4	11,1	2,5	0,0	0,0	29,1	21,1	50,2
Écarts de conversion	(0,0)	(0,2)	(6,3)	(0,5)	(0,0)	(6,9)	(6,6)	(13,6)
Autres mouvements	6,6	3,7	0,3	(6,5)	0,0	4,1	(4,5)	(0,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	(350,8)	(308,8)	(332,3)	(152,6)	(3,8)	(1.148,3)	(288,4)	(1.436,6)
AU 1^{ER} 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 en vue de 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)

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUC- TIONS	INSTALLA- TIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCE- MENTS	AUTRES IMMOBILISA- TIONS COR- PORELLES	IMMOBILI- SATIONS CORPOREL- LES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TIT- RE DE DROIT D'UTILISATI- ON (ROU)	TOTAL
VALEUR NETTE COMPTABLE								
Au 31 décembre 2021	228,5	133,9	194,1	123,2	41,9	721,6	541,9	1.263,5
Au 31 décembre 2022	235,4	143,2	195,6	126,8	63,8	764,8	634,2	1.398,9

Les charges d'amortissement et de dépréciation liées aux immobilisations corporelles se sont élevées à 246,4 mEUR et ont augmenté de 20,9 mEUR par rapport à l'année dernière. Cette augmentation s'explique principalement par l'augmentation des amortissements des installations et des équipements ainsi que des locations, qui ont respectivement augmenté de 3,7 mEUR et de 15,6 mEUR, en raison de l'augmentation du nombre d'entrepôts.

6.16.1 Immobilisations corporelles (hors actifs au titre du droit d'utilisation)

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 43,2 mEUR, passant de 721,6 mEUR à 764,8 mEUR. Cette hausse s'explique principalement par :

- des acquisitions pour 146,1 mEUR (147,6 mEUR en 2021), principalement consacrées à la poursuite de l'expansion de la logistique de l'e-commerce de Radial et d'Active Ants, ainsi qu'à l'optimisation du réseau Belgium ;
- l'impact des écarts de conversion pour 10,1 mEUR (augmentation de 12,7 mEUR en 2021) ;
- partiellement compensée par des amortissements et réductions de valeur se chiffrant à 108,2 mEUR (102,9 mEUR en 2021), des cessions pour 4,5 mEUR (principalement dues à la fermeture de certains entrepôts, voir section 6.9) et le transfert vers les actifs détenus en vue de la vente ou les immeubles de placement pour 1,7 mEUR (17,1 mEUR en 2021 dont 9,8 mEUR liés au transfert d'Ubiway Retail vers les actifs détenus en vue de la vente en 2021).

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 augmenté de 92,3 mEUR et se sont soldés à 634,2 mEUR. Cette hausse s'explique principalement par :

- 163,4 mEUR d'acquisitions, principalement liées à des locations d'entrepôts supplémentaires (principalement Radial North America et Radial Europe) 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 ;
- 67,8 mEUR d'ajustements découlant principalement de l'extension des durées locatives ;
- 11,2 mEUR d'écarts de conversion ;
- partiellement compensée par des dépréciations se chiffrant à 138,2 mEUR et des cessions pour un montant de 12,5 mEUR.

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 DÉCEMBRE 2022	VALEUR COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021
Terrains et bâtiments	3 à 25 ans	572,3	480,9
Matériel roulant	4 ou 5 ans (8 ans pour les camions)	57,8	54,4
Machines et équipements	1 à 15 ans	4,1	6,6
TOTAL		634,2	541,9

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.

bpost a des contrats de location pour des véhicules avec des durées de location de 12 mois ou moins (2,2 mEUR en 2022, 7,0 mEUR en 2021), 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

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	2022	2021
À moins d'un an	1,1	0,7
De un à cinq ans	3,0	1,8
Plus de cinq ans	1,7	1,6
TOTAL	5,7	4,1

Le revenu minimum futur de la location opérationnelle est plus ou moins en ligne avec l'année dernière. Les revenus découlant des leasings opérationnels sont comptabilisés dans la rubrique "Autres produits d'exploitation" (0,5 mEUR en 2022), 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 1^{ER} JANVIER 2021	11,1
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	1,8
AU 31 DÉCEMBRE 2021	13,0
AU 1^{ER} JANVIER 2022	13,0
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(1,5)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	11,5
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR	
AU 1^{ER} JANVIER 2021	(7,8)
Amortissements	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(1,0)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	(8,8)
AU 1^{ER} JANVIER 2022	(8,8)
Amortissements	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	0,7
AU 31 DÉCEMBRE 2022	(8,1)
VALEUR NETTE COMPTABLE	
Au 31 Décembre 2021	4,2
Au 31 Décembre 2022	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 0,5 mEUR (2021: 0,6 mEUR). L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement a diminué de 4,2 mEUR à 3,4 mEUR.

6.18 Actifs détenus en vue de la vente

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
ACTIFS		
Immobilisations corporelles	1,0	1,5
bpost banque	0,0	119,5
Ubiway Retail	0,0	42,2
ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	1,0	163,3
PASSIFS		
Ubiway Retail	0,0	39,7
PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS À DES ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	0,0	39,7

La diminution nette des actifs destinés à la vente et des passifs destinés à la vente s'explique par la vente de bpost banque (prix de vente 119,4 mEUR) et d'Ubiway Retail (prix de vente 2,5 mEUR) au premier trimestre 2022.

Immobilisations corporelles

Le nombre de bâtiments reconnus comme actifs détenus en vue de la vente s'élevait à 5 à la fin de l'année 2021, pour 3 à la fin de 2022. 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 6,5 mEUR (2021 : 15,1 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	LOGICIEL	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
COÛTS						
AU 1^{ER} JANVIER 2021	660,0	168,3	198,4	118,3	51,1	1.196,0
Acquisitions	0,0	9,5	15,1	0,0	0,0	24,6
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	(0,0)	(9,0)	0,3	(1,6)	(10,3)
Cessions suite à la vente de filiales	(17,2)	0,0	(1,3)	(3,2)	0,0	(21,7)
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	(28,3)	0,0	(2,2)	0,2	(4,6)	(35,0)
Écarts de conversion	37,8	0,0	5,1	5,8	2,6	51,3
Autres mouvements	(0,0)	0,0	(0,2)	0,0	0,0	(0,2)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	652,2	177,8	205,8	121,4	47,5	1.204,7
COÛTS						
AU 1^{ER} 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

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	LOGICIEL	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
RÉÉVALUATION						
AU 1^{ER} JANVIER 2021	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus en vue de 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 2021	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 1^{ER} JANVIER 2022						
AU 1^{ER} JANVIER 2022	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus en vue de 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

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	LOGICIEL	RELATION CLIENT	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
AMORTISSEMENTS ET REDUCTIONS DE VALEUR						
AU 1^{ER} JANVIER 2021	(77,9)	(118,4)	(163,1)	(43,9)	(21,0)	(424,3)
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cessions	0,0	0,0	9,0	(0,3)	1,6	10,3
Cessions suite à la vente de filiales	17,2	0,0	0,8	1,7	0,0	19,7
Amortissements	0,0	(17,3)	(13,7)	(7,1)	(4,9)	(42,9)
Réductions de valeur	0,0	1,4	0,0	(0,4)	0,0	1,0
Actifs classifiés comme détenus en vue de la vente ou comme immeuble e placement	28,3	0,0	1,9	(0,5)	4,6	34,3
Écarts de conversion	(0,1)	0,0	(3,4)	(1,5)	(0,8)	(5,9)
Autres mouvements	(0,0)	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2021	(32,4)	(134,2)	(168,5)	(52,1)	(20,5)	(407,8)
AU 1^{ER} JANVIER 2022						
AU 1^{ER} 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 en vue de 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)

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOPPEMENT	LOGICIEL	RELATIONS CLIENTÈLE	DÉNOMINATION COMMERCIALE	TOTAL
VALEUR NETTE COMPTABLE						
Au 31 décembre 2021	619,7	43,6	37,3	69,3	27,0	797,0
Au 31 décembre 2022	691,6	34,8	36,1	65,1	28,2	855,8

Les charges d'amortissement et de dépréciation se sont élevées à 42,7 mEUR en 2022 et sont similaires à celles de l'année dernière (41,9 mEUR).

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section "Dépréciations et amortissements" du compte de résultats.

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 58,8 mEUR, en raison surtout de :

- l'augmentation du goodwill de 42,5 mEUR due à l'acquisition d'Aldipress et d'IMX ;
- la comptabilisation d'un logiciel de 1,0 mEUR et d'une dénomination commerciale de 4,7 mEUR dans le cadre de l'allocation du prix d'achat d'IMX, la migration de l'infrastructure IT vers l'environnement cloud et le nouveau modèle de distribution ;
- des acquisitions de 18,3 mEUR principalement liées aux coûts de développement ICT capitalisés ;
- l'évolution du taux de change (35,1 mEUR), principalement liée à l'évolution du goodwill en USD ;
- partiellement neutralisés par des amortissements et réductions de valeur se chiffrant à 42,7 mEUR.

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	PRESS	PARCELS BENE	PERSO-NALISED LOGIS-TICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	E-LO-GISTICS EURASIA	E-LO-GISTICS NORTH AMERICA	AUTRE	TOTAL
BALANCE AU 1^{ER} JANVIER 2021	0,0	21,9	38,3	0,0	0,0	0,0	57,0	463,5	1,5	582,2
Transfert	54,7	(21,9)	(38,3)	20,0	13,4	29,9	(57,0)	0,0	(0,9)	0,0
Ecarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	37,7	0,0	37,7
BALANCE AU 31 DÉCEMBRE 2021	54,7	0,0	0,0	20,0	13,4	29,9	0,0	501,2	0,7	619,7

EN MILLIONS EUR	BELGIUM LAST MILE	PERSO-NALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	CROSS BORDER	E-LOGISTICS NORTH AMERICA	AUTRE	TOTAL
BALANCE AU 1^{ER} 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
Ecarts de conversion	0,0	0,0	(0,1)	0,0	(0,0)	29,4	0,0	29,3
BALANCE AU 31 DÉCEMBRE 2022	77,0	17,9	13,3	29,9	22,9	530,6	0,0	691,6

L'augmentation du goodwill de 619,7 mEUR à 691,6 mEUR est due, d'une part, au goodwill comptabilisé lié à l'achat d'IMX et d'Aldipress et, d'autre part, à l'évolution du taux de change.

À la suite de la nouvelle structure organisationnelle 2022 de bpostgroup sur la base des nouveaux segments opérationnels Belgium, E-Logistics Eurasia et E-Logistics North America, les unités génératrices de trésorerie ont été réorganisées fin 2021 afin de refléter le plus petit groupe d'actifs générant des flux entrants de trésorerie indépendants.

Conformément à la stratégie visant à transformer les activités de Belgium en un modèle reposant sur les colis et intégrant le courrier national, le goodwill lié au “last mile delivery” des colis en Belgique (partie de l’UGT Parcels BeNe) et à l’UGT Press a été transféré vers Belgium Last Mile (54,7 mEUR) en 2021. Le goodwill lié à l’acquisition d’Aldipress en 2022 a été alloué à l’UGT Belgium Last Mile.

Pour soutenir la stratégie de croissance du segment opérationnel E-Logistics Eurasia, l’UGT E-Commerce logistics Eurasia a été réorganisée en 2021 en 3 UGT avec goodwill : Radial Europe (13,4 mEUR), Active Ants (29,9 mEUR) et Personalised Logistics (20,0 mEUR). Cette dernière inclut la livraison des colis aux Pays – Bas, qui faisait partie de l’UGT Parcels BeNe dans l’ancienne structure. La combinaison des actifs chez Personalised Logistics crée le plus petit groupe d’actifs générant des flux entrants de trésorerie indépendants supportant la nouvelle stratégie de Personalised Logistics ; des services de livraison à valeur ajoutée soutenus par un savoir – faire technique. Le goodwill est réalloué en recourant à l’approche basée sur la valeur relative.

Le goodwill lié à l’acquisition d’IMX en 2022 a été alloué à l’UGT Cross Border, qui fournit des services inbound, outbound et d’importation (droits de douane) pour les colis en Europe et en Asie et pour le courrier international dans le monde entier.

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	
	2022	2021	2022	2021
Belgium Last mile	6,6%	6,4%	1%	1%
Personalised logistics	8,3%	7,1%	2%	2%
Radial Europe	8,3%	7,1%	2%	2%
Active Ants	8,3%	7,1%	2%	2%
Cross – border	8,3%	7,1%	1%	1%
E-Logistics North America	9,9%	8,4%	2%	2%

Les tests de réduction de valeur effectués au niveau des UGT n’ont pas conduit à une réduction de valeur des actifs, étant donné que les valeurs recouvrables des (groupes d’) UGT étaient sensiblement supérieures à leurs valeurs comptables. Plus précisément, la différence entre la valeur comptable des UGT et leur valeur d’utilité (headroom) représente dans tous les cas au moins plus de 100% de leur valeur comptable. Ainsi, un changement raisonnable dans une hypothèse clé sur laquelle la valeur recouvrable des UGT est basée, n’entraînerait pas de perte de valeur pour les UGT concernées.

A cet égard, pour E-Logistics North America et Belgium Last Mile qui sont 2 UGT avec un goodwill significatif et qui représentent 92% du montant total du goodwill, l'analyse de sensibilité la plus défavorable 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
Sensibilité au taux de croissance à long terme – 1,0%	-8,4%	-11,8%
Sensibilité au taux de croissance à long terme +1,0%	10,8%	16,9%
Sensibilité au taux d'actualisation – 0,5%	7,0%	9,7%
Sensibilité au taux d'actualisation +0,5%	-6,2%	-8,1%
Sensibilité à la marge sur EBITDA – 1,0 %	-12,1%	-10,2%
Sensibilité à la marge sur EBITDA +1,0 %	12,1%	10,2%

6.20 Participations

En 2022, bpost a pris une participation minoritaire (5% des actions pour 0,1 mEUR) dans b2boost, une société belge spécialisée dans la numérisation des processus de données B2B. La convention d'achat d'actions et d'actionnaires prévoit en outre pour bpost 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. En s'associant à b2boost, bpost répond à la demande croissante du marché en matière d'échange de données numériques et d'automatisation des processus. b2boost a créé une plate – forme qui offre une solution complète pour la numérisation des factures et l'automatisation des messages de la chaîne logistique (et autres protocoles), conformément à la législation.

bpost a choisi de classer, lors de la comptabilisation initiale, ces actions dans les capitaux propres à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, car elles ne sont pas détenues à des fins de transaction mais acquises dans une perspective stratégique à long terme.

6.21 Participations dans des entreprises associées et co-entreprises

EN MILLIONS EUR	2022	2021
BALANCE AU 1^{ER} JANVIER	0,0	0,1
Quote – part des résultats	0,0	(0,0)
BALANCE AU 31 DECEMBRE	0,1	0,0

La participation dans les entreprises associées et les coentreprises concerne la coentreprise Jofico CV.

6.22 Créances commerciales et autres créances

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Coûts de contrats – actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	8,9	4,7
Créance pour la vente de filiales de Ubiway Retail	2,0	0,0
Créance pour la vente de filiales de The Mail Group	0,0	2,3
Garanties à long – terme	10,3	7,7
Sous – locations	5,6	4,8
Autres créances	6,2	4,4
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES	33,0	23,9

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 et Mail Services Inc.). Dans le cadre de la transaction, bpost US Holdings a émis une note de vente subordonnée (“subordinated seller note”) 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 comptabilisée en réserves et ajustée.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Créances commerciales	656,9	614,4
Frais terminaux	214,0	215,8
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	6,6	4,6
Prêts à des associés	0,0	25,0
Coûts de contrats – actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	3,5	3,3
Autres créances	60,3	49,3
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES	941,3	912,4

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Produits acquis	7,2	8,3
Charges à reporter	41,3	36,8
Autres créances	11,8	4,3
AUTRES CRÉANCES COURANTES	60,3	49,3

Les créances commerciales et autres créances courantes ont augmenté de 28,9 mEUR pour atteindre 941,3 mEUR (2021 : 912,4 mEUR), principalement en raison de l'augmentation des créances commerciales de 42,5 mEUR et partiellement compensées par le remboursement du prêt par bpost banque (25,0 mEUR) le 3 janvier 2022, conformément à la finalisation de la transaction dans laquelle BNPPF a acquis les 50 % d'actions de bpost dans bpost banque.

Les créances fiscales concernent les montants de TVA restant à percevoir.

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 29,0 mEUR en 2022, contre 22,0 mEUR en 2021. Voir la note 6.30 Instruments financiers et gestion des risques financiers.

6.23 Stocks

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Matières premières	5,4	4,9
Produits finis	3,9	5,2
Marchandises achetées et détenues pour la revente	16,3	11,5
Réductions de valeur	(1,1)	(0,9)
STOCKS	24,5	20,7

Les stocks ont augmenté de 3,8 mEUR principalement en raison de l'intégration d'Aldipress, partiellement compensée par une diminution du stock d'uniformes de facteurs.

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.

6.24 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Trésorerie des bureaux de Poste	143,9	149,9
Comptes de transit	65,8	44,9
Transactions de paiement en exécution	(24,0)	(28,4)
Comptes courants bancaires	680,6	578,6
Dépôts à court terme	184,7	162,6
TRÉSORERIE ET EQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1.051,0	907,5

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 143,5 mEUR, cette augmentation étant due à l'entrée nette de trésorerie provenant des activités d'exploitation (422,4 mEUR). Cette augmentation a été compensée par les sorties nettes de trésorerie des activités d'investissement (19,2 mEUR), la vente de bpost banque ayant presque compensé les dépenses en capital, et par les sorties nettes de trésorerie des activités d'investissement (262,1 mEUR), notamment en raison du paiement de dividendes en 2022 (98,5 mEUR).

Les dépôts à court terme sont constitués de comptes de dépôt et de dépôts à terme effectués principalement par bpost SA/NV auprès de ses banques. Ces investissements du montant total de chaque contrat à terme peuvent être retirés en moins de 3 mois par une notification formelle à la banque.

À noter également que bpost a deux lignes de crédit non utilisées pour un montant total de 375,0 mEUR, voir note 6.32 "Droits et engagements hors bilan".

6.25 Prêts et emprunts portant intérêts

2021

EN MILLIONS EUR	2020	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	
Emprunts bancaires	159,9	0,0	12,6	0,0	0,0	0,0	0,0	(9,1)	0,0	(0,0)	163,3
Obligation long terme	643,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	644,8
Autres emprunts	0,0	0,0	(0,1)	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes de location – financement	361,5	0,0	9,0	155,6	66,2	(13,0)	(3,3)	(117,8)	(12,1)	7,0	453,1
EMPRUNTS NON COURANTS PORTANT INTERETS	1.165,0	0,0	21,5	155,6	66,2	(13,0)	(3,2)	(126,9)	(12,1)	8,1	1.261,2

VARIATION HORS TRÉSORERIE

EN MILLIONS EUR	2020	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSI-ON PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANS-FERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACEMENT	AUTRES	2021
Emprunts bancaires	9,1	(9,1)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,1	0,0	0,0	9,1
Papiers commerciaux	165,0	(165,0)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres emprunts	0,2	1,7	(0,1)	0,0	0,0	0,0	(1,8)	0,0	0,0	0,0	0,0
Dettes de location – financement	103,9	(125,2)	2,8	10,3	1,4	(0,1)	(1,6)	117,8	(5,9)	3,8	107,3
EMPRUNTS COURANTS PORTANT INTERETS	278,2	(297,6)	2,7	10,4	1,4	(0,1)	(3,4)	126,9	(5,9)	3,8	116,4

2022

VARIATION HORS TRÉSORERIE

EN MILLIONS EUR	2021	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSI-ON PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANS-FERT	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

Les prêts et emprunts non courants portant intérêt ont diminué de 80,4 mEUR pour atteindre 1.180,9 mEUR, car le prêt à terme de 185,0 mUSD a été transféré des prêts et emprunts non courants aux prêts et emprunts courants portant intérêt, étant donné que ce prêt est dû dans l'année. Cette diminution a été partiellement compensée par l'augmentation des dettes de location. Tous les mouvements liés aux ajouts et aux détails des locations sont expliqués dans la note 6.16.

VARIATION HORS TRÉSORERIE

EN MILLIONS EUR	2021	VARIATION DE TRÉSORERIE	ÉCART DE CONVERSION	ACQUISITION	MODIFICATION	CESSION	CESSI-ON PAR REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	TRANS-FERT	TRANSFERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENUS 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
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	0,0	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	334,3	0,0	0,1	307,3

Les prêts et emprunts courants portant intérêt ont augmenté de 190,9 mEUR pour atteindre 307,3 mEUR, ce qui s'explique principalement par le transfert du prêt à terme de 185,0 mUSD des prêts et emprunts non courants aux prêts et emprunts courants portant intérêt. Dans la note 6.30, section risques de taux d'intérêt, les termes et conditions des prêts et emprunts portant intérêt sont présentés.

En 2022, le dernier paiement (9,1 mEUR) relatif au prêt de la Banque européenne d'investissement ("BEI") a été effectué. En 2007, bpost a contracté un prêt de 100,0 mEUR à taux d'intérêt variable auprès de la BEI.

A noter que le total des colonnes "flux de trésorerie" mentionnées dans le tableau ci-dessus s'élève à -150,1 mEUR, tandis que les "flux nets liés de trésorerie relatifs aux emprunts et dettes de location" (c'est-à-dire les flux de trésorerie liés aux activités de financement à l'exclusion des dividendes versés) dans l'état consolidé des flux de trésorerie s'élèvent à -163,6 mEUR. La différence de -13,5 mEUR est principalement due aux intérêts sur l'emprunt à terme et au rendement de l'obligation comptabilisés dans les comptes fournisseurs et autres créditeurs, qui ne sont donc pas mentionnés dans cette note.

A noter que bpost dispose également de deux lignes de crédit non utilisées pour un montant total de 375,0 mEUR, voir note 6.32 "droits et engagements".

Il n'y a pas de convention sur ces prêts.

6.26 Avantages au personnel

bpost 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 bpost: 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 agents auxiliaires et les contractuels non barémiques.

Les avantages au personnel se résument comme suit:

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Avantages postérieurs à l'emploi (note 6.26.1)	17,3	23,3
Autres avantages à long terme (note 6.26.2)	217,7	266,2
Indemnités de fin de contrat de travail (note 6.26.3)	9,2	8,7
TOTAL	244,2	298,2

Après déduction des actifs d'impôts différés les concernant, les avantages au personnel s'élèvent à 240,1mEUR (2021: 279,1 mEUR).

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Avantages au personnel	244,2	298,2
Impact des actifs d'impôts différés	(4,1)	(19,2)
AVANTAGES AU PERSONNEL APRÈS DÉDUCTION DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	240,1	279,1

Les dettes nettes de bpost liées aux avantages au personnel comprennent les éléments suivants :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Valeur actuelle des obligations	305,7	384,7
Juste valeur des actifs du régime	(61,5)	(86,5)
Valeur actuelle des obligations nettes	244,2	298,2
DETTE NETTE	244,2	298,2
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	244,2	298,2
DETTE NETTE	244,2	298,2

Les changements dans la valeur actuelle nette des obligations sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Valeur actuelle au 1er janvier	384,7	408,5
Coût des services rendus	29,0	27,3
– Coût des services rendus courants	29,0	27,3
Intérêts nets	3,1	1,6
Prestations payées	(33,8)	(32,4)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(45,4)	(13,0)
– (Gains)/pertes actuariels	(45,4)	(13,0)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(32,0)	(7,2)
– (Gains)/pertes actuariels	(32,0)	(7,2)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	305,7	384,7

La juste valeur des actifs du régime peut être réconciliée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	(86,5)	(88,5)
Contributions de l'employeur	(32,9)	(33,2)
Contributions des membres du personnel	(1,6)	(1,6)
Prestations payées	33,8	32,4
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(0,9)	(0,6)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	26,7	5,0
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	(61,5)	(86,5)

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 2022 :

EN MILLIONS EUR	OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	PASSIFS NET
1^{ER} JANVIER 2022	384,7	(86,5)	298,2
Coût des services rendus	29,0		29,0
Contributions de l'employé		(1,6)	(1,6)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	1,9		1,9
Sous-total inclus dans les frais de personnel (note 6.12)	30,9	(1,6)	29,3
Intérêts nets	3,1		3,1
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)		(0,9)	(0,9)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(47,2)		(47,2)
Sous-total inclus dans les charges financières (note 6.13)	(44,1)	(0,9)	(45,0)
Prestations payées	(33,8)	33,8	0,0
Contributions de l'employeur		(32,9)	(32,9)
SOUS - TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	(47,0)	(1,7)	(48,7)
Gains et (pertes) de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(32,0)	26,7	(5,3)
31 DÉCEMBRE 2022	305,7	(61,5)	244,2

Les charges nettes reconnues dans le compte de résultats sont les suivantes :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Coût des services rendus	27,4	25,6
– Coût des services rendus courants	27,4	25,6
Intérêts nets	2,2	1,1
(Gains)/pertes de réévaluation	(45,4)	(13,0)
– (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(47,2)	(8,2)
– (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	1,9	(4,9)
CHARGE NETTE	(15,8)	13,7

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	2022	2021
Frais de personnel	29,3	20,8
Charges financières	(45,0)	(7,1)
CHARGE NETTE	(15,8)	13,7

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci - dessous:

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
(Gains)/pertes de réévaluation	(5,3)	(2,2)
– (Gains)/pertes actuariels	(5,3)	(2,2)
CHARGE NETTE	(5,3)	(2,2)

Les principales hypothèses appliquées lors du calcul de l'obligation à la date de clôture sont les suivantes:

	2022	2021
Taux d'inflation	Première année : 6,0% Années suivantes : 2,5%	2,0%
Augmentations salariales futures	< 40 yo : Inflation + 1,5% Merit [40 – 50] yo : Inflation +1,0% Merit > 50 yo : Inflation + 0,5% Merit	3,0%
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 2022 varient entre 3,25 % et 3,90 % (2021: -0,30 % à 1,10 %).

AVANTAGES	DURÉE	TAUX D'ACTUALISATION		PASSIF NET
		2022	2021	2022
Allocations familiales	5,5	3,85%	0,65%	11,8
Banque	12,1	3,75%	1,10%	1,7
Dépenses funéraires	6,4	3,85%	0,80%	1,9
Gratification	de 10,9 à 12,4	de 3,85% à 3,90%	de 0,90% à 1,00%	1,3
Assurance groupe	de 10,2 à 18,0	de 3,75% à 3,85%	de 0,95% à 1,10%	0,6
Absences cumulées	2,7	3,65%	-0,05%	14,9
Compensation d'accidents de travail	10,2	3,75%	0,95%	98,8
Frais médicaux d'accidents de travail	13,6	3,75%	1,10%	6,7
Epargne pension	7,9	3,85%	0,85%	80,0
Prime de jubilé	de 5,4 à 6,7	de 3,80% à 3,90%	de 0,60% à 0,75%	0,9
DSPR pour Job Mobility Center	7,5	3,90%	0,85%	12,1
Régime de travail à temps partiel (54+)	de 0,9 à 2,7	3,60%	0,10%	4,1
Plan de retraite anticipée	de 0,5 à 1,6	de 3,25% à 3,45%	de -0,30% à -0,15%	9,2

La durée moyenne de l'obligation au titre des prestations définies est de 9,0 ans fin 2022 (2021: 11,0 ans).

Une analyse de sensibilité quantitative pour les hypothèses significatives au 31 décembre 2022 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	INFLATION	
	AUGMENTATION DE 50 PDB	DIMINUTION DE 50 PDB	DIMINUTION D'1 ANNÉE	AUGMENTATION DE 100 PDB	50 BP INCREASE	50 BP DECREASE
Impact sur l'obligation au titre des prestations définies (diminution)/ augmentation	(12,8)	13,9	3,9	0,9	7,7	(7,3)

6.26.1 Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi reprennent les allocations familiales, les avantages bancaires, 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.

Assurance groupe

bpost 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 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.

Bien que l'approche ne soit toujours pas complètement clarifiée, la nouvelle législation de décembre 2015 a apporté plus de précisions sur les taux de rendement minimum garantis. L'incertitude concernant l'évolution future des taux de rendement minimum garantis en Belgique a été levée avec l'adaptation de la loi sur les pensions complémentaires (WAP/LPC) fin décembre 2015. 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.

Bien qu'il n'y ait pas sur le marché de consensus intégral concernant la méthodologie, en 2018, la méthodologie sous-jacente utilisée pour la comptabilisation IAS19 de ces plans à contributions définies a été affinée en tenant compte de l'évolution des méthodologies sur le marché, en vertu de nouveaux enseignements. bpost continue à utiliser la méthodologie PUC (projected unit credit), mais sans projection des contributions et salaires futurs, car 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 plus élevées que les indexations dans les plans d'échelonnement. bpost applique le paragraphe 115 de la norme IAS 19. 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 entraîner une augmentation de l'actif lorsque les taux d'intérêt garantis sont supérieurs au taux d'actualisation, ce qui se traduit par une diminution de la dette nette.

La dette nette pour les avantages postérieurs à l'emploi comprend les éléments suivants :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Valeur actuelle des obligations	78,8	109,8
Juste valeur des actifs du régime	(61,5)	(86,5)
Valeur actuelle des obligations nettes	17,3	23,3
DETTE NETTE	17,3	23,3
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	17,3	23,3
DETTE NETTE	17,3	23,3

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Valeur actuelle au 1er janvier	109,8	115,3
Coût des services rendus	11,1	11,7
– Coût des services rendus courants	11,1	11,7
Intérêts nets	1,1	0,6
Prestations payées	(11,2)	(10,5)
(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	(32,0)	(7,2)
– (Gains)/pertes actuariels	(32,0)	(7,2)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	78,8	109,8

La juste valeur des actifs du régime est présentée comme suit :

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	(86,5)	(88,5)
Contributions de l'employeur	(10,3)	(11,3)
Contributions des membres du personnel	(1,6)	(1,6)
Prestations payées	11,2	10,5
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(0,9)	(0,6)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	26,7	5,0
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	(61,5)	(86,5)

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci – dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Coût des services rendus	9,5	10,0
– Coût des services rendus courants	9,5	10,0
Intérêts nets	0,1	0,0
(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	9,6	10,1

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci – dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Frais de personnel	9,5	10,0
Charges financières	0,1	0,0
CHARGE NETTE	9,6	10,1

La charge reconnue dans les autres éléments du résultat global est présentée ci – dessous :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
(Gains)/pertes de réévaluation	(5,3)	(2,2)
– (Gains)/pertes actuariels	(5,3)	(2,2)
CHARGE NETTE	(5,3)	(2,2)

6.26.2 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 2021. 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 2022. 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 d'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 2022 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 au moins et aux autres employés âgés de minimum 55 ans. bpost SA contribue à concurrence de 7,5 % du salaire brut annuel durant une période de maximum 72 mois pour les distributeurs et de maximum 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan.
- Accord-cadre du 22 mai 2014 : (i) le plan approuvé en 2012 et accessible aux distributeurs est étendu aux employés travaillant de nuit et (ii) pour les autres employés, le plan est accessible à partir de l'âge de 55 ans. bpost SA contribue à concurrence de 7,5 % du salaire brut annuel durant une période de maximum 72 mois pour les travailleurs de nuit et de maximum 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan.
- Accord-cadre du 2 juin 2016 (valide jusque décembre 2016) : (i) Le plan approuvé en 2012 pour les distributeurs et étendu en 2014 aux employés travaillant de nuit s'applique désormais également aux agents de collecte et (ii) pour les autres collaborateurs, le plan est accessible à partir de l'âge de 57 ans. bpost SA contribue à concurrence de 7,5 % du salaire annuel brut pour une période de 72 mois maximum pour les agents de collecte et de 48 mois pour les autres bénéficiaires du plan.
- Accord-cadre du 30 septembre 2016 : (i) pour les distributeurs, les agents de collecte et les collaborateurs travaillant la nuit, le plan est accessible à partir de l'âge de 55 ans et (ii) pour les autres collaborateurs, l'âge minimal est fixé à 57 ans. bpost SA contribue à concurrence de 7,5 % du salaire annuel brut pour une période de 72 mois maximum pour les travailleurs de nuit et les agents de distribution et de collecte 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.

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	2022	2021
Valeur actuelle des obligations	217,7	266,2
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	217,7	266,2
DETTE NETTE	217,7	266,2
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	217,7	266,2
DETTE NETTE	217,7	266,2

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Valeur actuelle au 1er janvier	266,2	283,4
Coût des services rendus	12,7	11,2
– Coût des services rendus courants	12,7	11,2
Intérêts nets	2,1	1,0
Prestations payées	(18,3)	(17,5)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(45,1)	(11,9)
– (Gains)/pertes actuariels	(45,1)	(11,9)
(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	217,7	266,2

Les charges comptabilisées dans le compte de résultats sont présentée ci – après :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Coût des services rendus	12,7	11,2
– Coût des services rendus courants	12,7	11,2
Intérêts nets	2,1	1,0
(Gains)/pertes de réévaluation	(45,1)	(11,9)
– (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(47,1)	(8,2)
– (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	1,9	(3,7)
CHARGE NETTE	(30,3)	0,3

L'impact sur les coûts salariaux et les coûts financiers est présenté ci – après :

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Frais de personnel	14,7	7,4
Charges financières	(45,0)	(7,1)
CHARGE NETTE	(30,3)	0,3

6.26.3 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	2022	2021
Valeur actuelle des obligations	9,2	8,7
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	9,2	8,7
DETTE NETTE	9,2	8,7
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	9,2	8,7
DETTE NETTE	9,2	8,7

Les changements dans la valeur actuelle des obligations sociales sont les suivants :

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Valeur actuelle au 1er janvier	8,7	9,8
Coût des services rendus	5,2	4,5
– Coût des services rendus courants	5,2	4,5
Intérêts nets	0,0	0,0
Prestations payées	(4,4)	(4,4)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(0,2)	(1,1)
– (Gains)/pertes actuariels	(0,2)	(1,1)
(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	9,2	8,7

La charge nette reconnue dans le compte de résultats est présentée ci-dessous :

Au 31 décembre		
EN MILLIONS EUR	2022	2021
Coût des services rendus	5,2	4,5
– Coût des services rendus courants	5,2	4,5
Intérêts nets	0,0	0,0
(Gains)/pertes de réévaluation	(0,2)	(1,1)
– (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(0,2)	0,0
– (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(0,1)	(1,1)
CHARGE NETTE	4,9	3,3

L'impact sur les frais de personnel et les charges financières est présenté ci-dessous :

Au 31 décembre		
EN MILLIONS EUR	2022	2021
Frais de personnel	5,1	3,3
Charges financières	(0,2)	0,0
CHARGE NETTE	4,9	3,3

6.27 Dettes commerciales et autres dettes

Au 31 décembre		
EN MILLIONS EUR	2022	2021
Dettes commerciales	2,2	1,6
Autres dettes	23,7	31,8
DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES	25,9	33,3

Les autres dettes à long terme sont liées à l'achat des actions minoritaires d'Active Ants International, Anthill et Marceau (IMX). La diminution par rapport à l'année dernière s'explique par la réévaluation en 2022 du prix d'exercice variable pour les actions restantes d'Anthill BV et d'Active Ants International, partiellement compensée par la reconnaissance du passif lié aux actions minoritaires d'IMX.

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Dettes commerciales	387,5	382,9
Montants collectés dus aux clients	65,5	59,9
Frais terminaux	298,4	329,2
Dettes salariales et sociales	421,6	366,4
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	10,0	9,7
Compte de transit machines à affranchir	10,3	10,3
Fonds de roulement de l'Etat pour la fourniture des services postaux financiers	18,8	18,8
Cautions	11,5	11,3
Provisions (hors frais terminaux)	181,8	179,2
Produits reportés	73,6	75,8
Autres dettes	15,5	27,3
DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES	1.494,4	1.470,9

Les valeurs comptables sont considérées comme une approximation raisonnable de la juste valeur.

L'augmentation des dettes commerciales et autres dettes à court terme de 23,5 mEUR à 1.494,4 mEUR s'explique principalement par :

- l'augmentation de l'encours des dettes salariales et sociales (55,2 mEUR), principalement due au report du paiement des précomptes sur salaires (30,6 mEUR), une mesure accordée par le gouvernement belge dans le contexte de la crise énergétique ; partiellement compensé par ;
- la diminution des frais terminaux des opérateurs postaux de 30,8 mEUR en raison de l'augmentation des règlements des positions en suspens de l'année précédente et de la diminution des activités transfrontalières ;
- le remboursement du fonds de roulement de 12,0 mEUR (inclus dans les autres dettes) de bpost banque au 3 janvier 2022 au moment de la finalisation de la transaction dans laquelle BNP Paribas Fortis a acquis les 50% d'actions de bpost dans bpost banque.

Passifs de contrats

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Timbres vendus non utilisés et crédits sur machines à affranchir	53,1	47,9
Autres passifs de contrats	18,5	25,9
OBLIGATIONS LIÉES AUX CONTRATS	71,6	73,8

Les contreparties déjà payées par les clients qui ont été affectées à l'obligation de prestation résiduelle (partiellement) insatisfaite s'élèvent à 53,1 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.

6.28 Provisions

EN MILLIONS EUR	LITIGES	ENVIRONNEMENT	CONTRATS ONÉREUX	RESTRUCTURATION & AUTRES	TOTAL
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2021	15,2	2,6	2,8	6,4	27,0
Provision supplémentaires constituées	5,4	0,0	1,6	3,2	10,2
Addition suite aux regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions utilisées	(0,2)	0,0	(2,7)	(1,9)	(4,7)
Provisions reprises	(3,3)	(2,1)	0,0	(0,9)	(6,3)
Transfert vers les actifs destinés à la vente	0,0	0,0	(0,4)	(0,1)	(0,5)
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	17,2	0,5	1,4	6,7	25,8
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	14,0	0,5	0,1	0,1	14,7
Dettes courantes à la fin de l'exercice	3,2	0,0	1,3	6,6	11,1
	17,2	0,5	1,4	6,7	25,8
SOLDE AU 1^{ER} 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
Addition suite aux regroupements d'entreprises					0,0
Provisions utilisées	(0,6)	0,0	(1,2)	(2,7)	(4,5)
Provisions reprises	(2,4)	0,0	0,0	(2,8)	(5,2)
Transfert vers les actifs détenus en vue de la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
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

La **provision pour litiges** s'élevait à 17,3 mEUR au 31 décembre 2022. Cela représente le décaissement attendu, lié à divers litiges (actuels ou imminents) entre bpost et des tiers.

La période anticipée pour les décaissements y afférant dépend de l'avancement des procédures sous – jacentes pour lesquelles le délai demeure incertain.

bpost est actuellement impliquée dans les contentieux initiés par des intermédiaires suivants :

- 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 NV/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. Un jugement n'est pas attendu avant la fin de 2023.
- 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 NV/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. Il est prévu que la Cour retire ce point du registre suite à la clôture de la procédure de faillite par le Tribunal des sociétés du Brabant wallon en avril 2020, c'est-à-dire dans le courant de 2023.

Toutes les revendications 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 CJUE⁶. Une décision finale n'est pas attendue avant la fin de l'année 2023.

La provision **environnement** s'élève à 0,5 mEUR et est liée à des dépenses pour l'assainissement du sol.

La provision sur les **contrats onéreux** reprend la meilleure estimation des coûts liés à la fermeture des bureaux de poste et de vente au détail et à la maintenance TIC d'une plate-forme e-commerce en phase de suppression.

Les **autres** provisions comprennent les coûts attendus liés aux obligations de réparation et aux obligations légales, entre autres. Au 31 décembre 2022, les autres provisions s'élevaient à 7,4 mEUR.

6.29 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 2021

EN MILLIONS EUR	VALEUR COMPTABLE	CATÉGORISÉ À LA JUSTE VALEUR		
		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	14,9	0,0	14,9	0,0
COURANTS				
Actifs financiers	1.816,6	0,0	1.816,6	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	1.831,5	0,0	1.831,5	0,0
PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI (À L'EXCEPTION DES DÉRIVÉS)				
NON COURANTS				
Obligation à long terme	644,8	666,1	0,0	0,0
Passifs financiers	649,8	0,0	649,8	0,0
COURANTS				
Instruments dérivés – forex swap	0,3	0,0	0,3	0,0
Instruments dérivés – forex forward		0,0	0,0	0,0
Passifs financiers	1.587,3	0,0	1.587,3	0,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	2.882,2	666,1	2.237,4	0,0

⁶ 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 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	2.008,9	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

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.

Passifs financiers évalués au coût amorti – non courants

À la fin de l'année 2022, 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 : 534,9 mEUR

Instruments dérivés

bpost est exposée à certains risques liés à ses activités commerciales quotidiennes. Le principal risque géré avec les instruments dérivés est le risque de change. bpost 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 2022, 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 0,3 mEUR.

Passifs financiers évalués au coût amorti – courants

En 2022, le prêt à terme non garanti de 185,0 mUSD (taux d'intérêt variable) a été transféré des passifs financiers non courants aux passifs financiers courants au coût amorti, car ce prêt, qui a débuté le 3 juillet 2018 avec une échéance de 3 ans et a été prolongé en 2020 jusqu'en juillet 2023, est dû dans l'année.

Le solde des dettes liées aux contrats de location s'élevait fin 2022 à 134,1 mEUR (107,5 mEUR en 2021).

Le 5 mai 2007, bpost avait souscrit un prêt de 100,0 mEUR (taux d'intérêt variable) auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI). Le remboursement annuel est de 9,1 mEUR et le dernier paiement a eu lieu en 2022.

6.30 Instruments financiers et gestion des risques financiers

bpost 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, bpost 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 2021 1 EUR = 1,1326 USD par rapport au 31 décembre 2022 1 EUR = 1,0666 USD et moyenne annuelle - c'est-à-dire la moyenne mensuelle divisée par 12 - pour 2022 1 EUR = 1,05 USD par rapport à 2021 1EUR = 1,18 USD), sans élément monétaire matériel.

Des instruments de couverture sont mis en place pour se protéger de ces risques. bpost 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. Outre l'émission obligataire, bpost, dont l'EUR est la devise fonctionnelle, a emprunté en USD afin de refinancer l'acquisition de novembre 2017 de Radial Holdings, LP. bpost a emprunté une partie en USD pour réduire le risque de différences de change sur les opérations à l'étranger, et donc réalisé une couverture de son investissement net. Par conséquent, la portion efficace des variations de la juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. Le montant notionnel de la couverture s'élevait à 143,0 mUSD, tandis que la valeur comptable convertie en Euros s'élevait à 134,1 mEUR. Au 31 décembre 2022, la perte nette sur la réévaluation du prêt en USD, comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et cumulé dans les écarts de conversion de devises, s'élevait à 7,8 mEUR. En 2022, il n'y a pas eu de partie non efficace.

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 2022 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	(5,2)	5,7
Effet sur les capitaux propres du groupe, couverture d'investissement net considérée	(26,2)	28,9

Risque du taux d'intérêt

bpost est aussi directement exposée aux fluctuations du taux d'intérêt au travers de ses financements externes. bpost 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, bpost 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 2022, le financement externe consistait en:

- 185,0 mUSD de prêt à terme non garanti (taux d'intérêt variable). Ce prêt a débuté le 3 juillet 2018 avec une échéance de 3 ans et a été prolongé en 2020 jusqu'en juillet 2023.
- 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 2022, un montant net de 1,9 mEUR a été reclassé dans le compte de résultats.

Le tableau ci-dessous illustre l'impact d'une variation des taux d'intérêt de 50 bps (de 1 % à 1,5 % par exemple) sur la dette exposée aux taux variables (c'est-à-dire l'emprunt à terme en USD). L'intérêt est calculé en tant qu'Euribor/USD Libor auquel on ajoute la marge. La marge étant déterminée dans le contrat, l'analyse de sensibilité ne s'applique qu'à l'Euribor/USD Libor, réputé "taux de base".

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	SENSIBILITÉ À UN MOUVEMENT DE - 50 BPS DES TAUX D'INTÉRÊT DU MARCHÉ	SENSIBILITÉ À UN MOUVEMENT DE +50 BPS DES TAUX D'INTÉRÊT DU MARCHÉ
Impact sur les coûts	(0,8)	0,8

Les résultats financiers de bpost sont aussi influencés par l'évolution des taux d'actualisation utilisés pour déterminer l'obligation liée aux avantages au personnel. Au 31 décembre 2022, une augmentation de 50 bps des taux d'actualisation moyens générerait une diminution des charges financières de 12,8 mEUR. Une diminution de 50 bps des taux d'actualisation moyens augmenterait la charge financière de 13,9 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. bpost 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. bpost 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 bpost comprend des objectifs ambitieux de réduction des 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). bpost 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.

bpost 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, bpost 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, bpost s'efforce également de réduire efficacement ses émissions. Consciente de l'impact écologique induit par la croissance de la distribution des colis, bpost 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, bpost passera, entre autres, à des camionnettes 100% électriques (petites, moyennes et grandes) d'ici 2030.

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	2022	2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1.051,0	907,5
Créances commerciales et autres créances	871,0	830,2
Autres créances exposées à un risque de crédit	41,4	77,4
<i>Dont prêt à une entreprise associée</i>	0,0	25,0
ACTIFS FINANCIERS: RISQUE DE CREDIT	1.963,3	1.840,0

Le 11 décembre 2019, bpost a accordé à bpost banque un emprunt subordonné s'élevant à 25,0 mEUR, dont la maturité est de 10 ans et avec une première date d'exercice de l'option de rachat après 5 ans. En tant que telle, cette dette se classe après les autres dettes si bpost banque devait tomber en liquidation ou en faillite. Cet emprunt a été remboursé le 3 janvier 2022, parallèlement à la finalisation de la transaction par laquelle BNPPF a acquis les 50% de participations de bpost dans bpost banque.

Activités opérationnelles

Le risque de crédit ne concerne par définition que la part des activités de bpost qui ne sont pas payées "au comptant". bpost SA 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.

bpost SA 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. 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	2022	2021
AU 1^{ER} JANVIER	22,0	24,8
Réductions de valeur: dotations via regroupements d'entreprises	0,8	(1,5)
Réductions de valeur: dotation	18,9	1,7
Réductions de valeur: utilisation	(1,0)	(1,2)
Réductions de valeur: reprise	(2,7)	(2,2)
Réductions de valeur: écarts de conversion	(0,3)	0,5
AU 31 DÉCEMBRE	37,7	22,0

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				SOLDE SGEI PAR DEFAULT	TOTAL
	COURANT	<60 JOURS	60-120 JOURS	>120 JOURS		
AU 31 DÉCEMBRE 2021						
Valeur comptable brute totale estimée en cas de défaut	803,5	29,8	3,8	8,5	6,5	852,2
Taux de perte de crédit attendu	0,4%	12,5%	14,0%	98,0%	100%	
Provision pour pertes de crédit attendues	(2,9)	(3,7)	(0,5)	(8,4)	(6,5)	(22,0)
CRÉANCES COMMERCIALES ET FRAIS TERMINAUX	800,6	26,1	3,3	0,2	0,0	830,2

EN MILLIONS EUR	JOURS DE RETARD				SOLDE SGEI PAR DEFAUT	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

Le taux de perte de crédit escompté a augmenté en 2022 par rapport à 2021. Cette augmentation est principalement due à des litiges avec des clients résiliés chez Radial North America. 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	NON COURANT			TOTAL
	COURANT	ENTRE 1 ET 5 ANS	PLUS DE 5 ANS	
	MOINS D'UN AN			
31 DÉCEMBRE 2021				
Dettes de location – financement	117,9	320,3	175,3	613,5
Dettes commerciales et autres dettes	1.470,9	33,3	0,0	1.504,3
Obligation long terme	8,1	678,6	0,0	686,8
Papiers commerciaux	0,0	0,0	0,0	0,0
Instruments dérivés	0,3	0,0	0,0	0,3
Emprunts bancaires	12,0	164,8	0,0	176,8
TOTAL PASSIFS	1.609,3	1.197,1	175,3	2.981,7
31 DÉCEMBRE 2022				
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

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 bpost.

6.31 Actifs et passifs éventuels

Comme décrit dans la note 6.28, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé, le 10 novembre 2016, la décision de l'Autorité belge de la concurrence d'infliger une amende de 37,4 mEUR. 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 à la Cour d'appel de Bruxelles pour un nouveau procès. Par un jugement du 19 février 2020, la Cour d'appel de Bruxelles a décidé de poser deux questions à la Cour de justice de l'UE ("CJUE") pour une demande de décision préliminaire⁷. Le 22 mars 2022, la CJUE a émis sa décision préliminaire, en réponse aux deux questions de la Cour d'appel de Bruxelles. La Cour d'appel devra ensuite prendre une décision, à la lumière des réponses de la CJUE. 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 l'amende de 37,4 mEUR (hors intérêts), à moins que la Cour de Cassation annule à nouveau de le jugement de la Cour d'appel.

En octobre 2020, Radial North America a subi une attaque logicielle avec demande de rançon qui a eu des répercussions sur une partie de ses activités aux États-Unis, notamment sur ses services technologiques et sur ses services opérationnels en aval. L'attaque et le malware n'ont pas pu exfiltrer ou voler de données et rien n'indique qu'un client ou des données personnelles aient fuité des systèmes de Radial North America. Dans un délai raisonnable après l'attaque et avant la période de pic de fin d'année 2020, Radial North America a pu recouvrer une fonctionnalité suffisante dans ses services technologiques pour relancer ses activités sur tous ses sites. Radial North America maintient deux niveaux de couverture de cyberassurance par le biais desquels l'entreprise a récupéré le montant total disponible en vertu de sa police d'assurance primaire et a reçu 10,0 mUSD en 2021 des compagnies d'assurance, principalement liés aux interruptions d'activité et aux mesures d'apaisement envers les clients. Radial North America est actuellement en train de finaliser sa demande d'indemnisation auprès de son assureur secondaire dans le cadre de l'attaque par rançon logiciel.

Par ailleurs, le 10 août 2022, la Présidente du Conseil d'Administration de bpost a demandé à la responsable Compliance & Data Protection de bpost, avec le soutien du responsable Corporate Audit de bpost, de procéder à un examen de conformité interne concernant les appels d'offres publics de l'État belge alors en cours concernant la distribution de journaux et de périodiques reconnus en Belgique⁸.

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 ces appels d'offres et s'est basé, en termes de constatations factuelles, (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 qu'elle avait sollicité en août et à procéder à un examen plus étendu et plus intrusif. Une recherche forensique avec le soutien d'une société d'analyse forensique externe a été initiée immédiatement après. Sur la base des premiers résultats de la recherche forensique, de nouveaux entretiens ont eu lieu et la portée de la recherche forensique a été étendue à d'autres employés, avec un accent particulier sur tout échange d'informations illégal ou pratiques concertées illégales.

Le Conseil d'Administration a été informé des résultats de l'examen étendu, révélant des éléments pouvant indiquer des violations des codes et des politiques de la Société et des lois applicables. Le 24 octobre 2022, le Conseil d'Administration et le CEO ont mutuellement convenu que le CEO se retirerait temporairement durant l'examen.

Au cours de son déroulement, l'examen de conformité a révélé des cas de non – conformité aux codes et politiques de la Société ainsi que des indications de manquements aux lois applicables. L'examen a également été étendu à la concession actuelle pour la distribution de journaux et de périodiques en Belgique, à propos de laquelle il a révélé des éléments pouvant indiquer des manquements potentiels aux lois applicables également.

Le 9 décembre 2022, le Conseil d'Administration et le CEO ont décidé de mettre mutuellement fin à leur collaboration. Dans ce contexte, la collaboration avec deux autres personnes au sein de bpostgroup a également pris fin.

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.

bpost comprend que l'Autorité belge de la Concurrence (ABC) a entretemps 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 comprend également que le Gouvernement belge a annoncé qu'il procéderait à un audit de la concession de presse pour détecter toute surcompensation éventuelle.

⁷ La CJUE transmet sa décision à la juridiction de renvoi, qui est alors tenue d'exécuter l'arrêt.

⁸ 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 de prolonger les concessions de services jusqu'au 31 décembre 2022. Le 2 septembre 2021, la Commission européenne a décidé de ne pas soulever d'objections à la compensation accordée à bpost relative à cette prolongation des concessions de services, au motif qu'elle est compatible avec le marché intérieur. 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 processus de soumission de la prolongation à la Commission européenne pour approbation en vertu des règles relatives aux aides d'État a débuté. Le 23 février 2023, l'État belge a publié le nouvel appel d'offres pour les concessions de presse. Sisi la concession n'est pas attribuée à bpost, l'avenant prolongeant la convention de concession actuelle prévoit une prolongation de six mois, jusqu'au 30 juin 2024, pour assurer la transition entre les prestataires de services.

Impact potentiel

Sur la base des informations actuelles à sa disposition et des discussions avec ses conseillers juridiques, bpost estime l'impact potentiel de l'examen de conformité comme suit :

- (i) bpost a pleinement coopéré avec l'enquête en cours de l'Autorité belge de la Concurrence, mais le risque d'imposition d'une amende dépendra des conclusions de l'Autorité belge de la Concurrence. Sous réserve de nouvelles découvertes de l'Autorité belge de la Concurrence, ce risque est actuellement évalué comme possible mais non probable.
- (ii) Le Gouvernement belge a annoncé son intention de mener un audit gouvernemental sur la rémunération de l'actuelle concession de presse (2016-2020), qui est prolongée jusqu'à fin 2023 (ou mi-2024 si un nouvel appel d'offres est lancé et attribué à une autre partie que bpost). Bien que les coûts associés à ce service aient 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, bpost n'est actuellement pas en mesure d'évaluer les risques associés à cet audit et à ses résultats potentiels, étant donné qu'au moment de la rédaction du présent rapport bpost n'a encore reçu aucune information sur l'étendue de l'audit. Toute constatation de surcompensation pourrait notamment conduire à une demande de remboursement d'une partie des revenus perçus pour le service.
- (iii) Considérant les mesures correctrices prises par la Société (à savoir la coopération de la Société avec les autorités compétentes ; la rupture de tous les liens avec les personnes impliquées ; le renforcement de la politique de compliance de la Société en matière d'offres et de la formation du personnel ; l'intention de la Société de compenser tout dommage causé ; et la mise en œuvre d'un nouveau processus d'approbation des appels d'offres et d'une nouvelle politique des appels d'offres), il est probable que les autorités contractantes considèrent que bpost a démontré sa fiabilité et qu'elles autoriseront donc bpost à participer aux procédures d'appels d'offres en cours et futurs.
En outre, conformément aux pratiques antérieures pour des questions 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 actuels 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 de l'incertitude liée aux enquêtes susmentionnées, bpost estime que l'exposition à des sorties de trésorerie est possible mais non probable à ce stade. bpost n'est cependant pas en mesure de fournir une estimation à ce stade.

Etant donné que la concession de presse actuelle (2016 – 2020) est prolongée jusqu'à fin 2023 (ou mi-2024 si un nouvel appel d'offres est lancé et attribué à une autre partie que bpost), il n'y a pas d'impact opérationnel ou financier significatif attendu en 2023 par rapport à 2022 (autre qu'indiqué ci-dessus).

Le 23 février 2023, l'Etat belge a publié le nouvel appel d'offres pour les concessions de presse. L'Etat a réduit le budget attribué aux concessions de presse et a adapté les spécifications de l'appel d'offres en fonction de ce budget réduit. bpost évaluera l'appel d'offres et ses exigences afin de déterminer si une offre financièrement solide peut être soumise. Toute offre de ce type sera soumise à la procédure d'approbation habituelle. bpost estime être bien placée pour remporter un tel appel d'offres, auquel cas l'impact opérationnel et financier dépendra des spécifications de l'appel d'offres.

L'impact financier de ces scénarios dépend de nombreux facteurs, dont les principaux sont (i) les exigences incluses dans le nouvel appel d'offres, (ii) la charge de travail globale pour tous les produits de ses opérations (notamment liée à l'incertitude sur l'évolution du volume des colis), (iii) la position des éditeurs vis-à-vis des solutions commerciales potentielles proposées par bpost ou d'autres acteurs du marché et (iv) le résultat de toute négociation sociale découlant de la nécessité potentielle de restructurer les opérations de bpost. Compte tenu de l'incertitude qui entoure tous ces facteurs, bpost n'est pas en mesure de fournir d'estimation à ce stade.

6.32 Droits et engagements hors bilan

Contrats de location signés et pas encore démarrés

Quatre 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. Il s'agit de :

- un nouveau siège social pour Apple Express avec une durée de 10 ans et un actif au titre de droit d'utilisation estimé à 22,0 mEUR ;
- un nouvel entrepôt pour Active Ants UK d'une durée de 10 ans avec un actif au titre de droit d'utilisation de 13,3 mGBP ;
- un nouvel entrepôt pour DynaGroup d'une durée de 10 ans avec un actif au titre de droit d'utilisation estimé à 6,7 mEUR ;
- un nouvel entrepôt chez FDM d'une durée de 4,5 ans avec un actif au titre de droit d'utilisation estimé à 2,8 mEUR.

Garanties reçues

Au 31 décembre 2022, bpost bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 30,6 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 2022, des marchandises représentant une valeur de vente de 3,5 mEUR avaient été remises par des partenaires en vue de leur vente à travers le réseau postal.

Facilités de crédit renouvelables

bpost 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 a conclu un accord avec BNP, Belfius, ING, KBC et Société Générale dans lequel ces derniers s'engagent à fournir, sur simple demande, jusqu'à 102,1 mEUR de garantie à bpost. De plus, bpost a fourni des garanties à des tiers pour un montant de 16,0 mEUR.

Fonds de l'Etat

bpost 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.

6.33 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), 9,6% du total des produits d'exploitation de bpost pour 2022 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'État⁹.

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 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 6^e 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 302,6 mEUR pour 2022 (277,0 mEUR en 2021).

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 2022 à 77,7 mEUR (107,6 mEUR au 31 décembre 2021).

⁹ 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.

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 6.34 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

bpost banque

bpost banque était associée de bpost à 50%. L'autre actionnaire de bpost banque est BNP Paribas Fortis SA ("BNPPF"), qui détenait les 50% restants. En 2020, l'investissement dans bpost banque a été classé en actifs détenus en vue de la vente, compte tenu de l'accord non contraignant sur le futur partenariat à long terme de bpost banque SA, incluant la vente des participations de bpost à BNPPF. L'accord a été finalisé en 2021 et le 3 janvier 2022, la transaction a été conclue après avoir obtenu les approbations réglementaires.

En tant qu'intermédiaire enregistré de bancassurance, bpost distribue des produits de banque et d'assurance pour le compte de bpost banque. bpost, en sa qualité de prestataire de services, fournissait en outre des activités de back – office et d'autres services auxiliaires à bpost banque.

Les principaux produits de bancassurance distribués par bpost banque par le biais de bpost sont les comptes à vue, les comptes d'épargne, les comptes à terme, des certificats de dépôts et de fonds ou des produits structurés fournis par BNPPF, respectivement les assurances accident et/ou maladie et les produits liés aux rentes et pensions, en ce compris les assurances – vie "branche 21" et "branche 23" proposées par AG Insurance.

bpost banque n'exerce aucune activité de gestion d'actifs, de banque privée ou de prêts commerciaux.

Le 31 mars 2021, BNPPF et bpost ont annoncé un nouveau modèle de collaboration, selon lequel bpost continuera à distribuer au moins jusqu'au 31 décembre 2028 – en tant qu'intermédiaire enregistré de bancassurance – des produits de bancassurance pour le compte de bpost banque à travers son réseau de bureaux de poste.

Accord de partenariat pour la bancassurance

La coopération entre bpost et BNPPF concernant bpost banque était définie dans un accord de partenariat bancaire, qui a expiré le 3 janvier 2022 et a été remplacé par un cadre de distribution, de gouvernance et d'autres accords annexes signés par bpost, bpost banque et BNPPF le 3 janvier 2022.

L'accord de distribution avec bpost banque prévoit en substance que bpost est, sous réserve de certaines exceptions prévues dans l'accord, le distributeur exclusif des produits et services de bpost banque via son réseau de bureaux de poste.

Les produits d'assurance d'AG Insurance sont proposés et commercialisés via bpost banque en recourant au réseau de distribution de bpost.

La coopération entre AG Insurance, bpost banque et bpost est définie dans un accord de partenariat d'assurance qui a expiré le 31 décembre 2021. Suite au lancement d'une demande de propositions en février 2020, bpost banque a sélectionné AG Insurance pour engager des négociations contractuelles, qui ont abouti à la signature d'un nouvel accord de partenariat d'assurance le 16 décembre 2021, entré en vigueur le 1er janvier 2022. Le contrat de distribution prévoit un droit d'accès, des commissions sur tous les produits d'assurance vendus par bpost et des commissions additionnelles si certains objectifs de vente sont atteints.

bpost banque a versé à bpost une commission fixée selon les conditions du marché pour la distribution de produits de bancassurance et la réalisation de certaines activités de back – office. Le montant de la commission pour la distribution de produits de bancassurance dépendait, entre autres, de la marge d'intérêt réalisée par bpost banque, des actifs sous gestion et des ventes de produits financiers/d'assurance réalisées par le réseau Retail de bpost. Le revenu total lié aux produits bancaires et financiers s'est élevé à 143,3 mEUR en 2022 (2021 : 149,7 mEUR), dont un montant important est lié à la commission versée par bpost banque. Le montant dû par bpost banque à bpost au 31 décembre 2022 s'élevait à 5,3 mEUR (2021 : 7,5 mEUR).

Fonds de roulement

bpost banque avait mis un fonds de roulement de 12,0 mEUR à la disposition de bpost, sans garantie ni paiement d'intérêt par bpost. Ce fonds de roulement est resté à la disposition de bpost tout au long de la durée de l'accord de partenariat bancaire, jusqu'au 3 janvier 2022.

Emprunt subordonné

Le 11 décembre 2019, bpost a accordé à bpost banque un emprunt subordonné s'élevant à 25,0 mEUR, dont la maturité est de 10 ans et avec une première date d'exercice de l'option de rachat après 5 ans. Cet emprunt a été remboursé à bpost le 3 janvier 2022, parallèlement à la finalisation de la transaction par laquelle BNPPF a acquis les 50% de participations de bpost dans bpost banque.

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 l'entreprise. Au sein de bpost, 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 membres de l'Executive Committee a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021. Cette Politique de Rémunération est applicable depuis le 1er janvier 2021. bpost n'y a pas dérogé au cours de l'exercice 2022.

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 2022, la rémunération totale payée aux membres du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) s'est élevée à 0,5 mEUR (2021 : 0,5 mEUR).

Le package de rémunération du CEO et des membres de l'Executive Committee se compose (i) d'une rémunération de base fixe, (ii) d'une rémunération variable à court terme, (iii) de cotisations de retraite et (iv) de divers autres avantages.

Pour l'exercice se clôturant au 31 décembre 2022, une rémunération totale de 5,4 mEUR (2021 : 4,5 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 : 4.342.070,71 EUR (2021 : 3.090.667,78 EUR) ;
- Cotisations de retraite : 718.549,51 EUR (2021 : 353.110,54 EUR) ;
- Autres avantages : 325.583,39 EUR (2021 : 177.445,38 EUR).

En outre, le CEO et les membres de l'Executive Committee ont reçu en 2022 une rémunération variable globale de 1.378.351,49 EUR (2021 : 897.654,35 EUR) étant donné que les objectifs collectifs et les objectifs de performance individuelle pour l'année qui s'est terminée le 31 décembre 2021 ont été atteints (l'évaluation de 2021 a été achevée en 2022).

Aucune action, option d'achat d'actions ou aucun autre droit d'acquérir 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 2022. Aucune option relevant de précédents plans d'option sur action n'était encore due pour l'exercice 2022.

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.

6.34 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 – fulfillment 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.
- **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 fulfillment 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.
- **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.

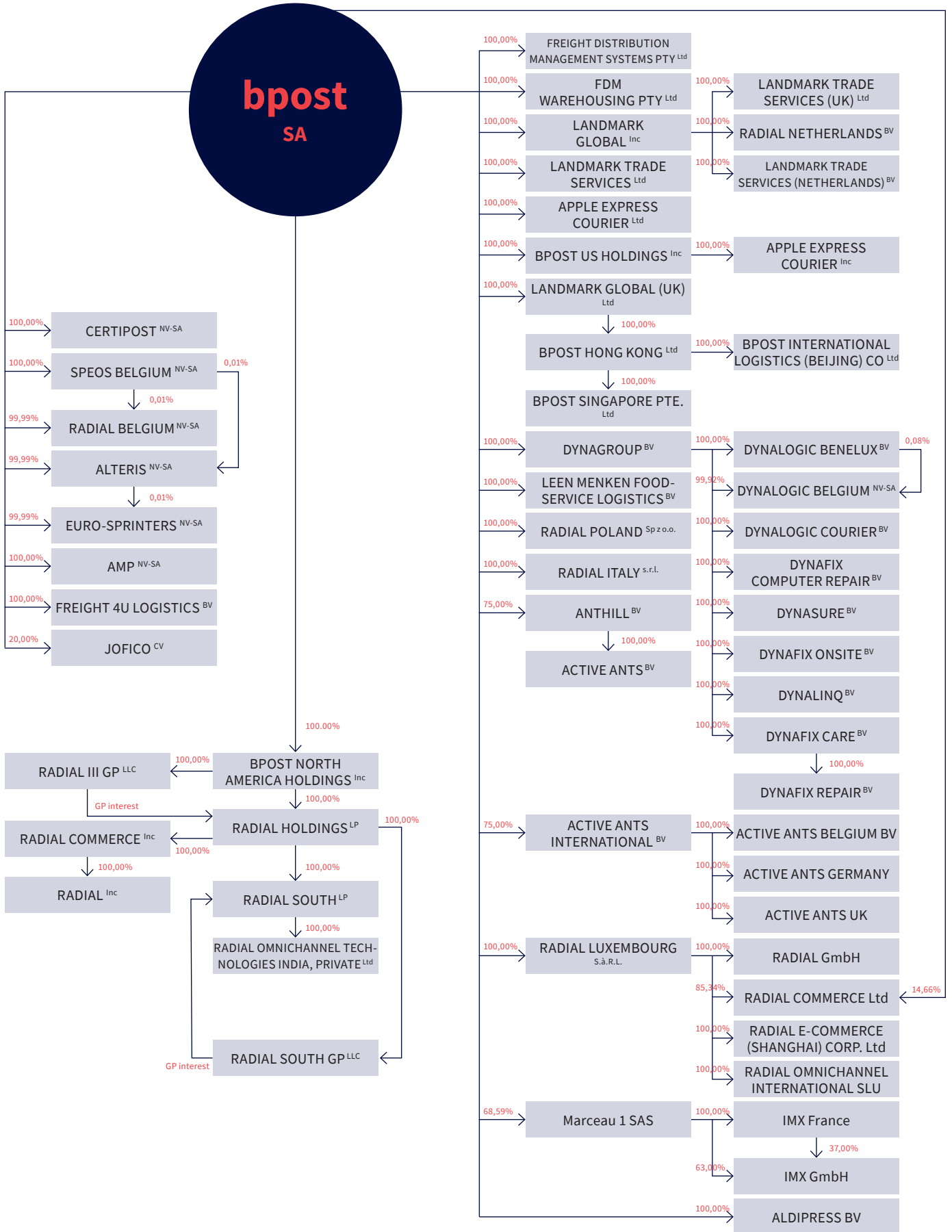
NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN %		PAYS D'INCORPORATION
	2022	2021	
bpost banque SA ¹	–	50%	Belgique
Jofico CV	20%	20%	Belgique
Alteris SA	100,0%	100,0%	Belgique
Certipost SA	100,0%	100,0%	Belgique
Euro – Sprinters SA	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Poland Sp z o.o.	100,0%	100,0%	Pologne
Speos Belgium SA	100,0%	100,0%	Belgique
Landmark Global (UK) Ltd	100,0%	100,0%	Royaume-Uni
bpost Hong Kong Ltd	100,0%	100,0%	Hong Kong
bpost Singapore Pte. Ltd	100,0%	100,0%	Singapour
bpost International Logistics (Beijing) CO Ltd	100,0%	100,0%	Chine
bpost US Holdings, Inc	100,0%	100,0%	États-Unis
Landmark Global, Inc	100,0%	100,0%	États-Unis
Landmark Trade Services, Ltd	100,0%	100,0%	Canada
Radial Netherlands B.V.	100,0%	100,0%	Pays-Bas

NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN %		PAYS D'INCORPORATION
	2022	2021	
Landmark Trade Services (Netherlands) BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Landmark Trade Services (UK) Ltd	100,0%	100,0%	Royaume-Uni
Apple Express Courier, Inc	100,0%	100,0%	États-Unis
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
Ubiway SA ¹	-	100,0%	Belgique
Ubiway Services SA ¹	-	100,0%	Belgique
Ubiway Retail SA ¹	-	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
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 NV	100,0%	100,0%	Belgique
Radial Solutions Hong Kong Ltd ¹	-	100,0%	Hong Kong
Radial Holdings, LP	100,0%	100,0%	États-Unis
Radial Commerce, Inc	100,0%	100,0%	États-Unis
Radial South, LP	100,0%	100,0%	États-Unis
Radial, Inc	100,0%	100,0%	États-Unis
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%	Royaume-Uni
Radial Solutions Singapore PTE Ltd ¹	-	100,0%	Singapour
Radial E - commerce (Shanghai) Corp. Ltd	100,0%	100,0%	Chine
bpost North America Holdings, Inc	100,0%	100,0%	États-Unis
Radial III GP, LLC	100,0%	100,0%	États-Unis
Radial South GP, LLC	100,0%	100,0%	États-Unis
Radial Italy s.r.l.	100,0%	100,0%	Italie
Leen Menken Foodservice Logistics BV	100,0%	100,0%	Pays-Bas
Active Ants BV	75,0%	75,0%	Pays-Bas
Anthill BV	75,0%	75,0%	Pays-Bas
Freight 4U Logistics BV	100,0%	100,0%	Belgique
Active Ants International BV	75,0%	75,0%	Pays-Bas
Active Ants Belgium BV	75,0%	75,0%	Belgique
Active Ants Germany GmbH	75,0%	75,0%	Allemagne
Active Ants UK Ltd	75,0%	75,0%	Royaume-Uni
Marceau 1 SAS	68,6%	-	France
IMX France	68,6%	-	France
IMX GmbH	68,6%	-	Allemagne
Aldipress BV	100,0%	-	Pays-Bas

1 Liquidé ou vendu durant l'année 2022

bpostgroup structure

Au 31 décembre 2022



6.35 Événements survenus après la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif ayant un impact sur la situation financière de bpost 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 2022.

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	2022	2021
ACTIFS		
ACTIFS NON COURANTS		
Immobilisations incorporelles (frais d'établissement inclus)	34,4	44,2
Immobilisations corporelles	298,8	298,9
Immobilisations financières	1.325,0	1.451,6
Créances commerciales et autres	2,0	0,0
	1.660,3	1.794,7
ACTIFS COURANTS		
Stocks et en – cours	8,4	10,6
Créances commerciales et autres	661,2	596,4
Placements de trésorerie et valeurs disponibles	838,3	715,0
Charges à reporter et produits acquis	35,2	35,4
	1.543,1	1.357,3
TOTAL DE L'ACTIF	3.203,4	3.152,0
PASSIF		
CAPITAUX PROPRES		
Capital souscrit	364,0	364,0
Plus – values de réévaluation	0,1	0,1
Réserves	71,9	76,0
Bénéfices reportés	370,7	326,4
	806,7	766,5
PROVISIONS		
Provisions liées aux congés précédents la retraite	26,4	29,0
Provisions pour risques et charges	0,4	0,1
Autres provisions	137,3	135,9
Impôts différés	7,0	8,4
	171,1	173,4
PASSIFS NON COURANTS		
Dettes à long terme	652,4	831,0
	652,4	831,0

Au 31 décembre

EN MILLIONS EUR	2022	2021
PASSIFS COURANTS		
Dettes commerciales et autres	342,6	385,7
Dettes court terme	173,4	21,6
Charges sociales	409,7	390,5
Dettes fiscales	45,0	9,8
Autres dettes	429,2	409,0
Charges à imputer et produits à reporter	173,2	164,6
	1.573,2	1.381,1
TOTAL DES PASSIFS	3.203,4	3.152,0

Compte de résultat abrégé de bpost SA**Au 31 décembre**

EN MILLIONS EUR	2022	2021
Chiffre d'affaires	2.256,8	2.308,1
Autres produits d'exploitation	45,1	35,5
Produits d'exploitation nonrecurrents	0,0	0,0
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	2.301,9	2.343,6
Approvisionnements et marchandises	6,4	8,0
Charges de personnel	1.270,1	1.217,4
Services et biens divers	757,7	811,6
Autres charges d'exploitation	21,4	29,2
Provisions	(0,9)	(2,9)
Dépréciations – Amortissements	62,9	61,7
Charges d'exploitation non-récurrentes	94,2	15,2
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	2.211,7	2.140,2
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	90,2	203,3
Produits / Charges financier(ère)s	(9,8)	(9,5)
Produits / Charges non récurrent(e)s	69,1	15,5
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	149,5	209,4
Prélèvement sur impôts différés	(1,4)	(1,0)
Charges d'impôts	30,6	52,0
RÉSULTAT DE L'EXERCICE APRÈS IMPÔTS	120,2	158,4
Transfert aux réserves immunisées	(4,1)	(3,0)
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS DISPONIBLE POUR AFFECTATION	124,3	161,4

9. Déclaration des personnes responsables et Rapport du Collège des Commissaires

Philippe Dartienne, CEO *ad interim* et Koen Aelterman, directeur financier *ad interim*, déclarent en leur qualité et pour l'entité qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2021 et 2022, établis conformément aux "International Financial Reporting Standards" (IFRS) tels qu'acceptés par l'Union européenne jusqu'au 31 décembre 2022, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de bpost NV/SA et des entités comprises dans le périmètre de consolidation ; et
- le rapport de gestion relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et du résultat des activités de bpost, ainsi que de la situation de bpost SA et des entités comprises dans le périmètre de consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels bpost est confrontée.

Philippe Dartienne
CEO a.i.

Koen Aelterman
Directeur financier a.i.

Rapport du Collège des Commissaires à l'assemblée générale de bpost SA de droit public pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

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 2022, 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 2022 ainsi que les annexes 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 14 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 2022, 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 pour l'exercice clos à cette date et les annexes, dont le total l'état de la situation financière consolidé s'élève à € 4.358,3 million et dont l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 231,7 million.

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 2022, 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.

Paragraphe d'observation – passif éventuel

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur l'annexe 6.31 'Actifs et 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.

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.

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.

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 € 244,2 millions au 31 décembre 2022 et sont décrites dans la note 6.26 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 6.26 des Comptes Consolidés compte tenu des exigences prévues dans la norme IAS19.

Perte de valeur des actifs à long terme

Description du point clé de l'audit

Comme décrit dans la note 6.19, relative aux tests de perte de valeur des actifs à long terme (en ce compris les goodwill), la Société revoit la valeur nette comptable de ses unités génératrices de trésorerie ("UGTs") chaque année ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Le test de perte de valeur consiste en une comparaison entre l'estimation de la valeur d'utilité de l'UGT et sa valeur nette comptable. L'évaluation de valeur d'utilité est un jugement qui requiert des estimations concernant les projections de flux futurs associés aux UGTs, le coût moyen pondéré du capital ("CMPC") et le taux de croissance des revenus et des coûts. Nous avons considéré ce point comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des montants, des jugements et de l'expertise technique requise pour réaliser les tests de perte de valeur des actifs à long terme.

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 et des actifs à long terme.
- Nous avons contrôlé l'exactitude du modèle 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 coût moyen pondéré du capital, 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 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.

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 (€ 4.397,5 millions de produits d'exploitation en 2022) 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. 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 € 302,6 million pour 2022 comme mentionné dans la note 6.8 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 2022 pour Radial (\$ 193 million) sont estimés en fin d'année et seront facturés aux clients en janvier 2022. 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 2022 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") (€58,2 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 valider les calculs en effectuant :
 - (i) une revue des données clés et des hypothèses utilisées dans les modèles de calcul sur base des 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.

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 ISAs 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 ISAs, 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 (ISAs) 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 et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

À 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

comportent une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse 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 "Global Reporting Initiatives standaarden (hierna "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 "Global Reporting Initiatives standaarden (hierna "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 au 31 décembre 2022 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 16 mars 2023

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par

Han Wevers *
Partner
Unique sequential number of EY
reports tracking database



*Agissant au nom d'une SRL

PVMD Réviseurs d'entreprises CV/SC
Commissaire
Représentée par

Alain Chaerels
Partner*



10. Annexes

Glossaire

Abréviations

- **Loi de 1991** : la loi du 21 mars 1991 sur la réforme de certaines entreprises publiques économiques.
- **CSA** : Le code des Sociétés et des Associations
- **BU Belgium** : Les business Unités Mail, Parcels et Retail en Belgique
- **IBPT** : Institut Belge des services Postaux et Télécommunications
- **BNPPF** : BNP Paribas Fortis
- **BU** : Entité opérationnelle
- **B2B** : Business to Business
- **B2C** : Business to Consumer
- **Dépenses en capital** : montant total investi dans les immobilisations corporelles
- **CEO** : Chief Executive Officer (pour faciliter la compréhension, toute référence au « CEO » s'entend comme une référence au CEO ou au CEO *ad interim*)
- **Société** : une société anonyme de droit public constituée et existant en vertu du droit belge, ayant son siège social au Boulevard Anspach 1, 1000 Bruxelles (Belgique) et enregistrée auprès de la Banque-Carrefour des Entreprises sous le numéro 214.596.464 (RPM Bruxelles)
- **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 actuelle publiée
- **Code de Gouvernance d'Entreprise** : Code de Gouvernance d'Entreprise belge de 2020
- **A&D** : Amortissements et dépréciations
- **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)
- **Taux d'imposition effectif** : Charge d'impôt sur le revenu/bénéfice avant impôt
- **E-Logistics Eurasia** : E-Logistics Europe et Asie
- **E-Logistics N. Am.** : E-Logistics Amérique du Nord
- **ERM** : Enterprise Risk Management
- **ERP** : Enterprise Resource Planning
- **EY** : EY Réviseurs d'Entreprises SRL
- **GES** : Gaz à effet de serre
- **ICT** : Information and Communication Technology (technologies de l'information et de la communication)
- **LTIP** : Long-Term Incentive Plan (plan d'intéressement à long terme)
- **NPS** : Net Promotor Score Taux de recommandation net
- **Opex** : Charges d'exploitation
- **PUDO** : Pick-up and Drop-off point (point de collecte et de dépôt)
- **PVMD** : PVMD Réviseurs d'Entreprises SC
- **BT** : Bilan trimestriel
- **Politique de rémunération** : la politique de rémunération de bpost approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021
- **SBTi** : Initiative « Science Based Targets »
- **SIEG** : Services d'intérêt économique général
- **VTC** : Valeur totale des Contrats
- **OSU** : obligations du service postal universel

Définitions

Absentéisme

L'absentéisme est le taux d'absence non planifiée des 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 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).

Émissions équivalent CO₂

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 collaborateurs, transports sous-traités, achats de biens et services, déchets, voyages d'affaires, émissions en amont générées par les achats de carburant

Score d'enthousiasme

L'enthousiasme des collaborateurs est déterminée par un tiers indépendant au moyen d'une enquête portant sur leur enthousiasme. L'enthousiasme des collaborateurs correspond à la mesure dans laquelle leur travail les inspire. Les collaborateurs engagés s'épanouissent dans leur travail, ils 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.

Journées perdues

Les jours perdus 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 (week-ends, jours fériés, journées à temps partiel, par exemple).

Nouvelles recrues

Le nombre total de nouvelles recrues est 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, un nouvel indice dans la famille des indices BEL. Euronext a lancé le BEL[®] ESG, un nouvel indice boursier qui identifie et suit des sociétés cotées au sein des indices BEL[®] 20 et BEL[®] Mid et mettant en œuvre les meilleures pratiques environnementales, sociétales et de gouvernance (« ESG »).



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 d'EcoVadis 2022 (65/100) a été décernée à bpostgroup, qui se place dès lors dans le 90e percentile.



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 52e sur 385 dans le classement du secteur.



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 de placement durables. Chaque entreprise figurant dans ce registre fait régulièrement l'objet d'une analyse approfondie, à la suite de laquelle Forum Ethibel lui attribue une note.



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 obtenu un score B pour le changement climatique en 2022, supérieur au C de la moyenne du secteur pour le transport intermodal et la logistique.



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.



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.



ISS est l'un des principaux fournisseurs de solutions de gouvernance d'entreprise et d'investissement responsable, d'informations sur les marchés, de services de fonds, d'événements et de contenu éditorial pour les investisseurs institutionnels et les entreprises, dans le monde entier. bpost a obtenu la note - 3 - pour le pilier Environnement, un 4 pour le pilier Social et un 5 pour le pilier Gouvernance.

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 2022 au 31 décembre 2022 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 Unités mondiales, reposent sur les informations disponibles dans le cadre du reporting interne. Sauf indication contraire, les informations concernent l'année civile 2022 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.

BPOST ENTITIES	OWNERSHIP	SCOPE
bpost SA/NV	100%	Oui
Europrinters	100%	Oui
AMP	100%	Oui
Freight4U	100%	Oui
SPEOS	100%	Oui
DynaGroup (including Leen Menken)	100%	Oui
Landmark Global Inc. North America (including Landmark Trade Services)	100%	Oui
Landmark Global UK	100%	Oui
Landmark Global APAC	100%	Oui
Radial North America	100%	Oui
Radial Europe (Germany, Spain, Italy, Poland, Netherlands, UK)	100%	Oui
Active Ants	75%	Oui
Apple Express	100%	Oui
FDM Warehousing	100%	Oui
IMX France – acquired during 2022 and will be included in the non-financial reporting as of FY 2023.	100%	Non
Aldipress – acquired during 2022 and will be included in the non-financial reporting as of FY 2023.	100%	Non

Les filiales comprises dans le périmètre sont incluses à la date d'acquisition. Si la filiale a été acquise ou vendue en 2022, 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 Vinçotte 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 [section](#) suivante sur notre site web.

Pour en savoir plus sur la façon dont nous nous engageons auprès de nos parties prenantes, veuillez consulter la [section](#) suivante sur notre site web.

Le rapport annuel 2022 de bpostgroup a été préparé en conformité avec les 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 Matérialité et dialogue entre les parties prenantes de ce rapport, ainsi que sur notre [site web](#).

Pour connaître les prix et partenariats de bpost, veuillez consulter l'annexe Labels et distinctions et la [section](#) suivante sur notre site web.

Évaluation de la 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 collaborateurs, 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.

Une évaluation indépendante de la matérialité a été réalisée en 2021 afin d'identifier les impacts ESG réels et potentiels de bpostgroup et de hiérarchiser les enjeux les plus pertinents pour nos parties prenantes et nos activités commerciales. En 2022, nous avons réalisé un examen annuel de la matérialité dans le cadre du lancement de la nouvelle stratégie de bpostgroup en matière de développement durable. Cet examen nous a permis de nous assurer que notre stratégie est axée sur les bons domaines, afin d'évaluer l'évolution du paysage du développement durable et d'identifier, comprendre et hiérarchiser les enjeux pertinents pour notre entreprise et nos parties prenantes.

Nous avons appliqué une procédure structurée en quatre phases afin de traiter les enjeux pertinents pour bpostgroup :

Phase 1 : Analyse de contexte : L'évaluation de la matérialité a débuté par une analyse contextuelle du paysage économique au sein duquel opère bpostgroup. Au cours de cette analyse de contexte, un examen par les pairs dans le domaine des évaluations et de la communication de la matérialité a été effectué. Une liste étendue de sujets importants a ensuite été établie, sur la base des normes de la Global Reporting Initiative, des lignes directrices ISO 26000 et d'autres cadres de durabilité communément acceptés. Des entretiens qualitatifs ont été menés avec les membres de l'Executive Committee et d'autres cadres supérieurs de bpostgroup en vue d'identifier les enjeux pertinents potentiels pour bpostgroup.

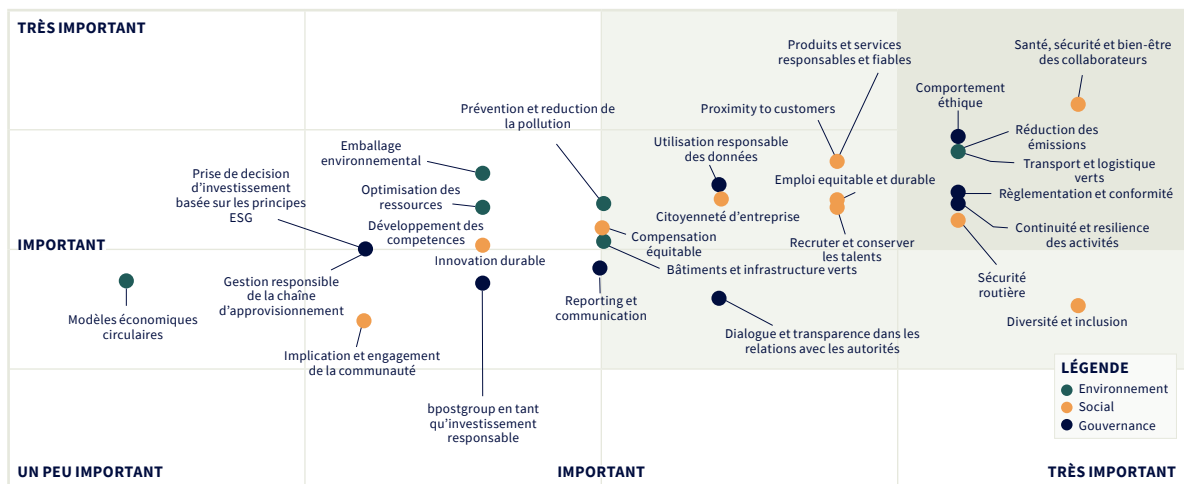
Phase 2 : Implication des parties prenantes : Lors de cette phase, nous avons identifié toutes les parties prenantes pertinentes pour l'exercice de matérialité. En interne, nous avons voulu nous concentrer sur l'Executive Committee et le management, les syndicats de bpost et les collaborateurs par filiale de bpostgroup. Sur le plan externe, les consommateurs, les clients professionnels et le secteur public, les fournisseurs, la communauté financière et la société civile ont été ciblés.

Phase 3 : Collecte et priorisation des thèmes pertinents : Sur la base des informations recueillies lors de l'analyse du contexte, une longue liste de sujets importants et pertinents pour bpostgroup a été réduite à une liste plus gérable de 28 thèmes. Plus de 1.400 parties prenantes issues de 13 pays différents ont pris part à une enquête numérique. Le taux de réponse élevé a montré que nos parties prenantes attachent une grande importance au développement durable et pourquoi il est essentiel pour bpostgroup d'être une référence en matière de durabilité sur tous les marchés où nous opérons. En outre, nous avons organisé des entretiens individuels avec de grands clients de bpostgroup dans le but d'approfondir les réponses recueillies.

Phase 4 : Développement et finalisation des enjeux de matérialité : Toutes les données ont ensuite été regroupées, analysées et traitées, pour aboutir à cinq domaines pertinents où bpostgroup peut avoir un impact significatif. Par la suite, les résultats de l'évaluation de la matérialité ont été intégrés dans la nouvelle mouture de la stratégie de bpostgroup en matière de développement durable, avec des objectifs et des actions spécifiques à court, moyen et long terme.

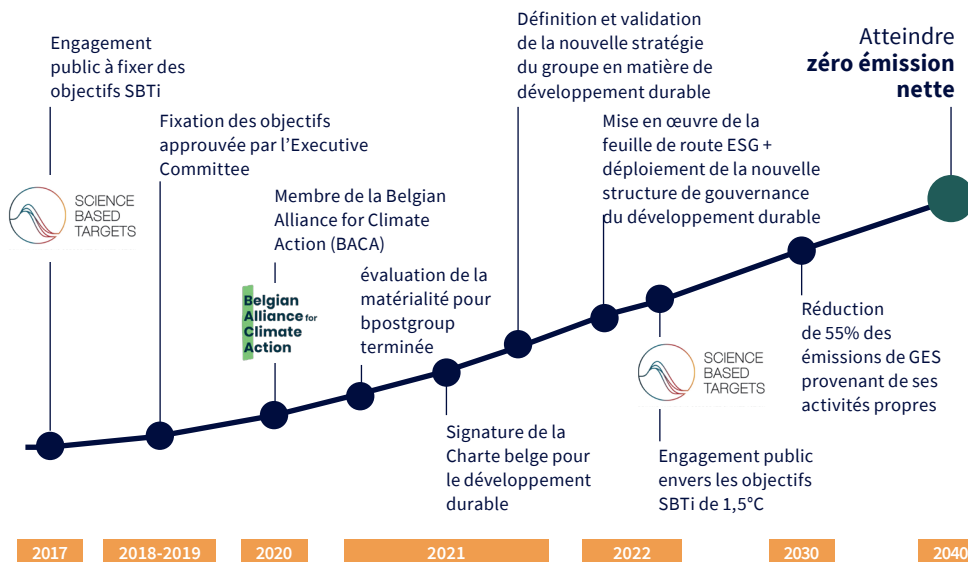
La matrice complète de matérialité de bpostgroup est présentée ci-dessous.

LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE BPOSTGROUP



IMPORTANCE DE L'IMPACT SUR LES ACTIVITÉS

BPOSTGROUP S'ENGAGE FERMEMENT À INTENSIFIER ENCORE SES EFFORTS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE, AVEC UN PLAN D'ACTION À L'HORIZON 2040



L'ambition de bpostgroup est d'être une référence en matière de durabilité sur tous les marchés où nous sommes actifs, en mettant l'accent sur cinq domaines pertinents où bpostgroup peut avoir un impact significatif :

- 1. La santé et la sécurité de nos effectifs avant tout** : être un employeur de choix en créant un environnement propice à la sécurité physique et au bien-être mental.
- 2. Être un levier pour la carrière de nos collaboratrices et collaborateurs** : être un levier pour la carrière, surtout pour les personnes peu qualifiées, en offrant des emplois de qualité et des programmes de perfectionnement et de reconversion, et en créant des parcours professionnels au sein de bpost ou même en dehors.
- 3. Valoriser la Diversité, l'Équité et l'Inclusion au sein du groupe** : être un employeur garantissant l'inclusion et l'égalité des chances par le biais 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 invisible - se sentent les bienvenues et soient valorisées.
- 4. Décarboniser la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce** : être l'un des acteurs logistiques les plus verts dans les pays où nous sommes actifs. Réduire nos émissions de 55% d'ici 2030 et atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040.
- 5. Réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire** : offrir une solution durable pour la chaîne de valeur de l'e-commerce grâce à des emballages recyclables et réutilisables.

L'équipe chargée du développement durable travaillera plus au niveau du groupe afin de façonner et intégrer davantage l'agenda ESG et soutenir les business Unités dans l'exécution de leurs objectifs.

États non financiers consolidés

Gouvernance

Éthique

INDICATEUR	Unité	2019	2020	2021	2022
Nombre de plaintes enregistrées pour comportement contraire à l'éthique au travail	Nombre	47	44	50	53
Nombre de cas rapportés de corruption et de pots-de-vin	Nombre	1	0	0	0
Montant des amendes légales et réglementaires et des règlements supérieurs à 10 000 USD liés à des atteintes à la protection des données, à la corruption ou à l'environnement	Euros	0	0	0	0

Valeur clients et citoyens

Satisfaction client

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Satisfaction du client - bpost	%	82	84	83	84,5
Nombre total de PUDO (y compris distributeurs de colis)	Nombre	1.819	2.303	2.500	2.760
Nombre total de distributeurs de colis	Nombre	206	365	501	692

Dialogue social

MESURE	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Nombre moyen de jours d'action de grève	Jours de grève par 1.000 collaborateurs	1,1	2,7	6,8	8,7
Proportion de collaborateurs internes couverts par une CCT	%	76,1	75,3	75,9	76,8

Engagement communautaire

MESURE	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Total des dons	euros	288,449	613,769	535,527	342,296

Valeur sociale

La santé et la sécurité de nos effectifs avant tout

MESURE	UNITÉ	BPOST				BPOSTGROUP ¹
		2019	2020	2021	2022	2022
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS INTERNES						
KPI - Absentéisme parmi les collaborateurs internes	%	7,96	8,36	8,33	9,51	6,64
KPI - Taux de fréquence pour les collaborateurs internes	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	27,14	22,8	27,59	24,65	21,49
Degré de gravité pour les collaborateurs internes	Journées per-dues par 1 000 heures travaillées	0,84	0,93	0,89	0,77	0,58
Journées perdues pour les collaborateurs internes	Jours	29.205	34.669	31.200	27.641	29.002
Accidents du travail des collaborateurs internes	Nombre	949	848	1.054	890	1.120
Nombre total de cas de décès liés au travail parmi les collaborateurs internes	Nombre	2	3	1	2	2
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	15,4
Degré de gravité pour le personnel temporaire	Journées per-dues par 1.000 heures travaillées	0,13	0,1	0,27	0,13	0,07
Journées perdues pour le personnel temporaire	Jours	245	283	478	289	502
Accidents du travail du personnel temporaire	Nombre	32	49	38	35	101
Nombre total de cas de décès liés au travail parmi le personnel temporaire	Nombre	0	0	0	0	0

¹ En 2022, nous avons pour la première 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.

Être un levier pour la carrière de nos collaborateurs

Rotation du personnel et nouvelles recrues

MESURE	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
KPI – Enthousiasme des collaborateurs ²	%	s.o.	s.o.	s.o.	39,5
ROTATION DU PERSONNEL					
Rotation totale du personnel parmi les collaborateurs internes	%	15,7	16,3	19,0	16,3
Rotation du personnel parmi les collaborateurs internes hommes	%	14,9	15,4	17,8	15,2
Rotation du personnel parmi les collaborateurs internes femmes	%	17,2	17,7	21,2	18,1
Rotation volontaire du personnel parmi les collaborateurs internes	%	4,5	11,2	10,5	10,2
NOUVELLES RECRUES³					
Nombre total de nouvelles recrues	Effectifs	-	-	-	4.319
Nombre total de nouveaux collaborateurs	Effectifs	-	-	-	2.608
Nombre total de nouvelles collaboratrices	Effectifs	-	-	-	1.651
Nombre total de nouvelles recrues non binaires/au genre non précisé	Effectifs	-	-	-	60
Nombre total de nouvelles recrues ≤ 30 ans	Effectifs	-	-	-	1.964
Nombre total de nouveaux collaborateurs internes au sein de la tranche d'âge 31-50	Effectifs	-	-	-	1.767
Nombre total de nouvelles recrues au sein de la tranche d'âge 50+	Effectifs	-	-	-	587

Formation et développement des collaborateurs

MESURE	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
KPI - Nombre total d'heures de formation par ETP (collaborateurs et personnel temporaire)	Heures de formation par ETP	32,8	33,1	29,8	38,5
Nombre total d'heures de formation par collaborateur interne	Heures de formation par ETP	26,5	17,8	19,3	33,9
Nombre total d'heures de formation par membre du personnel temporaire	Heures de formation par ETP	82,2	88,6	99,2	45,4

2 Concernant l'historique des données sur l'enthousiasme des collaborateurs, les scores pour bpost sont disponibles dans le rapport annuel 2021. Pour la première fois, nous avons aligné l'enquête relative à l'implication des collaborateurs sur l'ensemble de bpostgroup.

3 Nouvelle mesures

Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion au sein du groupe

Diversité des collaboratrices et collaborateurs

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Total de collaboratrices et collaborateurs internes	Effectifs	33.986	36.087	35.688	34.087
Total collaborateurs internes de sexe masculin	Effectifs	21.845	23.317	23.228	22.215
Total collaborateurs internes de sexe féminin	Effectifs	12.141	12.770	12.460	11.763
Nombre total de collaborateurs in-ternes non binaires/au genre non précisé	Effectifs	-	-	-	109
Total ETP	ETP	30.885,9	32.685,2	32.258,7	30.722,9
Total ETP hommes	ETP	20.262,9	21.549,2	21.384,3	20.344,9
Total ETP femmes	ETP	10.627,5	11.136,0	10.873,4	10.269,8
DIVERSITÉ DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS					
KPI – Part des femmes occupant un poste à responsabilité ⁵	%	37,8	40,8	38,5	37,0
Nombre de femmes occupant au niveau 6 de direction du groupe ⁵	%	28,6	25	16,7	28,6
Part de femmes (collaboratrices internes)	%	35,7	35,4	34,9	34,5
Nombre total de nationalités au travail parmi les collaborateurs internes ⁴	Nombre	-	-	-	117
EFFECTIFS PAR CATÉGORIE D'ÂGE					
Nombre total de collaborateurs internes ≤ 30 ans	Effectifs	6.587	7.963	7.468	6.447
Nombre total de collaborateurs in-ternes au sein de la tranche d'âge 31-50	Effectifs	16.223	15.776	15.521	15.118
Nombre total de collaborateurs internes au sein de la catégorie d'âge des 50+	Effectifs	11.176	12.348	12.538	12.522

⁴ Nouvelle mesures

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.

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT					
Nombre total de collaborateurs internes avec un contrat à durée déterminée	Effectifs	915	2.465	2.112	1.632
Nombre total de collaborateurs internes hommes avec un contrat à durée déterminée	Effectifs	558	1.569	1.251	1.013
Nombre total de collaborateurs internes femmes avec un contrat à durée déterminée	Effectifs	357	896	769	619
Nombre total de personnes non bi-naires/au genre non précisé avec un contrat à durée déterminée ⁶	Effectifs	-	-	-	0
Nombre total de collaborateurs salariés avec un contrat à durée indéterminée	Effectifs	33.070	33.622	33.670	32.456
Nombre total de collaborateurs internes hommes avec un contrat à durée indéterminée	Effectifs	21.346	21.748	21.975	21.212
Nombre total de collaborateurs internes femmes avec un contrat à durée indéterminée	Effectifs	11.725	11.874	11.689	11.135
Nombre total de personnes non bi-naires/au genre non précisé avec un contrat à durée indéterminée ⁶	Effectifs	-	-	-	109
EFFECTIF EN TEMPS PARTIEL/TEMPS PLEIN					
Nombre total de collaborateurs internes occupés à temps plein	Effectifs	26.906	28.620	27.306	32.241
Nombre total de collaborateurs internes hommes occupés à temps plein	Effectifs	18.289	19.501	18.782	21.494
Nombre total de collaboratrices internes occupées à temps plein	Effectifs	8.617	9.119	8.524	10.639
Nombre total de personnes non bi-naires/au genre non précisé occupées à temps plein ⁶	Effectifs	-	-	-	108
Nombre total de collaborateurs internes occupés à temps partiel	Effectifs	7.080	7.465	8.382	1.848
Nombre total de collaborateurs internes hommes occupés à temps partiel	Effectifs	3.603	3.816	4.434	719
Nombre total de collaboratrices internes occupées à temps partiel	Effectifs	3.477	3.649	3.948	1.128
Nombre total de personnes non bi-naires/au genre non précisé occupées à temps partiel ⁶	Effectifs	-	-	-	1

Valeur environnementale

Décarboniser la chaîne d'approvisionnement de l'e-commerce

Empreinte carbone

	UNITÉ	2019	2020	2021	2022	TENDANCE
SCOPE 1	tCO₂eq	88.996	84.835	95.083	90.143	↘
Flotte postale diesel et essence	tCO ₂ eq	67.983	65.518	72.993	68.947	↘
Gaz naturel et mazout de chauffage	tCO ₂ eq	20.986	19.289	22.065	21.322	↘
Fioul pour les générateurs	tCO ₂ eq	28	28	26	16	↘
SCOPE 2	tCO₂eq	30.266	32.554	32.837	28.620	↘
Électricité (basé sur le marché) ⁷	tCO ₂ eq	29.794	32.054	32.384	28.348	↘
Chauffage urbain	tCO ₂ eq	472	500	453	272	↘
SCOPE 1 & 2	tCO₂eq	119.262	117.389	127.921	118.906	↘
SCOPE 3	tCO₂eq	322.562	337.222	349.322	306.993	↘
Transport routier sous-traité	tCO ₂ eq	113.440	128.772	118.902	89.663	↘
Voyages d'affaires	tCO ₂ eq	1.374	510	513	731	↗
Navettes des collaborateurs	tCO ₂ eq	32.977	31.782	31.091	27.011	↘
Déchets	tCO ₂ eq	3.932	4.652	3.287	4.690	↗
Transport aérien sous-traité BE	tCO ₂ eq	37.597	13.870	16.096	19.133	↗
Transport aérien sous-traité Filiales	tCO ₂ eq	34.733	40.176	39.039	42.029	↗
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	22.295	↘
Produits et services achetés	tCO ₂ eq	76.260	95.883	116.576	101.441	↘
TOTAL CO₂ EMISSIONS (SCOPE 1+2+3)	tCO₂eq	441.824	454.611	477.243	425.898	↘

Flotte verte

MESURE	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Proportion de normes EURO 5 et EURO 6	%	98	99	99	99
Consommation moyenne de carburant des camionnettes	l/km	10	9	9	9
Consommation moyenne de carburant des camions	l/km	27	24	27	28
Proportion de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre	%	31	30	33	40
KPI – Livraison dernier kilomètre sans émission ⁸	%	-	-	8,5	15,3
Nombre total d'Ecozones sans émission ⁸	Nombre	-	-	1	9
Proportion de nouvelles voitures de société sans émission ⁸	%	-	-	0	7

⁷ La méthode basée sur le marché reflète les choix de bpost 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.

⁸ Nouvelle mesures

Bâtiments verts

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Consommation d'énergie totale par collaborateur	MWh/unité(s)	7.8	7.1	7.6	7.5
Consommation d'énergie totale	kWh	268.028.666	256.789.292	272.431.809	257.321.218
Total d'électricité renouvelable/verte consommée	kWh	74.322.490	72.856.827	68.026.619	65.519.865
Proportion d'électricité renouvelable	%	49	46	41	43
Total d'électricité non renouvelable/grise consommée	kWh	77.991.882	86.773.932	97.268.650	87.871.048
Proportion d'électricité non renouvelable	%	51	54	59	57
Gaz naturel consommé	kWh	87.983.267	80.962.648	94.167.905	94.622.844
Total de mazout de chauffage consommé	kWh	24.593.356.84	9.026.551.05	10.225.193.00	7.561.488
Total de chauffage urbain consommé	kWh	2.680.653	2.894.043	2.654.016	1.594.832
Total de fioul consommé pour les générateurs	kWh	457.018	96.588	89.426	56.310
Proportion d'électricité renouvelable produite	%	3	3	4	5
Capacité totale des installations d'électricité renouvelable	MWp	4.830	6.610	7.451	8.238
Superficie totale des installations d'électricité solaire	m ²	45.890	54.485	57.304	66.042
Consommation totale d'eau	m ³	-	-	280.556	229.238

Compensation carbone

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Nombre de lettres pour lesquelles les clients ont compensé leurs émissions de carbone	Million de lettres	164	850	824	797
Total des émissions de carbone compensées	tCO ₂ eq	2.000	8.000	7.880	32.307

Achats durables⁹

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de Conduite des fournisseurs	%	35	31	34	49
Part des achats effectués auprès de fournisseurs de rang 1 importants dont la RSE a été évaluée par Ecovadis	%	39	38	57	65
Part de fournisseurs de rang 1 avec objectifs SBTi approuvés	%	s.o. – nouvelle mesure	s.o. – nouvelle mesure	s.o. – nouvelle mesure	15

⁹ Ces objectifs sont spécifiques à bpost.

Réutiliser et recycler les emballages dans le cadre d'une économie circulaire

Emballages recyclés¹⁰

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
KPI – Pourcentage d'emballages recyclables ou réutilisables	%	s.o. – nouvelle mesure	s.o. – nouvelle mesure	s.o. – nouvelle mesure	86,3
KPI – Proportion de contenu recyclé dans les emballages	%	s.o. – nouvelle mesure	s.o. – nouvelle mesure	s.o. – nouvelle mesure	80,9

Gestion des déchets

INDICATEUR	UNITÉ	2019	2020	2021	2022
Total de déchets produits	t	62.241	70.378	64.127	79.907
Total des déchets non dangereux produits	t	62.127	70.248	64.055	78.181
Déchets recyclés	t	54.379	60.185	51.878	70.313
Part de déchets recyclés	%	87	86	81	88
Total des déchets résiduels incinérés à des fins de valorisation énergétique	t	3.246	2.644	7.938	2,886
Total des déchets résiduels incinérés sans valorisation énergétique ou enfouis	t	4.499	7.419	4.240	4.981
Total des déchets dangereux produits	t	114	130	71	1.726

¹⁰ Ces objectifs sont spécifiques à bpost.

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
	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

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
	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
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

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
	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 (SO x) 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
	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

NORME GRI	DISCLOSURE	LIEU
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

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
Principe 2 : veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits humains.	Chapitre Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
TRAVAIL	
Principe 3 : Les entreprises doivent respecter la liberté d'association et reconnaître de manière effective le droit de négociation collective ;	Code de Conduite Politique en matière de droits humains
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.	
ENVIRONNEMENT	
Principe 7 : Les entreprises doivent appliquer l'approche de précaution face aux défis environnementaux.	Chapitre Valeur environnementale , Chapitre Gestion des risques
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.	
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

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>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>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>b. Décrire l'impact des risques et opportunités liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'organisation.</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 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>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>b. Décrire les processus de l'organisation visant à gérer les risques liés au climat.</p> <p>c. Décrire comment les processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liés au climat sont intégrés dans la gestion globale des risques de l'organisation.</p>	<p>Chapitre Gestion des risques, Chapitre Taxinomie de l'UE</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 mettrons en œuvre une nouvelle stratégie ERM pour bpostgroup, prévoyant l'évaluation des impacts réels et potentiels des risques et opportunités liés au climat et la prise en compte de 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>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>	<p>Chapitre Valeur environnementale, Annexe - États non financiers consolidés</p>