2022-20071134	0214596464	2021	EUR	22.18.19	m120-f-p	10/06/2022	151		CONSO 1 1

				9	EUR
NAT.	Date du dépôt	N°	P.	U.	D.

CONSO 1

COMPTES CONSOLIDÉS ET AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)

DÉNOMINATION DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE OU DU CONSORTIUM[1] [2] : BPOST

Forme juridique: Société Anonyme de Droit Public

Adresse: Centre Monnaie N°: 1 Boîte:

Code postal: 1000 Commune: Bruxelles

Pays: Belgique

Registre des personnes morales (RPM) – Tribunal de l'entreprise de Bruxelles, francophone

Adresse Internet[3]: https://bpostgroup.com/fr.

Numéro d'entreprise 0214596464

COMPTES CONSOLIDÉS EN MILLIERS D'EUROS[4]

communiqués à l'assemblée générale du 11/05/2022

et relatifs à l'exercice couvrant la période du 01/01/2021 au 31/12/2021

Exercice précédent du 01/01/2020 au 31/12/2020

Les montants relatifs à l'exercice précédent **sont / ~~ne sont pas~~**[1] identiques à ceux publiés antérieurement

Documents joints aux présents comptes consolidés: - le rapport de gestion consolidé
- le rapport de contrôle des comptes consolidés

À COMPLÉTER SI LES COMPTES CONSOLIDÉS SONT DÉPOSÉS PAR UNE FILIALE BELGE

Dénomination de la filiale belge déposante *(article 3:26, §2, 4°, a) du Code des sociétés et des associations)*

Numéro d'entreprise de la filiale belge déposante

Nombre total de pages déposées: Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet:

Signature
(nom et qualité)
HANARD Audrey
Présidente du Conseil d'Administration

Signature
(nom et qualité)
TIREZ DIRK
CEO

1 Biffer la mention inutile.
2 En cas de consortium, remplir la section CONSO 5.4.
3 Mention facultative.
4 Adapter la devise et l'unité au besoin.

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES ET DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES

LISTE COMPLÈTE des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de la société

VAN AVERMAET JEAN-PAUL

Gempstraat 50, 3390 Sint-Joris-Winge, Belgique

Fonction : Administrateur délégué, début: 26/02/2020, fin: 14/03/2021

TIREZ DIRK

Monstincklaan 109, 1150 Woluwé-Saint-Pierre, Belgique

Fonction : Administrateur délégué, début: 15/09/2021, fin: 12/05/2027

CORNELIS FRANCOIS

c/o R.A.B.-Rue d'Arlon 53, 1040 Etterbeek, Belgique

Fonction : Président du Conseil d'Administration, début: 08/05/2019, fin: 31/03/2021

LAMBRECHTS BERNADETTE

Rue du Vivier Mellier 24, 6860 Léglise, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 25/03/2014, fin: 12/05/2021

STEWART RAY

Narrows Drive 16632, 33477 Jupiter Florida, Etats-Unis d'Amérique

Fonction : Administrateur, début: 09/05/2018, fin: 11/05/2022

STONE MICHAEL

SheenPark 54 TW9 1UP Richmond, Royaume-Uni

Fonction : Administrateur, début: 09/05/2018, fin: 11/05/2022

DONVIL JOS

Wijngaardstraat 141, 1703 Schepdaal, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 10/05/2017, fin: 12/05/2021

TEIXEIRA FILOMENIA

Holgersvej 4, 2920 Charlottenlund, Danemark

Fonction : Administrateur, début: 10/05/2017, fin: 12/05/2021

VAN UFFELEN SASKIA

Brusselsestraat 197, 1840 Londerzeel, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 10/05/2017, fin: 12/05/2021

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (Suite de la page précédente)

VEN CAROLINE

Kannunik Peetersstraat 70, 2600 Berchem (Antwerpen), Belgique

Fonction : Administrateur, début: 08/05/2019, fin: 10/05/2023

LEVAUX LAURENT

Avenue du Maréchal 23, 1180 Uccle, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 08/05/2019, fin: 10/05/2023

DUMONT ANNE

Rue Frebutte (O.) 7, boîte A-2, 7034 Obourg, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 08/05/2019, fin: 12/05/2021

HANARD AUDREY

Chester Way 56 C London SE114UR, Royaume-Uni

Fonction : Administrateur, début: 12/05/2021, fin: 14/05/2025

DESCLEE LIONEL

Avenue Prekelinden 165, 1200 Woluwé-Saint-Lambert, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 12/05/2021, fin: 14/05/2025

EL GHABRI MOHSSIN

Rue Emile Feron 141, 1060 Saint-Gilles, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 12/05/2021, fin: 14/05/2025

NOTEN JULES

Zegersdreef 3, 2930 Brasschaat, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 12/05/2021, fin: 14/05/2025

ROTTIERS SONJA

Nieuwpoortstraat 9b1.1, 8300 Knokke-Heist, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 12/05/2021, fin: 14/05/2025

WILLEMS SONJA

Kruisstraat 14, 3545 Zelem, Belgique

Fonction : Administrateur, début: 12/05/2021, fin: 14/05/2025

EY REVISEURS D'ENTREPRISES SRL - EY BEDRIJFSREVISOREN BV 0446.334.711

De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, Belgique

Fonction : Commissaire, début: 12/05/2021, fin: 08/05/2024

Numéro de membre : B00160

Représenté par :

1. WEVERS HAN
   De Kleetlaan 2 1831 Diegem Belgique
   , Numéro de membre : A01843

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (Suite de la page précédente)

PVMD REVISEURS D'ENTREPRISE SC - PVMD BEDRIJFSREVISOREN CV 0471.089.804

Avenue d'Argenteuil 51, 1410 Waterloo, Belgique

Fonction : Commissaire, début: 12/05/2021, fin: 08/05/2024

Numéro de membre : B00416

Représenté par :

1. CHAERELS ALAIN

   Avenue d'Argenteuil 51 1410 Waterloo Belgique

   , Numéro de membre : A01690

ROLAND PHILIPPE

Rue de la Régence / Regentschapsstraat 2, 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : Commissaire, début: 01/10/2019, fin: 30/09/2022

Numéro de membre : 00000000

FRANCOIS HILDE

Rue de la Régence / Regentschapsstraat 2, 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : Commissaire, début: 01/10/2021, fin: 30/09/2024

Numéro de membre : 00000000

bpost

2021





Rapport annuel

Sommaire

Profil	3
Sélection des chiffres clés	4
Message aux stakeholders	5
Création de valeur partagée	8
Événements majeurs de l'année	10
Déclaration de Gouvernance d'Entreprise	11
Rapport de développement durable	33
États consolidés de développement durable	42
Commentaires sur les états financiers	60
États financiers consolidés 2021	70
États financiers abrégés de bpost SA	140
Déclaration des personnes responsables	142
Rapport du Collège des Commissaires	143

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.

Profil

bpostgroup, premier opérateur postal belge, est un partenaire logistique pour le traitement des colis et pour l'e-commerce en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Nos 36.000 collaborateurs actifs en Belgique et dans le monde entier relient consommateurs, entreprises et gouvernements, en livrant courrier et colis à la porte d'entrée de millions de destinataires et en fournissant des services logistiques de l'e-commerce. En tant qu'entreprise respectueuse des personnes et de la planète, nous créons une valeur durable à long terme pour nos clients et nos actionnaires. En 2021, bpostgroup a réalisé un chiffre d'affaires de 4.333,7 millions d'euros.

BELGIUM	E-LOGISTICS EURASIA	E-LOGISTICS NORTH AMERICA
DESCRIPTION		
- Livraison de colis sur le dernier kilomètre (582.000 colis par jour en moyenne en Belgique et aux Pays-Bas) - Distribution du courrier et de la presse (5,74 millions de lettres traitées quotidiennement en Belgique) - Réseau Retail et customer care - Services à valeur ajoutée	Épine dorsale logistique pour l'e-commerce, proposant plus spécialement : - des solutions de fulfilment et d'entreposage ; - des services transfrontaliers ; - des solutions de transport et de livraison, y compris la livraison spécialisée sur le dernier kilomètre (Belgique/Pays-Bas) ; - des solutions de cycle de vie, pour les retours (au niveau mondial) et le recyclage/ reconditionnement de produits haut de gamme (Belgique/Pays-Bas).	Offre complète de logistique de l'e-commerce, incluant : - des solutions de fulfilment et d'entreposage ; - des services transfrontaliers ; - des solutions de transport et de livraison ; - le traitement des retours ; - services customer care.
- 5 centres de tri - 244 hubs de distribution pour le courrier et les colis, desservant 5 millions de boîtes aux lettres - 6 hubs dédiés à la distribution des colis - 2.500 points de service en Belgique (bureaux de poste, points poste, points colis et distributeurs de colis)	- 14 centres de fulfilment de l'e-commerce en Europe - 8 dépôts pour la livraison spécialisée en Belgique/aux Pays-Bas - 3 hubs pour les livraisons internationales	- 46 sites de fulfilment et d'entreposage pour l'e-commerce, aux États-Unis, au Canada, en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Entités de bpostgroup*

ACTIVE ANTS E-COMMERCE LOGISTIEK
AMP
AppleExpress
bpost
DYNAGROUP INNOVATIVE SUPPLY CHAIN SOLUTIONS
Euro-Sprinters
FDM Warehousing Transport Logistics a bpost company
FREIGHT 4U Logistics bvba
landmark global a bpost company
Leen Menken FOODSERVICE LOGISTICS
Radial a bpost company
speos a bpost company

** au 17 mars 2022*

Sélection des chiffres clés

AJUSTÉ AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021-2020
Total des produits d'exploitation [1]	4.333,7	4.154,6	4,3 %
Résultat d'exploitation (EBIT) [2]	349,3	280,6	24,5 %
Résultat de l'année (consolidé - IFRS) [3]	246,6	200,9	22,8 %
Flux de trésorerie opérationnel disponible [4]	290,5	440,5	-34,1 %

PUBLIÉ AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021-2020
Total des produits d'exploitation	4.335,1	4.154,6	4,3 %
Résultat d'exploitation (EBIT)	338,0	200,7	68,4 %
Réductions de valeur:			
Goodwill	0,0	(41,4)	-
Allocation du prix d'acquisition	0,0	(20,8)	-
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente	12,2	(141,6)	-
Résultat de l'année (consolidé - IFRS)	250,2	(19,2)	-
Bénéfice de bpost SA net (non consolidé selon les GAAP belges)	160,5	41,7	-
Flux de trésorerie opérationnel disponible [5]	253,2	443,7	-42,9 %
Dette nette/(trésorerie nette) [6]	470,3	495,2	-5,0 %
Résultat par action, en EUR	1,25	(0,10)	-
Dividend par action, en EUR	0,49	-	-
Nombre d'employés (à la fin de l'année)	36.272	36.291	-0,1%
Nombre de ETP (moyenne)	32.429	32.030	1,2 %
Nombre de ETP et interims (moyenne)	40.339	38.639	4,4 %

(1) Le total des produits d'exploitation ajusté représente le total des produits d'exploitation excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.
(2) L'EBIT ajusté représente le résultat des activités d'exploitation excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.
(3) Le bénéfice de l'année ajusté représente le bénéfice de l'année excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.
(4) Le flux de trésorerie opérationnel disponible ajusté pour l'année représente le flux de trésorerie opérationnel disponible pour l'année excluant l'impact des éléments non récurrents et n'est pas audité.
(5) Le flux de trésorerie opérationnel disponible représente la trésorerie nette des activités opérationnelles réduites de la trésorerie utilisée dans 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.



© Frédéric Raevens

Message aux stakeholders

Retour sur une année exceptionnelle pour bpostgroup

2021 restera marquée dans l'histoire de bpostgroup comme une année stratégique, soulignent Audrey Hanard, sa présidente, et Dirk Tirez, son CEO: "Avec notre nouveau plan stratégique, nous offrons un avenir durable à tous nos collaborateurs." Les ambitions sont claires: transformer bpostgroup en acteur logistique de l'e-commerce, en Belgique mais aussi en Europe et aux États-Unis.

Audrey Hanard et Dirk Tirez ne sont pas près d'oublier l'année 2021. Non seulement parce qu'Audrey Hanard est devenue présidente du Conseil d'administration et que Dirk Tirez a pris la direction de bpostgroup, mais surtout parce qu'ensemble, ils ont élaboré un nouveau plan stratégique pour l'avenir de l'entreprise en tant que société de services logistiques pour l'e-commerce. "Un jalon majeur dans l'histoire de bpost", avance Dirk Tirez. "Le management et le Conseil d'administration sont parfaitement alignés sur une stratégie de croissance durable sur les plans social, écologique et économique."

Cette stratégie se traduit par des ambitions claires. "En Belgique, nous souhaitons nous transformer pour que notre modèle d'exploitation soit à l'épreuve du temps et écologiquement et économiquement durable", précise Audrey Hanard. "En Europe, nous continuerons à développer nos services logistiques pour l'e-commerce et à attirer de nouveaux clients. Et nous comptons poursuivre notre croissance aux États-Unis."

"En Europe, nous construisons un écosystème de services logistiques pour l'e-commerce, avec l'ambition d'être cinq fois plus grands à l'horizon 2026."

Dirk Tirez,
CEO de bpostgroup

Nous avons clôturé l'année 2021 avec un bénéfice d'exploitation de près de

350

millions d'euros.



“Dans plusieurs villes belges, nous avons lancé une Ecozone, c’est-à-dire une zone géographique délimitée dans laquelle nous livrons les lettres et les colis au moyen de véhicules électriques, sans émettre de CO_2.”

Audrey Hanard, présidente du Conseil d'Administration de bpostgroup



bpost a pour objectif de réduire de

55 %

ses émissions de CO_2 à l’horizon 2030

“Nous sommes partenaires de la croissance de nos clients et nous sommes fiers de leur succès.”

Dirk Tirez, CEO de bpostgroup

Quelle réalisation de 2021 vous satisfait le plus?

Dirk Tirez: “En ce qui me concerne, il convenait avant tout de restaurer la confiance de nos parties prenantes et de ramener de la sérénité. Nous nous sommes immédiatement attachés à fixer nos priorités pour la Belgique, l’Europe et les États-Unis. À mes yeux, la priorité absolue était de faire face au pic de fin d’année. Grâce à nos efforts, nous avons obtenu d’excellents résultats, auxquels le groupe tout entier a contribué. Nous avons ainsi clôturé l’année 2021 avec un bénéfice d’exploitation excellent, de près de 350 millions d’euros.

Ensuite, nous avons lancé plusieurs programmes liés au leadership et au développement. Nous travaillons ainsi à la mise en place d’une culture de la responsabilisation. Nous ne réfléchissons plus en termes de silos et de départements mais collaborons à des projets et apportons des solutions communes. Notre groupe recèle de nombreux talents et nous continuerons à investir en eux. bpostgroup doit devenir un modèle pour sa manière de gérer 36.000 collaborateurs et de former les leaders de demain en matière d’entrepreneuriat durable.”

Audrey Hanard: “Je pense que nous pouvons nous montrer satisfaits sur de nombreux plans. Par exemple, la nomination de Dirk au poste de CEO et celle d’autres membres du comité de direction ont joué un rôle capital. Nous pouvons être fiers des talents que nous avons réussi à attirer.

Je citerais aussi la création d’un comité ESG et l’élaboration d’un plan d’action en matière de développement durable, avec de nombreux objectifs ambitieux, parmi lesquels la réduction de 55 % de nos émissions de CO_2 à l’horizon 2030. Ces initiatives portent déjà leurs fruits. Dans plusieurs villes belges, nous avons lancé une Ecozone, c’est-à-dire des zones géographiques limitées où nous livrons les lettres et les colis au moyen de véhicules électriques, sans émettre de CO_2. Et nous facilitons la vie de nos clients en installant un réseau dense de points de retrait. Notre objectif consiste à déployer ce modèle dans d’autres villes et communes.”

Pouvez-vous citer des événements qui vous ont particulièrement marqués durant l’année écoulée?

Audrey Hanard: “Lors des inondations en Belgique, nous avons vu naître une grande vague de solidarité. Au sein de bpost, voir comment les collègues se sont entraidés était incroyable. Les collaborateurs touchés par les inondations ont directement été pris en charge et leur ont été proposés un refuge, de la nourriture et des vêtements.

bpost a par ailleurs rempli une mission sociale lors de cette catastrophe, notamment en permettant aux personnes qui avaient dû quitter précipitamment leur logement d’enregistrer rapidement et sans frais une nouvelle adresse pour la redirection de leur courrier. Et puis, je voudrais mettre en avant le rôle de nos facteurs pendant les inondations comme durant les périodes de confinement, car ils ont été, pour de nombreux citoyens, les seules personnes qu’ils rencontraient la journée et qui leur ont permis de maintenir des contacts sociaux. L’année 2021 nous a rappelé l’importance du rôle social de bpost.”

Dirk Tirez: “Tous ceux qui ont eu besoin d’un service ont pu compter sur nous. bpost est toujours là, y compris dans les moments difficiles. Nos facteurs font preuve d’une grande solidarité pour que les journaux, lettres et colis soient toujours distribués. Il ne faut pas oublier non plus que nos bureaux de poste sont restés ouverts durant toute la pandémie. Nous avons été l’épine dorsale logistique de la Belgique! Plus encore, malgré les nombreuses fermetures d’entreprises et les

“Nous voulons créer de l’emploi durable. Cela signifie que de nombreux collaborateurs peuvent construire leur vie autour de bpost.”

Audrey Hanard,
présidente du Conseil d’administration de bpostgroup

problèmes rencontrés au niveau des chaînes d’approvisionnement, nous avons pu augmenter notre présence dans la logistique de l’e-commerce, y compris ailleurs en Europe.”

Quels sont les domaines auxquels vous avez consacré le plus d’énergie?

Audrey Hanard: “Mieux connaître l’entreprise a été crucial pour moi. Je suis partie en tournée avec des facteurs et j’ai travaillé dans un centre de tri. À l’automne, le Conseil d’Administration a accompli un exercice stratégique fondamental, qui a jeté les bases de notre développement futur. Pendant cet exercice, nous avons insisté, entre autres choses, sur le fait que notre entreprise souhaitait défendre l’emploi durable. Cela signifie que de nombreux collaborateurs peuvent construire leur vie autour de bpost.”

Dirk Tirez: “Nos clients… mais cela ne me demande pas d’effort! Au contraire, je tire de l’énergie de nos clients. Ils nous demandent d’en faire encore davantage. Cela vaut aussi bien pour les citoyens belges auxquels nous livrons des colis et du courrier que pour les grandes marques qui souhaitent se développer. Et en tant qu’acteur de la logistique de l’e-commerce, nous jouissons d’une position unique pour les aider, où qu’ils se trouvent, à travers le monde. Car n’oubliez pas que nous réalisons déjà plus de la moitié de notre chiffre d’affaires à l’étranger. En réalité, nous sommes partenaires de la croissance de nos clients. Nous sommes fiers de leur succès. J’ai constaté qu’il existait une très forte demande pour les services proposés par bpost.”

Quels sont les grands défis de 2022?

Dirk Tirez: “En Belgique, nous sommes à la veille d’une profonde transformation. Nous voulons intégrer, par exemple, la distribution du courrier et des colis afin d’offrir le meilleur service possible à la population. Et dans nos services de support, nous ciblons une réduction d’un tiers de nos coûts. L’essentiel est d’expliquer la raison: nous avons une stratégie à long terme qui vise à assurer un avenir durable au groupe. Cette stratégie fait de bpost une entreprise de croissance. En 2022, nous prendrons des mesures pour continuer à grandir et à investir dans cet avenir.

En Europe, nous sommes des entrepreneurs. Nous possédons déjà 14 centres de fulfilment, 8 dépôts pour des livraisons spécialisées en Belgique et aux Pays-Bas et 3 centres pour des envois internationaux, et nous nous développons sans cesse. Nous sommes très actifs dans des pays comme la Pologne, l’Allemagne, les Pays-Bas et l’Italie, et nous nous développons au Royaume-Uni. L’Europe constitue notre principal pôle de croissance. Nous construisons un écosystème de services logiques pour l’e-commerce, avec l’ambition d’être cinq fois plus grands à l’horizon 2026.

Aux États-Unis, nous sommes stratégiquement très bien positionnés pour offrir des services logistiques de l’e-commerce aux grandes marques, un marché orienté vers l’avenir, en croissance, où nous occupons une position de leader. Nous avons réussi à nous transformer et le groupe dispose aujourd’hui d’incroyables possibilités de développement.

Pour résumer, comme nous sommes une société en croissance en Belgique, en Europe et aux États-Unis, nous sommes en mesure d’offrir un avenir durable à tous nos collaborateurs.”

Audrey Hanard: “Un défi important que je voudrais mentionner est la création d'un ‘level playing field’ en Belgique afin que bpost puisse rivaliser avec ses concurrents sur un pied d'égalité. Nous voulons être une entreprise durable. Cela n'est possible que si les mêmes règles s'appliquent à tout le monde.”

bpost veut être une entreprise durable. Qu’est-ce que cela signifie exactement?

Audrey Hanard: “Le développement durable fait pleinement partie de la façon dont nous gérons l’entreprise. Il ne s’agit pas d’une activité distincte, elle est intégrée à la manière dont nous déployons notre vision.”

Dirk Tirez: “Le développement durable s’articule autour de trois piliers. Tout d’abord, la composante économique. bpost investit à long terme pour garantir son avenir. Vient ensuite le développement durable environnemental. Nous y investirons beaucoup, entre autres via l’électrification de notre flotte. Enfin – et c’est ce qui nous rend uniques –, il y a le développement durable sociétal. Nous créons de l’emploi durable pour des personnes peu qualifiées, car nous croyons en un avenir dans lequel chacun peut construire sa vie. Nous prenons à cœur cette fonction d’ascenseur social en Belgique.”

Les difficultés actuelles, notamment avec la reprise de l’inflation et la hausse des coûts, sont-elles un obstacle pour vos projets?

Audrey Hanard: “La seule constante est le changement. C’est la nouvelle réalité de notre monde. L’an dernier, nous avons eu des obstacles à franchir et d’autres surgiront cette année. L’inflation est un fait et elle influence les coûts, mais cela vaut pour tout le monde. Je suis convaincue que, grâce à la force de nos équipes, nous pourrons relever ces défis.”

Dirk Tirez: “Plusieurs conditions de marché, comme l’inflation, la hausse des prix de l’énergie, les perturbations de la chaîne d’approvisionnement venant d’Asie et le ralentissement de la croissance du commerce en ligne, continueront à jouer un rôle. Ces circonstances nous mettent face à de grands défis mais nous conservons notre vision à long terme, ce qui signifie que nous prendrons les mesures requises pour croître et investir.”

Qu’est-ce qui vous permettra de dire, à la fin de l’année, que vous êtes un homme et une femme heureux?

Audrey Hanard: “Le fait d’atteindre nos objectifs de manière durable et responsable pour les personnes et pour l’environnement. Si nous y parvenons, nous pourrons dire que nous avons franchi une étape décisive, car nous disposerons d’une base solide pour les années à venir.”

Dirk Tirez: “Si nos collaborateurs disent qu’ils trouvent un sens à leur travail chez bpost, je serai un homme heureux.”



Comment créons-nous de la valeur pour nos stakeholders ?

Notre monde en mutation rapide présente des défis et des opportunités que bpostgroup relève avec enthousiasme.

Changements du paysage de la logistique d'e-commerce

L'évolution rapide des exigences et des besoins des consommateurs entraîne des tendances perturbatrices dans le monde de l'e-commerce

Numérisation et substitution électronique

Les communications et services impliquant à la fois les entreprises et les particuliers se font de plus en plus en ligne, tandis que le cœur de métier traditionnel des entreprises postales s'amenuise rapidement : pour bpost, cela s'est traduit par une baisse du volume de courrier.

E-commerce

La COVID-19 a exercé un impact positif sur l'e-commerce et les activités transfrontalières. On s'attend à ce que les livraisons de l'e-commerce B2C poursuivent leur croissance. La concurrence entre les sociétés de livraison de colis et les opérateurs de fulfilment de l'e-commerce va s'intensifier de manière significative, vu que les consommateurs exigent des services plus rapides et plus souples, à des prix moindres, tels que la livraison gratuite, le suivi des colis et les notifications électroniques.

Pénurie de talents

Le talent est l'atout le plus précieux d'une entreprise postale. Mais, selon l'IPC, l'âge moyen du personnel postal augmente : 37 % des effectifs du secteur ont plus de 50 ans, alors que 12 % seulement sont âgés de moins de 30 an[1]. Les compétences requises évoluent, en raison des nouvelles technologies et des nouvelles activités postales. Les jeunes gens étant plus prompts à changer d'emploi, cela complique le recrutement et la rétention des talents disposant des compétences requises.

Changement climatique

En raison des émissions de gaz à effet de serre d'origine humaine, le climat change peu à peu, ce qui entraîne des risques tels que des catastrophes naturelles et des problèmes sanitaires. Pour cette raison et à cause du risque d'augmentation des prix des carburants et du carbone, les entreprises postales subissent une pression qui les incite à renforcer leur efficacité et à opérer d'une manière plus respectueuse de l'environnement.

Nouvelles technologies

Les véhicules autonomes, les applications mobiles, le tri automatisé, la robotique et l'intelligence artificielle ont fait leur entrée dans le secteur postal. Ces technologies visent à accroître l'efficacité, la commodité et la flexibilité de la livraison du dernier kilomètre.

KPI pour la valeur partagée

4.335,1	83	7	297.810 $_{eq\ CO_2}$
mEUR Total des produits d'exploitation	Score de satisfaction de la clientèle	Score d'engagement du personnel[2]	Total des émissions CO_2eq (scope 1+2+3)

1 *IPC (2020) – Global Postal Industry Report 2020*

2 *Les résultats en termes d'engagement du personnel datent de 2020 : l'enquête portant sur l'engagement des collaboratrices et collaborateurs de bpost est menée deux fois par an sur le terrain. En raison de la pandémie de COVID-19, cette enquête n'a pas pu avoir lieu en 2021. Suite aux résultats de l'enquête de 2020, les unités opérationnelles de bpost ont pris le temps de mettre en œuvre des actions prioritaires basées sur des recommandations émises au niveau national.*

Quelle est notre réponse ?

bpostgroup répondra à trois aspirations stratégiques

Belgium

Les services de proximité proposés aux citoyens et à l'État, tels que le courrier, la presse et le commerce de détail, restent une partie essentielle de notre offre. Ils continueront à générer des bénéfices grâce à un modèle de distribution plus adapté, combinant le courrier et les colis, et à un modèle de partenariat destiné à accroître les revenus et les bénéfices dans le segment retail.

E-Logistics Eurasia

Stimuler considérablement la croissance rentable du fulfilment et de la logistique de l'e-commerce en Europe.

E-Logistics North America

Accroître le chiffre d'affaires de Radial de manière significative tout en améliorant les revenus nets, afin de rester leader sur le marché prometteur du fulfilment de l'e-commerce en Amérique du Nord.

Respect de nos stakeholders

Personnes

Nous aspirons à être un employeur de tout premier choix

Planète

Nous ambitionnons de devenir l'un des opérateurs logistiques les plus verts dans les pays où nous opérons

Proximité

Nous sommes proches de la société et de ses besoins émergents

Notre impact sur la société et les objectifs de développement durable

Les objectifs fixés par les Nations Unies nous indiquent la voie à suivre pour créer un avenir meilleur et plus durable pour toutes et tous d'ici 2030. Ces objectifs, qui se veulent une réponse aux défis mondiaux, sont étroitement liés aux trois piliers définis par bpostgroup : les personnes, la planète et la proximité.



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.



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 soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour toutes et tous.



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.



En étant pleinement actifs dans 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 établissements humains inclusifs, sûrs, résilients et durables.



En étant le partenaire omnicommerce qui diversifie, innove et se développe durablement dans les services logistiques de l'e-commerce tout en respectant notre environnement, nous contribuons à garantir des modes de consommation et de production durables.



En étant une entreprise de référence respectueuse de la terre et des personnes, grâce à notre engagement par rapport à l'Accord de Paris sur le climat et l'Alliance belge pour l'action climatique, via notre objectif scientifique de réduction des émissions de CO_2, nous contribuons à prendre des mesures urgentes pour lutter contre le changement climatique et ses impacts.

Stakeholders

Actionnaires et investisseurs | Clients | Collaborateurs et syndicats | Fournisseurs | ONG | Autorités

Événements majeurs de l'année

Le 1er avril, bpost et BNP Paribas Fortis ont conclu un nouveau partenariat commercial pour 7 ans

bpost et BNP Paribas Fortis ont signé une convention en vertu de laquelle BNP Paribas Fortis devrait acquérir la participation à 50 % de bpost dans bpost banque, de façon à devenir son unique actionnaire. Cet accord a été finalisé le 3 janvier 2022.

En mai, bpost a lancé bpost boost!, un tremplin pour les demandeurs d'emploi et les collaborateurs

bpost boost! renforce et étend le programme de formation existant de bpost, en offrant aux demandeurs d'emploi une passerelle vers des emplois de qualité, que ce soit au sein de l'entreprise ou auprès d'employeurs d'autres secteurs qui peinent à trouver de la main-d'œuvre qualifiée.

Le 12 mai, l'Assemblée Générale des Actionnaires de bpost a approuvé la nomination de 7 administrateurs et le Conseil d'Administration a nommé une nouvelle présidente

L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires a mis fin au mandat de Jean-Paul Van Avermaet en tant qu'administrateur, a renouvelé le mandat de Jos Donvil en tant qu'administrateur non exécutif et a nommé Mohssin El Ghabri et Audrey Hanard comme administrateurs non exécutifs ainsi que Lionel Desclée, Jules Noten, Sonja Rottiers et Sonja Willems en tant qu'administrateurs indépendants. Les membres du Conseil d'Administration nouvellement constitué ont décidé de nommer Audrey Hanard présidente du Conseil d'Administration de bpost.

Le 1er juillet, la nouvelle loi de l'Union européenne sur les achats effectués en dehors de l'UE est entrée en vigueur

En vertu de cette nouvelle loi, les marchandises importées d'un pays hors UE ne bénéficient plus d'un traitement de faveur par rapport aux marchandises vendues au sein de l'UE. Cela signifie que, depuis le 1er juillet 2021, la TVA et des droits de douane sont facturés pour toutes les marchandises achetées sur des boutiques en ligne hors UE qui arrivent en Belgique.

Le 12 juillet, Dirk Tirez a été désigné CEO de bpostgroup

Le Conseil d'Administration de bpost a décidé à l'unanimité, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination de bpost, de nommer Dirk Tirez – qui était à ce moment-là CEO a.i., Chief Legal & Regulatory Officer et Company Secretary – comme nouveau CEO de bpostgroup.

Au mois de juillet, bpostgroup a lancé son Ecozone, un projet visant à réduire l'impact sur la mobilité et le climat des enlèvements et dépôts de colis et lettres

bpost et les villes de Malines, Mons et Louvain ont uni leurs forces pour instaurer une Ecozone au sein de laquelle les journaux, lettres et colis sont distribués sans produire d'émission de CO_2. Le projet a remporté le prix « Performance environnementale de l'année » lors des Parcel and Postal Technology International Awards 2021.

Le 23 juillet, le gouvernement belge a approuvé le septième Contrat de Gestion avec bpost

bpost pourra dès lors continuer à exercer lors des cinq prochaines années les Services d'Intérêt Économique Général (SIEG) sur lesquels portait le sixième Contrat de Gestion en plus des nouveaux services publics numériques. Le calcul de la rémunération de bpost pour l'exécution de ce contrat se base sur les mêmes principes que ceux des contrats de gestion précédents et est conforme à la loi européenne.

Au cours de l'été, Active Ants, filiale de bpostgroup, a ouvert un nouveau centre d'e-fulfilment du futur en Belgique (Willebroek)

Grâce à ce nouveau centre d'e-fulfilment de pointe de 10.000 m² où des robots assistent les collaboratrices et collaborateurs, bpostgroup étend ses activités logistiques d'e-commerce en Europe. Pendant l'automne, Active Ants a ouvert un centre du même type à Dorsten en Allemagne.

Le 9 novembre, bpost a annoncé l'arrivée de deux nouveaux membres au sein du Group Executive Committee

Le 9 novembre 2021, le Conseil d'Administration de bpostgroup a décidé de nommer Jean Muls comme CEO de bpost Belgium et Nicolas Baise en tant que Chief Strategy & Transformation Officer.

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 Associations[1] (le « **CBSA** »), les Statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

En tant que société anonyme de droit public, bpost est régie par le CBSA, 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 2020[2].

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 établi un **Comité Stratégique**, un **Comité d'Audit**, 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 CBSA, telle que reprise dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de bpost, doit être appliquée.
- L'Administrateur Délégué est responsable de la gestion opérationnelle. Le Conseil d'Administration a délégué les pouvoirs de gestion journalière à l'Administrateur Délégué.
- Le **Comité Exécutif du Groupe** assiste l'Administrateur Délégué dans la gestion opérationnelle.
- Il existe une répartition claire des responsabilités entre le Conseil d'Administration et l'Administrateur Délégué.

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 16 juin 2021.

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 CBSA ;
- les devoirs du Conseil d'Administration, des Comités, du Comité Exécutif du Groupe et de l'Administrateur Délégué ;
- les responsabilités du Président 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 sur toute question par rapport à laquelle il présente un conflit d'intérêts.

---

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.*

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 bpost[1]. 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.

Dérogations au Code de Gouvernance d'Entreprise

Durant l'exercice financier 2021, 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 après 6 ans à partir du 1er juillet 2021. Le fait de lier son mandat au sein du Conseil d'Administration et celui d'Administrateur Délégué, au lieu de fixer une durée de 4 ans, est 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 bpost.
- 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, 6 des 12 administrateurs non-exécutifs sont 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 du Comité Exécutif du Groupe ne se voient pas accorder une 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 justifiée, étant donné que le Conseil d'Administration est convaincu que le système actuel de rémunération de dirigeants 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-terme 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 du Comité Exécutif du Groupe 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 de membres du Comité Exécutif du Groupe est plafonnée et ne représente pas une part significative de leur rémunération[2]. 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 l'Administrateur Délégué, et ne comprend que des administrateurs non exécutifs, à l'exception de l'Administrateur Délégué.
- 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 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 à l'Administrateur Délégué.

---

1 *Le Code de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site internet de la Commission Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).*
2 *Pour le membre du GEC situé aux États-Unis, la part de la rémunération variable est plus élevée, conformément aux pratiques de marché locales.*

- 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 CBSA (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 l'Administrateur Délégué 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 CBSA, 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 CBSA, à pourvoir provisoirement cette vacance jusqu'à ce qu'une nomination définitive intervienne conformément aux règles susmentionnées.

La composition actuelle du Conseil d'Administration est conforme :

- aux exigences de représentation des deux sexes définies à (i) l'article 18, §2bis de la Loi de 1991 et (ii) à l'article 7:86 du CBSA ; et
- aux exigences en matière d'usage des langues définies aux articles 16 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 que par exemple, 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 2021, le Conseil d'Administration était composé des 12 membres suivants :

NOM	FONCTION	PREMIER MANDAT D'ADMINISTRATEUR	MANDAT EXPIRANT EN
AUDREY HANARD [1] [2]	Présidente du Conseil d'Administration et Administrateur non exécutif	2021	2025
DIRK TIREZ	Administrateur Délégué [3] et Administrateur [4]	2021	2027
LIONEL DESCLÉE [1]	Administrateur indépendant	2021	2025
JOS DONVIL [6]	Administrateur non exécutif	2017	2025
MOHSSIN EL GHABRI [1]	Administrateur non exécutif	2021	2025
LAURENT LEVAUX [7]	Administrateur non exécutif	2012 [8]	2023
JULES NOTEN [1]	Administrateur indépendant	2021	2025
SONJA ROTTIERS [1]	Administrateur indépendant	2021	2025
RAY STEWART [5]	Administrateur indépendant	2014	2022
MICHAEL STONE [5]	Administrateur indépendant	2014	2022
CAROLINE VEN [7]	Administrateur non exécutif	2012 [8]	2023
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 en qualité d'Administrateur Délégué par décision du Conseil d'Administration le 12 juillet 2021 avec prise d'effet au 1er juillet 2021.
(4) Nommé par l'Assemblée Générale des Actionnaires de bpost qui s'est tenue le 15 septembre 2021.
(5) 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. Leur mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires qui s'est tenue le 9 mai 2018.
(6) Nommé lors de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires de bpost qui s'est tenue le 10 mai 2017. Son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires qui s'est tenue le 12 mai 2021.
(7) Nommé(e) lors de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires de bpost qui s'est tenue le 8 mai 2019.
(8) Première désignation en tant qu'Administrateur datant de 2012, mais n'a pas été en fonction du 9 mai 2018 au 8 mai 2019.

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 2021 :

- Le 14 mars 2021, le Conseil d'Administration a décidé de mettre un terme, avec effet immédiat, à la collaboration avec M. Jean-Paul Van Avermaet dans sa fonction d'Administrateur Délégué de bpost et de suspendre M. Van Avermaet en tant que membre du Conseil d'Administration de bpost dans l'intérêt de la Société.
- Le 16 mars 2021, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé de désigner M. Dirk Tirez comme Administrateur Délégué ad interim avec effet immédiat.
- M. François Cornelis a démissionné de son poste d'administrateur indépendant avec effet au 31 mars 2021.

- Le 5 mai 2021, Mme Anne Dumont a démissionné de son poste d'administrateur avec effet à compter de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021.
- Les mandats de (i) Mme Filomena Teixeira, (ii) Mme Saskia Van Uffelen, (iii) M. Jos Donvil et (iv) Mme Bernadette Lambrechts ont expiré lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021.
- Lors de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 12 mai 2021, les Actionnaires ont décidé de :
  - révoquer le mandat de M. Jean-Paul Van Avermaet en tant qu'administrateur, et ce, avec effet immédiat ;
  - sur proposition de l'État belge, conformément à son droit de nomination, (i) de renouveler le mandat de Jos Donvil et de (ii) nommer M. Mohssin El Ghabri et Mme Audrey Hanard en tant qu'administrateurs non exécutifs pour un mandat de 4 ans ;
  - nommer M. Lionel Desclée, M. Jules Noten, Mme Sonja Rottiers et Mme Sonja Willems en qualité d'administrateurs indépendants pour un mandat de 4 ans.
- Le 12 juillet 2021, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé de désigner M. Dirk Tirez comme Administrateur Délégué de la Société avec effet au 1er juillet 2021.
- Lors de l'Assemblée Générale extraordinaire des Actionnaires du 15 septembre 2021, sur proposition de l'État belge conformément à son droit de nomination et sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, les Actionnaires ont décidé de nommer M. Dirk Tirez comme administrateur pour une durée prenant fin après 6 ans à partir du 1er juillet 2021.

Lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2022, les mandats d'administrateur indépendant de Ray Stewart et Michael Stone arriveront à échéance. Le Conseil d'Administration entend recommander des candidats, nommés par le Comité de Rémunération et de Nomination, à la nomination par les Actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 mai 2022, pour remplacer les 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 l'Administrateur Délégué et le Comité Exécutif du Groupe ;
- agir en toutes autres matières réservées au Conseil d'Administration par le CBSA ou la Loi de 1991.

Le Conseil d'Administration est habilité à déléguer des pouvoirs spécifiques et limités à l'Administrateur Délégué 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 à l'Administrateur Délégué et à d'autres membres du Comité Exécutif du Groupe. 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 2021, le Conseil d'Administration s'est réuni à 16 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 le Comité Exécutif du Groupe. Le cas échéant, le Président/la Présidente proposera 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 a eu lieu fin 2020 et début 2021.

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 CBSA, 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 ont informé de ce conflit d'intérêts le Président du Conseil d'Administration de bpost et les Auditeurs et ont décidé de ne pas prendre part à la délibération ou au vote portant sur ce point.

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

1. Jean-Paul Van Avermaet lors de la réunion du Conseil d'Administration de février 2021 :

« Préalablement au rapport du Président, l'Administrateur Délégué a déclaré se trouver en situation de conflit d'intérêts personnel de nature patrimoniale tel que visé par l'article 7:96 du Code belge des Sociétés et Associations en ce qui concerne le point de l'ordre du jour relatif aux compte-rendu relatifs à ses prestations. L'Administrateur Délégué a quitté la salle de réunion et n'a pas participé à la délibération ni à la décision. L'Administrateur Délégué informera le Collège des Commissaires de son conflit d'intérêts conformément à l'article 7:96 du Code belge des Sociétés et Associations.

En l'absence de l'Administrateur Délégué et du Secrétaire de la Société, [le cabinet de recrutement de cadres] a présenté le feed-back sur les prestations de l'Administrateur Délégué. Le Conseil d'Administration a discuté du rapport, en a pris note et il a été convenu que le Président aborderait le feed-back et les résultats de la discussion du Conseil d'Administration directement avec l'Administrateur Délégué ».

2. Jean-Paul Van Avermaet lors de la réunion du Conseil d'Administration du 9 mars 2021 :

« Préalablement au rapport du Président, l'Administrateur Délégué a déclaré se trouver en situation de conflit d'intérêts personnel de nature patrimoniale tel que visé par l'article 7:96 du Code belge des Sociétés et Associations en ce qui concerne le point de l'ordre du jour relatif à ses prestations de 2020. L'Administrateur Délégué a quitté la salle de réunion et n'a pas participé à la délibération ni à la décision. L'Administrateur Délégué informera le Collège des Commissaires de son conflit d'intérêts conformément à l'article 7:96 du Code belge des Sociétés et Associations.

En l'absence de l'Administrateur Délégué, qui a déclaré avoir un conflit d'intérêts et n'a pas participé à la délibération et à la décision concernant ses prestations, le Président a livré un rapport sur la recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. Le Conseil d'Administration a poursuivi l'examen des prestations de l'Administrateur Délégué pour l'année. »

3. Jean-Paul Van Avermaet lors de la réunion du Conseil d'Administration du 14 mars 2021 :

« Le Conseil d'Administration a été convoqué d'urgence par le Secrétaire de la Société par e-mail le 14 mars 2021 à la demande du Président afin de délibérer et de décider de la révocation du mandat de M. Jean-Paul Van Avermaet en tant qu'Administrateur Délégué chargé de la gestion journalière et de la suspension de son mandat de membre du Conseil d'Administration jusqu'à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021.

Le même jour, M. Van Avermaet a informé le Président qu'il était en conflit d'intérêts au sens de l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations en ce qui concerne le seul point à l'ordre du jour de la réunion de ce jour, de sorte qu'il s'abstiendra de participer au Conseil. M. Van Avermaet a été dûment informé de l'objet de la réunion et des raisons qui sous-tendent la proposition de mettre fin à son mandat d'Administrateur Délégué et de suspendre temporairement son mandat d'administrateur nommé par l'État belge et il a eu par le passé l'occasion de présenter son point de vue.

Le Président a rappelé les faits et leur chronologie dans cette affaire et informé le Conseil d'Administration du contenu de la lettre du 14 mars 2021 adressée par l'État belge, actionnaire majoritaire de la Société. Il a confirmé que le Comité de Rémunération et de Nomination (dont tous les membres sont présents) n'a pas pu, étant donné l'urgence, se réunir, mais tous sont présents et ont exprimé leur point de vue.

Sur cette base, dans le meilleur intérêt de la Société, afin de restaurer d'urgence la confiance des parties prenantes de la Société (en particulier ses actionnaires, les autorités publiques, le personnel, les créanciers, les partenaires commerciaux et les marchés financiers) dans sa direction, le Conseil d'Administration a donc décidé de mettre fin au mandat de M. Van Avermaet en tant qu'Administrateur Délégué avec effet immédiat. Pour éviter tout doute, le Conseil d'Administration a confirmé que cette résiliation concerne également ses fonctions exécutives dans d'autres entités du groupe.

Le Conseil est d'avis que, compte tenu de la résiliation de son mandat d'Administrateur Délégué dans les présentes circonstances, il est également dans le meilleur intérêt de la Société de suspendre M. Van Avermaet en tant que membre du Conseil d'Administration. Cette décision sera soumise pour confirmation à l'Assemblée Générale, au plus tard à l'occasion de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra le 12 mai 2021. Le Président rappelle au Conseil d'Administration le fait que M. Van Avermaet ne reçoit aucune rémunération en tant qu'administrateur. Le Conseil a noté que la nomination et la révocation des administrateurs seront inscrites en tant que point à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 12 mai 2021.

Sur recommandation des membres du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé à l'unanimité (i) de révoquer M. Van Avermaet en tant qu'Administrateur Délégué et (ii) de suspendre son mandat d'administrateur et de soumettre la suspension de son mandat d'administrateur à la confirmation de l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires. Cette décision sera notifiée à M. Van Avermaet. Le Conseil d'Administration a également approuvé le communiqué de presse joint.

Le Conseil d'Administration a décidé de confier les pouvoirs de gestion quotidienne au Président du Conseil d'Administration et lui a demandé de continuer à mettre en œuvre sans relâche la stratégie de la Société ».

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 CBSA, sera 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 CBSA).

En 2021, bpost a appliqué la procédure susmentionnée dans le cadre de la prolongation du 6e Contrat de Gestion et de la négociation et de l'approbation du 7e Contrat de Gestion conclu avec l'État belge. L'annonce relative à cette transaction est disponible au public sur le site web de bpost[1].

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. Il s'agit du Comité Stratégique, du Comité d'Audit (conformément à l'article 7:99 du CBSA), du Comité de Rémunération et de Nomination (conformément à l'article 7:100 du CBSA) et du 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 et du marché, en les confrontant aux objectifs et stratégies de bpost et de ses filiales, et de recommander si nécessaire des mesures correctrices ;
- examiner 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, tels que : 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 ;
- revoir le projet de plan d'entreprise soumis chaque année par le Comité Exécutif du Groupe et veiller à son alignement avec la stratégie convenue ;
- orienter et soutenir la direction dans le cadre du processus de planification stratégique et préparer avec le management le plan de mise en œuvre et des jalons et des indicateurs clés de performance (KPI) appropriés, pour approbation par le Conseil d'Administration ;
- revoir les transactions ou initiatives stratégiques proposées par le Conseil d'Administration, l'Administrateur délégué ou le Comité Exécutif du Groupe, 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.

1 https://press.bpost.be/le-gouvernement-approuve-le-septieme-contrat-de-gestion-avec-bpost

Au 31 décembre 2021, le Comité Stratégique se composait des 6 membres suivants :

NOM	FONCTION
MICHAEL STONE (PRÉSIDENT)	Administrateur indépendant
LIONEL DESCLÉE	Administrateur indépendant
JOS DONVIL	Administrateur non exécutif
JULES NOTEN	Administrateur indépendant
DIRK TIREZ	Administrateur Délégué et Administrateur
CAROLINE VEN	Administrateur non exécutif

Le Comité Stratégique s'est réuni à 4 reprises en 2021.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit 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 ;
- vérifier l'efficacité du système de contrôle interne et 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 CBSA ;
- proposer des candidats au Conseil d'Administration pour les 2 Commissaires à nommer par l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- informer le Conseil d'Administration des résultats de l'audit statutaire et de l'exécution de ses missions ;
- nommer, révoquer, remplacer et évaluer annuellement les performances du Chief Audit Executive.

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

Collectivement, les membres du Comité d'Audit possèdent suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la comptabilité et de l'audit pour remplir efficacement leur rôle, notamment en matière financière. Ray Stewart est compétent en matière de comptabilité et d'audit, comme en témoignent ses anciens postes chez Nyrstar et Proximus (anciennement Belgacom). Les autres membres du Comité d'Audit occupent ou ont occupé également plusieurs mandats d'administrateur ou de directeur dans de grandes entreprises ou organisations.

Au 31 décembre 2021, le Comité d'Audit se composait des 4 membres suivants :

NOM	FONCTION
RAY STEWART (PRÉSIDENT)	Administrateur indépendant
LIONEL DESCLÉE	Administrateur indépendant
MICHAEL STONE	Administrateur indépendant
SONJA ROTTIERS	Administrateur indépendant

Le Comité d'Audit s'est réuni à 4 reprises en 2021.

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, de l'Administrateur Délégué et du Comité Exécutif du Groupe. Il est tenu, en particulier de :

- identifier et proposer des candidats au Conseil d'Administration pour combler 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 ou de la Président(e) du Conseil d'Administration ;
- conseiller le Conseil d'Administration quant à la nomination de l'Administrateur Délégué et aux propositions faites par l'Administrateur Délégué pour la nomination des autres membres du Comité Exécutif du Groupe ;
- conseiller le Conseil d'Administration sur la rémunération de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité Exécutif du Groupe, et 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 d'intéressement à court terme) pour les administrateurs, les membres du Comité Exécutif du Groupe et les collaborateurs ;

- établir des objectifs de performance et mener des évaluations de performances de l'Administrateur Délégué et d'autres membres du Comité Exécutif du Groupe ;
- 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 du Comité Exécutif du Groupe, 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 efficience.

Au 31 décembre 2021, le Comité de Rémunération et de Nomination se composait des 5 membres suivants :

NOM	FONCTION
AUDREY HANARD (PRÉSIDENTE)	Présidente du Conseil et Administrateur non exécutif
JULES NOTEN	Administrateur indépendant
LAURENT LEVAUX	Administrateur non exécutif
RAY STEWART	Administrateur indépendant
SONJA WILLEMS	Administrateur indépendant

Le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni à 16 reprises en 2021.

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. Ce Comité ESG est chargé en particulier de:

- conseiller le Conseil d'Administration sur la stratégie globale de développement durable ESG du groupe et régulièrement examiner l'évolution et l'impact de cette stratégie ;
- formuler des recommandations au Conseil d'Administration sur les questions touchant aux responsabilités ESG et à la conduite de l'entreprise à cet égard, conformément à la stratégie ESG du groupe ;
- assister le management dans l'exécution de la stratégie ESG et la mise en œuvre du programme et des initiatives ESG du groupe ;
- coordonner et conseiller sur les initiatives et engagements en matière de développement durable ESG dans l'ensemble du groupe et encourager l'intégration des valeurs ESG dans la stratégie globale de l'entreprise;
- surveiller les tendances ESG dans la politique publique, réglementation et législation et conseiller à ce sujet, ainsi que sur les questions ESG émergentes, et conseiller le Conseil d'Administration sur les mesures supplémentaires à déployer face à ces tendances et/ou questions ;
- identifier les risques et opportunités ESG susceptibles d'impacter la capacité du groupe à créer de la valeur à long terme et d'affecter ses activités, opérations, 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 au Conseil d'Administration le rapport annuel sur le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) ;
- assister le Conseil d'Administration, le management et les équipes de communication de bpost concernant les 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 soit correctement reflété dans les publications financières et autres communications au marché.

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

Au 31 décembre 2021, 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 2021.

Direction générale

Administrateur Délégué

L'actuel Administrateur Délégué, Dirk Tirez, a été nommé par le Conseil d'Administration, pour une durée de six ans, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, jusqu'au 30 juin 2027.

L'Administrateur Délégué 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 à l'article 18, § 2, des Statuts. L'Administrateur Délégué fait régulièrement rapport au Conseil d'Administration.

L'Administrateur Délégué peut être révoqué par le Conseil d'Administration.

Comité Exécutif du Groupe

La gestion opérationnelle de bpost est assurée par le Comité Exécutif du Groupe sous la direction de l'Administrateur Délégué. Le Comité Exécutif du Groupe 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 de l'Administrateur Délégué et après avoir reçu l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination.

Le Comité Exécutif du Groupe se réunit régulièrement, sur convocation de l'Administrateur Délégué. Le Comité Exécutif du Groupe est assisté par le Secrétaire du Comité Exécutif du Groupe.

Les membres individuels du Comité Exécutif du Groupe exercent les pouvoirs spécifiques qui leur sont confiés par le Conseil d'Administration ou l'Administrateur Délégué, selon le cas. Dans les limites de ces pouvoirs, les membres du Comité Exécutif du Groupe peuvent déléguer des pouvoirs spécifiques et limités à un ou plusieurs membres du personnel de bpost. Les membres du Comité Exécutif du Groupe peuvent autoriser la sous-délégation de ces pouvoirs.

Le Comité Exécutif du Groupe prépare, sous la direction de l'Administrateur Délégué, 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 2021, le Comité Exécutif du Groupe se composait des membres suivants :

NOM	FONCTION
DIRK TIREZ	Administrateur Délégué
MARK MICHIELS	Chief Human Resources & Organization
LUC CLOET	CEO Belgium
KATHLEEN VAN BEVEREN	Director Parcels & Logistics Europe and Asia

En raison de son départ à la retraite, la fonction de Luc Cloet en tant que CEO Belgium a pris fin le 31 décembre 2021.

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 2021, le Comité Loi 1991 était composé de l'Administrateur Délégué, 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 consultatifs sont assistés par le Secrétaire général du Groupe, Ross Hurwitz, qui est également Chief Legal Officer et Secrétaire du Comité Exécutif du Groupe 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 2021, le Collège des Commissaires de bpost était composé comme suit :

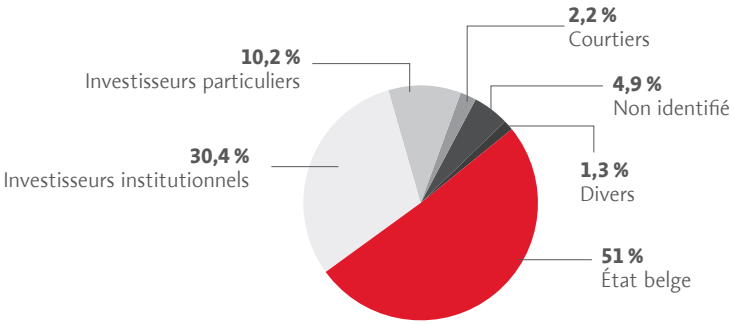
- EY Réviseurs d'entreprises SRL/BV (« **EY** »), représentée par M. Han Wevers (membre de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises), De Kleetlaan 2, 1831 Diegem, Belgique (son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale annuelle des Actionnaires du 12 mai 2021 et il expirera après de l'Assemblée Générale 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 25 septembre 2019 jusqu'au 30 septembre 2022) ;
- Mme Hilde François, Présidente de la Cour des comptes, Rue de la Régence 2, 1000 Bruxelles (nommée par la Cour des comptes le 1er octobre 2021 jusqu'au 30 septembre 2024).

EY et PVMD sont responsables de l'audit des états financiers consolidés de bpost. Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2021, EY et PVMD ont perçu 1.273.898 EUR (hors TVA) d'honoraires pour l'audit des états financiers de bpost et de ses filiales, et 81.442 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 81.035 EUR de rémunération pour leurs services liés à l'audit des états financiers non consolidés de bpost pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2021.

Structure d'actionnariat et droits des actionnaires

Les actions de bpost ont la forme nominative ou dématérialisée. Au 31 décembre 2021, le capital social de bpost était représenté par 200.000.944 actions, cotées 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 2021, 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.



APERÇU DE LA STRUCTURE PAR TYPE (EN %) AU 31 DÉCEMBRE 2021

En 2021, bpost n'a pas reçu de déclarations de transparence indiquant qu'un seuil de notification avait été franchi (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 https://bpostgroup.com/fr/investisseurs/declarations-de-transparence.

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

Au 31 décembre 2021, 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 bpost[1] (le « **Rapport de rémunération** ») est établi conformément à l'article 3:6 §3 du Code belge des sociétés et associations (le « **CSA** »), le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le « **Code de Gouvernance d'Entreprise** ») et les pratiques et tendances du marché.

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 du Comité Exécutif du Groupe au cours de l'exercice financier 2021. Le Rapport de rémunération inclut aussi des tableaux qui fournissent des informations complémentaires concernant la rémunération totale des membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe, 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 du Comité Exécutif du Groupe

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) à l'Administrateur Délégué et (iii) aux autres membres du Comité Exécutif du Groupe.

Cette 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 2021[2]. La Politique de rémunération, ainsi que les résultats du vote des actionnaires sont disponibles sur le site internet[3] 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. La Politique de rémunération est applicable depuis le 1er janvier 2021 et bpost n'y a pas dérogé au cours de l'exercice financier 2021[4].

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 ;
- l'Administrateur Délégué ; et
- les membres du Comité Exécutif du Groupe.

La rémunération individuelle des membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe dépend de la catégorie à laquelle ils appartiennent.

Le Comité de Rémunération et de Nomination veille à se pencher régulièrement sur les principes de la Politique de rémunération et sur leur application, et continuera de le faire. Le Conseil d'Administration et le Comité de Rémunération et de Nomination continueront également d'analyser la possibilité et la faisabilité d'introduire 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 (voir Section 3 ci-dessous).

2. Rémunération totale des membres du Conseil d'Administration, de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité Exécutif du Groupe

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

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

- une rémunération fixe mensuelle; et
- un jeton de présence par réunion de Comité consultatif[5] à laquelle les administrateurs assistent.

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

---

1 *Une société anonyme de droit public constituée et existant en vertu du droit belge, ayant son siège social au Centre Monnaie, 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, le Groupe Radial a son propre plan d'intéressement, conforme aux pratiques de marché des États-Unis.*
Tous les montants mentionnés dans le présent rapport sont des montants bruts.

2 *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.*

3 *https://bpostgroup.com/sites/default/files/2021-07/8-bpost-remuneration-policy-fr.pdf*

4 *La Politique de rémunération est applicable depuis le 1er janvier 2021. La rémunération variable de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité Exécutif du Groupe liée à la réalisation d'objectifs collectifs et d'objectifs individuels au cours de l'exercice financier 2020 et payée en 2021 a toutefois été déterminée sur la base de la précédente Politique de rémunération, qui était applicable jusqu'au 31 décembre 2020.*

5 *Les Comités consultatifs incluent le Comité stratégique, le Comité de Rémunération et de Nomination, le Comité d'Audit, le Comité ESG et le Comité Ad hoc.*

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

L'Administrateur Délégué n'a droit à aucune rémunération pour son mandat de membre du Conseil d'Administration.

Rémunération fixe mensuelle

Au cours de l'exercice financier 2021, les membres du Conseil d'Administration (à l'exception de l'Administrateur Délégué) ont reçu la rémunération fixe mensuelle suivante :

- 3.588,18 EUR pour le Président du Conseil d'Administration, qui préside également la Commission Paritaire de bpost, telle qu'indexée au 1er mars 2021 ;
- 1.794,09 EUR pour les autres administrateurs (à l'exception de l'Administrateur Délégué), telle qu'indexée au 1er mars 2021.

Jetons de présence

Les membres du Conseil d'Administration (à l'exception de l'Administrateur Délégué) ont également reçu un jeton de présence de 1.794,09 EUR par réunion de Comité consultatif à laquelle ils ont assisté.

Rémunération globale

Pour l'exercice financier 2021, le montant total de la rémunération octroyée à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (à l'exception de l'Administrateur Délégué) s'est élevé à 490.161,55 EUR.

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

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	CONSEIL D'ADMINISTRATION		COMITÉ STRATÉGIQUE		COMITÉ DE RÉMUNÉRATION ET DE NOMINATION		COMITÉ D'AUDIT		COMITÉ ESG		COMITÉ AD HOC		RÉMUNÉRATION ANNUELLE TOTALE (EUR)
	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	MONTANT (EUR)	RÉUNIONS (*)	
François Cornelis (Président) jusqu'au 31 mars 2021	10.730,46	6/6	n.a.		5.373,75	3/3	n.a.		n.a.		1.785,57	1/1	17.889,78
Lionel Desclée depuis le 12 mai 2021	13.754,69	7/7	3.588,18	2/2	n.a.		3.588,18	2/2	n.a.		5.382,27	3/4	26.313,32
Jos Donvil	21.512,0	16/16	3.588,18	2/2	16.138,29	9/9	n.a.		n.a.		n.a.		41.238,51
Anne Dumont jusqu'au 12 mai 2021	8.207,62	9/9	3.588,18	2/2	n.a.		n.a.		n.a.		n.a.		11.795,80
Mosshin El Ghabri depuis le 12 mai 2021	13.754,69	6/7	n.a.		n.a.		n.a.		5.382,27	3/3	n.a.		19.136,96
Audrey Hanard (Présidente) depuis le 12 mai 2021	27.509,38	7/7	n.a.		10.764,54	6/6	n.a.		5.382,27	3/3	n.a.		43.656,19
Bernadette Lambrechts jusqu'au 12 mai 2021	8.207,62	8/9	n.a.		1.794,09	1/1	3.588,18	2/2	n.a.		n.a.		13.589,89
Laurent Levaux	21.512,04	15/16	1.794,09	1/1	21.529,08	12/14	n.a.		5.382,27	3/3	n.a.		50.217,48
Jules Noten depuis le 12 mai 2021	13.754,69	6/7	3.588,18	2/2	10.764,54	6/6	n.a.		n.a.		n.a.		28.107,41
Sonja Rottiers depuis le 12 mai 2021	13.754,69	7/7	n.a.		n.a.		3.588,18	2/2	n.a.		7.176,36	4/4	24.519,23
Ray Stewart (Président du 1er avril 2021 au 12 mai 2021)	23.904,16	16/16	n.a.		19.734,99	11/11	7.176,36	4/4	n.a.		8.970,45	5/5	59.785,96
Michael Stone	21.512,04	16/16	5.382,27	3/3	10.764,54	6/6	7.176,36	4/4	n.a.		1.794,09	1/1	46.629,30
Filomena Teixeira jusqu'au 12 mai 2021	8.207,62	9/9	3.588,18	2/2	7.167,84	4/4	n.a.		n.a.		1.794,09	1/1	20.757,73
Saskia Van Uffelen jusqu'au 12 mai 2021	8.207,62	9/9	n.a.		7.167,84	4/4	1.794,09	1/2	n.a.		1.794,09	1/1	18.963,64
Caroline Ven	21.512,04	16/16	7.176,36	4/4	n.a.		3.588,18	2/2	5.382,27	3	n.a.		37.658,85
Sonja Willems depuis le 12 mai 2021	13.754,69	7/7	n.a.		10.764,54	6/6	n.a.		5.382,27	3	n.a.		29.901,50
TOTAL	**249.796,09**		**32.293,62**		**121.964,04**		**30.499,53**		**26.911,35**		**28.696,92**		**490.161,55**

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

B. Rémunération de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité Exécutif du Groupe

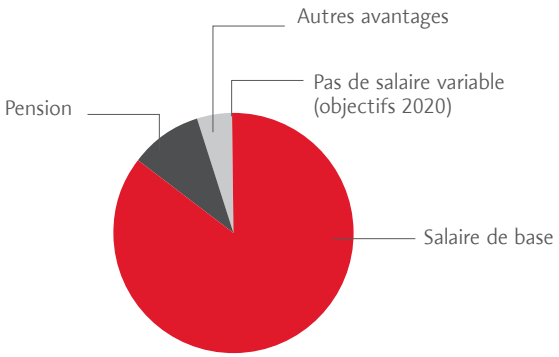
Conformément à la Politique de rémunération, le paquet de rémunération de l'Administrateur Délégué[1] et des autres membres du Comité Exécutif du Groupe comprenait en 2021 :

- un salaire de base fixe ;
- un salaire variable à court terme[2] ;
- des primes d'assurance épargne-pension ; et
- d'autres avantages divers.

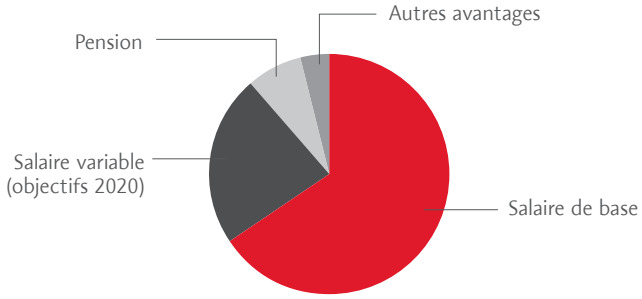
Aucune action, option sur action ou tout autre droit d'acquérir des actions (ou une autre rémunération basée sur des actions) n'a été accordé(e) à l'Administrateur Délégué ou aux autres membres du Comité Exécutif du Groupe ou n'est venu(e) à échéance en 2021. Aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était due pour l'exercice 2021.

Aucune modification substantielle de la rémunération de l'Administrateur Délégué et des autres membres du Comité Exécutif du Groupe n'a eu lieu par rapport à l'exercice financier précédent.

L'importance relative des différentes composantes de la rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité Exécutif du Groupe est illustrée dans les graphiques ci-dessous.



IMPORTANCE RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ (2021)



IMPORTANCE RELATIVE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE (2021)

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 de l'Administrateur Délégué pour l'exercice financier 2021 s'élève à 531.028,26 EUR[3] (indexé au 1er octobre 2021). L'Administrateur Délégué n'a reçu aucune rémunération pour son mandat de membre du Conseil d'Administration ;

---

1 *Le 14 mars 2021, le Conseil d'Administration a décidé de mettre un terme, avec effet immédiat, au mandat de Jean-Paul Van Avermaet en tant qu'Administrateur Délégué de bpost et de suspendre son mandat en tant que membre du Conseil d'Administration. L'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021 a décidé de mettre fin à son mandat d'administrateur avec effet immédiat. Jean-Paul Van Avermaet a été rémunéré en tant qu'Administrateur Délégué jusqu'au 14 mars 2021. Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé (i) le 16 mars 2021, de désigner Dirk Tirez comme Administrateur Délégué ad interim avec effet immédiat et (ii) le 12 juillet 2021, de désigner Dirk Tirez comme Administrateur Délégué de la Société avec effet à compter du 1er juillet 2021. Dirk Tirez est rémunéré en tant qu'Administrateur Délégué depuis le1er juillet 2021. L'Assemblée Générale des Actionnaires du 15 septembre 2021 a décidé de nommer Dirk Tirez en qualité d'administrateur pour une durée prenant fin après 6 ans à partir du 1er juillet 2021.*

2 *Un salaire variable d'intéressement à long terme est disponible, mais uniquement pour le membre du Comité Exécutif du Groupe situé aux États-Unis. Voir la Politique de rémunération pour de plus amples informations à cet égard.*

3 *Ce salaire de base total inclut le salaire de base de Jean-Paul Van Avermaet pour l'exercice 2021 qui se chiffre à 123.478,26 EUR.*

- le salaire de base total versé aux autres membres du Comité Exécutif du Groupe pour l'exercice 2021 s'est élevé à 2.559.639,52 EUR. 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 du Comité Exécutif du Groupe durant l'année écoulée.

Le salaire de base de l'Administrateur Délégué a été payé mensuellement, en douze tranches égales. Les autres membres du Comité Exécutif du Groupe 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 avec 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 2021, l'Administrateur Délégué et les autres membres du Comité Exécutif du Groupe en Belgique ont reçu un salaire variable à court terme en rapport avec leurs performances au cours de l'exercice 2020, allant jusqu'à 30 % 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 à la fois collectifs et individuels, qui avaient été fixés début 2020[1]. Les objectifs collectifs pèsent plus lourd que les objectifs individuels pour l'Administrateur Délégué et les autres membres du Comité Exécutif du Groupe. Le ratio est de 80 % - 20 % pour l'Administrateur Délégué et de 70 % - 30 % pour les autres membres du Comité Exécutif du Groupe. Enfin, les objectifs collectifs sont segmentés pour le groupe et les unités commerciales (business units) afin d'améliorer la pertinence.

- Les **objectifs collectifs** (80 % pour l'Administrateur Délégué et 70 % pour les autres membres du Comité Exécutif du Groupe du potentiel salaire variable total cible à court terme[2]) sont liés aux performances par rapport aux indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators ou KPI) 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 (60 % pour l'Administrateur Délégué et 50 % pour les membres du Comité Exécutif du Groupe) : reflète les résultats financiers du groupe et des unités commerciales. Les résultats financiers applicables à l'Administrateur Délégué et aux autres membres du Comité Exécutif du Groupe en charge des unités de support sont liés au groupe, tandis que ceux des membres du Comité Exécutif du Groupe en charge d'une unité commerciale sont liés, avec une pondération égale, au groupe et à l'unité commerciale. Le paiement pour 2020 variait entre 114,5 % et 141,5 %.
  - Indice de loyauté client (10 %): 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 2020 se compose spécifiquement pour les différentes unités commerciales et unités de support de minimum deux et de maximum cinq indicateurs. Les résultats pour 2020 ont atteint un paiement entre 89,9 % et 93,0 % pour ce critère, en fonction de la sphère de responsabilité.
  - Indice d'absentéisme à court terme (10 %): 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 a atteint un paiement de 60,6 % en 2020. Seul l'indice d'absentéisme à court terme du 3e trimestre 2020 a été pris en compte, étant donné l'impact des quarantaines liées à la Covid-19.

Afin d'assurer un alignement constant sur la réalité du marché (Covid) 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 %[3] et l'indice d'absentéisme à court terme n'est plus pris en compte.

- Les **objectifs individuels** (20 % pour l'Administrateur Délégué et 30 % pour les membres du Comité Exécutif du Groupe du potentiel salaire variable total cible à court terme[4]) sont fixés et convenus au début de chaque année (i) entre le Conseil d'Administration et l'Administrateur Délégué et (ii) entre l'Administrateur Délégué et chaque membre du Comité Exécutif du Groupe.

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 individuels à atteindre par l'Administrateur Délégué durant l'exercice financier 2020 étaient les suivants :

- la réalisation de résultats financiers spécifiques fixés par le Conseil d'Administration ;
- la transformation de bpost en un acteur mondial de la logistique d'e-commerce ancré en Belgique ;
- la promotion du développement durable en tant que valeur clé au sein de toutes les activités du groupe bpost ;
- l'amélioration de l'engagement général des collaborateurs, de la qualité de l'exécution des contrats de services publics et de la satisfaction des clients.

---

1 *Les pourcentages des indicateurs financiers et non financiers se basent sur la précédente Politique de rémunération, qui était applicable jusqu'au 31 décembre 2020, vu qu'ils sont liés à la réalisation d'objectifs collectifs et d'objectifs individuels au cours de l'exercice financier 2020.*

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

3 *L'indice de loyauté client à court terme applicable à l'Administrateur Délégué est lié au groupe et celui applicable aux membres du Comité Exécutif du Groupe est lié à/aux l'unité(s) commerciale(s) dont ils sont responsables.*

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

Les principaux objectifs individuels à atteindre par les autres membres du Comité Exécutif du Groupe durant l'exercice financier 2020 étaient les suivants :

- les réalisations et développements commerciaux spécifiques ;
- l'orientation stratégique et l'exécution du plan de transformation tant à l'étranger qu'en Belgique ;
- le leadership d'équipe, l'engagement des collaborateurs et l'orientation client.

En 2020, les objectifs individuels ont atteint un paiement entre 110 % et 140 % pour les membres du Comité Exécutif du Groupe.

L'Administrateur Délégué actuel, Dirk Tirez, n'a reçu aucun salaire variable à court terme en sa qualité d'Administrateur Délégué pour l'exercice financier 2020, étant donné qu'il a été nommé en tant qu'Administrateur Délégué dans le courant de l'année 2021[1]. Son salaire variable à court terme pour l'exercice financier 2021 sera, le cas échéant, déterminé et payé en 2022, en fonction de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs individuels pour l'exercice financier 2021[2].

Les membres du Comité Exécutif du Groupe ont reçu un salaire variable global à court terme de 897.654,35 EUR (brut) en 2021, sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs individuels pour l'année 2020.

Le salaire variable à court terme pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs individuels au cours de l'exercice financier 2021 sera, le cas échéant, déterminé et payé en mai 2022, après évaluation des performances de l'Administrateur Délégué et de chaque membre du Comité Exécutif du Groupe et repris dans le Rapport de rémunération qui sera publié en 2023.

Contribution au régime de pension

L'Administrateur Délégué et les autres membres du Comité Exécutif du Groupe bénéficient d'un régime de pension complémentaire (deuxième pilier) :

- la contribution totale au régime de pension de l'Administrateur Délégué pour l'exercice financier 2021 s'est élevée à 60.961,30 EUR[3].
- la contribution globale au régime de pension des membres du Comité Exécutif du Groupe pour l'exercice financier 2021 s'est élevée à 292.149,24 EUR.

Autres avantages

L'Administrateur Délégué et les membres du Comité Exécutif du Groupe ont bénéficié d'autres avantages, tels qu'une couverture décès en cours d'emploi et invalidité, une assurance médicale, des titres-repas (hormis pour l'Administrateur Délégué), 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 globale

La **rémunération totale** versée à l'Administrateur Délégué en 2021 s'élève à 620.659,39 EUR (pour 623.285,02 EUR en 2020) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

---

1 *En 2021, Dirk Tirez a reçu un salaire variable à court terme sur la base de la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs individuels en tant que membre du Comité Exécutif du Groupe (Chief Legal Officer) au cours de l'exercice financier 2020. Son salaire variable à court terme en tant que membre du Comité Exécutif du Groupe est repris dans la rémunération variable globale à court terme du Comité Exécutif du Groupe payée en 2021.*

2 *L'ancien Administrateur Délégué, Jean-Paul Van Avermaet, n'a pas reçu de salaire variable pour la réalisation des objectifs collectifs et des objectifs individuels pour l'année qui s'est terminée le 31 décembre 2020.*

3 *Cette contribution totale au régime de pension inclut les contributions au régime de pension de Jean-Paul Van Avermaet pour l'exercice financier 2021, qui se chiffrent à 23.866,18 EUR.*

La **rémunération totale** versée en 2021 aux membres du Comité Exécutif du Groupe (autres que l'Administrateur Délégué) s'élève à 3.898.218,66 EUR (pour 4.791.691,71 EUR en 2020) et peut être ventilée comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

RÉMUNÉRATION GLOBALE DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ ET DES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF DU GROUPE EN 2021

NOM ET FONCTION	RÉMUNÉRATION FIXE (EUR)			SALAIRE VARIABLE (EUR)	RÉMUNÉRATION TOTALE (EUR)	PROPORTION DE RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE [1]
	SALAIRE DE BASE	AUTRES AVANTAGES	DÉPENSES DE PENSION			
Jean-Paul Van Avermaet Ancien Administrateur Délégué	123.478,26	12.568,71 [2]	23.866,18	0	159.913,15	Fixe : 100 % Variable : 0 %
Dirk Tirez Administrateur Délégué	407.550,00 [3]	16.101,12 [4]	37.095,12	0	460.746,24	Fixe : 100 % Variable : 0 %
Membres du Comité Exécutif du Groupe	2.559.639,52 [5]	148.775,55 [6]	292.149,24	897.654,35 [7]	3.898.218,66	Fixe : 77 % Variable : 23 %

(1) 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.

(2) Les autres avantages de Jean-Paul Van Avermaet incluent : (i) une couverture décès en cours d'emploi, invalidité et couverture médicale : 5.126,87 EUR ; (ii) des allocations de représentation : 825 EUR et (iii) des frais de leasing pour une voiture de société : 6.616,84 EUR.

(3) Le salaire de base de Dirk Tirez en tant qu'Administrateur Délégué pour l'exercice financier 2021 inclut le salaire de base de l'Administrateur Délégué du 1er juillet 2021 au 31 décembre 2021, ainsi qu'une indemnité couvrant la période, allant du 16 mars 2021 au 1er juillet 2021, durant laquelle il était Administrateur Délégué ad interim.

(4) Les autres avantages de Dirk Tirez depuis le 1er juillet 2021 incluent : (i) une couverture décès en cours d'emploi, invalidité et couverture médicale : 6.130,68 EUR ; (ii) des allocations de représentation : 1.650,00 EUR et (iii) des frais de leasing pour une voiture de société : 8.320,44 euros.

(5) La rémunération de base des autres membres du Comité Exécutif du Groupe inclut les primes de fin d'année et les pécules de vacances.

(6) Les autres avantages des autres membres du Comité Exécutif du Groupe incluent : (i) une couverture décès en cours d'emploi, invalidité et couverture médicale ; (ii) des allocations de représentation et titres-repas ; (iii) des frais de leasing pour une voiture de société.

(7) Cela inclut le salaire variable à court terme que Dirk Tirez a reçu au cours de l'année 2020 sur la base des objectifs collectifs et des objectifs individuels pour l'exercice financier 2020 en tant que membre du Comité Exécutif du Groupe.

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 à l'Administrateur Délégué et aux autres membres du Comité Exécutif du Groupe.

D. Modifications dans la composition du Comité Exécutif du Groupe de bpost – indemnités de départ

Les changements suivants sont intervenus en 2021 dans la composition du Comité Exécutif du Groupe:

- Le 14 mars 2021, le Conseil d'Administration a décidé de mettre un terme, avec effet immédiat, au mandat de Jean-Paul Van Avermaet en tant qu'Administrateur Délégué de bpost et de suspendre son mandat en tant que membre du Conseil d'Administration. Jean-Paul Van Avermaet a été rémunéré en tant qu'Administrateur Délégué jusqu'au 14 mars 2021. Un paiement de règlement (comprenant les frais de justice) d'un montant de 520.000 EUR a été payé. Aucune indemnité de départ, indemnité de non-concurrence ou salaire variable à court terme pour la réalisation d'objectifs collectifs et individuels pour l'année se terminant le 31 décembre 2020 n'ont été payés.
- Sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration a décidé (1) le 16 mars 2021, de désigner Dirk Tirez comme Administrateur Délégué *ad interim* avec effet immédiat et (ii) le 12 juillet 2021, de désigner Dirk Tirez en qualité d'Administrateur Délégué de la Société avec effet rétroactif au 1er juillet 2021. Dirk Tirez est rémunéré en tant qu'Administrateur Délégué depuis le 1er juillet 2021.
- Ilias Simpson, Director Parcels & Logistics North America, a quitté la Société avec effet à compter du 31 octobre 2021 – une indemnité de départ de 600.000 USD et une indemnité de résiliation de 1.3 mUSD ont été payées.
- Nico Cools a pris sa retraite en tant que Chief Technology Officer avec effet à compter du 31 août 2021 – aucune indemnité de départ n'a été payée.
- Leen Geirnaerdt a démissionné de son poste de Chief Financial Officer et a quitté la Société avec effet à compter du 14 novembre 2021 - aucune indemnité de départ n'a été payée.
- Luc Cloet a pris sa retraite en tant que CEO Belgium avec effet à compter du 31 décembre 2021 – aucune indemnité de départ n'a été payée.

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 qu'Administrateur Délégué de bpost Belgique et membre du Comité Exécutif du Groupe et (ii) Nicolas Baise en tant que Chief Strategy & Transformation Officer et membre du Comité Exécutif du Groupe, tous deux avec effet à compter du 10 janvier 2022.

En outre, le Conseil d'Administration :

- a décidé, le 1er décembre 2021, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, de nommer James Edge comme Chief Technology Officer et membre du Comité Exécutif du Groupe avec effet à compter du 15 janvier 2022 ;
- a pris note, le 1er décembre 2021, de la procuration spéciale accordée par l'Administrateur Délégué à Koen Aelterman en tant que Chief Financial Officer *ad interim* (conformément aux délégations de pouvoirs de bpost), en attendant l'arrivée du nouveau Chief Financial Officer ;

- a décidé, le 28 janvier 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, de nommer Henri de Romrée comme CEO e-Logistics North America et membre du Comité Exécutif du Groupe avec effet à compter du 7 mars 2022 ;
- a décidé, le 24 février 2022, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination, de nommer les membres du Comité Exécutif du Groupe suivants : (i) Philippe Dartienne comme Chief Financial Officer à partir de juin 2022, et (ii) Anette Böhm en tant que Chief Human Resources Officer (CHRO) Group avec effet à partir de janvier 2023 pour remplacer Mark Michiels qui prendra sa retraite en tant que CHRO à la fin de l'année 2022.

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

Le montant total des rémunérations payées durant l'exercice 2021 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 rémunération de base fixe est régulièrement revue. La composante rémunération variable dépend d'indicateurs financiers (EBIT) et non financiers (soit la loyauté client, l'absentéisme et l'engagement des collaborateurs) 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 36.291 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 haute parmi les membres du management et la rémunération la plus basse des employés (sur une base d'équivalent temps plein) au sein de la Société s'élevait à 26 en 2021.

5. Informations concernant le vote des actionnaires

L'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021 a approuvé le Rapport de rémunération de 2020 avec une majorité de 79,82 % des votes (19,80 % de votes défavorables).

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 écoulée plutôt que sur ses performances durant l'année en cours 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 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 de l'Administrateur Délégué et de chaque membre du Comité Exécutif du Groupe. Le montant du salaire variable à court terme, le cas échéant, lié à la réalisation des objectifs durant l'exercice financier 2021 et payé en mai 2022, 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 2023.

6. Rémunération des membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe en contexte

Cette section situe la rémunération des membres du Conseil d'Administration et des membres du Comité Exécutif du Groupe 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 du Comité Exécutif du Groupe 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 2017 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE 2017	EXERCICE 2018 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE 2018	EXERCICE 2019 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE 2019	EXERCICE 2020 (EUR OU %)	ÉVOLUTION EN % PAR RAPPORT À L'EXERCICE 2020	EXERCICE 2021 (EUR OU %)
RÉMUNÉRATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU MANAGEMENT [1]									
Rémunération globale des membres du Conseil d'Administration	350.614,14	-5,4 %	331.510,77	17 %	388.123,43	-17,8 % [2]	319.138,05	53,59 % [8]	490.161,55
Rémunération globale de l'Administrateur Délégué	848.843,1	6,3 %	902.123,95	-18 %	736.325,66	-15,4 %	623.285,02	-0,42 %	620.659,39
Rémunération globale des autres membres du Comité Exécutif du Groupe	3.232.267,22	35 % [3]	4.363.457,84	4 %	4.277.964,94	10,7 %	4.791.691,71 [4]	- 18,65 % [9]	3.898.218,66
PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ									
Mesures financières (EBIT ajusté)	501.646.889,79	-15 %	424.261.989,47	-27 %	310.805.491,40	-9,7 %	280.573.881,37	24,51 %	349.346.004,54
Total des produits d'exploitation (ajusté)	3.023.800.000,00	27,3 %	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
Indice de loyauté client	69,5 %	-17 %	57,95 %	73 % [5]	100,17 %	-8,2 %	91,95 %	34 % [10]	123,19 %
Indice d'absentéisme à court terme			4,37 %	3 %	4,52 %	9,7 %	4,96 % [6]	2,41 %	5,08 %
Indice d'engagement des collaborateurs									72,4 %
RÉMUNÉRATION MOYENNE DES COLLABORATEURS SUR LA BASE D'UN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN [7]									
Collaborateurs de la Société	46.500,00	-1 %	46.256,00	2 %	47.259,00	1,8 %	48.118,00	0,1 %	48.182,21

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 du Comité Exécutif du Groupe inclut le salaire variable à court terme. La rémunération totale du Comité Exécutif du Groupe 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) *Le 16 novembre 2017, bpost a acquis 100 % des actions de Radial. À compter de 2018, d'autres membres ont rejoint le Comité Exécutif du Groupe, y compris un Director Parcels & Logistics North America, rémunéré conformément aux pratiques de marché des États-Unis.*

(4) *L'augmentation de la rémunération totale des membres du Comité Exécutif du Groupe (à l'exception de l'Administrateur Délégué) en 2020 en comparaison avec 2019 peut s'expliquer par (i) des changements dans la composition du Comité Exécutif du Groupe 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 du Comité Exécutif du Groupe en 2019, payé en 2020.*

(5) *L'augmentation de l'indice de loyauté client en 2019 peut s'expliquer par le progrès 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.*

(6) *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 %.*

(7) *La rémunération moyenne des collaborateurs de bpost exclut les administrateurs, les membres du Comité Exécutif du Groupe et l'Administrateur Délégué qui auraient conclu un contrat de travail avec la Société.*

(8) *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 de l'Administrateur Délégué et d'autres administrateurs dont le mandat s'est terminé.*

(9) *La diminution de la rémunération totale des membres du Comité Exécutif du Groupe s'explique par un nombre réduit de membres du Comité Exécutif du Groupe durant l'exercice financier 2021.*

(10) *L'augmentation de l'indice de loyauté client en 2021 peut s'expliquer par les progrès et bons résultats liés aux indicateurs composant l'indice au cours de l'année.*

Contrôle interne et 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 de 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.

De manière générale, l'objectif est de fournir une garantie raisonnable quant (i) au respect des lois et règlements en vigueur, (ii) à la fiabilité de l'information financière et non financière et (iii) à l'effectivité des processus internes. Un « niveau de garantie raisonnable » signifie un niveau élevé, mais pas absolu étant donné que tout système de contrôle interne a des limitations liées par exemple aux erreurs humaines, aux mauvaises décisions ou aux choix qui peuvent être faits en termes de coût/bénéfice du contrôle.

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.

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle promeut la sensibilisation et le respect par les employés, établit des rôles et responsabilités clairs, publie des directives de qualité, et démontre les engagements du Comité Exécutif du Groupe et du Conseil d'Administration de bpost.

Engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques

Le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif du Groupe ont approuvé le Code de Conduite de bpost, initialement publié en 2007 et revu pour la dernière fois en 2019.

Ce Code renferme des principes généraux décrivant les valeurs et les normes éthiques applicables à tous ceux qui travaillent au sein du groupe et il permet de prendre les mesures adéquates en cas de non-respect de ces valeurs et normes. Ces principes sont renforcés par les règlements, politiques et procédures pertinents en vigueur au sein des entreprises, filiales et coentreprises de bpost. Le Code de conduite est fourni à tous les nouveaux employés dans le cadre du processus d'intégration et il est systématiquement introduit dans les filiales de bpost. Il est également mis à disposition sur l'intranet de bpost et il y est fait référence lors des sessions de formation. Toute violation du Code de Conduite doit être signalée, selon le cas, au supérieur hiérarchique ou à la personne de référence du collaborateur, ou au département juridique de bpost.

En outre, afin de se conformer à la réglementation en matière de délits d'initiés et de manipulation du marché, bpost a adopté un Code des Transactions et de Communication (Dealing and Disclosure Code), qui est régulièrement adapté afin d'être en ligne avec les législations et réglementations récentes en matière d'abus de marché. Ce Code des Transactions et de Communication entend contribuer à la sensibilisation des employés, des cadres supérieurs et des personnes occupant des responsabilités dirigeantes (à savoir les membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe), 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 du Groupe. Le Code est disponible pour tous les collaborateurs, les cadres supérieurs et les personnes assumant des responsabilités dirigeantes. Conformément à la réglementation en matière d'abus de marché du 16 avril 2014, les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes ont été informées de leurs obligations concernant les opérations d'initiés telles qu'établies par la réglementation.

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 conseille le Conseil d'Administration en matière de comptabilité, d'audit et de contrôle interne. Sans préjudice du rôle de supervision du Conseil d'Administration, le Comité Exécutif du Groupe 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 la fonction Juridique et Régulatoire, Compliance et Protection des données, Santé et Prévention, Sécurité et Intégrité, fournissent un soutien spécialisé à la première ligne de direction opérationnelle. Toutes les fonctions de la deuxième ligne font rapport au moins annuellement au Comité Exécutif du Groupe 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 Directeur Corporate Audit rapporte au Président du Comité d'Audit et à l'Administrateur Délégué.

Engagement en faveur du développement des compétences des 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 « sur mesure » sont développés en fonction des besoins. Les initiatives prises par rapport au développement personnel reposent sur des descriptions de fonction claires et sur une évaluation semestrielle structurée des performances. Les sessions de coaching sur mesure sont encouragées.

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 diffusion des risques aux niveaux « top/bottom » et « bottom/up ».

Vous trouverez de plus amples informations dans la section « Gestion des risques » du rapport annuel (note 6.5).

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 le Comité Exécutif du Groupe. Outre l'analyse mensuelle du reporting préparée par les partenaires financiers, le Comité Exécutif du Groupe réalise chaque trimestre un examen approfondi de la performance des différentes unités opérationnelles.

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 un processus de (i) validation interne approfondi, (ii) à une analyse par le Comité d'Audit et (iii) à l'approbation finale du Conseil d'Administration de bpost.

Supervision

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

Le Collège des Commissaires 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 Conseil d'Administration

Afin de remplir son rôle de conseiller du Conseil d'Administration sur les questions de comptabilité, d'audit et de contrôle interne,

le Comité d'Audit reçoit et vérifie :

- toutes les informations financières pertinentes lui permettant 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 du Comité Exécutif du Groupe sur la réalisation effective des activités de gestion des risques et de contrôle 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 du système de contrôle interne et des procédures, en considérant l'examen effectué par le Comité d'Audit 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 du Conseil d'Administration figurent dans la section Conseil d'Administration et Comité d'Audit de la présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

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 ateliers 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 du Comité Exécutif du Groupe

bpost est d'avis que la diversité des compétences et des points de vue au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe 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 CBSA 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 du Comité Exécutif du Groupe, 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 de bpost et du Comité Exécutif du Groupe 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'efficience 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 2021, le résultat des aspects liés à la diversité qui sont pris en compte concernant les membres du Conseil d'Administration de bpost et du Comité Exécutif du Groupe est le suivant :

Membres du Conseil d'Administration

Membres du GEC

Diversité des genres

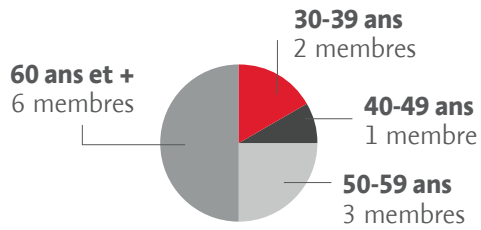
25 % de femmes - **75 %** d'hommes

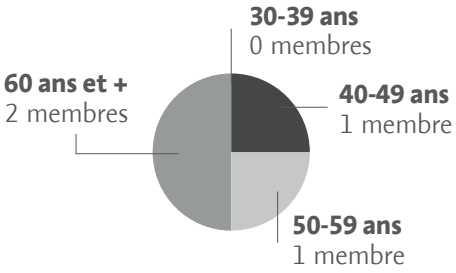


25 % de femmes - **75 %** d'hommes

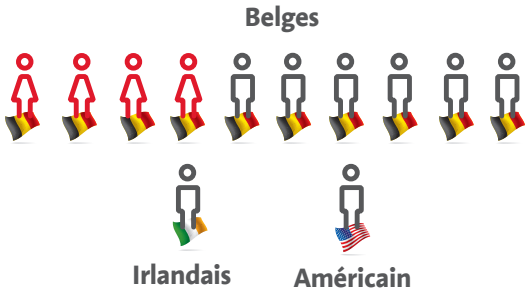


Diversité des âges





Diversité géographique





Expérience professionnelle



Rapport de développement durable

Évaluation de la matérialité : agir sur les sujets importants

En raison de l'attention croissante que lui portent les autorités, les marchés financiers, les clients, les consommateurs et les collaborateurs, développement durable économique, social 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.

Au cours du premier semestre 2021, première étape d'un nouveau parcours de développement durable, bpostgroup a réalisé une nouvelle évaluation de la matérialité. Cette analyse nous permettra de nous assurer que notre stratégie est axée sur les bons domaines, d'évaluer l'évolution du paysage du développement durable et d'identifier, comprendre et hiérarchiser les sujets pertinents pour notre entreprise et nos parties prenantes.

Nous avons appliqué une procédure structurée en quatre étapes afin de déterminer les thèmes importants 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, 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 développement durable communément acceptés.

Des entretiens qualitatifs ont également été menés avec les membres du Comité exécutif du Groupe et d'autres cadres supérieurs de bpostgroup en vue d'identifier les sujets importants potentiels pour le groupe.

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 le Comité exécutif du Groupe 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 importants

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.

Pour nous aider à déterminer les priorités adéquates en ce qui concerne notre nouvelle stratégie de développement durable une enquête en ligne a été envoyée en plusieurs langues à une sélection étendue de nos parties prenantes. Chaque partie prenante a pu indiquer dans cette enquête, pour chaque thème pertinent sélectionné, dans quelle mesure elle considère qu'il s'agit d'une priorité pour bpostgroup. Plus de 1.400 parties prenantes issues de 13 pays différents ont pris part à ce sondage. Ce taux de réponse élevé a souligné l'importance que nos parties prenantes attachent au développement durable et rappelé pourquoi il est essentiel pour nous de pouvoir nous appuyer sur une stratégie de développement durable solide.

En outre, nous avons organisé des entretiens individuels avec de gros clients de bpostgroup afin de discuter en profondeur des réponses recueillies.



Phase 4 : Développement et finalisation de la matrice de matérialité

Toutes les données ont ensuite été regroupées, analysées et traitées, pour aboutir à une ébauche de matrice de matérialité et à un tableau de bord interactif de la matérialité. Les principales observations et conclusions ont été consignées dans un rapport.

Enfin, lors d'un atelier avec le Comité exécutif du Groupe, 11 sujets pertinents et essentiels pour bpostgroup ont été sélectionnés, couvrant les catégories Environnement, Social et Gouvernance.

Par la suite, les résultats de l'étude de matérialité ont été intégrés dans la mise à jour de la nouvelle stratégie corporate de bpostgroup.

Environnement

- Transport et logistique écologiques
- Réduction des émissions
- Emballage écologique

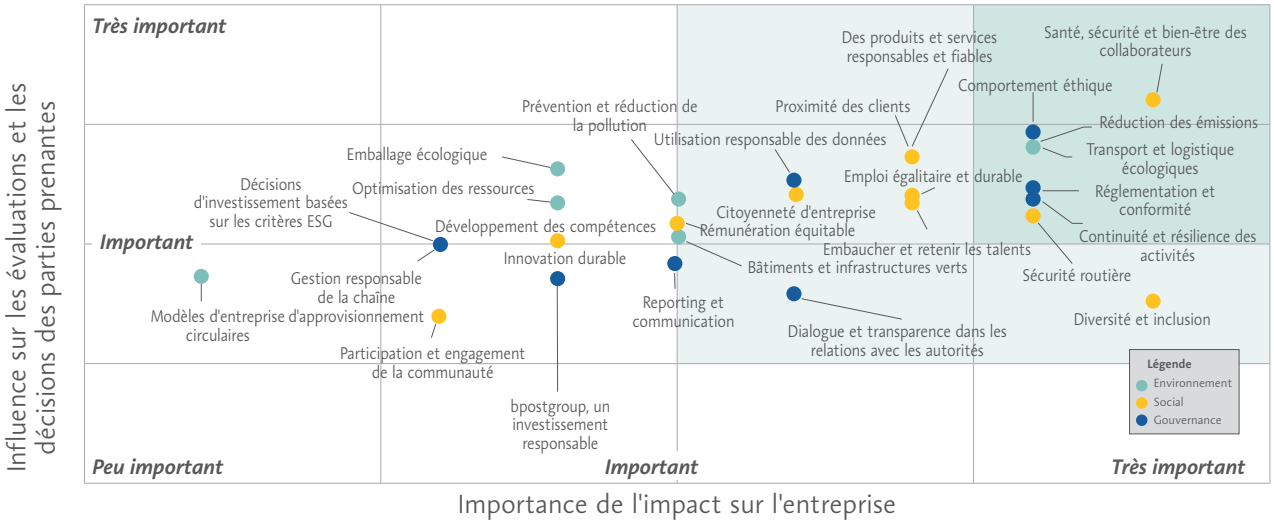
Social

- Santé, sécurité et bien-être des collaborateurs
- Sécurité routière
- Diversité et inclusion
- Proximité avec les clients

Gouvernance

- Comportement éthique
- Continuité et résilience des activités
- Réglementation et conformité
- Décisions d'investissement basées sur les critères ESG

La matrice complète de matérialité de bpostgroup est présentée ci-dessous.



Une nouvelle stratégie de développement durable pour assurer l'avenir de notre entreprise

Au second semestre de 2021, l'équipe chargée du développement durable au sein du groupe a collaboré avec les unités opérationnelles et de support en vue de définir une nouvelle stratégie de développement durable du groupe et une feuille de route assortie de nouvelles ambitions, de nouveaux KPI et de nouveaux objectifs à l'horizon 2040.

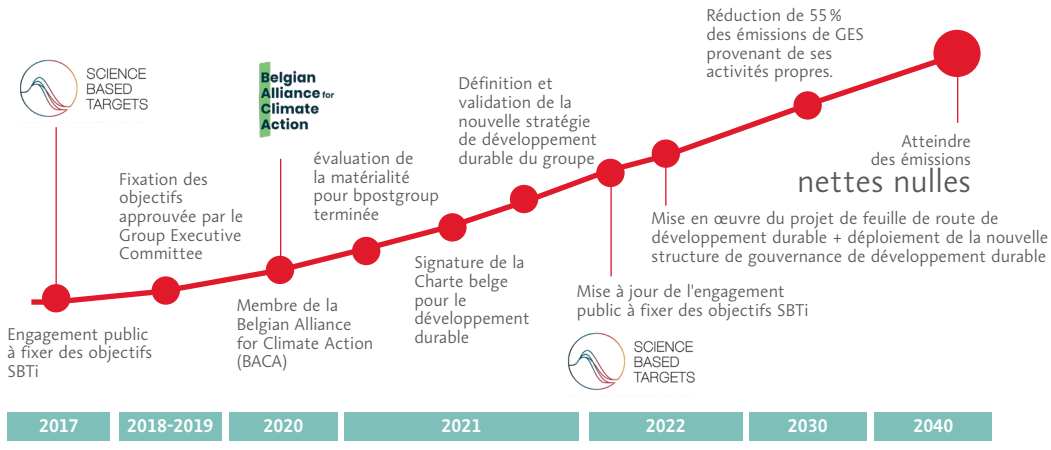
Les trois principaux ambitions qui sous-tendent la stratégie de développement durable de bpostgroup sont les suivants :

1. Atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040, et réduire de 55 % les émissions d'ici 2030 par rapport à 2019 dans nos propres activités (conformément à la trajectoire de 1,5 degré Celsius).
2. Mettre en place un nouveau contrat social avec les collaborateurs et la société.
3. Maintenir une saine rentabilité de l'entreprise pour assurer son avenir et celui de ses collaborateurs.

bpostgroup intensifie encore ses efforts en matière de développement durable

Une nouvelle feuille de route avec des initiatives et des tableaux de bord ESG sera mise en œuvre dans le courant de l'année 2022. L'équipe chargée du développement durable travaillera au niveau du groupe, pour façonner et intégrer plus avant l'agenda ESG et soutenir les unités opérationnelles dans l'exécution de leurs objectifs. En 2022, une nouvelle structure de gouvernance en matière de développement durable sera également mise en place. Nous adapterons davantage nos futurs rapports, de manière à ce qu'ils correspondent aux intérêts et aux besoins de nos parties prenantes, ainsi qu'à ceux de bpostgroup.

BPOSTGROUP INTENSIFIE ENCORE SES EFFORTS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE AVEC UN PLAN D'ACTION À L'HORIZON 2040



Mise en place de la Charte de développement durable entre bpost et le Gouvernement fédéral belge

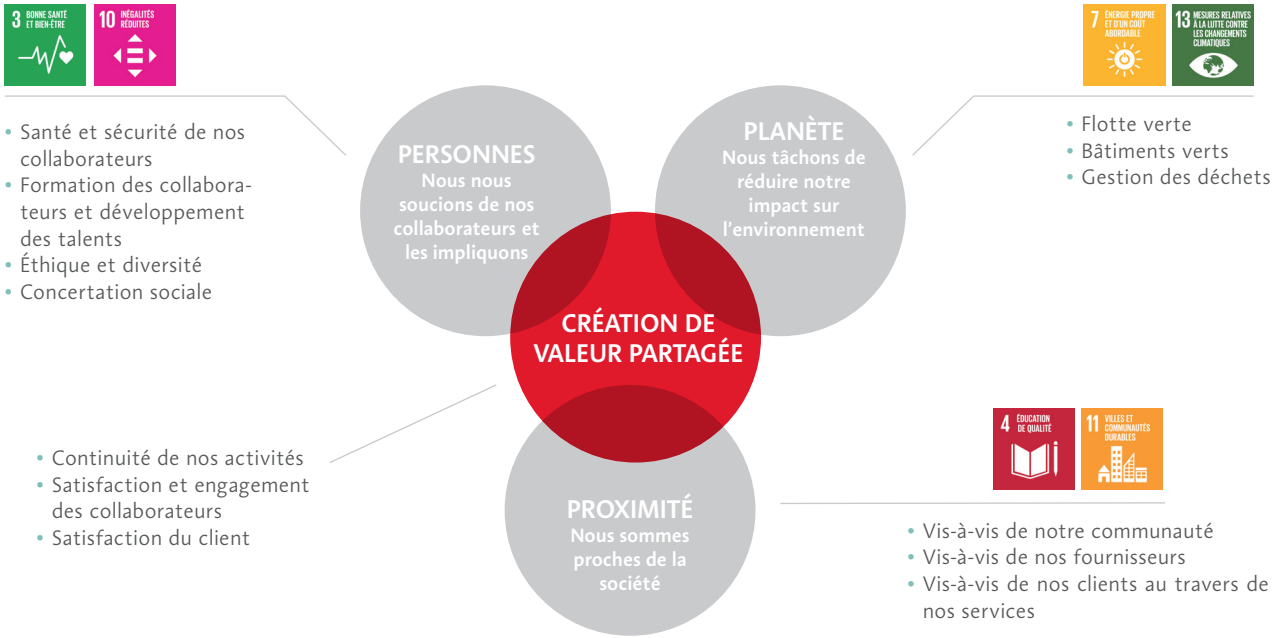
En 2021, bpost et le Gouvernement fédéral belge ont signé une Charte de développement durable en même temps que leur 7e Contrat de Gestion. Dans la Charte de développement durable, ils se sont engagés à jouer un rôle de premier plan dans trois domaines fondamentaux :

- Une réduction des émissions de GES conformément au scénario 1,5 degré : **limiter l'impact de l'entreprise sur l'environnement**, en particulier dans le contexte de la croissance de l'e-commerce.
- Un social level playing field : introduire un environnement de travail inclusif qui offre des **opportunités d'apprentissage, de développement personnel, de croissance et d'évolution de carrière à chaque membre du personnel**, indépendamment de son origine, de son sexe, de sa carrière, de ses compétences et de ses défis personnels, en assurant l'**amélioration continue du bien-être des collaborateurs.**
- Une rentabilité durable : maintenir une **rentabilité saine de l'entreprise, afin qu'elle puisse assurer son avenir et celui de ses collaborateurs**.

Principales réalisations en matière de développement durable en 2021

Les nouveaux sujets pertinents et les KPI stratégiques seront mis en œuvre dans le courant de 2022 et ils feront l'objet d'un rapport dans le prochain rapport annuel. Dans le présent rapport, nous avons lié les réalisations de 2021 au cadre précédent, notamment aux trois piliers et priorités suivants :

- Personnes : nous prenons soin de nos collaborateurs et nous prenons des engagements par rapport à leur bien-être.
- Planète : nous aspirons à réduire notre impact sur l'environnement.
- Proximité : nous sommes proches de la société et comprenons ses besoins émergents.



Nous avons associé chacun de ces piliers à nos enjeux pertinents et aux indicateurs de performances stratégiques sur lesquels nous entendons nous concentrer :

NOS PRIORITÉS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN 2021	RISQUE ET OPPORTUNITÉS LIES	INDICATEURS DE PERFORMANCES STRATÉGIQUES	OBJECTIF	RÉSULTAT 2021 VS OBJECTIF	RÉSULTAT 2021 VS. ENVIRONNEMENT EXTERNE
PERSONNES					
Santé et sécurité des collaborateurs	Les blessures et/ou maladies peuvent représenter un coût tant pour bpost que pour les collaborateurs concernés. Une politique de bien-être préventive peut contribuer à réduire le niveau de stress et, par conséquent, l'absentéisme.	Absentéisme	bpost Belgique a fixé un nouvel objectif trimestriel en matière de maladie de courte durée sur la base du budget de l'entreprise. L'objectif moyen pour 2021 est de 4,71%.	bpost Belgique : 2021 : 5,01% 2020 : 4,81%	En raison des vagues successives de la pandémie de COVID-19 (spécifiquement le variant omicron en 2021), l'objectif de maladie à court terme a augmenté par rapport à ce que nous voulions atteindre.
Éthique et diversité	La politique d'éthique et de diversité influe sur la réputation de bpost ainsi que l'implication et la fidélisation de ses collaborateurs.	Implication des collaborateurs	Dépasser ou atteindre le benchmark externe pour le secteur postal et logistique	bpost Belgique : 2021 : * 2020 : 7	*L'enquête d'Effectory a été menée pour la première fois fin 2020. En 2021, toutes les unités opérationnelles, sur la base des recommandations nationales, ont mis en œuvre ces actions prioritaires dans leurs unités opérationnelles. L'enquête est menée sur le terrain, ce qui n'a malheureusement pas été possible en 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.
Dialogue social	Un dialogue social efficace permet d'éviter les grèves et les coûts associés, mais aussi de garantir la satisfaction et l'engagement des collaborateurs.	Nombre moyen de jours de grève	2021 = 1,00	bpost Belgique : 2021 : 1,82 2020 : 1,81	Aucun facteur externe spécifique n'a influencé le résultat du KPI en 2021. bpost a continué un dialogue solide et efficace au cours de l'année 2021.

PLANÈTE					
Flotte verte	Une flotte verte contribue à améliorer notre empreinte carbone et à créer une image positive de l'entreprise auprès du public. Cela permet également de réaliser des économies de carburant. De plus, c'est un moyen de compenser la hausse prévue des taxes sur le carbone.	Empreinte CO_2 des scopes 1, 2 et 3	Nos Science Based Targets* sont les suivants • 20% d'émissions GES pour les scopes 1 et 2 d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2017 : 114.395 tCO_2-eq. • 20% d'émissions GES pour le scope 3 d'ici 2030 pour le transport et la distribution en amont par rapport à l'année de référence 2017 : 218.016 tCO_2-eq. * Ces objectifs ont été fixés en 2017. Fin 2021, nous avons fixé de nouveaux objectifs pour 2040, dont nous rendrons compte à partir de 2022.	Résultats 2021 : les émissions des scopes 1 & 2 ont augmenté de 12% - et les émissions du scope 3 ont diminué de 22% - par rapport à 2017, ce qui correspond à une diminution globale des émissions de CO_2 de 10% (scopes 1, 2 et 3).	L'autorité indépendante réputée Carbon Disclosure Project a passé en revue nos efforts, nous attribuant la note B, contre en moyenne une note C pour nos pairs. Le projet Ecozone de bpostgroup - une livraison de lettres et de colis sans émissions à travers plusieurs centres-villes belges - a remporté le prix « Environmental Achievement of the Year » (réalisation environnementale de l'année) lors des Parcel and Postal Technology International Awards à Vienne en octobre 2021.
Bâtiments verts	Les bâtiments écologiques génèrent des économies d'énergie et améliorent notre empreinte carbone.				
Gestion des déchets	Une bonne gestion des déchets donne une image positive de l'entreprise et améliore notre empreinte carbone dans le scope 3. Elle peut également générer des revenus en valorisant les déchets en tant que matières premières.				
PROXIMITÉ					
Proximité avec notre société	La proximité avec la société fait partie de la mission de bpost. Ignorer la communauté locale serait préjudiciable à la réputation de bpost.	Montant total des dons	Pour maintenir nos efforts afin de réaliser un impact.	535.527 EUR	2021 a été une année difficile pour les citoyennes et citoyens du monde entier. bpost y a participé activement en sensibilisant le public au soutien de première ligne pour la COVID-19 par le biais de l'émission d'un timbre spécial « Stronger Together ». Les bénéfices ont été reversés au Fonds pour des Soins solidaires. bpost a également soutenu les victimes des inondations en Belgique en leur proposant des services postaux dédiés, afin que les gens puissent continuer à recevoir leur courrier. Plus de 140 collaborateurs victimes des inondations ont également été soutenus financièrement. Le programme Star4U, une initiative communautaire phare de bpost, apporte un soutien financier aux projets de bénévolat des collaborateurs. En 2021, bpost a soutenu plus de 100 projets à travers la Belgique et au-delà.
Proximité avec nos fournisseurs	Une vue d'ensemble claire de notre chaîne d'approvisionnement permet d'augmenter l'efficacité et d'éviter les risques d'approvisionnement (par exemple, stabilité financière ou stabilité de l'approvisionnement). L'inclusion d'exigences en matière de développement durable permet également d'atténuer les risques de réputation liés à un comportement contraire à l'éthique ou à l'environnement.	Part de fournisseurs de rang 1 couverte par notre code de conduite des fournisseurs	100%	bpost Belgique : 2021 = 34% 2020 = 31%	En 2021, 34% des fournisseurs de bpost Belgique sont couverts par le code de conduite des fournisseurs. Le code des fournisseurs est inclus soit dans le contrat et/ou dans les conditions générales. 57% de nos achats auprès de fournisseurs importants de rang 1 sont contrôlés par Ecovadis sur les pratiques de développement durable
Proximité avec nos clients au travers de nos services	L'amélioration de l'expérience client et de notre offre améliore la fidélisation de la clientèle. Le développement de solutions plus durables offre également la possibilité de dépasser les attentes des clients, améliorant ainsi notre position sur le marché.	Satisfaction des clients	Atteindre ou dépasser le niveau de l'année précédente.	bpost Belgique : 2021 = 83 2020 = 84	bpost mesure la satisfaction de ses clients sur une échelle de 7 points. Les autres entreprises ont tendance à utiliser une échelle de 5 ou 10 points. De plus, nous combinons les résultats des clients particuliers et professionnels, ce qui rend difficile la comparaison avec d'autres entreprises ou benchmarks. La légère baisse en 2021 est due à la diminution de la satisfaction des clients tant particuliers que professionnels.

Initiatives clés en matière de développement durable en 2021

Personnes

bpost boost !, formations pour l'emploi durable et inclusif

Grâce à bpost boost !, bpost donne à l'ensemble de ses collaborateurs et aux demandeurs d'emploi la possibilité de s'épanouir et d'acquérir des compétences qui feront évoluer leur carrière. Ce programme permet aux participants de combiner les études à l'école avec une formation en interne pour obtenir, par exemple, un diplôme de l'enseignement secondaire, un permis de conduire et même un contrat fixe. En 2021, bpost boost ! a enregistré pas moins de 597 candidatures.

Diversité & Inclusion

Fin juin 2021, le Group Executive Committee (GEC) approuvait un engagement pour la Diversité et l'Inclusion. Chaque membre du GEC s'y est explicitement rallié pour promouvoir un environnement de travail respectueux et inclusif qui sanctionne fermement toute forme de racisme ou de discrimination.

La plus grande équipe de Belgique

Le succès fulgurant du commerce en ligne a un impact direct sur les volumes de colis, et c'est particulièrement vrai lors du pic de fin d'année. Entre le Black Friday et fin décembre, pas moins de 11 millions de colis ont été livrés par bpost, dont 622.000 rien que pour la journée du 1er décembre. Qu'à cela ne tienne, les collaborateurs de bpost forment 'la plus grande équipe de Belgique' ! Pour faire face à ces volumes vertigineux, 650 collègues des bureaux ont prêté main forte aux opérations pour l'encodage, le tri, la collecte et la distribution des lettres et des paquets. Une expérience solidaire et enrichissante qui permet de découvrir les métiers du terrain et de faire se rencontrer des collègues de différents horizons.

Développement des compétences chez Leen Menken

Aux Pays-Bas, les collaborateurs de Dynalogic, bénéficient de HD2.0, un projet de développement humain axé sur la formation, l'éducation et l'accès à l'information. Son implémentation devrait faciliter l'intégration de Microsoft Teams, LMS365 et le coaching des employés dans des centres d'expérience flambant neufs. D'abord lancé comme pilote au sein de Dynalogic, HD2.0 sera progressivement étendu aux autres unités commerciales de DynaGroup.

Un pilote similaire, centré sur le développement personnel, a vu le jour chez Leen Menken en 2021 et sera proposé à l'ensemble des collaborateurs dans le courant de l'année 2022.

Planète

Flotte verte

En 2021, bpost a quadruplé le nombre de voitures électriques en circulation. Combinées aux vélos classiques, électriques et aux scooters électriques, près de 40% de la flotte du dernier kilomètre est désormais plus respectueuse de l'environnement.

Ecozones, les centres-villes belges optent pour une distribution éco-responsable

Depuis le lancement du pilote à Malines en 2019, plusieurs centres-villes belges ont choisi d'embarquer dans l'aventure Ecozone. Des localités comme Namur, Louvain, Mons, le piétonnier bruxellois, Bruges, Ostende ou encore, Louvain-la-Neuve - bien qu'à divers stades de déploiement - poursuivent un objectif commun : la distribution et la collecte des lettres, des colis et des journaux sans émission. Une performance rendue



possible grâce à une logistique urbaine adaptée. Par exemple, un réseau dense de points de collecte (bureaux de poste, points poste et points de colis), des automates à paquets ou encore, une flotte de vélos et camionnettes 100% verte. Et cette limitation des déplacements en voiture génère un bénéfice double pour les villes et leurs habitants en apportant une meilleure qualité de l'air et de vie. Outre la réduction du bruit et du trafic, les chercheurs de la Vrije Universiteit Brussel (VUB) estiment que bpost a réduit ses émissions de carbone de 97% dans l'Ecozone de Malines.

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.

Uniformes durables

Chaque année, près de 286.000 pièces d'uniformes sont livrées aux agents de terrain en Belgique. Un volume important qui pousse bpost à repenser les matériaux utilisés pour la production et l'emballage de ces équipements. Ainsi, l'imperméable fourni aux nouveaux arrivants est fabriqué en polyester recyclé à partir de bouteilles en plastique, les nouveaux tee-shirts et polos sont constitués de polyester recyclé et coton biologique tandis que les emballages individuels en plastique ont été abandonnés au profit d'un matériau plus respectueux de l'environnement.

Green postal day, le développement durable dans le secteur postal

Le 17 septembre 2021, bpost prenait part à la 3ème édition du Green Postal Day, une journée d'action commune durant laquelle 16 opérateurs postaux du monde entier ont réitéré leur engagement en faveur d'une société plus durable et plus respectueuse de l'environnement.

Il y a dix ans, les opérateurs postaux ont été parmi les premiers à lancer un programme sectoriel de mesure et de réduction des émissions de CO_2 par le biais d'International Post Corporation (IPC) et de son système de mesure et de surveillance de l'environnement (SMMS).

Depuis lors, les postes intensifient leurs efforts et renforcent leur ambition durable malgré l'augmentation des volumes liés à la pandémie et le succès grandissant du commerce électronique.

Consommation responsable chez bpost, Radial et Leen Menken

Avec plus de 42.000m² de panneaux photovoltaïques installés sur les toits de ses bâtiments en Belgique, bpost produit 6,2GWh par an, soit 10% de son énergie. Cela équivaut à la consommation annuelle d'environ 1.590 ménages belges.

Et ce n'est pas tout puisqu'en 2020 et 2021, les centres de tri de Charleroi, Liège, Anvers et Gand ont été équipés d'éclairage LED. Sur une superficie de 170.000m², l'économie représente 51% de la consommation électrique liée à l'éclairage des centres de tri en Flandre et en Wallonie. Cela se traduit par une réduction de 1.000 tonnes de CO_2 par an.

Leen Menken, filiale de DynaGroup active dans la logistique alimentaire, a quant à elle adopté un nouveau type de film d'emballage ultra fin, qui permet d'économiser jusqu'à 25% de plastique d'emballage.

Radial Poland s'est engagée à passer à l'électricité verte, à automatiser l'éclairage de son entrepôt et à réguler sa consommation de chauffage en éloignant le thermostat des portes et en diminuant la température ambiante de 3 degrés.

Sur le continent américain également, Radial mène une réflexion destinée à réduire son empreinte écologique. Sur son site de Rialto, en Californie, une installation de 500KW de panneaux solaires recouvre plus de 44.000m² de toiture.

Les robots d'Active Ants à Willebroek

En septembre 2021, Active Ants, filiale de bpostgroup, inaugurait son premier centre belge de fulfilment à Willebroek. Dans cet entrepôt, 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'empaquetage 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 puisque 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.



L'immobilier durable au cœur de la stratégie de DynaGroup

L'heure était à la réflexion chez DynaGroup, qui a profité de l'année 2021 pour construire une feuille de route qui intègre ses projets immobiliers à sa stratégie en matière de développement durable

C'est ainsi que Bleizo Logistics Center, le nouveau centre de distribution certifié BREEAM Very Good de Dynalogic, a vu le jour à Bleiswijk. En outre, l'entreprise construit un tout nouveau centre de distribution à Amsterdam. Avec ce bâtiment sans gaz, Dynalogic franchit une nouvelle étape en matière de développement durable et se prépare à une croissance future.

En 2021 également, Leen Menken rénovait ses bureaux des Pays-Bas. L'occasion pour cette filiale de DynaGroup de troquer le gaz de chauffage contre un système de récupération de chaleur de l'installation de refroidissement.



Proximité



Solidarité envers les victimes des inondations

Suite aux inondations du mois de juillet, bpost a mis gratuitement à disposition des personnes sinistrées un service de transfert de courrier vers l'adresse de leur choix pendant douze semaines. En outre, l'entreprise a travaillé d'arrache-pied pour rouvrir rapidement les bureaux touchés par la catastrophe et assurer ainsi la continuité des services à la population.

En interne, les dons récoltés auprès de l'asbl Actisoc, de bpost et de nombreux collègues ont permis d'apporter un soutien financier à 144 collaborateurs, pour un montant total de près de 225.000 EUR.

Charte de développement durable et Contrat de Gestion

Le 14 septembre 2021, Dirk Tirez, CEO de bpostgroup ; Audrey Hanard, Présidente du Conseil d'Administration et Petra De Sutter, Ministre des Entreprises Publiques, signaient le 7ème Contrat de Gestion et la première charte de développement durable de l'histoire du groupe.

Le Contrat de Gestion prévoit, entre autres, le maintien d'au moins 350 distributeurs de billets sur le territoire belge ainsi que la présence d'un distributeur dans chaque commune où aucun autre opérateur n'est présent. Fin 2021, bpost comptait 525 distributeurs répartis à travers le Royaume.

Les engagements contenus dans la charte de développement durable sont à la fois ambitieux et multidirectionnels puisqu'ils visent un développement durable économique, social et environnemental. Des objectifs qui concernent aussi bien la réduction des émissions de CO_2, la pérennité des opérations postales et de logistique e-commerce ou encore, le développement continu des collaborateurs.

« Together stronger », 25.000 EUR versés au Fonds pour des Soins solidaires

En janvier 2021, le timbre-poste à tirage limité « Together stronger », était lancé en réponse à la crise de la Covid-19. Ce timbre thématique mettait à l'honneur la lutte menée "tous ensemble" contre la pandémie. À chaque feuillet vendu, 30 cents étaient reversés au Fonds pour des Soins solidaires de la Fondation Roi Baudouin, pour un total de 25.000 EUR. Ce Fonds a vu le jour au printemps 2020 afin de soutenir les établissements de soins résidentiels – hôpitaux, maisons de repos et de soins, institutions pour personnes avec un handicap ou nécessitant des soins psychiatriques… – dans le cadre de la lutte contre le Coronavirus.



Secrétariat de saint Nicolas

Depuis de nombreuses années, bpost invite les enfants à déposer leur lettre ou leur dessin à saint Nicolas, sans l'affranchir, dans une boîte rouge bpost. Un secrétariat bénévole constitué pour l'occasion se charge de leur répondre et de leur faire parvenir un petit cadeau. En 2021, plus de 300.000 lettres et dessins ont été traités par le secrétariat.

bpost et DynaGroup soutiennent les collaborateurs engagés

De nombreux collaborateurs mettent bénévolement leur temps et leur énergie au service d'associations qui génèrent une réelle valeur sociale. Un engagement que bpost souhaite encourager via Star4U, un programme de financement qui récompense les initiatives en adéquation avec les valeurs du groupe. Un jury composé de trois collaborateurs de bpost, assistés par trois experts externes, sélectionne les dossiers introduits par les candidats et détermine le soutien financier qui leur sera octroyé. Depuis son lancement en 2010, Star4U a donné un coup de pouce à 1.054 projets pour un montant total de plus de 870.000 EUR.

Chez DynaGroup, c'est le programme social2gether qui permet aux collaborateurs de recommander les associations caritatives qu'ils voudraient voir soutenues. La sélection des lauréats se fait sur base des témoignages et histoires personnelles des employés. L'année dernière, social2gether a permis d'encourager les projets d'EpilepsyNL, Ronald McDonald Children's Fund, Tour du ALS, Wilhelmina Children's Hospital, Hartekind Foundation et Leen Menken a choisi Food Banks Netherlands.

Jumelage de dons chez Landmark Global

Landmark Global, filiale chargée des activités internationales du groupe, a mis en place un programme d'action destiné aux communautés locales dans lesquelles elle opère. Bien que la crise sanitaire ait compromis l'organisation de certains événements caritatifs, Landmark Global a tenu à lancer son premier programme de jumelage des dons, dans le cadre duquel les employés peuvent utiliser un système appelé GivingTrax pour faire un don à leur association préférée. Landmark s'engage alors à le dupliquer (dans les limites du budget alloué pour l'année).

Leen Menken privilégie les fournisseurs locaux

Chez Leen Menken, 74 % des achats sont effectués au profit de Dynagroup ou de fournisseurs régionaux. Cela contribue à réduire les émissions de CO_2 liées au transport et exerce un impact économique positif sur la région en stimulant l'emploi régional.

États consolidés de développement durable

À propos de nos états consolidés de développement durable

Ce reporting de développement durable a été préparé en conformité avec les normes GRI (Global Reporting Initiative) (option de conformité essentielle) et structuré autour de nos thématiques prioritaires. L'index du contenu GRI est disponible sur notre site web.

Périmètre et limites

Les informations utilisées pour ces états consolidés de développement durable ont été collectées auprès de départements internes et elles reposent principalement sur les informations disponibles dans le cadre du reporting interne. Sauf indication contraire, les informations concernent l'année civile 2021 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 importante 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.

ENTITÉS DE BPOST	PROPRIÉTÉ	PÉRIMÈTRE	PLANÈTE	PERSONNES	PROXIMITÉ
bpost Belgique (bpost SA)	100 %	Oui	●	●	●
Radial	100 %	Oui	●	●	◕
Landmark Global	100 %	Oui	●	●	◕
DynaGroup (Leen Menken incl.)	100 %	Oui	●	●	◕
Ubiway	100 %	Oui	●	●	◕
Speos	100 %	Oui	●	●	◕
Apple Express	100 %	Oui	●	●	◕
FDM	100 %	Oui	●	●	◕
Active Ants	75 %	Oui	●	●	◕
Euro-Sprinters	100 %	Oui	●		
bpost banque	50 %	Pas de contrôle opérationnel			

◔ *Données disponibles limitées pour la filiale*
◕ *Données presque complètes pour la filiale*
● *Données complètes pour la filiale*

Les filiales comprises dans le périmètre sont incluses à la date d'acquisition. Si la filiale a été acquise ou vendue en 2021, les données ne portent que sur la période postérieure/antérieure à la date d'acquisition/de vente.

Qualité et fiabilité des données

La qualité et la fiabilité des données environnementales figurant dans les états consolidés de développement durable sont garanties par le département Environnement et Énergie de bpost Belgique, qui effectue des contrôles et des analyses de données tous les ans, élabore des plans de réduction et travaille en étroite collaboration avec les différentes autorités. Nous avons demandé à plusieurs parties externes d'évaluer la qualité des données rapportées : CO_2Logic, DNV et Deloitte.

Les données relatives aux ressources humaines qui figurent dans les états consolidés de développement durable sont pour la plupart déclarées auprès de parties externes, telles que l'Office national de sécurité sociale.

En 2021, nous avons encore amélioré nos processus de reporting interne afin de renforcer la fiabilité des données fournies par nos filiales. En plus d'affiner les définitions formelles de nos indicateurs, nous avons utilisé, pour la deuxième année consécutive, une plateforme numérique mondiale de reporting de développement durable afin de collecter et de valider les indicateurs RSE de bpost au sein de toutes les entités de bpostgroup dans le monde. Cet outil nous a permis d'élaborer un processus de reporting solide à l'échelle du groupe.

Vérification externe

DNV, un organisme externe, vérifie la qualité des données relatives aux émissions de CO_2 de bpostgroup selon les normes ISO 14064. Par ailleurs, AIB Vincotte a décerné à bpost la certification ISO 14001 pour ses sites stratégiques en Belgique. bpost s'attèle à formaliser davantage le processus et l'outil de reporting des données des filiales de bpost avant de soumettre l'ensemble de son reporting de développement durable pour vérification externe.

Pour de plus amples informations sur notre gouvernance, nos récompenses et nos partenariats en matière de développement durable, nous renvoyons à notre site Web.

1. Personnes

Chez bpost, nous pensons qu'il est essentiel d'impliquer nos collaborateurs dans notre mission de faire partie intégrante de la vie quotidienne de nos clients. Nous apprécions le large éventail d'aptitudes et de compétences ainsi que la fidélité sans faille que nos collaborateurs offrent à notre entreprise.

2021 a été une nouvelle année difficile dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Toutefois, la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs étant nos priorités absolues, nous avons pris une série de dispositions pour les protéger. bpostgroup a ainsi développé un système de traçage interne assorti de mesures de quarantaine spécifiques, selon une évaluation du risque réalisée sur base individuelle. Pour veiller au respect des règles de prévention, nous avons également élaboré des mesures spécialement adaptées à nos équipes Mail & Retail. Nous avons aussi ouvert une ligne téléphonique spéciale pour répondre à toutes les questions de nos collaborateurs en lien avec la COVID-19. Depuis le début de la pandémie, tous les objectifs gouvernementaux sont immédiatement traduits en outils pratiques pour les services opérationnels, tant dans les moments de renforcement que d'allègement des mesures.

Il est de notre devoir de fournir à tous nos 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 cela, nous prenons diverses mesures au sein des différents pays, entreprises et unités opérationnelles afin de renforcer et d'ancrer ce processus de façonnage de la culture.

En mesurant le score d'implication et le taux d'absentéisme des collaborateurs, nous pouvons garder un œil sur la manière dont nos collaborateurs se sentent dans leur emploi. Comme ces indicateurs sont le résultat de nos politiques sociales, telles que la santé et la sécurité, la formation et le développement, l'éthique, la diversité et la concertation sociale, ils nous donnent un bon aperçu de notre culture d'entreprise et nous aident à apporter des modifications quand et où cela est nécessaire. L'enquête portant sur l'engagement des collaborateurs a été menée pour la première fois fin 2020. En 2021, toutes les unités opérationnelles ont mis en œuvre ces actions prioritaires en leur sein, sur la base de recommandations nationales. L'enquête est menée sur le terrain, ce qui n'a malheureusement pas été possible en 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.

		BPOST BELGIQUE		
PERSONNES – INDICATEURS DE PERFORMANCES STRATÉGIQUES [1]	**UNITÉ**	**2019**	**2020**	**2021**
Engagement des collaborateurs	Score	6,90	7,00	n.a. [2]
Absentéisme [3]	%	7,96	8,36	8,33

(1) Il n'existe pas de données comparables au niveau des filiales ou de bpostgroup.
(2) L'enquête relative au degré d'engagement des collaborateurs est menée sur le terrain, ce qui n'a malheureusement pas été possible en 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.
(3) En raison des différentes législations et définitions associées concernant les chiffres de santé et de sécurité au sein de nos filiales, nous ne sommes pas en mesure de consolider les chiffres de l'absentéisme au niveau de nos filiales et du groupe dans son ensemble. Cependant, bpost assure le suivi des jours d'absence individuelle au sein de ses filiales et est en mesure de fournir ces informations sur demande.

1.1 Diversité et éthique

		BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PERSONNES – ÉTHIQUE ET DIVERSITÉ	**UNITÉ**	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**
Total de collaborateurs internes	Effectif	26.282	27.493	27.499	7.704	8.594	8.189	33.986	36.087	35.688
Total collaborateurs internes de sexe mascu-lin	Effectif	17.944	18.963	18.919	3.901	4.354	4.309	21.845	23.317	23.228
Total collaborateurs internes de sexe féminin	Effectif	8.338	8.530	8.580	3.803	4.240	3.880	12.141	12.770	12.460
Total ETP [1]	ETP	23.512	24.862	24.721	7.374	7.823	7.538	31.585	33.358	32.259
Total ETP hommes [1]	ETP	16.436	17.525	17.393	3.827	4.024	3.991	20.696	21.953	21.384
Total ETP femmes [1]	ETP	7.076	7.337	7.327	3.552	3.799	3.546	10.894	11.405	10.873
DIVERSITÉ DES COLLABORATEURS (EN EFFECTIF)										
Nombre de femmes (salariées)	%	31,73	31,03	31,20	49,36	49,34	47,38	35,72	35,39	34,91
Proportion de femmes occupant des postes de direction	%	28,57	25,00	16,67	26,42	22,58	19,06	26,67	22,86	22,41
Proportion de femmes à des postes à responsabilités (hors postes de direc-tion)	%	37,79	39,98	40,00	39,16	40,95	38,33	37,79	40,46	39,16
EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT										
Nombre total de collaborateurs internes avec un contrat à durée déterminée	Effectif	531	1.507	1.154	384	958	958	915	2.465	2.112
Nombre total de collaborateurs internes hommes avec un contrat à durée déterminée	Effectif	313	1.064	762	245	505	489	558	1.569	1.251
Nombre total de collaborateurs internes femmes avec un contrat à durée déterminée	Effectif	218	443	392	139	453	377	357	896	769
Nombre total de collaborateurs salariés avec un contrat à durée indéterminée	Effectif	25.751	25.986	26.341	7.319	7.636	7.329.00	33.070	33.622	33.670
Nombre total de collaborateurs internes hommes avec un contrat à durée indéterminée	Effectif	17.631	17.899	18.156	3.715	3.849	3.819.00	21.346	21.748	21.975
Nombre total de collaborateurs internes femmes avec un contrat à durée indéterminée	Effectif	8.120	8.087	8.185	3.605	3.787	3.504.00	11.725	11.874	11.689
EFFECTIF EN TEMPS PARTIEL/TEMPS PLEIN										
Nombre total de collaborateurs internes occupés à temps plein	Effectif	19.925	21.369	20.292	6.981	7.251	7.014	26.906	28.620	27.306
Nombre total de collaborateurs internes hommes occupés à temps plein	Effectif	14.617	15.719	15.013	3.672	3.782	3.769	18.289	19.501	18.782
Nombre total de collaborateurs internes femmes occupées à temps plein	Effectif	5.308	5.650	5.279	3.309	3.469	3.245	8.617	9.119	8.524
Nombre total de collaborateurs internes occupés à temps partiel	Effectif	6.357	6.124	7.207	723	1.341	1.175	7.080	7.465	8.382
Nombre total de collaborateurs internes hommes occupés à temps partiel	Effectif	3.327	3.244	3.906	276	572	528	3.603	3.816	4.434
Nombre total de collaborateurs internes femmes occupées à temps partiel	Effectif	3.030	2.880	3.301	447	769	647	3.477	3.649	3.948
EFFECTIFS PAR CATÉGORIE D'ÂGE										
Nombre total de collaborateurs internes ≤ 30 ans	Effectif	4.839	5.578	5.474	1.748	2.385	1.994	6.587	7.963	7.468
Nombre total de collaborateurs internes au sein de la tranche d'âge 31-50	Effectif	12.593	12.022	11.955	3.630	3.754	3.566	16.223	15.776	15.521
Nombre total de collaborateurs internes au sein de la catégorie d'âge des 50+	Effectif	8.850	9.893	10.070	2.326	2.455	2.468	11.176	12.348	12.538

ROTATION DU PERSONNEL										
Rotation du personnel parmi les collaborateurs internes	%	11	12	15	34	32	32	16	17	19
Rotation du personnel parmi les collaborateurs internes hommes	%	11	13	15	35	31	28	15	16	18
Rotation du personnel parmi les collaborateurs internes femmes	%	11	11	14	33	33	36	18	18	21
Rotation volon-taire du personnel parmi les collaborateurs internes	%	6	6	6	20	19	27	9	9	10
ÉTHIQUE										
Nombre de plaintes enregistrées pour comportement contraire à l'éthique au travail	Nombre	10	11	9	37	33	41	47	44	50
Nombre de cas rapportés de corruption et de pots-de-vin	Nombre	0	0	0	1	0	0	1	0	0
Montant des amendes légales et réglemen-taires 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	0	0	0	0	0

(1) Une reformulation des données historiques de bpost Belgique a été effectuée. En 2021, bpost a implémenté un logiciel nouveau et amélioré permettant un reporting plus détaillé.

Diversité et inclusion

Chez bpost, nous voulons attirer et fidéliser des talents d'origines, de cultures, de perspectives et d'expériences différentes en créant et en soutenant une culture inclusive de collaboration au travail. Nous sommes convaincus que la diversité et l'inclusion contribuent à nouer des liens plus forts avec nos clients et notre personnel, à nous entourer des meilleurs talents issus de toutes les catégories de la population et à être plus agiles. Notre engagement ferme reposant sur ces convictions est consigné dans notre Politique de la Diversité. Cette politique offre les lignes directrices utiles pour la création d'une culture où la diversité et l'inclusion font partie de la pratique quotidienne et sont traduites dans plusieurs politiques et programmes.

Pour appuyer cette ambition de propagation d'une culture inclusive, nous pouvons compter sur nos partenaires. Ainsi, nous avons scellé des partenariats avec : VDAB, FOREM, Actiris, Diversicom, Emino, UNIA, KLIQ et Allyens. Ces organisations se consacrent à l'insertion professionnelle basée sur les compétences personnelles et la promotion de la diversité au travail.

bpost boost ! œuvre à des trajets de formation dans toute la Belgique, avec comme objectif d'offrir à des personnes dans le besoin (NEET, chômeurs de longue durée, personnes tenues à l'écart du marché du travail en raison du manque ou du peu de qualifications, pas ou peu de connaissance des langues nationales, pas de permis de conduire) la possibilité d'être qualifiées pour obtenir un contrat bpost à la fin du trajet. Depuis 2020, 69 nouveaux collègues ont rejoint la Société grâce à nos différents programmes de formation.

Nous avons développé et mettons régulièrement à jour un portail consacré à la diversité pour permettre à nos gestionnaires de personnel de se familiariser avec les enjeux de diversité et d'inclusion, d'identifier le cadre applicable et le rôle qu'ils doivent assumer. Une boîte à outils comprenant l'ensemble des informations, les brochures, des Q&R, des ateliers et le catalogue de formations est également mise à leur disposition. En 2021, nous avons lancé à l'intention de tous les gestionnaires de personnel un programme d'e-learning portant sur le leadership inclusif.

Nous travaillons également en partenariat avec Duo for a Job, une organisation belge de mise en relation de jeunes demandeurs d'emploi issus de l'immigration avec des personnes de plus de 50 ans. Cette initiative est source de grande motivation, de reconnaissance et d'impact humain.

Depuis 2019, un projet en matière de Diversité et d'Inclusion (analyse, formation et ancrage) a été lancé et se poursuit dans le but de :

- fournir un cadre d'entreprise local clair, proposant des directives spécifiques ;
- fournir des outils opérationnels en vue de soutenir les managers ;
- rendre la diversité visible et d'en faire un sujet de discussion.

Ce projet sera étendu à plusieurs autres sites en 2022.

Depuis 2021, nous avons mis sur pied des groupes de travail autour des thèmes Genre, LGBTI et Diversité ethnique au niveau du management. Ces groupes de travail, sur la base d'une participation volontaire, aident à déterminer les objectifs, la stratégie et les actions. Une campagne de communication, qui a également débuté en 2021, met l'accent sur l'inclusion, d'une part et sur l'application uniforme du principe de tolérance zéro, d'autre part.

Le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif du Groupe ont également leur rôle à jouer en matière de diversité. Le Conseil d'Administration vérifie chaque année si la diversité s'est améliorée au sein du groupe. Par ailleurs, une attention particulière est accordée à la diversité dans la composition du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe. Divers critères de diversité concernant le sexe, l'âge, l'expérience professionnelle et la diversité géographique sont pris en compte lors du recrutement des candidats. Pour plus d'informations sur la composition du Conseil d'Administration veuillez consulter la Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Éthique

Chez bpost, nous sommes fiers de notre bonne réputation dans la société et du rôle que nous jouons. Pour nous, il est important d'adopter une bonne conduite pour susciter la confiance, qui fait partie de nos valeurs d'entreprise responsable. Tous les êtres humains sont égaux en droits et, en tant qu'entreprise, nous nous devons d'appliquer ce principe. En tant qu'entreprise cotée en bourse, bpost garantit également une transparence maximale, notamment en termes de gouvernance et de processus décisionnels en appliquant les normes les plus strictes dans ce domaine (voir la section relative à la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise).

bpost pratique la tolérance zéro par rapport aux violations des droits humains ou des lois anticorruption, conformément aux principes universels des droits de l'Homme et aux conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT). Avec cette politique, bpost souhaite empêcher les répercussions négatives des violations des droits humains et des pratiques ou actes illégaux ou frauduleux sur le bien-être de l'humanité, notre réputation et la continuité de nos activités.

bpost a décidé de mettre en avant la diversité et l'éthique d'entreprise et nous avons dès lors opéré une profonde refonte structurelle et une révision de notre Code de Conduite, afin que notre nouvelle structure fonctionne au niveau du groupe. Ce Code de Conduite, revu en 2019 pour l'ensemble du groupe, définit les valeurs et les normes minimales de comportement et de conduite attendues de tous nos collaborateurs, sous-traitants et consultants. Ces principes sont renforcés par les règlements, politiques et procédures pertinents en vigueur au sein des entreprises, filiales et coentreprises de bpostgroup. Le Code de conduite est fourni à tous les nouveaux employés dans le cadre du processus d'intégration et il est systématiquement introduit dans les filiales de bpost. Il est également mis à disposition sur l'intranet de bpostgroup et il y est fait référence lors des sessions de formation. Toute violation du Code de Conduite doit être signalée au supérieur hiérarchique ou à la personne de référence du collaborateur, ou au département juridique de bpost, sur une base confidentielle le cas échéant (les informations de contact sont fournies dans le Code de Conduite de bpost).

1.2 Formation des collaborateurs et développement des talents

		BPOST BELGIQUE [1]			FILIALES			BPOSTGROUP		
PERSONNES – FORMATION DES COLLABORATEURS ET DÉVELOPPEMENT DES TALENTS	UNITÉ	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Nombre total d'heures de formation par collaborateur interne	Heures de formation par ETP	21,10	20,49	22,29	43,78	9,21	48,40	25,90	17,43	28,39
Nombre total d'heures de formation par membre du personnel temporaire	Heures de formation par ETP	77,50	51,23	93,45	82,11	97,25	93,31	81,19	88,62	93,33
FORMATION FORMELLE										
Nombre total d'heures de formation for-melle par collaborateur interne	Heures de formation par ETP	4,72	3,89	4,08	7,53	5,15	22,93	5,27	4,11	8,49
Nombre total d'heures de formation formelle par membre du personnel temporaire	Heures de formation par ETP	26,45	5,42	8,11	81,93	80,06	53,79	70,96	66,06	47,52
FORMATION INFORMELLE										
Nombre total d'heures de formation informelle par collaborateur interne	Heures de formation par ETP	16,34	16,60	18,21	36,25	4,06	25,47	20,63	13,32	19,91
Nombre total d'heures de formation informelle par membre du personnel temporaire	Heures de formation par ETP	51,00	45,80	85,33	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

(1) Une reformulation des données historiques de bpost Belgique a été effectuée. En 2021, bpost a implémenté un logiciel nouveau et amélioré permettant un reporting plus détaillé.

Chez bpost, la pandémie a contribué au déploiement rapide de formations en ligne de haute qualité, qui ont remporté un franc succès auprès de nos collaborateurs. En 2021, nous avons continué à proposer des cours entièrement en distanciel ou, lorsque le contexte le permettait, des formations mixtes combinant apprentissage en présentiel et distanciel. Ce mélange nous a conduits à concevoir des trajets d'apprentissage mixtes qui mélangent les modes d'apprentissage et génèrent de meilleurs résultats d'apprentissage.

Nous sommes convaincus que des collaborateurs bien formés sont plus efficaces et qu'ils peuvent aussi s'impliquer davantage. C'est pourquoi, chez bpost, nous avons créé notre propre académie pour aider nos collaborateurs à développer leurs aptitudes et compétences. Ces dernières années, nous avons pris des mesures supplémentaires pour étoffer notre offre de formation afin de mieux répondre aux besoins des groupes cibles spécifiques de bpost Belgique (les jeunes, par exemple). En 2021, nous avons recentré notre offre pour créer une synergie optimale entre le programme de requalification et de perfectionnement et ce que l'offre ouverte et bgood, notre catalogue de cours en ligne, peuvent apporter aux collaborateurs. Les membres du personnel ont ainsi pu bénéficier d'une expérience d'apprentissage répondant à leurs besoins, tout en garantissant leur employabilité au sein de bpost.

En ce qui concerne les évolutions de carrière, nos collaborateurs bénéficient d'un large éventail d'opportunités. bpost valorise également la mobilité interne. À cette fin, nous avons développé un solide processus de gestion des performances qui suit la plupart des collaborateurs tout au long de l'année. Les objectifs professionnels, les performances et le développement des collaborateurs font l'objet de discussions annuelles avec le responsable. Le plan de développement convenu est revu au bout de six mois lors du bilan semestriel. En fin d'année, le collaborateur et son manager passent en revue les objectifs fixés. Au cours de ce processus, des points de contact informels sont également organisés pour assurer le suivi des objectifs, des performances, du développement et de la carrière.

Les collaborateurs belges expérimentés de bpost peuvent postuler des emplois vacants dans d'autres sociétés via la plateforme de co-sourcing Experience@work, partenaire de bpost. Cette plateforme a été créée en 2015 pour mettre en relation les sociétés recherchant des personnes expérimentées, celles ayant trop d'employés expérimentés et les collaborateurs seniors qui souhaitent mettre à profit leur expérience. Experience@work donne à ces entreprises la possibilité d'embaucher des collaborateurs seniors à un niveau de rémunération junior, et permet aux collaborateurs seniors d'utiliser leurs talents, leur expérience et leur expertise dans un nouvel environnement de travail, tout en restant dans les effectifs de bpost.

bpost Belgique applique son programme « Future me » depuis 2012. Cette initiative donne aux collaborateurs qui ne possèdent pas encore le diplôme d'études secondaires supérieures de le décrocher via bpost. Ce diplôme peut ouvrir des portes aux apprenants : vers un nouvel emploi, la poursuite des études et, surtout, il renforce leur confiance en eux. bpost organise cette formation en étroite coopération avec les instituts de promotion sociale, 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 un apprentissage à distance via une plateforme en ligne. Cela permet aux participants de s'organiser de manière flexible. Depuis le lancement, 985 collègues ont pris part à ce programme. Sur les 268 qui ont obtenu leur diplôme, 208 travaillent toujours chez bpost.

En 2020, nous avons lancé bpost boost ! pour concrétiser l'engagement de bpostgroup à être un employeur socialement responsable en se positionnant comme entreprise inclusive qui offre une expérience d'apprentissage tout au long de la vie.

bpost boost ! est passé d'une expérience pilote à petite échelle en 2020, à une initiative à plus grande échelle en 2021 avec un écosystème consolidé de partenaires au Nord et au Sud. Dans le cadre de bpost boost !, des accords visant à former, coacher et embaucher des NEET et d'autres groupes de chômeurs ont été signés avec le VDAB, Actiris, le FOREM et la communauté germanophone, afin de nous permettre d'être en contact direct avec les entreprises en restructuration. En plus d'être un programme de développement pour former les demandeurs d'emploi, avec des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie en interne et des cours de formation pour les partenaires externes, bpost boost ! sera également utilisé pour lancer des programmes de requalification et de perfectionnement. En 2021, bpost boost ! a par exemple aidé 61 agents des postes à se recycler en chauffeurs de camion au travers de notre programme interne pour chauffeurs de camion. Le déploiement de notre vision confirme la volonté de bpostgroup d'être un employeur socialement responsable. bpost s'est fixé plusieurs ambitions, dont celle majeure d'être « an inclusive company that offers a lifelong learning experience » (une entreprise inclusive proposant une formation tout au long de la vie). Cela a débouché sur la création de bpost boost !, un programme de développement destiné à former des demandeurs d'emploi, qui offre des opportunités d'apprentissage en interne tout au long de la vie et des programmes de formation pour des partenaires externes.

Grâce à bpost boost !, le groupe s'engage à garantir le développement durable de l'emploi par le perfectionnement continu des compétences en vue de répondre à l'évolution constante des métiers et de la société en général.

1.3 Santé et sécurité des collaborateurs [1]

		BPOST BELGIQUE [2]		
PERSONNES – SANTÉ ET SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS [3]	UNITÉ	2019	2020	2021
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS INTERNES				
Accidents du travail des collaborateurs internes	Nombre	949	848	1.040
Journées perdues pour les collaborateurs internes	Jours	29.205	34.669	33.755
Degré de gravité pour les collaborateurs internes	Journées perdues par 1.000 heures travaillées	0,84	0,93	0,89
Taux de fréquence des collaborateurs internes	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	27,14	22,8	27,59
Absentéisme parmi les collaborateurs internes	%	7,96	8,36	8,33
Nombre total de cas de décès parmi les collaborateurs internes	Nombre	2	0	0
SANTÉ ET SÉCURITÉ DU PERSONNEL TEMPORAIRE				
Accidents du travail du personnel temporaire	Nombre	32	49	38
Journées perdues pour le personnel temporaire	Jours	245	283	478
Degré de gravité pour le personnel temporaire	Journées perdues par 1.000 heures travaillées	0,13	0,10	0,27
Taux de fréquence pour le personnel temporaire	Accidents par 1.000.000 heures travaillées	17,43	18,61	21,01
Nombre total de cas de décès parmi le personnel temporaire	Nombre	0	0	0
Nombre total d'heures prestées par le personnel temporaire (réel)	Heures travaillées	1.854.468	2.641.593	1.758.621

SECURITE ROUTIÈRE [4]				
Accidents de la route en tort au nom de l'entité par 100.000 km	%	2,52	2,26	3,17
Part des accidents de la route en tort partagée au nom de l'entité sur le nombre total d'accidents de la route	%	43,15	44,25	44,22
Nombre d'accidents de la route mortels (pendant les heures de travail) au nom de l'entité par million de kilomètres	Nombre par million de km parcourus	0,01	0,01	0,01

(1) En raison des différences de législations et de définitions associées concernant les chiffres de santé et de sécurité dans nos filiales, nous ne sommes pas en mesure de consolider les chiffres de santé et de sécurité de nos filiales et au niveau du groupe. Cependant, bpost assure le suivi des indicateurs individuels pour ses filiales et est en mesure de fournir ces informations sur demande. Veuillez noter qu'il y a eu 0 décès dans nos filiales en 2021.

(2) Un retraitement des chiffres historiques pour bpost Belgique a été effectuée. En 2021, bpost a implémenté un nouveau logiciel permettant un reporting plus détaillé.

(3) L'évolution des chiffres des accidents du travail a été conditionnée au cours des 3 dernières années par deux influences : 1. La pandémie de COVID-19 et le confinement qui s'est ensuivi ont entraîné un nombre plus élevé de maladies, et 2. La très nette augmentation du volume de colis (également liée à la pandémie de COVID-19) qui a entraîné une hausse importante des accidents du travail.

(4) Les chiffres relatifs à la sécurité routière ne concernent que les entités de bpost disposant d'une flotte de livraison : bpost SA, DynaGroup et Euro-Sprinters.

La sécurité et le bien-être de nos collaborateurs sont primordiaux pour nos activités. Nous avons donc défini une politique de prévention stricte pour éviter les accidents du travail et de la route, le stress et les maladies et pour assurer la sécurité et la santé de nos collaborateurs. À cet égard, nous respectons et anticipons les réglementations, nous surveillons les risques pour la sécurité et le bien-être et nous nous efforçons en permanence d'améliorer ces aspects.

En Belgique, notre politique de bien-être des collaborateurs s'appuie sur la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail[1]. Elle est mise en œuvre par un comité externe[2], qui effectue des inspections de conformité aléatoires. Il procède également à des inspections régulières sur des thèmes spécifiques. Ce fut par exemple le cas en 2021 des mesures de prévention contre la COVID-19 mises en place par bpost.

En ce qui concerne nos filiales, les processus de santé et de sécurité de Radial sont conformes à l'OSHA (Occupational Health and Safety Act). Aux Pays-Bas, DynaGroup applique la législation néerlandaise sur la santé et la sécurité au travail (Arbo), qui repose sur les inventaires des risques en matière de santé et de sécurité et des mesures de contrôle associées. Les inventaires des risques sont également réalisés et évalués formellement par une société externe. En outre, Apple Express au Canada est conforme aux prescriptions de la norme OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series). Ubiway et Landmark ont mis en place un système de gestion de la santé et de la sécurité.

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.

Nous avons mis en place plusieurs initiatives en matière de santé et de sécurité qui ont porté leurs fruits. Citons, par exemple, la création d'un espace dédié à la sécurité sur le lieu de travail, l'incitation des collaborateurs à signaler tout type d'incident de sécurité ou l'organisation de campagnes de communication sur la sécurité. Un registre de sécurité permet de suivre les contrôles de sécurité de manière structurée. Nous pouvons tirer d'importantes leçons de ce registre que nous communiquons ensuite à nos collaborateurs.

Afin d'améliorer encore ces performances et de renforcer la culture de sécurité, bpost a lancé trois initiatives en Belgique. La première initiative, le « Baromètre des performances de sécurité », est un instrument amélioré du bien-être qui mesure les performances en matière de sécurité et met fortement l'accent sur les principaux indicateurs de sécurité.

Il fonctionne de la manière suivante : en consolidant les différents indicateurs de performances de sécurité existants, nous comprenons mieux les performances globales de sécurité d'une région et nous pouvons déterminer où et dans quels domaines le besoin est le plus grand. 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.

Deuxièmement, nous avons formé nos collaborateurs à la sécurité au moyen d'un jeu. Une application leur envoie deux questions par jour sur la santé et la sécurité pour leur rafraîchir la mémoire. Cela représente un total de cinquante questions, qui varient selon les saisons. Par exemple, en hiver, des questions portent sur la sécurité routière et, en été, sur l'hydratation. Nous avons également inclus des questions sur l'alimentation saine. Pour chaque bonne réponse, l'employé peut gagner dix timbres. Outre les jeux de sécurité dans la distribution de courrier, l'outil est aujourd'hui également utilisé dans notre unité logistique. La troisième initiative est un module d'apprentissage en ligne sur la prévention incendie, destiné à tous les membres de l'équipe de prévention incendie. Ces collaborateurs ont suivi une formation complète en ligne avec des animations sur tout ce qui a trait à la prévention et à la sécurité incendie et sur ce qu'il convient de faire en cas d'urgence. De plus, nous avons intégré des thèmes liés à la sécurité dans les formations « Talent sous la Loupe » et « Atalanta ». Ces deux programmes s'adressant à la ligne hiérarchique comprennent un module de rafraîchissement de l'apprentissage en ligne pour maintenir les connaissances à jour. À l'issue de la formation, les collaborateurs sont testés par rapport au contenu du module. Cette formation à distance a connu un franc succès au sein de notre département Retail.

---

1 Loi belge : loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail, « Code sur le bien-être ». https://emploi.belgique.be/fr/themes/bien-etre-au-travail/principes-generaux/code-du-bien-etre-au-travail

2 « Contrôle du bien-être au travail » : http://www.emploi.belgique.be/cbe.aspx

La sécurité routière est également au cœur de nos préoccupations. Notre objectif est d'éliminer les accidents de la route. Depuis 2018, nous menons un grand projet de formation sur la sécurité routière en Belgique. Pour chaque véhicule (y compris les vélos électriques et les transports internes), il est obligatoire de suivre une formation à l'école de conduite de bpost (FRAC[1]). Les formations visent à améliorer les connaissances et les compétences de conduite. Il existe trois niveaux différents, en fonction des qualifications du conducteur. Outre une formation spécifique à l'école de conduite, nous avons également mis à jour les compétences des conducteurs grâce à une approche locale de 'train the trainers' (formation des formateurs).

Nous voulons également nous assurer que nos collaborateurs restent en bonne santé et incluons tant des aspects psychosociaux que physiques. Pour cela, bpost offre un accès à des services médicaux et sanitaires en dehors de l'environnement de travail, tels que des médecins du travail. Notre système belge de surveillance de la santé prévoit des contrôles médicaux obligatoires pour chaque employé de bpost. Il s'agit d'un check-up de 40 minutes, comprenant un dépistage cardiovasculaire et musculosquelettique, à passer tous les quatre ans pour les collaborateurs travaillant dans la distribution du courrier. Nous invitons également les collaborateurs des centres de tri à effectuer ces examens sur base bisannuelle. En 2021, 6 800 collaborateurs de bpost et 590 intérimaires ont bénéficié d'un check-up médical. Les collaborateurs de bpost peuvent également se faire vacciner contre la grippe à l'automne. En 2021, 2 000 collaborateurs ont fait usage de cette possibilité, sur base volontaire.

Pour le bien-être psychosocial de nos collaborateurs, nous organisons une enquête visant à mesurer leur niveau d'implication. Notre programme d'aide aux collaborateurs (psychologues externes) est disponible en cas de problèmes personnels plus complexes. Nous mettrons en œuvre ces outils à l'échelle mondiale dans un avenir proche. Les collaborateurs souffrant de stress peuvent demander, sur une base volontaire, l'aide de notre équipe spécialisée de coaches en stress. Quant à la direction du personnel, elle bénéficie d'une formation psychologique sur la reconnaissance des signes de détresse chez leurs collaborateurs. Nous avons également une ligne téléphonique disponible 24h/24, 7j/7.

De plus, nous avons désigné un responsable chargé de conseiller et d'intégrer l'ergonomie dans l'environnement de travail, que ce soit dans les bureaux, dans nos centres de tri et pour nos facteurs et factrices. C'est dans ce cadre qu'il y a quelques années, nous sommes passés des vélos à deux roues vers des triporteurs. Nous mesurons également l'éclairage et la qualité de l'air (y compris l'humidité) pour améliorer l'environnement de travail.

En ce qui concerne les accidents du travail, 2021 a été une année difficile. L'accent mis en permanence sur la prévention de la COVID-19 a clairement eu pour effet de réduire l'attention portée à la prévention des accidents. Par conséquent, la distribution du courrier a atteint un taux de fréquence de 32,9, ce qui est conforme à la performance de 2019.

1.4 Concertation sociale

		BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PERSONNES – CONCERTATION SOCIALE	**UNITÉ**	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**
Nombre moyen de jours d'action de grève	Jours de grève par 1.000 collaborateurs	1,37	1,81	1,82	0	5,70	24,00	1,06	2,74	6,84
Proportion de collaborateurs internes couverts par une CCT	%	95	96	95	11	11	28	76	75	76

bpost s'efforce de promouvoir le bien-être et de bonnes conditions de travail pour tous ses collaborateurs et de rester ainsi à l'écoute de leurs besoins. Les aspects tels que les heures de travail et les salaires sont conformes à la législation et nous respectons les droits de nos collaborateurs à la liberté d'association.

bpost étant une entreprise autonome dont l'État belge est le principal actionnaire, ses statuts prévoient explicitement une structure et des processus à différents niveaux pour faciliter les négociations, les consultations et le partage d'information. Afin de favoriser un dialogue et des relations constructifs avec les syndicats, bpost Belgique dispose de sa propre Commission paritaire et de plusieurs autres forums. Cette étroite collaboration nous permet d'écouter les besoins de nos collaborateurs et d'y répondre rapidement afin d'atténuer les conflits sociaux.

À l'heure actuelle, bpost Belgique dispose d'une convention collective de travail pour 2021-2022. Dans le cadre de ses CCT successives d'une durée de 2 ans, bpost adopte des mesures récurrentes et non-récurrentes relatives au pouvoir d'achat qui tiennent compte de (i) l'environnement global de l'économie et du marché du travail, en ce compris les attentes en terme d'indexation des rémunérations suite à l'inflation, ainsi que (ii) la bonne gestion de la masse salariale dans un contexte concurrentiel.

De plus, plusieurs primes exceptionnelles ont été octroyées aux collaborateurs des opérations en décembre 2021 en réponse à la pandémie de COVID-19 en cours.

2. Planète

En tant que prestataire de services logistiques, nous exerçons un impact sur l'environnement à différents niveaux, que ce soit à travers les émissions de CO_2 de notre flotte, notre consommation d'énergie, les trajets effectués par nos collaborateurs entre leur domicile et leur lieu de travail, la production de déchets ou encore les transports que nous sous-traitons.

1 *Formation Rationnelle et Accélérée des Conducteurs*

bpost gère et pilote son pilier environnemental « Planète » en se référant à son empreinte CO_2 comme indicateur. En 2018, nous avions fixé un objectif ambitieux pour le groupe : réduire les émissions de gaz à effet de serre de nos activités de 20 % à l'horizon 2030, par rapport aux niveaux de 2017. L'initiative « Science Based Targets » a approuvé cet objectif de réduction des émissions. Au second semestre de 2021, nous avons défini une nouvelle stratégie de développement durable du groupe et une feuille de route assortie de nouvelles ambitions, de nouveaux KPI et de nouveaux objectifs à l'horizon 2040. Le lancement de la nouvelle feuille de route est prévu pour 2022, avec l'ambition d'atteindre des émissions nettes nulles d'ici 2040, et de réduire les émissions de 55 % d'ici 2030 par rapport à 2019 dans nos propres activités (conformément à la trajectoire de 1,5 degré Celsius).

Pour réduire cette empreinte environnementale, nous nous concentrons sur nos bâtiments, notre parc automobile et nos déchets. En 2021, notre empreinte carbone relevant des scopes 1 & 2 a augmenté de 12 % et les émissions de scope 3 ont diminué de 22 % par rapport à 2017, ce qui correspond à une diminution globale des émissions de CO_2 de 10 % (scopes 1, 2 et 3). Cela s'explique essentiellement par la diminution du transport aérien.

	UNITÉ	BPOSTGROUP			TENDANCE
		2019	2020	2021	
SCOPE 1	**T CO_2eq**	**88.996,30**	**84.834,57**	**95.083,32**	
Flotte postale diesel et essence	t CO_2eq	67.982,54	65.517,85	72.992,68	↗
Gaz naturel et mazout de chauffage	t CO_2eq	20.985,76	19.288,77	22.064,83	↗
Fioul pour les générateurs	t CO_2eq	28,00	27,95	25,81	↘
SCOPE 2	**T CO_2eq**	**30.266,06**	**32.553,98**	**32.837,38**	
Électricité (basée sur le marché) [1]	t CO_2eq	29.794,00	32.054,44	32.384,26	↗
Chauffage urbain	t CO_2eq	472,06	499,54	453,12	↘
Scope 1 & 2	t CO_2eq	119.262,36	117.388,55	127.920,70	
SCOPE 3	**T CO_2eq**	**189.320,25**	**179.586,32**	**169.889,23**	
Transport routier sous-traité	t CO_2eq	113.440,00	128.771,72	118.902,31	↘
Voyages d'affaires	t CO_2eq	1.374,00	510,44	512,98	↗
Navettes des collaborateurs	t CO_2eq	32.977,00	31.782,12	31.090,88	↘
Déchets	t CO_2eq	3.932,25	4.651,60	3.287,12	↘
Transport aérien sous-traité [2]	t CO_2eq	37.597,00	13.870,44	16.095,95	↗
TOTAL ÉMISSIONS CO2 (SCOPES 1+2+3)	**T CO_2eq**	**308.583**	**296.975**	**297.810**	↗

(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) Les chiffres du transport aérien sous-traité pour les filiales avaient été exclus.

Par rapport à 2020, nous observons que notre scope 1 augmente en raison d'une activité plus importante de notre flotte de livraison, ainsi qu'une consommation de gaz naturel supérieure pour chauffer nos bâtiments, en raison d'une année plus froide en 2021. Nous observons également que notre scope 3 est en baisse, ce qui est principalement dû au retrait progressif de 2 entités de bpostgroup, à savoir Imex et The Mail Group. Par ailleurs, notre scope 2 reste stable. De façon générale, nous constatons que l'empreinte carbone se stabilise par rapport à 2020.

2.1 Flotte verte

	BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PLANÈTE - FLOTTE VERTE [1]	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**
Proportion des normes EURO 5 et 6 [%]	98	99	99	97	100	100	98	99	99
Consommation moyenne de carburant [l/km]	10	8	9	15	12	10	10	9	9
Consommation moyenne de carburant des camions [l/km]	27	24	27	n.a.	n.a.	n.a.	27	24	27
Proportion de véhicules à carburant alternatif déployés sur le dernier kilomètre [%]	32	31	33	11	5	6	31	30	33

(1) Les chiffres relatifs à la flotte verte ne concernent que les entités de bpost disposant d'une flotte de livraison : bpost Belgique (bpost SA, Euro-Sprinters et Speos), filiales (DynaGroup et Leen Menken).

Une flotte étendue et de qualité est l'un des atouts les plus importants pour une entreprise postale et logistique. bpost possède l'un des plus grands parcs de véhicules de livraison de courrier et de colis en Belgique. Cependant, ce parc contribue de façon importante aux émissions de carbone et pourrait nuire à la qualité de l'air. bpost ayant décidé de faire partie des opérateurs logistiques les plus verts sur les marchés où elle opère, nous prenons plusieurs mesures visant à réduire l'impact de notre flotte

Premièrement, nous transformons notre flotte en sélectionnant des véhicules à empreinte carbone faible ou nulle (vélos (électriques), triporteurs, camionnettes électriques, etc.).

L'Ecozone de Malines a été lancée en 2019. Depuis lors, bpost a étendu cette Ecozone à plusieurs centres-villes de Belgique, dont Namur, Louvain, Mons, le piétonnier bruxellois, Bruges, Ostende ou encore Louvain-la-Neuve. Ce projet a comme objectif de parvenir à une distribution sans émission des lettres et colis en milieu urbain. Nous expérimentons de nouvelles façons d'opérer ce dernier kilomètre de distribution en installant 50 distributeurs de colis automatiques pour le retrait et le dépôt de colis, en recourant à 65 camionnettes électriques et 30 vélos électriques équipés de remorques. Le projet Ecozone a remporté le prix « Performance environnementale de l'année » lors des Parcel and Postal Technology International Awards de Vienne en octobre 2021.

À l'avenir, ce projet ambitieux sera étendu à d'autres villes belges. Jusqu'à 60 remorques ont été mises en circulation fin 2021, et 170 autres remorques seront ajoutées en 2022. En outre, 1 200 camionnettes électroniques supplémentaires devraient être introduites en 2022. Enfin, bpostgroup s'est fixé pour objectif d'effectuer 100 % des livraisons du dernier kilomètre sans émissions d'ici à 2030 et de faire rouler 100 % de sa flotte de camions en recourant à du carburant alternatif d'ici 2030.

bpost a introduit les tampons Non-Prior comme mesure écologique. Cela nous permet de regrouper plus efficacement les volumes de courrier et, par conséquent, d'avoir un calendrier de livraison plus efficace et plus respectueux de l'environnement.

Enfin, nous faisons aussi la promotion de l'écoconduite auprès de nos chauffeurs internes et externes et nous encourageons nos collaborateurs à se rendre au travail d'une manière plus respectueuse de l'environnement en soutenant structurellement d'autres modes de transport (y compris le covoiturage, la promotion des vélos électriques) et/ou le travail flexible.

2.2 Bâtiments verts

	BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PLANÈTE - BÂTIMENTS VERTS	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**	**2019**	**2020**	**2021**
Consommation d'énergie totale par collaborateur [kWh/unité(s)]	5	5	5	16	15	17	7	7	7
Consommation d'énergie totale [kWh]	129.388.488	123.832.690	133.290.829	124.404.895	129.507.750	129.507.750	253.793.383	253.340.440	262.798.579
Total d'électricité renouvelable/verte consommée [kWh]	64.235.857	63.964.618	59.664.506	10.086.633	8.892.209	8.362.113	74.322.490	72.856.827	68.026.619
Proportion d'électricité renou-velable [%]	95	93	88	12	10	9	49	46	41
Total d'électricité non renouve-lable/ grise consom-mée [kWh]	3.543.804	4.981.205	7.857.191	74.448.078	81.792.728	89.411.459	77.991.882	86.773.932	97.268.650
Proportion d'électricité non renouvelable [%]	5	7	12	88	90	91	51	54	59
Total de gaz naturel consommé [kWh]	49.605.667	44.032.354	53.732.548	38.377.600	36.930.293	40.435.357	87.983.267	80.962.648	94.167.905
Total de mazout de chauffage consommé [kWh]	9.250.382	8.146.277	9.311.547	1.457.108	1.602.398	1.034.489	10.707.490	9.748.675	10.346.036
Total de chauffage urbain consommé [kWh]	2.680.653	2.654.043	2.654.016	-	240.000	-	2.680.653	2.894.043	2.654.016
Total de mazout de chauffage consommé par les générateurs [kWh]	72.124	54.193	71.021	35.476	50.122	19.463	107.600	104.315	90.483
Proportion d'électricité renou-velable produite [%]	7	7	10	0	2	2	3	3	4
Capacité totale des installations d'électricité renou-velable [MWc]	4,830	6,610	7,298	0	0	0,153	4,830	6,610	7,451
Superficie totale des installations d'électricité solaire [m^2]	31.503	40.098	42.917	14.387	14.387	14.387	45.890	54.485	57.304
Consommation totale d'eau [m^3] (1)	149.075	136.343	139.751	356.976.131	322.891.331	140.805	357.125.206	323.027.674	280.556

(1) En 2021, la consommation d'eau a considérablement diminué grâce à une révision de la consommation d'eau de toutes les filiales.

Par rapport à 2020, on observe une augmentation de la consommation de gaz naturel en raison d'une année plus froide en 2021. Nous constatons également que la production d'électricité renouvelable augmente, conséquence de l'installation d'un plus grand nombre de panneaux solaires.

bpost investit en vue de réduire l'impact environnemental de toutes ses activités, de ses bâtiments et de ses installations, qui consomment tous de l'électricité, du gaz et de l'eau. En ce qui concerne l'électricité, bpost a investi massivement dans l'électricité renouvelable et 7 % de notre consommation d'électricité est produite par nous-mêmes. Près de 100 % de l'électricité consommée en Belgique. bpost a également installé des batteries de panneaux solaires couvrant plus de 42.000 m^2 sur les toits de ses bâtiments en Belgique. Ces installations produisent 6,2G Wh d'énergie par an, soit 10 % des besoins énergétiques totaux de bpost et l'équivalent de la consommation annuelle d'environ 1.590 ménages belges.

De plus, bpost s'efforce de réduire sa consommation d'énergie en améliorant l'efficacité énergétique de ses opérations et de ses installations. Nous investissons dans des projets de chauffage permettant une consommation plus efficace et dans le renouvellement de l'éclairage, en Belgique et à l'étranger. Parmi ces investissements, citons le passage à l'éclairage LED, la modernisation des systèmes de chauffage et de ventilation et l'installation de capteurs et de minuteries pour une utilisation plus efficace de la lumière et du chauffage. En 2020 et 2021, les centres de tri de Charleroi, Liège, Anvers et Gand ont été équipés d'éclairage LED, couvrant quelque 170 000 m². La consommation d'électricité pour l'éclairage des centres de tri en Flandre et en Wallonie a ainsi été réduite de pas moins de 51 % et les émissions annuelles de CO_2 ont diminué de 1 000 tonnes. De plus, les magasins d'Ubiway sont exclusivement alimentés en énergie renouvelable et équipés uniquement d'éclairages LED ou haute pression. Le siège social d'Ubiway est titulaire d'un certificat BREEAM In-Use.

2.3 Gestion des déchets

	BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PLANÈTE – GESTION DES DÉCHETS	2019	2020	2021	2018	2020	2021	2019	2020	2021
Total des déchets produits [t]	7.317	8.136	10.090	78.901	62.242	54.036	62.241	70.378	64.127
Total des déchets non dangereux produits [t]	7.260	8.030	10.021	78.843	62.217	54.034	62.127	70.248	64.055
Total des déchets recyclés [t]	4.539	5.663	7.551	69.448	54.522	44.327	54.379	60.185	51.878
Proportion des déchets recyclés [%]	62	70	75	88	88	82	87	86	81
Total des déchets résiduels incinérés à des fins de valorisation énergétique [t]	2.721	2.368	2.471	588	276	5.467	3.246	2.644	7.938
Total des déchets résiduels incinérés sans valori-sation énergétique ou enfouis [t]	-	-	-	8.807	7.419	4.240	4.499	7.419	4.240
Total des déchets dangereux [t]	57	105	69	58	25	2	114	130	71

Par rapport à 2020, nous observons une part élevée de contenu recyclé, à savoir plus de 80 %. La quantité de déchets dangereux reste extrêmement faible et a connu une diminution en 2021. Dans le même temps, la quantité totale de déchets produits a baissé en 2021.

Nous sommes conscients des ressources que nous utilisons et des déchets que nous produisons. Nous nous employons dès lors à gérer ces flux de déchets de manière responsable. Sur tous nos sites, nous appliquons un tri en fonction des différents flux de déchets et nous travaillons avec un partenaire agréé pour le recyclage (papier, cartons pour boisson, bouteilles en plastique, métal) ou l'élimination avec valorisation énergétique. 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 objectif est d'atteindre les mêmes chiffres sur nos autres sites.

3. Proximité

bpost devient un groupe de logistique omnicommerce international, mais apprécie également sa proximité avec les personnes qui l'entourent. Nous collaborons étroitement avec la société belge et internationale, ainsi qu'avec nos clients et nos fournisseurs. Nous attachons une grande valeur à ces relations qui nous permettent de répondre aux besoins actuels et futurs en Belgique comme à l'étranger. Il est important pour nous de soutenir des entreprises travaillant pour et avec des personnes, en Belgique et à l'étranger. Nous encourageons également nos fournisseurs à intégrer autant que possible le développement durable dans leurs pratiques commerciales. Quant à nos clients, nous leur fournissons des services visant à faciliter leur vie quotidienne.

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 : ce sont elles qui 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 activité et nos communautés ont aujourd'hui une dimension plus internationale. Pour rester proches de nos racines, nous soutenons de nombreux projets sociaux et environnementaux en Belgique.

		BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PROXIMITÉ – INDICATEURS DE PERFORMANCES STRATÉGIQUES	UNITÉ	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Total des dons	1.000 EUR	254	563	439	52	51	97	306	614	536
Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de conduite des fournisseurs	%	35	31	34	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Satisfaction client	Score	82	84	83	n.a. (1)	n.a. (1)	n.a. (1)	n.a. (1)	n.a. (1)	n.a. (1)

(1) La méthodologie de satisfaction des clients utilisée par bpost Belgique est spécifique à l'organisation (particuliers et entreprises et utilisation d'une échelle de 7 points). Il est donc difficile de consolider les résultats de nos filiales. Nous allons étudier comment nous pouvons développer une métrique commune.

3.1 Proximité avec la société

		BPOST BELGIQUE			FILIALES			BPOSTGROUP		
PROXIMITÉ – PROXIMITÉ AVEC LA SOCIÉTÉ	UNIT	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Total des dons	1.000 EUR	254	563	439	52	51	97	306	614	536

2021 a été une année ardue pour les citoyennes et citoyens du monde entier. bpostgroup y a répondu de manière active en sensibilisant quand c'était possible le public au soutien de première ligne pour la COVID-19 en émettant un timbre spécial « Stronger Together ». Les recettes ont été reversées au Fonds pour des soins solidaires. bpost a également aidé les victimes des inondations en proposant des services postaux spéciaux afin que les gens puissent continuer à recevoir leur courrier. Plus de 140 collaborateurs victimes de ces inondations ont également été soutenus financièrement. Notre programme « Star4U » motive nos collaborateurs dans leurs actions de bénévolat en soutenant plus de 100 projets en Belgique et au-delà.

Fonds d'alphabétisation de bpost

En 1997, bpost a créé le Fonds d'alphabétisation pour accroître le taux d'alphabétisation en soutenant de nouveaux projets d'alphabétisation menés par diverses organisations. En 2009, nous avons donné un nouvel élan aux actions de ce Fonds, géré par la Fondation Roi Baudouin, en commençant à reverser une partie des recettes de la vente des timbres de Noël. Depuis lors, le Fonds a récolté environ 1,5 mEUR. En 2021, il a reçu 90 000 euros de subventions.

Star4U

Star4U est une initiative de bpost qui encourage les collaborateurs à faire du bénévolat pour des projets sociaux, culturels ou environnementaux qui sont liés aux valeurs de bpost. Les projets sont sélectionnés par un panel de collaborateurs de bpost et d'experts externes. Depuis le lancement en 2010, bpost a ainsi parrainé près de 1.000 projets. En 2021, bpost a versé plus de 100.000 EUR aux 100 projets retenus.

Bois de bpost

bpost contribue à la création d'habitats naturels afin d'aider au maintien de la biodiversité et de la flore. Nous avons libéré gratuitement deux terrains appartenant à bpost (un près d'Ekeren et un autre à Uccle) dans le cadre d'un bail de 33 ans pour une initiative de protection de la biodiversité. Nous avons pour ambition de rénover ces parcelles de terrain pour offrir au grand public un accès à la nature. De plus, nous avons planté un hectare de « bois de bpost » dans le Waverwoud à Lierre, avec l'association Natuurpunt.

Green deal biodiversité

En collaboration avec plus de 110 autres entreprises, organisations et autorités locales, bpost a signé le Green Deal Biodiversité. Par ce contrat de bénévolat, nous visons à améliorer la biodiversité et la valeur naturelle à l'intérieur et à l'extérieur de nos sites au cours des trois prochaines années. L'une des actions de bpost dans le cadre des exigences du Green Deal Biodiversité est l'installation d'un hôtel à insectes à NBX.

Beepost

Depuis 2016, en partenariat avec la coopérative Made in Abeilles, nous avons installé deux ruches sur les toits de notre siège social à Bruxelles. L'idée était de promouvoir une meilleure utilisation de nos toitures tout en apportant une réponse à la disparition massive des abeilles et à la perte de biodiversité qui en découle. L'accueil de plusieurs colonies d'abeilles permet à bpost de renforcer ses initiatives environnementales et de contribuer à relever les défis de la biodiversité tout en réduisant son empreinte écologique.

3.2 Proximité avec nos fournisseurs

		BPOST BELGIQUE [2]		
PROXIMITÉ – PROXIMITÉ AVEC NOS FOURNISSEURS	UNITÉ	2019	2020	2021
Part de fournisseurs de rang 1 couverte par le Code de conduite des fournisseurs [1]	%	35	31	34
Part des achats effectués auprès de fournisseurs de rang 1 importants dont la RSE a été évaluée par Ecovadis [1]	%	39	38	57
Part des achats de papier provenant de forêts certifiées (par exemple, PEFC, FSC, SFI) [1]	%	100	100	100

(1) Cet indicateur est spécifique aux activités postales (bpost Belgique) et par conséquent, ne fait pas l'objet d'un contrôle dans nos filiales.
(2) Nous travaillons actuellement sur le suivi des informations concernant les fournisseurs de nos filiales. Ces données ne sont pas encore disponibles pour les filiales en 2021.

Programma d'approvisionnement durable

Au service des achats, nous promouvons des pratiques responsables en général et tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Cela signifie que nous avons la possibilité de travailler sur l'approvisionnement de solutions durables et de construire une chaîne d'approvisionnement solide et durable en collaborant avec les bons fournisseurs pour réduire davantage l'impact indirect. Ces deux aspects sont abordés dans notre Programme d'approvisionnement durable, qui est implémenté via le développement d'outils et de procédures appropriés.

Ce programme apportera surtout une valeur ajoutée en améliorant notre expertise, en assurant le suivi des tendances émergentes et en établissant des relations à long terme avec nos fournisseurs. Dans les prochaines années, ce programme sera mis à jour chaque année pour soutenir davantage bpost dans sa vision.

Approvisionnement de solutions durables

Nous nous efforçons autant que possible d'intégrer le développement durable dans le processus d'appel d'offres ou le contrat d'approvisionnement.

De plus, nous recherchons les meilleures pratiques et l'expertise dans notre réseau externe. Nos connexions nous aident à identifier les opportunités et les innovations qui peuvent être mises en œuvre chez bpost.

Chaine d'approvisionnement durable

Promouvoir le développement durable tout au long de notre chaîne d'approvisionnement est essentiel pour apporter une valeur ajoutée à bpost. Bâtir des relations solides avec nos principaux fournisseurs est notre objectif. Nous mettre d'accord sur la manière de travailler ensemble est donc bénéfique pour les deux parties, car cela améliore notre collaboration aujourd'hui et à l'avenir.

bpost adhère aux normes les plus strictes en matière d'éthique commerciale, de pratiques environnementales, de normes sociales et de conditions de travail. bpost n'a pas l'intention de faire affaire avec des tiers qui ne respectent pas pleinement ces normes. Ceci est défini dans le Code de Conduite des fournisseurs de bpost et intégré dans les conditions générales du contrat.

En outre, une clause de développement durable est disponible et utilisée dans le processus d'appel d'offres et/ou le contrat. Cette clause impose aux fournisseurs d'effectuer une évaluation des risques en matière de développement durable de leurs politiques, processus et mesures en place. bpost a chargé EcoVadis de mener ces évaluations du développement durable. Dans le cadre de l'évaluation des performances environnementales (énergie, eau, déchets, produits) et sociales (santé et sécurité, conditions de travail, travail des enfants et des forces de travail), les politiques d'éthique et d'achats durables sont prises en compte.

3.3 Proximité avec nos clients

		BPOST BELGIQUE		
PROXIMITÉ – PROXIMITÉ AVEC NOS CLIENTS	UNIT	2019	2020	2021
Satisfaction client [1]	Score	82	84	83
Nombre de lettres pour lesquelles les clients ont compensé leurs émissions de carbone [2]	Millions de lettres	164	850	824
Total des émissions de carbone compensées pour les clients [2]	Teq CO_2	1,81	8,00	7,88

(1) La méthodologie de satisfaction des clients utilisée par bpost Belgique est spécifique à l'organisation (particuliers et entreprises et utilisation d'une échelle de 7 points). Il est donc difficile de consolider les résultats de nos filiales. Nous allons étudier comment nous pouvons développer une mesure commune dans le futur.

(2) Cet indicateur est spécifique aux activités postales (bpost Belgique) et par conséquent, ne fait pas l'objet d'un contrôle dans nos filiales.

Nos collaborateurs sont en contact avec nos clients au quotidien. De par cette proximité avec nos clients, nous restons au fait de leurs besoins actuels et futurs. Puisque les clients se soucient de leur impact, nous leur offrons des choix responsables. Nous faisons tout notre possible pour améliorer nos services et satisfaire nos clients. Notre filiale américaine, Radial, est spécialisée dans les activités liées au service clientèle et nous en tirons des enseignements que nous essayons de mettre en œuvre partout chez bpost.

Service de compensation du carbone

Nous compensons les émissions de carbone générées par nos activités de traitement du courrier depuis 2020. Avec CO_2logic, nous levons des fonds pour des projets climatiques certifiés Gold Standard afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans les pays émergents. Pour chacun de ces projets, nous contribuons également aux OMD clés de l'ONU, telles que l'action climatique, la vie sur terre, les communautés durables, l'éradication de la pauvreté ou la bonne santé. Cette année, nous avons investi dans un projet « Safe Water » pour le Rwanda, où l'accès à l'eau potable dépend exclusivement de puits non protégés, de lacs et d'autres sources d'eau libre très sensibles à la contamination. La seule option pour purifier cette eau est de la faire bouillir en utilisant du bois de chauffage. Ce processus entraîne la déforestation et la libération des émissions de gaz à effet de serre provenant de la combustion du bois. En fournissant de l'eau potable, le projet garantit que les ménages consomment moins de bois de chauffage pour purifier l'eau. Il contribue ainsi à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Au total, nous avons compensé le traitement de 824 millions d'envois, pour 2 047 de nos clients, ce qui a permis de neutraliser plus de 8 000 tonnes de CO_2

Distributeurs de colis

Nous essayons d'offrir à nos clients des solutions flexibles et durables. L'une de ces solutions, ce sont nos distributeurs automatiques de colis, un réseau ouvert et indépendant de casiers à colis destiné aux cybermarchands, aux clients du commerce en ligne et aux coursiers. Les consommateurs peuvent choisir de se faire livrer ou de déposer leurs colis dans un distributeur automatique et de le récupérer quand bon leur semble, (24h/24 et 7j/7) à l'aide de leur smartphone (ou de l'e-mail reçu). Ces distributeurs automatiques sont situés dans des endroits très fréquentés, par exemple dans des gares ou des supermarchés.

Service bclose

Pour les personnes socialement isolées en Belgique, nos facteurs sont des visages familiers et des personnes de confiance. Lors de leurs tournées quotidiennes, ils peuvent jouer un rôle important dans l'évaluation de l'isolement social des personnes âgées. C'est pourquoi dans certaines communes belges, bpost propose le service bclose en collaboration avec les services sociaux locaux. Le facteur ou la factrice rend visite aux personnes âgées, avec leur accord, à leur domicile pour leur poser quelques brèves questions afin de définir ce dont elles pourraient avoir besoin. Les informations fournies par notre service bclose peuvent être utilisées de manière confidentielle pour aider les personnes isolées et les insérer dans la vie de la communauté.

Livraison de passeports via dynasure

Grâce à notre filiale Dynasure, les Anversois peuvent désormais recevoir leur nouveau passeport au moment qui leur convient le mieux. Il leur suffit se rendre dans l'administration locale pour demander leur passeport, fournir leurs empreintes digitales et signer. Dynasure délivre ensuite leur passeport au moment qui leur convient le mieux. Ce service facilite un peu la vie des citoyens, car ils n'ont plus à adapter leur emploi du temps aux heures d'ouverture des administrations locales.

4. Taxinomie de l'UE

4.1 Introduction

Cette section rend compte des indicateurs clés de performance requis par le règlement UE 2020/852[1] et les Actes délégués[2] y relatifs (Taxinomie de l'UE). La taxinomie de l'UE a été adoptée par la Commission européenne pour soutenir l'objectif d'orienter les capitaux vers des activités durables. Il est essentiel d'atteindre cet objectif pour réaliser l'ambition de l'UE de devenir neutre sur le plan climatique d'ici à 2050.

La taxinomie 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 taxinomie de l'UE (c'est-à-dire qu'il s'agit d'une « activité éligible ») ;
- répond aux critères de sélection technique pour prouver une contribution substantielle à un ou plusieurs objectifs environnementaux (détaillés ci-dessous) ;
- ne porte pas atteinte de manière significative à l'un des autres objectifs environnementaux (détaillés ci-dessous) ;
- respecte les garanties minimales[3] (liées principalement aux droits humains, à la lutte contre la corruption et à la lutte contre les pots-de-vin).

Les six objectifs environnementaux inclus dans la taxinomie de l'UE sont les suivants :

- atténuation des changements climatiques ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation et protection durables de l'eau et des ressources 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. C'est pourquoi nous considérons que rendre compte de notre contribution à l'environnement, y compris par le biais de la taxinomie de l'UE, est le moyen le plus transparent de tenir nos parties prenantes informées de l'état d'avancement de notre démarche durable.

L'application de la Taxinomie de l'UE sera progressive. Pour l'exercice financier 2021, bpostgroup doit uniquement rendre compte de sa part d'activités éligibles et non éligibles et évaluer sa contribution potentielle uniquement pour les deux premiers des six objectifs environnementaux : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique[4].

---

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

2 *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).*

3 *Les garanties minimales seront des procédures mises en œuvre par une société qui exerce une activité économique pour assurer l'alignement sur les Directives de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales 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.*

4 *Les critères relatifs aux quatre autres objectifs environnementaux devraient être officiellement approuvés à la fin de 2022.*

4.2 Procédure d'évaluation de l'éligibilité à la Taxinomie de l'UE de bpostgroup

Une « activité économique éligible » est une activité décrite dans la taxinomie de l'UE, qu'elle réponde ou non à tous les critères techniques de sélection établis pour cette activité. Par conséquent, une activité « éligible » n'est pas nécessairement une activité durable sur le plan environnemental, mais une activité ayant le potentiel d'être durable sur le plan environnemental si elle se conforme aux quatre étapes décrites dans la section 4.1 (elle sera alors considérée comme une activité « alignée »).

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

a) Recherche d'une correspondance basée sur le code NACE principal de bpostgroup (H53.10 - Activités de poste dans le cadre d'une obligation de service universel). En a résulté une correspondance avec l'activité 6.6 Services de transport de marchandises par route.
b) Révision de la description des activités selon notre code NACE[1].
c) Nouveau passage au crible de nos activités en vue de les faire correspondre à d'autres activités décrites dans la taxinomie de l'UE (outre l'activité 6.6 mentionnée ci-dessus).
d) Le résultat de ce second screening nous a permis d'identifier les activités éligibles suivantes accomplies par bpostgroup ::
   i) 6.4 Exploitation de dispositifs de mobilité personnelle, logistique du cycle
   ii) 6.5 Transport par motocyclettes, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
   iii) 6.15 Infrastructures permettant un transport routier et un transport public à faible émission de carbone (infrastructures de transbordement). Nous avons considéré tous nos centres de tri dans l'UE comme faisant partie de l'infrastructure de transbordement incluse dans la description fournie par la taxinomie de l'UE.

L'analyse d'éligibilité a été réalisée en impliquant et en collaborant avec chacune des trois unités opérationnelles (Mail & Retail, Parcels & Logistics Europe & Asia et Parcels & Logistics North America) ainsi que les unités Corporate et de support qui ont réalisé l'exercice de cartographie détaillé ci-dessus.

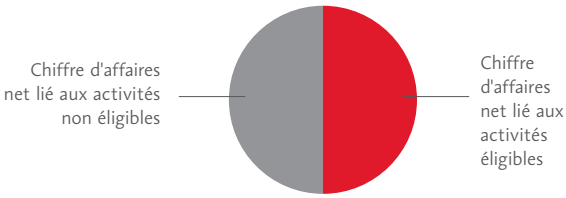
Au moment de la préparation, nous considérons que les activités logistiques d'e-commerce de Parcels & Logistics Europe & Asia et Parcels & Logistics North America) ne font pas partie du champ d'application explicite de la Taxonomie de l'UE. Par conséquent, en adoptant une approche prudente, nous considérons les activités de tous nos centres de fulfilment de l'e-commerce comme non éligibles. Cependant, nous constatons que l'UE ne donne que peu d'indications sur l'interprétation de ce qui est inclus dans une activité spécifique, et qu'il reste de nombreux « points en suspens ». Cette analyse a été réalisée en s'appuyant sur nos meilleurs efforts d'interprétation.

Nous détaillons ci-dessous les trois KPI montrant la part de nos activités éligibles et non éligibles dans notre revenu net, les dépenses d'investissement (capex) et le périmètre limité des dépenses opérationnelles (opex).

4.3 KPI Taxinomie de l'UE

4.3.1 Chiffre d'affaires

- Chiffre d'affaires net lié aux activités éligibles : 50,22 %
- Chiffre d'affaires net lié aux activités non éligibles : 49,78 %
- Total : 100 %



Numérateur

Le numérateur comprend tous les revenus nets liés aux activités économiques énumérées ci-dessous :6.4. Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek

- 6,4. Exploitation de dispositifs de mobilité personnelle, logistique du cycle
- 6,5. Transport par motocyclettes, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6,6. Services de transport de marchandises par route
- 6,15. Infrastructures permettant un transport routier et un transport public à faible émission 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 fulfilment de l'e-commerce.

Dénominateur

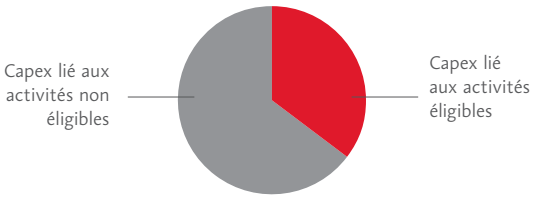
Le dénominateur est le résultat d'exploitation pour l'exercice financier 2021, tel qu'il apparaît sous le compte de résultats consolidé inclus dans les états financiers consolidés.

---

1 *La taxinomie 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.*

4.3.2. CAPEX

- Capex lié aux activités éligibles 35,48 %
- Capex lié aux activités non éligibles 64,52 %
- Total 100 %



Numérateur

Le numérateur inclut : (i) le capex lié aux activités éligibles à la taxinomie énumérées à la section 4.3 ci-dessus et (ii) le capex lié aux dépenses relatives à d'autres activités économiques éligibles à la taxinomie, conformément à la section 1.1.2.2 de l'Annexe I de l'Acte délégué Disclosure. Le total du capex éligible à la Taxinomie de l'UE est principalement calculé à partir des activités économiques suivantes :

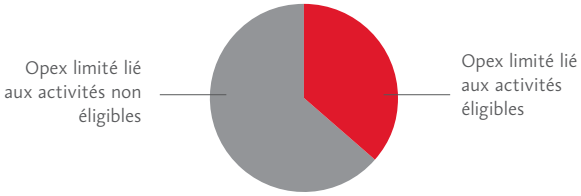
- 6,4. Exploitation de dispositifs de mobilité personnelle, logistique du cycle
- 6,5. Transport par motocyclettes, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6,6. Services de transport de marchandises par route
- 6,15. Infrastructures permettant un transport routier et un transport public à faible émission de carbone
- 7,2. Rénovation de bâtiments existants
- 7,5. Installation, entretien et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments
- 7.7 Acquisition et possession de bâtiments

Dénominateur

Le dénominateur est constitué du capex total de bpostgroup (investissements consentis au cours de l'exercice financier 2021), comme précisé sous Commentaires sur les Etats Financiers consolidés 6.17 Immobilisations corporelles et 6.20 Immobilisations incorporelles.

4.3.3 OPEX

- Opex limité lié aux activités éligibles 36,43 %
- Opex limité lié aux activités non éligibles 63,57 %
- Total 100 %



Numérateur

Le numérateur inclut : (i) l'opex lié aux activités éligibles à la taxinomie énumérées à la section 4.3 ci-dessus et (ii) l'opex lié aux dépenses relatives à d'autres activités économiques éligibles 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 d'opex dans la taxinomie de l'UE suit la définition limitée de la notion financière ordinaire d'opex. 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 dépenses 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 (sous les comptes bpost 'loyer et frais de location' et 'entretien et réparations', respectivement).

Le total des dépenses d'exploitation « limitées » éligibles à la taxinomie de l'UE est principalement calculé à partir des activités économiques suivantes qui répondent à la définition réduite susmentionnée :

- 6,4. Exploitation de dispositifs de mobilité personnelle, logistique du cycle
- 6,5. Transport par motocyclettes, voitures particulières et véhicules utilitaires légers
- 6,6. Services de transport de marchandises par route
- 6,15. Infrastructures permettant un transport routier et un transport public à faible émission de carbone
- 7,3. Entretien et réparation des équipements d'efficacité énergétique
- 7,4. Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments

Dénominateur

Le dénominateur est l'opex pour l'exercice financier 2021 exclusivement lié aux montants totaux de la catégorie « loyer et frais de location » et « entretien et réparations ».

Glossaire

Absentéisme

Nombre total de jours d'absence des collaborateurs au cours de l'année de référence (en raison d'accidents du travail ou de maladies professionnelles) par rapport au nombre de jours travaillés au cours de l'année considérée, multiplié par 100.

Accidents de la route en tort

Nombre d'accidents de la route (ayant entraîné un quasi-accident, des blessures ou un décès) pendant les heures de travail causés par un conducteur de bpost (interne ou collaborateur temporaire de l'entité travaillant pour le compte de l'entité).

Émissions eq. CO_2

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 CO_2. 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 ne concernent pas 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.

Satisfaction client

L'enquête de satisfaction des clients de bpost Belgique repose sur une échelle de 7 points, où les niveaux 7 et 6 désignent les clients enthousiastes et le niveau 5 les clients satisfaits. Elle concerne les particuliers et les entreprises.

Implication des collaborateurs

L'implication des collaborateurs est déterminée par un tiers indépendant à l'aide d'une enquête dont la moyenne des notes aux questions définit le niveau d'implication.

Rotation du personnel

Nombre total de collaborateurs ayant quitté l'entité au cours de la période de référence (année X), divisé 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.

Formation formelle

Formation, instruction et/ou éducation planifiées pour les collaborateurs salariés ou intérimaires, payées par bpost, 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 établissement d'enseignement.

Taux d'incidence

Le nombre total d'accidents du travail pendant l'année considérée par rapport au nombre total d'heures travaillées pendant cette même année, multiplié par un million d'heures travaillées.

Formation informelle

Les heures de formation informelle sont des activités pédagogiques, avec un haut degré d'auto-organisation (il n'y a pas de formateur ni d'établissement d'enseignement), dont le contenu dépend des besoins individuels des collaborateurs et a un lien direct avec l'activité professionnelle.

Jours perdus

Le nombre de jours d'arrêt de travail dus à des accidents de travail impliquant des collaborateurs, à l'exclusion des jours où le salarié n'aurait pas travaillé (week-ends, jours fériés, journées à temps partiel, par exemple). Ce nombre ne comprenait pas le jour où l'accident de travail s'était produit.

Accidents de travail

Nombre total d'accidents de travail ayant entraîné un arrêt de travail ou un décès au cours de la période considérée.

Degré de gravité

Le nombre total de jours perdus au cours de l'année considérée par rapport au 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.

Références à des documents externes

Pour 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 2021 de bpost a été préparé en conformité avec les normes GRI : option de conformité essentielle. Notre évaluation de l'importance relative, notre matrice de matérialité et l'index du contenu GRI de ce rapport sont disponibles sur notre site web.

Pour connaître les prix obtenus par bpost et ses partenariats, veuillez consulter la section suivante sur notre site web.

Commentaires sur les états financiers

1.1 Aperçu des résultats du groupe

Par rapport à l'année dernière, le **total des produits d'exploitation externes** a augmenté de +180,5 mEUR, pour atteindre 4.335,1 mEUR.

- Les produits d'exploitation externes de Mail & Retail ont augmenté de +46,9 mEUR, principalement en raison de l'amélioration nette du prix et du mix du courrier et de la communication COVID-19, qui ont plus que compensé la baisse des volumes.
- L'augmentation des produits d'exploitation externes de Parcels & Logistics Europe & Asia (+5,4 mEUR) est due au développement de l'e-commerce tant au niveau national qu'international et est largement neutralisée par la baisse des volumes transfrontaliers d'Asie.
- Les produits d'exploitation externes de Parcels & Logistics North America ont augmenté de +124,7 mEUR. Les revenus de Radial North America ont augmenté en raison de la croissance continue au niveau des clients existants et de la croissance progressive de nouveaux clients lancés en 2021, qui a connu une accélération depuis juin.
- Les produits opérationnel externes de Corporate ont augmenté de +3,5 mEUR, pour atteindre 18,9 mEUR.

Les charges d'exploitation (comprenant les A&D) ont augmenté de -43,2 mEUR. Hors dépréciations et amortissements, les charges d'exploitation ont augmenté de -94,0 mEUR, conformément à la croissance de volume de Parcels & Logistics Europe et North America. Les amortissements s'expliquent principalement par les réductions de valeur sans incidence sur la trésorerie de l'année dernière, liées à la comptabilisation du goodwill et à l'allocation du prix d'acquisition. L'**EBIT** a par conséquent augmenté de +137,3 mEUR par rapport à l'année précédente, alors que l'**EBIT ajusté** a augmenté de +68,8 mEUR. Corrigé des impacts de l'attaque par rançongiciel chez Radial, l'EBIT ajusté a augmenté de +53,0 mEUR (+6,6 mEUR de recouvrement de cyberassurance en 2021, contre -9,2 mEUR en 2020).

Le résultat net financier (à savoir le net des produits et des coûts financiers) est supérieur de +31,4 mEUR, grâce surtout à des charges financières sans incidence sur la trésorerie moindres pour les avantages au personnel IAS 19, à des différences de taux de change favorables et à la contrepartie conditionnelle pour les actions restantes d'Anthill comptabilisée l'année dernière.

L'année dernière, la **réévaluation des actifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente** s'élevait à -141,6 mEUR, la participation de bpost banque ayant été classée comme actif détenu en vue de la vente et une perte de valeur de 141,6 mEUR ayant été comptabilisée pour ramener la valeur comptable à la juste valeur diminuée des coûts de la vente. Fin 2021, bpost a réévalué la juste valeur diminuée des coûts de vente. Il en résulte une reprise de réduction de valeur de 19,5 mEUR pour bpost banque, et une réduction de valeur de 7,4 mEUR pour Ubiway Retail (classé comme détenu en vue de la vente en 2021).

La **quote-part des résultats des entreprises associées et co-entreprises** a diminué de 18,3 mEUR par rapport à l'année dernière, ce qui s'explique principalement par la classification de la participation de bpost banque en tant qu'actifs détenus en vue de la vente au dernier trimestre 2020.

Les dépenses liées aux **impôts sur le résultat** ont augmenté de -34,6 mEUR par rapport à l'exercice précédent, en raison surtout du bénéfice avant impôt supérieur.

Le **bénéfice net du groupe**, se chiffrant à 250,2 mEUR a augmenté de +269,5 mEUR par rapport à l'année dernière.

La contribution ajustée des différentes entités opérationnelles pour 2021-2020 s'élève à :

	2021			2020		
EN MILLIONS EUR (AJUSTÉ)	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)	PRODUITS D'EXPLOITATION	EBIT	MARGE (%)
Mail & Retail	2.005,9	193,9	9,7 %	1.958,0	171,2	8,7 %
Parcels & Logistics Europe & Asie	1.096,2	106,2	9,7 %	1.087,9	101,4	9,3 %
Parcels & Logistics Amérique du Nord	1.458,4	77,7	5,3 %	1.336,0	32,8	2,5 %
Corporate	426,7	(28,5)	-6,7 %	390,6	(24,9)	-6,4 %
Eliminations	(653,4)			(617,9)		
Groupe	**4.333,7**	**349,3**	**8,1 %**	**4.154,6**	**280,6**	**6,8 %**

1.2 Description des entités opérationnelles

L'entité opérationnelle Mail & Retail (**M&R**) est en charge des activités commerciales liées aux Transactional et Advertising mail et Press, ainsi que des activités opérationnelles de collecte, de transport, de tri et de distribution de courrier adressé et non adressé, de documents imprimés, de journaux et de périodiques en Belgique. Elle propose aussi ces activités opérationnelles pour les paquets à d'autres entités opérationnelles de bpost. En outre, M&R offre des services à valeur ajoutée, incluant la gestion de documents et les activités connexes, ainsi que la vente au détail de produits de proximité et de commodité, par l'intermédiaire de son réseau de vente au détail en Belgique, composé de bureaux de poste, de points poste et du réseau de différents magasins Ubiway Retail. Cette entité vend également des produits bancaires et financiers, dans le cadre du réseau de proximité et de commodité, en vertu d'un contrat d'agence conclu avec bpost banque et AG Insurance. Cette entité opérationnelle exécute également des services d'intérêt économique général pour le compte de l'État belge (SIEG).

L'entité opérationnelle Parcels & Logistics Europe & Asia (**PaLo Eurasia**) est en charge des activités commerciales et opérationnelles liées à la livraison sur le dernier kilomètre et à la livraison express en Belgique et aux Pays-Bas (Parcels BeNe), à l'e-commerce logistics (fulfilment, manutention, distribution et gestion des retours) et aux activités transfrontalières (inbound, outbound et services d'importation) pour les paquets en Europe et Asie et pour le courrier international partout dans le monde. Cette entité opérationnelle exploite plusieurs centres opérationnels à travers l'Europe et plusieurs hubs pour paquets. DynaGroup, Active Ants Group et les entités européennes et asiatiques de Radial et Landmark Global relèvent de cette entité opérationnelle.

L'entité opérationnelle Parcels & Logistics North America (**PaLo N. America**) est chargée des activités commerciales et opérationnelles liées à l'e-commerce logistics (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 des paquets transfrontaliers. Les entités nord-américaines de Landmark Global et Radial North America font partie de cette entité opérationnelle.

L'entité Corporate et Support (**Corporate**) se compose des trois entités de support et de l'entité Corporate. Les entités de support offrent des solutions opérationnelles aux 3 entités opérationnelles et à Corporate. Elles incluent les départements Finance & Accounting, Human Resources & Service Operations, ICT & Digital. L'unité Corporate inclut quant à elle les départements Strategy, M&A, Legal, Regulatory et le Corporate Secretary.

1.3 Performance par entité opérationnelle : Mail & Retail

MAIL & RETAIL

EN MILLIONS EUR	2021	2020	EVOLUTION %
Produits d'exploitation externes	**1.783,1**	**1.736,1**	**2,7%**
Transactional mail	736,7	725,2	1,6%
Advertising mail	197,0	182,6	7,9%
Press	338,8	339,1	-0,1%
Proximity and convenience retail network	397,1	386,5	2,7%
Value added services	113,5	102,7	10,4%
Produits d'exploitation inter-secteurs	222,8	221,8	0,4%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**2.005,9**	**1.958,0**	**2,4%**
Charges d'exploitation	1.731,0	1.709,4	
EBITDA	**274,9**	**248,5**	10,6%
Dépréciations - Amortissements	82,6	128,9	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	**192,2**	**119,6**	**60,7%**
Marge (%)	*9,6%*	*6,1%*	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	**193,9**	**171,2**	**13,2%**
Marge (%)	*9,7%*	*8,7%*	

Le **total des produits d'exploitation** s'est élevé à 2.005,9 mEUR, soit une hausse de +47,9 mEUR ou +2,4 % par rapport à la même période en 2020. Les **produits d'exploitation externes** se sont élevés à 1.783,1 mEUR et ont contribué à concurrence de +46,9 mEUR (soit +2,7 %) à cette augmentation, tandis que les charges d'exploitation inter-secteurs supérieures – liées au volume – de PaLo Eurasia y ont contribué pour +0,9 mEUR.

Les revenus du **Domestic mail** (c.-à-d. Transactional, Advertising et Press combinés) ont augmenté de +25,6 mEUR pour s'établir à 1.272,5 mEUR. La baisse sous-jacente du volume s'est élevée à -5,9 %, contre -12,0 % l'année dernière, avec une baisse de -20,1 % entre mars et mai 2020 en raison de la COVID-19. Le **Transactional Mail** a enregistré une baisse sous-jacente du volume de -8,0 % pour l'année, contre -11,3 % l'année dernière, dont -16,7 % de mars à mai 2020. Pendant cette période, le confinement imposé par la COVID-19 a eu un impact négatif sur toutes les catégories de courrier, alors qu'en 2021, l'Admin Mail a été soutenu par la communication relative à la COVID-19 (estimée à quelque

+25,6 mEUR). Il n'y a eu aucun changement dans les tendances structurelles connues de la poursuite de la substitution électronique. L'**Advertising Mail** a connu une augmentation de volume sous-jacente de +0,9 % à comparer aux -18,8 % de l'année dernière, dont -36,2 % de mars à mai 2020 (sous l'impact de l'annulation de campagnes suite au confinement imposé par la COVID-19 de tous les commerces de détail non essentiels du 18 mars au 10 mai 2020 et à l'interdiction des promotions jusqu'au 3 avril 2020) et -24,3 % au mois de novembre 2020 (compte tenu de la fermeture complète des commerces de détail non essentiels durant ce mois). Le volume Press a baissé sur une base sous-jacente de -3,5 %, en raison de la substitution électronique et de la rationalisation.

La baisse du volume de Domestic mail a affecté les revenus à concurrence de -61,6 mEUR et a été plus que compensée par l'amélioration nette au niveau du mix/prix, pour un montant de +86,4 mEUR, et par des différences de +0,9 mEUR au niveau des jours ouvrables.

MAIL & RETAIL

EVOLUTION SOUS-JACENTE DES VOLUMES MAIL	TOTAL 2020	1T21	2T21	3T21	4T21	TOTAL 2021
Domestic mail	**-12,0 %**	**-7,8 %**	**1,4 %**	**-7,5 %**	**-8.9 %**	**-5,9 %**
Transactional mail	-11,3 %	-9,6 %	-1,3 %	-9,5 %	-11,1 %	-8,0 %
Advertising mail	-18,8 %	-5,4 %	+15,6%	-2,9 %	-1,1 %	+0,9%
Press	-5,3 %	-1,0 %	-1,1 %	-3,4 %	-8,4 %	-3,5 %

Proximity and convenience retail network a connu une augmentation de +10,6 mEUR et s'établit à 397,1 mEUR. Cette hausse s'explique par les revenus supérieurs d'Ubiway Retail, partiellement compensés par une baisse des revenus issus des activités bancaires et financières en raison de la tendance aux taux d'intérêt faibles.

Les **Value added services** ont atteint le montant de 113,5 mEUR, affichant ainsi une hausse de +10,7 mEUR par rapport à l'année précédente, sous l'effet principalement de revenus supérieurs pour les solutions liées aux amendes, qui avaient subi l'impact négatif du confinement de l'année dernière. En outre, les revenus supplémentaires facturés pour les demandes de configuration et de modification des solutions ont contribué à cette augmentation.

Les **charges d'exploitation (comprenant les A&D)** ont diminué de +24,7 mEUR pour s'établir à 1.813,6 mEUR, principalement en raison des réductions de valeurs comptabilisées l'année dernière. L'année précédente, les réductions de valeur sur Press et Retail s'étaient élevées à +49,1 mEUR. Hors dépréciations et amortissements, les charges d'exploitation ont augmenté de -21,5 mEUR. L'augmentation des frais de personnel et d'intérim s'expliquent par (1) une hausse des effectifs liées aux volumes de colis plus élevés et (2) l'impact prix découlant notamment d'une indexation des salaires, des augmentations liées au mérite et de la CCT 2021-22, ainsi que par une diminution de la TVA récupérable, des approvisionnements et marchandises supérieurs conformes au recouvrement des revenus chez Ubiway Retail et une augmentation de la rémunération de tiers découlant de revenus supérieurs pour les Value added services. Cela a été partiellement compensé par l'évolution favorable du mix salarial des ETP, des charges spécifiques à la COVID-19 non récurrentes au premier semestre 2020 et par l'augmentation des activités de tri imputées à PaLo Eurasia en raison de la croissance des volumes de colis traités via le réseau postal.

Grâce aux volumes plus importants de colis traités via le réseau Mail et à l'impact plus faible que prévu de la baisse du Domestic mail, l'EBIT ajusté s'est chiffré à 193,9 mEUR, soit une augmentation de +22,7 mEUR par rapport à l'exercice précédent. L'**EBIT publié** s'est élevé à 192,2 mEUR, avec une marge de 9,6 %, et a enregistré une augmentation de +72,6 mEUR par rapport à 2020.

1.4 Performance par entité opérationnelle : Parcels & Logistics Europe & Asia

PARCELS & LOGISTICS EUROPE & ASIA

EN MILLIONS EUR	2021	2020	EVOLUTION %
Produits d'exploitation externes	**1.079,3**	**1.073,9**	**0,5 %**
Parcels BeNe	561,7	547,9	2,5 %
E-commerce logistics	174,8	172,5	1,3 %
Cross-border	342,8	353,5	-3,0 %
Produits d'exploitation inter-secteurs	16,9	14,0	20,7 %
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**1.096,2**	**1.087,9**	**0,8 %**
Charges d'exploitation	966,9	966,8	0,0%
EBITDA	**129,3**	**121,1**	**6,8 %**
Dépréciations - Amortissements	26,0	22,6	15,3%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	**103,3**	**98,5**	**4,8 %**
Marge (%)	*9,4%*	*9,1%*	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	**106,2**	**101,4**	**4,7 %**
Marge (%)	*9,7%*	*9,3%*	

Le **total des produits d'exploitation** s'est élevé à 1.096,2 mEUR, soit une augmentation de +8,3 mEUR. Les **produits d'exploitation externes** se sont élevés à 1.079,3 mEUR en 2021 et ont enregistré une augmentation de +5,4 mEUR ou +0,5 % par rapport à 2020. La baisse anticipée des volumes transfrontaliers d'Asie, qui s'est stabilisée par rapport au pic de l'année dernière et a subi l'impact de la suppression de l'exonération des envois de faible valeur à partir de juillet 2021, a été compensée par le développement de l'e-commerce tant au niveau national qu'international.

Parcels BeNe a augmenté de +13,8 mEUR ou +2,5 %, sous l'effet essentiellement d'une hausse de +6,4 % des revenus de Parcels B2X, stimulée par une croissance du volume de +10,3 %, dont +54,1 % au premier trimestre 2021 par rapport au premier trimestre pré COVID-19 de 2020 et respectivement +2,9 %, +8,9 % et -7,5 % aux deuxième, troisième et quatrième trimestres 2021, contre une base difficilement comparable en 2020 compte tenu du confinement. L'impact négatif du prix/mix de -3,9 % est principalement dû à l'impact du mix et, dans une moindre mesure, à l'impact du prix provenant des suppléments COVID-19 uniques facturés aux clients en avril et mai 2020. Les ventes de Dyna ont baissé de -14,1 % en raison d'une diminution de la demande pour la livraison 2XL et des ventes d' assurances.

PARCELS & LOGISTICS EUROPE & ASIA	TOTAL 2020	1T21	2T21	3T21	4T21	TOTAL 2021
Evolution volume Parcels B2X	56,2 %	54,1 %	2,9 %	8,9 %	-7,5 %	10,3 %

E-commerce Logistics a atteint 174,8 mEUR, ce qui équivaut à une augmentation de +2,3 mEUR ou +1,3 % par rapport à 2020, principalement en raison de la poursuite de l'expansion d'E-commerce logistics de Radial Europe et Active Ants (+15,0 %), partiellement contrebalancée par une baisse des revenus de Leen Menken suite à la perte d'un contrat en juillet 2020, et de DynaFix, à la suite d'une pénurie de pièces détachées et d'une diminution du nombre d'appareils à réparer.

Cross-border a diminué de -10,7 mEUR pour atteindre 342,8 mEUR, en raison de la croissance soutenue des revenus des activités commerciales transfrontalières au Royaume-Uni et dans le reste de l'Europe, neutralisée par la baisse des volumes transfrontaliers d'Asie, en particulier à partir du troisième trimestre 2021, en raison de la suppression de l'exonération pour les envois de faible valeur à compter du 1er juillet 2021 et de la baisse des activités postales transfrontalières, les colis entrants n'ayant pas pu compenser la baisse des volumes de courrier entrant.

Les **charges d'exploitation (comprenant les A&D)** ont légèrement augmenté de -3,5 mEUR, soit -0,4 %, principalement en raison de l'augmentation des charges d'exploitation inter-secteurs facturées par M&R suite à la forte croissance des volumes de colis dans le réseau intégré de courrier et de colis du dernier kilomètre. Cette augmentation a été partiellement compensée par une baisse des coûts de transport liés au volume des activités transfrontalières asiatiques, une baisse des coûts de main-d'œuvre variables chez Leen Menken et des charges spécifiques à la COVID-19 non récurrentes au cours du premier semestre 2020 (y compris une prime, des mesures sanitaires et de sécurité et le risque de créances douteuses).

Les EBIT publié et ajusté se sont respectivement chiffrés à 103,3 mEUR et 106,2 mEUR, soit des augmentations de respectivement +4,8 % et +4,7 %.

1.5 Performance par entité opérationnelle : Parcels & Logistics North America

PARCELS & LOGISTICS NORTH AMERICA

EN MILLIONS EUR	2021	2020	EVOLUTION %
Produits d'exploitation externes	**1.453,9**	**1.329,2**	**9,4 %**
E-commerce logistics	1.411,7	1.246,4	13,3 %
International mail	42,2	82,8	-49,1 %
Produits d'exploitation inter-secteurs	5,9	6,8	-13,4 %
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**1.459,8**	**1.336,0**	**9,3 %**
Charges d'exploitation	1.304,9	1.233,7	5,8%
EBITDA	**154,9**	**102,3**	**51,4 %**
Dépréciations - Amortissements	84,0	95,0	-11,5%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	**70,9**	**7,4**	
Marge (%)	*4,9%*	*0,6%*	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	**77,7**	**32,8**	
Marge (%)	*5,3%*	*2,5%*	

Le **total des produits d'exploitation** a atteint 1.459,8 mEUR, soit une augmentation de +123,8 mEUR ou +9,3 % par rapport à la même période en 2020 (+11,9 % à taux de change constant). **Les produits d'exploitation externes** se sont élevés à 1.453,9 mEUR et ont enregistré une augmentation de +124,7 mEUR, soit +9,4 % (+12,0 % à taux de change constant).

E-commerce logistics a augmenté de +165,3 mEUR, soit +13,3 %, pour se chiffrer à 1.411,7 mEUR (+15,8 % à taux de change constant). Les revenus en hausse de Radial North America découlent de la croissance continue au niveau des clients existants, de la croissance progressive des nouveaux clients lancés en 2021, en accélération depuis juin, que neutralise partiellement l'attrition de clients due aux contrats arrivés à expiration. Outre Radial North America, d'autres secteurs d'activité ont enregistré une forte croissance de volume découlant des nouveaux clients et de clients existants.

PARCELS & LOGISTICS NORTH AMERICA

EN MILLIONS USD (AJUSTÉ)	2021	2020
Total des Produits d'Exploitation	1.340,2	1.201,3
EBITDA	121,7	78,6
Résultat d'Exploitation (EBIT)	46,9	11,5

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

International Mail s'est élevé à 42,2 mEUR, soit une baisse de -40,6 mEUR, ou -49,1 % (-47,1 % à taux de change constant), en raison de la cession et de la déconsolidation de The Mail Group le 5 août 2021.

Les **charges d'exploitation (comprenant les A&D)** ont augmenté de -60,2 mEUR, soit -4,5 % (ou -7,0 % à taux de change constant), en raison de l'augmentation des charges d'exploitation variables, conformément à l'évolution du chiffre d'affaires, y compris les coûts de main-d'œuvre supérieurs en raison de la pression continue sur les taux de salaire aux États-Unis (partiellement compensé par le programme COVID de crédit d'impôt sur la masse salariale) et à l'augmentation des coûts liés à l'ouverture de nouveaux sites.

L'EBIT publié s'est élevé à 70,9 mEUR, en hausse de +63,5 mEUR, avec une marge de 4,9 %, l'**EBIT ajusté** s'est élevé à 77,7 mEUR (en hausse de +45,0 mEUR), soit une hausse opérationnelle de +24,0 mEUR si l'on procède à un ajustement pour (1) -9,2 mEUR liés à l'attaque par rançongiciel du quatrième trimestre 2020, (2) +6,6 mEUR liés au recouvrement de la cyberassurance en 2021 et (3) +5,2 mEUR de remises exceptionnelles consenties par un fournisseur, bénéficiant de l'évolution positive d'E-commerce logistics, partiellement contrebalancée par la pression défavorable au niveau des taux de salaire.

1.6 Performance par entité opérationnelle : Corporate

CORPORATE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	EVOLUTION %
Produits d'exploitation externes	**18,9**	**15,4**	**22,8%**
Produits d'exploitation inter-secteurs	407,8	375,2	8,7%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**426,7**	**390,6**	**9,3%**
Charges d'exploitation	380,2	343,4	10,7%
EBITDA	**46,5**	**47,2**	**-1,4%**
Dépréciations - Amortissements	75,0	72,0	4,1%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT PUBLIÉ)	**(28,5)**	**(24,9)**	
Marge (%)	*-6,7%*	*-6,4%*	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT AJUSTÉ)	**(28,5)**	**(24,9)**	
Marge (%)	*-6,7%*	*-6,4%*	

Les **produits d'exploitation externes** ont augmenté de +3,5 mEUR pour atteindre 18,9 mEUR, sous l'effet de ventes immobilières supérieures.

Déduction faite des produits d'exploitation inter-secteurs, les charges d'exploitation nettes **(comprenant les A&D)** ont augmenté de -7,1 mEUR.

EBIT publié et ajusté s'élèvent à -28,5 mEUR.

1.7 Flux de trésorerie

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	398,2	571,3
Flux de trésorerie des activités d'investissement	(145,0)	(127,6)
Flux de trésorerie net des activités de financement	(309,1)	(138,8)
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**(55,9)**	**304,9**
Flux de trésorerie disponible	**253,2**	**443,7**

bpost exécute une stratégie de gestion active du portefeuille en vue de céder des actifs non essentiels ou des actifs non rentables, de sorte à allouer du capital au marché de la logistique e-commerce en plein essor et à continuer à investir dans l'opportunité offerte par la logistique e-commerce. Dans ce contexte, bpost a décidé de lancer la procédure de vente d'Ubiway Retail. Les liquidités d'Ubiway Retail (1,7 mEUR) ont dès lors été classées comme détenues en vue de la vente au 31 décembre 2021.

Le flux de trésorerie net a diminué par rapport à l'année dernière de 360,8 mEUR pour atteindre un montant négatif de 55,9 mEUR. Cette diminution a résulté principalement de la décision de ne pas reconduire les papiers commerciaux arrivant à échéance en 2021, ainsi qu'à certains éléments de phasage (des dettes élevées en 2020 et le retour à la normale des délais de paiement étendus temporairement l'année passée et à l'évolution des montants collectés par Radial US pour le compte de ses clients.

Les flux de trésorerie disponibles publiés et ajustés se sont élevés respectivement à 253,2 mEUR et 290,5 mEUR.

Le flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant évolution du besoin en fonds de roulement et des provisions a augmenté de 73,1 mEUR, en raison d'un EBITDA ajusté supérieur (+85,1 mEUR), partiellement neutralisé par l'augmentation des versements sur les années précédentes (-11,0 mEUR).

Les flux de trésorerie liés aux montants collectés dus aux clients de Radial ont été inférieurs de 40,4 mEUR (sortie de 37,3 mEUR en 2021 contre une entrée de 3,1 mEUR l'année dernière), en raison d'une augmentation des ventes de marchandises à la suite de la pandémie en 2020 et conformément au calendrier des rétributions.

La variation de l'évolution du besoin en fonds de roulement et des provisions (-205,7 mEUR) s'explique principalement par le retour à la normale tel qu'attendu, des délais de paiement étendus temporairement avec certains fournisseurs depuis le début de la pandémie en 2020, combiné à l'impact positif de l'augmentation des frais terminaux en lien avec l'expansion des activités transfrontalières en 2020 et le phasage dans le règlement des dettes sociales.

Les **activités d'investissement** ont entraîné une sortie de liquidités de 145,0 mEUR en 2021, contre une sortie de liquidités de 127,6 mEUR l'année précédente. Cela s'explique principalement par l'augmentation des dépenses d'investissement (-24,4 mEUR), partiellement compensée par le produit de la cession de The Mail Group (TMG) (6,5 mEUR).

Les dépenses d'investissement, qui se sont élevées à 172,1 mEUR en 2021, ont été principalement consacrées à la poursuite de l'expansion d'E-commerce logistics et de Parcels, y compris les développements pour les clients de Radial US, des sites supplémentaires pour Active Ants, l'élargissement de Radial Europe, un nouveau modèle de distribution de colis et des initiatives de développement durable pour l'infrastructure de la flotte électrique.

En 2021, les sorties de trésorerie liées aux **activités de financement** se sont élevées à -309,1 mEUR, contre -138,8 mEUR l'année précédente, sachant qu'il avait été décidé de ne pas reconduire les papiers commerciaux arrivant à échéance en 2021 (-166,0 mEUR).

1.8 Dette nette

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Dette nette/(trésorerie nette)		
Prêts et emprunts bancaires générant des intérêts	1.377,7	1.443,2
Prêts et emprunts bancaires ne générant pas des intérêts	0,1	0,1
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	(907,5)	(948,1)
TOTAL	**470,3**	**495,2**

La dette nette a diminué de 24,9 mEUR, principalement en raison de la décision de ne pas renouveler les papiers commerciaux arrivant à échéance au premier trimestre 2021. Cette diminution a été partiellement compensée par l'augmentation des dettes de location.

1.9 Bilan

EN MILLIONS EUR	2021	2020		2021	2020
Actifs			**Capitaux propres et passifs**		
Immobilisations corporelles	1.263,5	1.138,0	Total des capitaux propres	885,3	583,8
Immobilisations incorporelles	797,0	771,7	Emprunts bancaires	1.377,7	1.443,2
Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	0,0	0,1	Avantages au personnel	298,2	320,0
Autres actifs	53,1	54,1	Dettes commerciales et autres dettes	1.504,3	1.487,0
Créances commerciales et autres créances	936,3	826,6	Provisions	25,8	27,0
Stock	20,7	32,7	Instruments dérivés	0,3	0,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	907,5	948,1	Autres passifs	10,1	13,2
Actifs destinés à la vente	163,3	103,3	Passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente	39,7	0,0
TOTAL DES ACTIFS	**4.141,3**	**3.874,5**	**TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS**	**4.141,3**	**3.874,5**

Le total des actifs et le total des capitaux propres et passifs a augmenté de 266,8 m EUR pour s'élever à 4.141,3 mEUR.

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 125,5 mEUR car les dépenses d'investissement et l'augmentation des droits d'utilisation d'actifs et des locations ont dépassé les amortissements.

Les créances commerciales et autres créances ont augmenté de 109,7 mEUR en raison de l'évolution des créances commerciales, due à l'augmentation des ventes au dernier trimestre par rapport à l'année dernière, et de l'augmentation des créances de frais terminaux, qui doit être examinée en même temps que l'augmentation des dettes de frais terminaux, en raison de la diminution des règlements.

Les fonds propres ont augmenté de 301,5 mEUR, principalement en raison du bénéfice réalisé et des différences de change sur la conversion des opérations étrangères.

Les prêts et emprunts portant intérêts (y compris le découvert) ont diminué, principalement en raison de la décision de rembourser les papiers commerciaux arrivant à échéance en 2021 afin d'optimiser la trésorerie, partiellement compensée par l'augmentation des dettes de location.

Les actifs détenus en vue de la vente et les passifs directement liés aux actifs détenus en vue de la vente doivent être examinés ensemble, l'augmentation nette des actifs détenus en vue de la vente de 20,3 mEUR s'explique principalement par la réévaluation de la participations dans bpost banque classée comme actif détenu en vue de la vente et la classification d'Ubiway Retail comme détenu en vue de la vente en 2021.

1.10 Indicateurs alternatifs de performance (non audités)

Outre à l'aide 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 APMs (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 donnés 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. Compte tenu de la nouvelle politique en matière de dividendes, à savoir un ratio de distribution de dividendes (pay-out ratio) compris entre 30 et 50 % du bénéfice net IFRS au lieu d'un minimum de 85 % du bénéfice net BGAAP de bpost SA non consolidé, bpost ne rapportera plus « le bénéfice net de bpost SA » en BGAAP comme APM. 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 Parcels & 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 Parcels & 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 plus les 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 de bpostgroup 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 d'E-commerce logistics 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	2021	2020	2021 - 2020
Total des produits d'exploitation	4.335,1	4.154,6	4,3 %
Plus-value sur la cession de The Mail group [1]	(1,4)	0,0	
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION AJUSTÉ	**4.333,7**	**4.154,6**	**4,3 %**

CHARGES D'EXPLOITATION AU 31 DÉCEMBRE

			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2021	2020	2021 - 2020
Total des charges d'exploitation à l'exclusion des dépréciations, amortissements	(3.729,5)	(3.635,5)	2,6 %
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION AJUSTÉ À L'EXCLUSION DES DÉPRÉCIATIONS/AMORTISSEMENTS	**(3.729,5)**	**(3.635,5)**	**2,6 %**

EBITDA AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021 - 2020
EBITDA	605,6	519,1	16,7 %
Plus-value sur la cession de The Mail group [1]	(1,4)	0,0	
EBITDA AJUSTÉ	**604,2**	**519,1**	**16,4 %**

EBIT AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021 - 2020
Résultat d'exploitation (EBIT)	338,0	200,7	68,4 %
Plus-value sur la cession de The Mail group [1]	(1,4)	0,0	
Réduction de valeur sur le goodwill [2]	0,0	41,4	-100,0 %
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) [3]	12,8	38,6	-66,8 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ (EBIT)	**349,3**	**280,6**	**24,5 %**

RÉSULTAT DE LA PERIODE (EAT) AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021 - 2020
Résultat de l'année	250,2	(19,2)	-
Plus-value sur la cession de The Mail group [1]	(1,4)	0,0	
Réduction de valeur sur le goodwill [2]	0,0	41,4	-100,0 %
Impact hors trésorerie de l'allocation du prix d'acquisition (PPA) [3]	9,9	37,1	-73,3 %
Réévaluations des actifs détenus en vue de la vente à la juste valeur, diminuée des coûts de la vente [4]	(12,2)	141,6	
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE AJUSTÉ	**246,6**	**200,9**	**22,8 %**

(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 au 5 août 2021 et a été transféré vers les actifs détenus en vue de la vente au second trimestre 2021. L'ajustement de 1,4 mEUR correspond à la plus-value sur la cession des activités et sera finalisée en 2022.

(2) Conformément à la norme IAS 36 et au test de dépréciation des UGT (unités génératrices de trésorerie), des dépréciations de goodwill ont été comptabilisées en 2020 au sein de Mail & Retail, une réduction de valeur de 28,3 mEUR ayant été comptabilisée pour Ubiway Retail, et au sein de Parcels & Logistics North America, une réduction de valeur de 13,0 mEUR ayant été comptabilisée pour The Mail Group.

(3) Conformément à la norme IFRS 3, et via l'allocation du prix d'acquisition (PPA) pour plusieurs entités, bpostgroup a comptabilisé plusieurs immobilisations incorporelles (marques, savoir-faire, relations clients...). L'impact des amortissements sur ces immobilisations incorporelles, élément sans incidence sur la trésorerie, est ajusté.

(4) bpost exécute une stratégie de gestion active du portefeuille en vue de céder des actifs non essentiels ou des actifs non rentables, de sorte à allouer du capital au marché de la logistique e-commerce en plein essor et à continuer à investir dans l'opportunité offerte par la logistique e-commerce. Dans ce contexte, bpost a lancé le processus de vente d'Ubiway Retail. Les actifs et les passifs d'Ubiway Retail ont été classés comme détenus en vue de la vente au 30 septembre 2021. En décembre 2021, bpost, Ubiway et Golden Palace ont signé un accord contraignant. La transaction, hormis le prix de vente, a été finalisée le 28 février 2022. Comme la juste valeur diminuée des coûts de vente d'Ubiway Retail est inférieure à la valeur comptable, une réduction de valeur de 7,4 mEUR a été comptabilisée.

Le 23 décembre 2020, bpost et BNP Paribas Fortis (BNPPF) ont annoncé un accord non contraignant sur le futur partenariat à long terme de bpost banque NV/SA, y compris la vente de la participation de bpost à BNPPF. En 2020, la participation dans bpost banque a été présenté comme actif détenu en vue de la vente et la valeur comptable a été ramenée à la juste valeur diminuée des coûts de la vente. Il en a résulté la comptabilisation d'une réduction de valeur de 141,6 mEUR basée sur la meilleure estimation de bpost à ce moment-là a été comptabilisée en 2020. En 2021, l'accord a été finalisé et le 3 janvier 2022, la transaction a été réalisée 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 la valeur recouvrable à 119,5 mEUR, d'où une reprise sur la réduction de valeur de 19,5 mEUR.

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021 - 2020
Flux de trésorerie généré par les activités opérationnelles	398,2	571,3	-30,3 %
Flux de trésorerie généré par les activités d'investissement	(145,0)	(127,6)	13,6 %
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL	**253,2**	**443,7**	**-42,9 %**
Produits perçus dus aux clients	37,3	(3,1)	-
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL AJUSTÉ	**290,5**	**440,5**	**-34,1 %**

Perspectives 2022

bpost s'attend à ce que l'EBIT ajusté du groupe se situe dans une fourchette de 280 à 310 mEUR. bpost continuera d'investir dans la transformation du groupe tout en atténuant les ralentissements causés par la pression salariale et l'inflation grâce à des initiatives de réduction des coûts, des gains de productivité et la croissance continue des activités omnicommerce. Ces prévisions reflètent les meilleures anticipations de bpost à ce jour, celles-ci pourraient être impactées par la matérialisation des risques macroéconomiques et géopolitiques.

Le total des produits d'exploitation du groupe pour 2022 devrait connaître un pourcentage de croissance à un chiffre (partie moyenne à haute de la fourchette) par rapport à 2021.

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

Belgium :

- Total des produits d'exploitation stable résultant de :
  - Mail : baisse sous-jacente du volume du Domestic Mail attendue entre -8 % et -10 %, augmentation tarifaire à concurrence de +4,7 %, tel qu'approuvée.
  - Parcels : volumes stables, reflétant l'internalisation par Amazon et la normalisation après COVID.
  - Revenus supplémentaires pour Value added services (VAS) et Retail.
- Marge EBIT ajustée de 8 à 10 % reflétant des coûts salariaux supérieurs et une pression de l'inflation atténuée par des initiatives de réduction des coûts et des gains de productivité.
- Les incertitudes dans le cadre de ces prévisions demeurent l'évolution de l'inflation, particulièrement en Belgique mais également aux Etats-Unis, ainsi que la croissance des volumes de paquets. Pour ces derniers, bpost s'attend à croitre au moins en ligne avec le marché belge mais le bilan général attendu est une croissance neutre des volumes en 2022 compte-tenu de l'internalisation récente d'Amazon. En fonction du moral des consommateurs, de la normalisation du marché et du rythme auquel Amazon continuera d'internaliser la distribution de ses propres paquets, la croissance des volumes paquets pourraient évoluer différemment cette année.

E-Logistics Eurasia :

- Croissance de 10 à 15 % du total des produits d'exploitation, grâce au plan de croissance de Radial Europe et d'Active Ants et à la croissance des activités commerciales cross-border en Europe, partiellement neutralisée par une reprise limitée des volumes cross-border asiatiques par rapport aux volumes recensés au second semestre 2021.
- 6 à 8 % de marge EBIT ajustée, en ce compris les coûts d'extension de Radial Europe et Active Ants.

E-Logistics North America :

- Taux de croissance du total des produits d'exploitation de 10 à 15 %[1], sous l'effet du plan de croissance accélérée de Radial et de la contribution des nouveaux clients.
- Marge EBIT ajustée de 4 à 6 %, y compris l'augmentation continue des taux salariaux et des coûts d'immobilier plus élevés, atténués par la gestion de la main-d'œuvre et des initiatives visant à améliorer la productivité.

L'EBIT du groupe inclura les charges d'exploitation, au niveau de l'entité Corporate, pour soutenir notre transformation.

Le capex brut devrait avoisiner les 250 mEUR. Cette enveloppe pour les dépenses d'investissement est axée sur la stratégie de croissance de la logistique d'omnicommerce.

Le dividende relatif aux résultats de l'exercice 2022 sera de l'ordre de 30 à 50 % du bénéfice net IFRS et sera distribué en mai 2023 après l'Assemblée générale des Actionnaires, conformément à la nouvelle politique en matière de dividende.

---

1 *hors déconsolidation des revenus d'Ubiway Retail (environ 140 mEUR en 2021) au sein de Belgium et des revenus de The Mail Group (environ 40 mEUR en 2021) au sein d'E-Logistics North America*

États financiers consolidés 2021

1.	**Compte de résultats consolidé**	**71**
2.	**État de résultat global consolidé**	**72**
3.	**Bilan consolidé**	**73**
4.	**Mouvements consolidés des capitaux propres**	**74**
5.	**Flux de trésorerie consolidé**	**75**
6.	**Commentaires sur les États financiers consolidés**	**76**
6.1	Informations générales	76
6.2	Base de préparation	76
6.3	Jugements comptables essentiels et estimations	77
6.4.	Résumé des principales règles d'évaluation et estimations	79
6.5	Gestion des risques	89
6.6	Regroupements d'entreprises	98
6.7	Information sectorielle	98
6.8	Chiffre d'affaires	100
6.9	Autres produits d'exploitation	101
6.10	Autres charges d'exploitation	101
6.11	Approvisionnements et marchandises	101
6.12	Services et biens divers	102
6.13	Frais de personnel	102
6.14	Revenus financiers et charges financières	103
6.15	Impôts sur le résultat / Impôts différés	104
6.16	Résultat par action	106
6.17	Immobilisations corporelles	107
6.18	Immeubles de placement	110
6.19	Actifs détenus en vue de la vente	110
6.20	Immobilisations incorporelles	112
6.21	Participations dans des entreprises associées et co-entreprises	115
6.22	Créances commerciales et autres créances	116
6.23	Stocks	116
6.24	Trésorerie et équivalents de trésorerie	117
6.26	Avantages au personnel	118
6.27	Dettes commerciales et autres dettes	127
6.28	Provisions	128
6.29	Actifs et passifs financiers	129
6.31	Actifs et passifs éventuels	131
6.32	Droits et engagements hors bilan	132
6.33	Transactions entre parties liées	132
6.34	Sociétés du groupe	135

1. Compte de résultats consolidé

AU 31 DÉCEMBRE

IN MILLION EUR	NOTES	2021	2020	ÉVOLUTION 2021 - 2020
Chiffre d'affaires	6.8	4.282,4	4.115,1	4,1%
Autres produits d'exploitation	6.9	52,7	39,5	33,5%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**4.335,1**	**4.154,6**	**4,3%**
Approvisionnements et marchandises	6.11	(192,3)	(201,5)	-4,5%
Services et biens divers	6.12	(1.894,8)	(1.813,1)	4,5%
Charges de personnel	6.13	(1.606,8)	(1.586,5)	1,3%
Autres charges d'exploitation	6.10	(35,7)	(34,4)	3,6%
Dépréciation - Amortissements	6.17|6.20	(267,6)	(318,5)	-16,0%
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		**(3.997,2)**	**(3.954,0)**	**1,1%**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)		**338,0**	**200,7**	**68,4%**
Revenus financiers	6.14	8,5	7,4	15,0%
Charges financières	6.14	(24,9)	(55,2)	-54,8%
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente	6.19	12,2	(141,6)	-
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.21	(0,0)	18,3	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		**333,7**	**29,6**	**-**
Impôts sur le résultat	6.15	(83,5)	(48,8)	70,9%
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CONTINUES		**250,2**	**(19,2)**	**-**
RÉSULTAT DE L'ANNÉE		**250,2**	**(19,2)**	**-**
Attribuable aux:				
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		250,9	(19,4)	-
Intérêts minoritaires		(0,6)	0,1	-

REVENU PAR ACTION

EN EUR	2021	2020
De base, bénéfice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	1,25	(0,10)
Dilué, bénefice/perte de l'année attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	1,25	(0,10)

2. État de résultat global consolidé

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	NOTES	2021	2020
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**250,2**	**(19,2)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL			
Eléments qui seront reclassés ultérieurement dans le compte de résultats:			
Variation des autres éléments de résultat global des entreprises associées	6.21	0,0	(16,1)
Variation brute des autres éléments du résultat global des entreprises associées		*0,0*	*(21,5)*
Impact taxe sur le résultat		*0,0*	*5,4*
Gain/(perte) sur couverture d'investissement net	6.30	(9,7)	11,0
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)*
Ecart dû à la conversion des devises étrangères [1]		59,7	(62,6)
ELÉMENTS QUI SERONT RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS		**51,9**	**(65,9)**
Eléments ne pouvant pas être reclassés ultérieurement dans le compte de résultats (après impôts)			
Gain de révaluation actuarielle des avantages postérieurs à l'emploi	6.26	1,9	1,7
Gain brut(e) de réévaluation sur les régimes à prestations déterminées		*2,2*	*2,1*
Impact taxe sur le résultat		*(0,4)*	*(0,4)*
ELÉMENTS NE POUVANT PAS ÊTRE RECLASSÉS ULTÉRIEUREMENT DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS, NETS D'IMPÔTS		**1,9**	**1,7**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT POUR L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		**53,7**	**(64,2)**
RÉSULTAT TOTAL DE L'EXERCICE, DÉDUCTION FAITE DES IMPÔTS		**304,0**	**(83,4)**
Attribuable aux:			
Porteurs des capitaux propres de la société-mère		304,6	(83,5)
Intérêts minoritaires		(0,6)	0,1

(1) Les différences de change sur la conversion des opérations à l'étranger ont principalement été affectées par les mouvements des immobilisations incorporelles (2020|2021 : -51,4 mEUR|45,4 mEUR dont -42,2 mEUR|37,7 mEUR liés au goodwill), en raison principalement de l'évolution du taux de change du dollar américain. Pour plus de détails, voir la note 6.20.

3. Bilan consolidé

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	NOTES	2021	2020
Actifs			
Actifs non courants			
Immobilisations corporelles	6.17	1.263,5	1.138,0
Immobilisations incorporelles	6.20	797,0	771,7
Participations dans des entreprises associées	6.21	0,0	0,1
Immeubles de placement	6.18	4,2	3,3
Actifs d'impôts différés	6.15	32,8	45,6
Créances commerciales et autres créances	6.22	23,9	16,6
		2.121,3	**1.975,2**
Actifs courants			
Stocks	6.23	20,7	32,7
Impôt sur le résultat à recevoir	6.15	16,1	5,2
Créances commerciales et autres créances	6.22	912,4	810,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.24	907,5	948,1
		1.856,8	**1.796,0**
Actifs destinés à la vente	6.19	163,3	103,3
TOTAL DES ACTIFS		**4.141,3**	**3.874,5**
Capitaux propres et passifs			
Capital souscrit		364,0	364,0
Réserves		238,2	249,8
Ecart de conversion		32,4	(17,6)
Bénéfices reportés		250,2	(19,2)
Réserves d'actifs non financiers détenus en vue de la vente		0,0	5,6
Capitaux propres attribuables aux porteurs de capitaux propres à la société-mère		**884,8**	**582,5**
Intérêts minoritaires		0,5	1,3
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	4	**885,3**	**583,8**
Passifs non courants			
Emprunts bancaires	6.25	1.261,2	1.165,0
Avantages au personnel	6.26	298,2	320,0
Dettes commerciales et autres dettes	6.27	33,3	48,6
Provisions	6.28	14,7	13,3
Passifs d'impôts différés	6.15	6,4	6,8
		1.613,9	**1.553,6**
Passifs courants			
Emprunts bancaires	6.25	116,4	278,2
Provisions	6.28	11,1	13,7
Impôts sur le résultat à payer	6.15	3,6	6,4
Instruments dérivés	6.30	0,3	0,3
Dettes commerciales et autres dettes	6.27	1.470,9	1.438,4
		1.602,4	**1.737,1**
Passifs directement liés à des actifs destinés à la vente	6.19	39,7	0,0
TOTAL DES PASSIFS		**3.256,0**	**3.290,7**
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**4.141,3**	**3.874,5**

4. Mouvements consolidés des capitaux propres

EN MILLIONS EUR	ATTRIBUABLES AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES							
	CAPITAL SOUSCRIT	ACTIONS PROPRES	AUTRES RESERVES	ECART DE CONVERSION DE DEVISE	RESULTAT REPORTE	TOTAL	INTERETS MINORITAIRES	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
AU 1 JANVIER 2020	**364,0**	**0,0**	**252,3**	**34,0**	**30,7**	**680,9**	**1,7**	**682,6**
Résultat de l'année 2020	0,0	0,0	0,0	0,0	(19,4)	(19,4)	0,1	(19,2)
Autres éléments du résultat	0,0	0,0	18,1	(51,6)	(30,7)	(64,2)	0,0	(64,2)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	**0,0**	**0,0**	**18,1**	**(51,6)**	**(50,0)**	**(83,5)**	**0,1**	**(83,4)**
Autres	0,0	0,0	(15,0)	0,0	0,1	(14,9)	(0,5)	(15,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**364,0**	**0,0**	**255,4**	**(17,6)**	**(19,2)**	**582,5**	**1,3**	**583,8**
AU 1 JANVIER 2021	**364,0**	**0,0**	**255,4**	**(17,6)**	**(19,2)**	**582,5**	**1,3**	**583,8**
Résultat de l'année 2021	0,0	0,0	0,0	0,0	250,9	250,9	(0,6)	250,2
Autres éléments du résultat	0,0	0,0	(15,5)	50,0	19,2	53,7	0,0	53,7
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ANNÉE	**0,0**	**0,0**	**(15,5)**	**50,0**	**270,1**	**304,6**	**(0,6)**	**304,0**
Autres	0,0	0,0	(1,7)	0,0	(0,6)	(2,3)	(0,1)	(2,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	**364,0**	**0,0**	**238,2**	**32,4**	**250,2**	**884,8**	**0,5**	**885,3**

Le total des capitaux propres s'est élevé à 885,3 mEUR, dont 326,4 mEUR de bénéfices non distribués et 50,8 mEUR de réserves légales au sein de bpost SA.

Les capitaux propres ont augmenté de 301,5 mEUR, soit +51,6 %, pour atteindre 885,3 mEUR au 31 décembre 2021, contre 583,8 mEUR au 31 décembre 2020. Cette augmentation s'explique surtout par le bénéfice réalisé (250,2 mEUR) et les différences de change sur la conversion des opérations à l'étranger (50,0 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 sur les avantages postérieurs à l'emploi ont chaque fois contribué à cette augmentation à hauteur de 1,9 mEUR. La réserve de couverture de flux de trésorerie sera reclassée en perte ou profit durant les 8 années qui suivent la date d'émission de l'obligation.

Au 31 décembre 2021, l'actionnariat de bpost se présente comme suit:

	TOTAL	L'ÉTAT BELGE*	FREE FLOAT
AU 1ER JANVIER 2021	**200.000.944**	**102.075.649**	**97.925.295**
Changements durant l'année	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2021	**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:

DISTRIBUTIONS EFFECTUÉES ET PROPOSÉES :

EN MILLIONS EUR	2021	2020
DIVIDENDES CASH DÉCLARÉS ET PAYÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES		
Dividende final pour 2020: 0,0 EUR par action (2019: 0,0 EUR par action)	0,0	0,0
Dividende intérimaire pour 2021: 0,0 EUR par action (2020: 0,0 EUR par action)	0,0	0,0
DIVIDENDES PROPOSÉS SUR ACTIONS ORDINAIRES		
Dividende cash final pour 2021: 0,49 EUR par action (2020: 0,0 EUR par action)	98,0	0,0

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	2021	2020
Activités opérationnelles			
Résultat avant impôt	1	333,7	29,6
Amortissements et pertes de valeur		267,6	318,5
Réductions de valeur sur créances commerciales	6.10	3,3	17,5
Gain sur la vente d'immobilisations corporelles		(15,1)	(11,7)
Plus-value de cession de filiales		(1,6)	0,0
Autres éléments non décaissés		29,6	28,6
Variation des avantages au personnel	6.26	(19,5)	1,5
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente	6.19	(12,2)	141,6
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6.21	0,0	(18,3)
Impôts payés sur le résultat		(78,1)	(83,5)
Impôts (payés)/reçues sur le résultat des années précédentes		(3,5)	7,5
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT CHANGEMENT DU FONDS DE ROULEMENT ET DES PROVISIONS		**504,2**	**431,2**
Diminution/(Augmentation) des créances commerciales et autres créances		(114,5)	(86,3)
Diminution/(Augmentation) des stocks		(0,2)	1,7
Augmentation/(Diminution) des dettes commerciales et autres dettes		46,7	224,2
Augmentation/(Diminution) des montants collectés dus aux clients		(37,3)	3,1
Augmentation/(Diminution) des provisions		(0,8)	(2,6)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		**398,2**	**571,3**
Activités d'investissement			
Produits découlant de la vente d'immobilisations corporelles		21,9	20,9
Cession de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée		6,5	0,0
Acquisition d'immobilisations corporelles	6.17	(147,5)	(108,6)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	6.20	(24,6)	(39,1)
Acquisitions de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise		(1,3)	(0,7)
FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		**(145,0)**	**(127,6)**
Activités de financement			
Produits d'emprunts		60,0	1.180,7
Remboursements d'emprunts		(243,9)	(1.203,2)
Remboursements de dettes de location		(125,2)	(116,3)
FLUX DE TRÉSORERIE NET GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**(309,1)**	**(138,8)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(55,9)**	**304,9**
IMPACT NET DU TAUX DE CHANGE		**16,9**	**(26,5)**
TRÉSORIE CLASSÉE COMME ACTIF DÉTENU À LA VENTE		**(1,7)**	**0,0**
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 1er janvier		948,1	669,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie hors découverts bancaires au 31 décembre		907,5	948,1
MOUVEMENTS ENTRE LE 1ER JANVIER ET LE 31 DÉCEMBRE		**(40,6)**	**278,4**

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.

Par le biais de ses filiales et de ses entités opérationnelles, bpost 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 (SIEG) 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 NYSE-Euronext Brussels depuis le 21 juin 2013 (ISIN BPOST).

6.2 Base de préparation

La publication des états financiers consolidés et du rapport de gestion préparés conformément à l'article 3 :32 du code des sociétés et des associations et repris aux pages 11 à 66, 69, 138 et 142 pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2021 a été autorisé par le Conseil d'Administration de bpost du 17 mars 2022. Les états financiers consolidés de bpost ont été préparés en respect des Normes Internationales d'Information Financière (IFRS), comme adoptées par l'Union Européenne. Les états financiers sont préparés sur base de la poursuite normale des activités. Il n'y a en effet pas d'incertitudes matérielles et les ressources pour continuer les activités sont suffisantes.

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

Les principes comptables adoptés sont identiques à ceux appliqués au cours de l'exercice financier précédent excepté en ce qui concerne l'adoption des nouvelles normes et interprétations.

Les nouvelles normes et amendements suivants sont entrés en vigueur en 2021 :

- IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 and IFRS 16 – Modifications - Réforme des taux d'intérêt de référence (en vigueur dès le 1er janvier 2021)
- IFRS 16 - Modification - Allègements de loyers liés à la COVID-19 au-delà du 30 juin 2021 (en vigueur dès le 1er avril 2021).

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 nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC suivantes, 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
Améliorations annuelles des IFRS 2018-2020	1 janvier 2022
IFRS 3 - Modifications - Référence au Cadre conceptuel	1 janvier 2022
IAS 16 - Modifications - Produits générés avant l'usage prévu	1 janvier 2022
IAS 37 - Modifications - Contracts onéreux - Coût d'exécution du contrat	1 janvier 2022
IAS 1 - Modifications (*) - Classement des passifs entre les catégories 'courants' et 'non courants'	1 janvier 2023
IFRS 17 - Contracts d'assurance	1 janvier 2023
IAS 1 - Modifications (*) - Informations à fournir sur les méthodes comptables	1 janvier 2023
IAS 8 - Modifications (*) - Définition des estimations comptables	1 janvier 2023
IAS 12 - Modifications (*) - Impôts différés relatifs aux actifs et passifs résultant d'une transaction unique	1 janvier 2023

(*) Non 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 derniers budgets / plans à long terme approuvés. 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, avec une indication de réduction de valeur à chaque exercice.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 2019 à 2021 pour décembre 2021). Le nombre de jours de maladie dépend de l'âge, identifié par segment de la population concernée. Le taux de salaire garanti a été fixé à 75 % en cas de maladie de

longue durée. Par conséquent, le pourcentage du salaire garanti pour la détermination du coût de jours accumulés dans le compte notionnel est fixé à 25 %. Le solde des jours de maladie non utilisés par les statutaires est désormais limité à un maximum de 63 jours.

De par la loi, les plans à cotisations définies sont, en Belgique, soumis à un rendement minimum garanti. C'est pourquoi ces plans sont classifiés comme plans à prestations définies, ce qui requiert que la méthode des unités de crédit projetées soit appliquée pour valoriser ces obligations. 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 tool[1] » 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.

---

1 *Towers Watson RATE: link tool est un outil conçu pour assister les entreprises dans la sélection de taux d'actualisation qui reflètent précisément les caractéristiques de leurs plans de pension*

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. L'existence et l'effet de droits de vote potentiels exerçables ou convertis sont 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.

bpost banque est une société associée et est considérée suivant la méthode de mise en équivalence, étant donné que bpost a une influence significative sans pour autant contrôler le management de la société. L'autre partie contrôlante joue en effet un rôle plus important dans certaines décisions managériales, particulièrement l'allocation des actifs sous gestion.

La part du portefeuille obligataire de bpost banque est comptabilisée au bilan de bpost banque au titre de « Actifs Financiers disponibles à la vente » et « Actifs financiers à encaisser ». Les obligations comprennent :

- Des titres à revenus fixes (obligations, instruments de dette négociables, emprunts souverains sous la forme de titres, etc.) ;
- Des titres à revenus variables;
- Des titres à revenus fixes et /ou variables contenant des instruments dérivés incorporés.

Les titres comptabilisés comme « actifs financiers disponibles à la vente » sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global consolidé sous la mention spécifique « Autres éléments du résultat global des entreprises associées » en tant qu'autres éléments du résultat global reclassé en compte de résultats dans les périodes suivantes. Les titres classifiés sous « Actifs financiers à encaisser » sont évalués au coût amorti.

En 2020, la participation dans bpost banque a été classifiée comme actif détenu en vue de la vente, suivant la signature d'un accord non contraignant sur le futur partenariat à long terme de bpost banque SA avec BNP Paribas Fortis (BNPPF). De ce fait, pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2020, la participation de bpost banque est présentée séparément des actifs dans le bilan consolidé et est évaluée au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable (à la date initiale de classification en tant qu'actif détenu en vue de la vente) et la juste valeur diminuée des coûts de vente. Au 3 janvier 2022, la transaction a eu lieu après approbation du régulateur.

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'acquérir 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 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

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE
Brevet (*)	12 ans
Savoir-faire (*)	5 ans
Réseau de vente (coût de remplavement) (*)	20 ans
Frais de développement informatiques	5 ans maximum
Licences pour les logiciels mineurs	3 ans maximum
Appellations commerciales/Marques (*)	Entre 5 et 15 ans
Relations clients (*)	Entre 5 et 20 ans

(*) La durée d'utilité peut varier cas par cas en fonction de l'évaluation effectuée au moment de l'allocation du prix d'acquistion.

Les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité non définie ne sont pas amorties mais soumises à un test de réduction de valeur annuel. L'évaluation de la durée de vie infinie est revue annuellement afin de déterminer si la durée de vie indéfinie est justifiée. Si ce n'est pas le cas, le changement de durée de vie infinie à finie est fait rétrospectivement.

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

IMMOBILISATIONS CORPORELLES	DURÉE D'UTILITÉ PROBABLE
Terrains	n.a.
Bâtiments administratifs centraux	40 ans
Immeubles du réseau	40 ans
Bâtiments industriels, centres de tri	25 ans
Travaux d'aménagement des bâtiments	10 ans
Tracteurs et élévateurs	10 ans
Vélos et vélomoteurs	4 ans
Autres véhicules (voitures, camions, …)	5 ans
Machines	5 - 10 ans
Mobilier	10 ans
Équipement informatique	4 - 5 ans

Opérations de location

A la création du contrat, 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 Etats-Unis ont des paiements de location fixes. À noter que la TVA non récupérable n'est pas incluse dans les paiements de location et est toujours comptabilisée dans le compte de résultats. Les paiements de location comprennent également le prix d'exercice d'une option d'achat dont il est raisonnablement certain qu'elle sera levée par 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. Etant donnée 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 fixés en substance ou de l'évaluation visant à l'achat de l'actif sous-jacent.

Contrats de location d'actifs de faible valeur

Des exemptions concernant les contrats de location dont le bien sous-jacent est de valeur inférieure à 5.000 EUR, principalement pour des articles informatiques, tels que des imprimantes et la location d'espaces pour les distributeurs de paquets.

Contrats de location d'actifs à court terme

Des exemptions concernant les contrats de location à court terme pour les véhicules dont la durée de location est de 12 mois ou moins.

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont principalement constitués d'appartements situés dans des immeubles utilisés comme bureaux de poste, loués afin d'obtenir des revenus locatifs.

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction des amortissements cumulés éventuels et des pertes de valeur éventuelles cumulées. Le montant amorti est alloué de manière systématique en fonction de la durée d'utilité de l'actif en utilisant la méthode d'amortissement linéaire. La durée d'utilité applicable est reprise dans le tableau inclus dans la section " Immobilisations corporelles".

Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs non courants sont classés en tant qu'actifs détenus en vue de la vente sous une rubrique distincte du bilan si leur valeur comptable est recouvrée principalement via la vente plutôt que par une utilisation continue. Ceci est applicable si certains critères stricts sont rencontrés (lancement d'un programme actif visant à trouver un acheteur, propriété disponible pour une vente immédiate dans son état actuel, vente hautement probable et escomptée dans l'année à partir de la date de classification). Les actifs non courants sont comptabilisés au montant de le plus bas 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 5 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 doive 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 perte 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 dépréciation, 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 IAS19 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 bpost ait une obligation de s'exposer aux coûts en lien avec ces avantages. Cette obligation peut être légale, contractuelle ou constructive (« droits conférés » sur base de pratiques du passé).

Une provision est constituée pour des autres avantages à long terme pour couvrir les avantages qui ne seront payés que dans plusieurs années, mais qui sont déjà mérités par l'employé sur base de son service rendu. Ici aussi, une provision est calculée suivant une méthode actuarielle imposée par la norme IAS 19.

La provision est calculée comme suit:

Evaluation actuarielle de l'obligation sous IAS 19

– Juste valeur des actifs du plan

= Provision à constituer (ou actif à reconnaître si la juste valeur des avoirs du plan est supérieure).

Les réévaluations, en ce compris les gains et pertes actuariels, sont comptabilisées immédiatement en profit ou en perte dans la période même.

Des hypothèses actuarielles (concernant le taux d'actualisation, le taux de mortalité, les coûts des avantages futurs, l'inflation, etc.) sont utilisées pour évaluer les obligations liées aux avantages au personnel, conformément à la norme IAS 19. Des gains et pertes actuariels apparaissent inévitablement, résultant (1) des variations dans les hypothèses actuarielles d'un exercice à l'autre, et (2) des écarts entre les coûts réels et les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation IAS 19. Ces gains et pertes actuariels sont comptabilisés directement dans le compte de résultats.

Le calcul de l'obligation est déterminé suivant la méthode des unités de crédit projetées. Chaque année de service confère le droit à un crédit unitaire supplémentaire à prendre en considération lors de l'exercice d'évaluation des avantages et obligations y afférant. Le taux d'actualisation utilisé correspond au rendement d'obligations d'entreprises de haute qualité ou sur base d'obligations gouvernementales avec une maturité similaire à celle de l'avantage en question.

Les coûts des services comprennent les coûts des services actuels, les coûts des service passés, et les gains et pertes associés aux réductions et liquidations ponctuelles.

Les coûts des services passés résultant de l'amendement d'un plan ou, une réduction devraient être considérée à une date plus précoce lorsque (1) le plan d'amendement ou la réduction a lieu ; et (2) l'entité reconnaît les coûts de restructuration en conformité avec IAS 37. Les coûts des services passés sont comptabilisés dans le compte de résultats.

L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation aux passifs et actifs des avantages sociaux définis. Les coûts d'intérêt nets sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Indemnités de cessation d'emploi

Lorsque 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 BeNe, 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 trois 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) livre ces journaux et périodiques en kiosque (sous la dénomination de la ligne de produits "Press"). Dans cette situation, AMP agit en tant qu'agent pour le compte de la société d'édition ("client") et est rémunérée sur la base du nombre de volumes livrés et d'une commission sur le prix de détail.

Troisièmement, bpost peut vendre des journaux et des périodiques par l'intermédiaire de son réseau de vente au détail Ubiway, qui est décrit ci-dessous dans le flux de revenus de proximité et de commodité.

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-commerce logistics Parcels & Logistic Europe & Asia et 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-commerce logistics Parcels & Logistic 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.

A 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 Gestion des risques

Approche et méthodologie

bpost a défini et mis en œuvre un cadre ERM (Enterprise Risk Management) 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 le Comité exécutif du Groupe 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 les fonctions juridiques et réglementaires, celles liées à la santé et la sécurité, à la protection et l'intégrité ; et le Comité exécutif du Groupe). Ceci couvre l'ensemble des activités.

bpost répartit les risques et incertitudes en trois catégories :

Risques régulatoires/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 bpost.

Risques commerciaux externes : événements externes susceptibles d'influer sur la stratégie de croissance.

Risques opérationnels : risques essentiellement internes ou catastrophes imprévues pouvant exercer un impact sur les résultats de bpost. Cela inclut également les risques financiers.

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

	Mitigation	Monitoring
Risques régulatoires/ juridiques	• Maintenir une relation constructive avec les autorités et les régulateurs	• Reporting de situation annuel (juridique/ régulatoire) • Reporting immédiat des évolutions importantes pouvant avoir une incidence sur la stratégie
Risques commerciaux externes	• Suivi des événements qui influencent l'évaluation des risques • Networking et lobbying (si jugé nécessaire) • Définition d'un plan B (si jugé nécessaire)	• Reporting de situation annuel à titre d'input pour le Rapport annuel (EOY) • Reporting immédiat des évolutions importantes pouvant avoir une incidence sur la stratégie
Risques opérationnels	• Plans d'action/projets pour mitiger les risques (fait partie des objectifs de la BU et du processus budgétaire)	• Le statut succint et les évolutions des risques émergents font l'objet d'un reporting lors du bilan (BT) • Mise à jour annuelle de l'évolution du risque (risque d'entreprise)

Chacun des risques suivants est susceptible d'avoir un effet négatif important sur les activités de bpost, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Des risques supplémentaires, dont bpost 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 régulatoires/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, bpost s'efforce d'assurer une gestion constructive des parties prenantes envers, entre autres, le gouvernement, les décideurs et les régulateurs.

bpost est active 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 soulèveront des questions importantes concernant le respect par bpost des législations et réglementations applicables, ou si des changements législatifs, régulatoires ou judiciaires 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 bpost.

Nos activités de courrier et de paquets

En novembre 2015, le ministre belge Alexander De Croo, en charge du secteur postal à l'époque, a annoncé son intention d'adopter une nouvelle loi postale au cours de sa législature. Cette nouvelle loi postale, approuvée par le Parlement en date du 18 janvier 2018, est entrée en vigueur en février 2018. bpost applaudit cette initiative législative, étant donné que la nouvelle loi postale fournit un cadre juridique stable, prévisible et pérenne pour le secteur postal belge.

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. Bien que les décisions de la Commission Européenne sur l'aide d'Etat 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 fournira ce service du 1er 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. Pour ce qui est de la période commençant le 1er janvier 2023, il n'est pas certain qu'un autre appel d'offres sera lancé et que l'éventuelle concession sera une fois de plus attribuée à bpost.

Le 3 décembre 2015, bpost et l'État belge ont signé un nouveau Contrat de Gestion (**« 6e Contrat de Gestion »**) relatif aux autres 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 prévoit 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 en vertu de la réglementation des aides d'état.

En décembre 2020, le gouvernement belge a décidé de prolonger le 6e Contrat de Gestion jusqu'au 31 décembre 2021. L'extension a été approuvée par la Commission Européenne le 27 juillet 2021. Pour la période commençant le 1er janvier 2022, l'Etat belge a organisé une nouvel procédure d'appel d'offres concurrentielle, transparente et non discriminatoire. Le 14 septembre 2021, le gouvernement belge et bpost ont signé le 7e Contrat de Gestion s'achevant le 31 décembre 2026 (**« 7e Contrat de Gestion »**). Ce contrat a été notifié à la Commission Européenne et le contrat va entrer en vigueur après que la Commission Européenne approuve la mesure.

Le 7e Contrat de Gestion est ligne avec le 6e Contrat de Gestion et ne contient que quelques changements mineurs relatifs au périmètre SIEG confié à bpost comparé au 6e Contrat de Gestion.

bpost pourrait être tenue de donner à d'autres opérateurs postaux accès à certains éléments spécifiques de son infrastructure postale (comme l'information demandée pour réexpédier du courrier en cas de changement d'adresse), 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 autrement 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 paquets OSU sont soumises à une formule de plafonnement des prix et au contrôle préalable de l'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 nouvelle loi postale, entrée en vigueur en février 2018, prévoit une nouvelle formule de plafonnement des prix faisant partie d'un mécanisme de contrôle des prix stable et prévisible. Cependant, à la demande du ministre compétent, une évaluation de la formule de plafonnement des prix doit être réalisée par l'IBPT dans le courant de l'année 2022. Suivant les résultats, une modification de cette formule de plafonnement des prix n'est pas exclue.

Par ailleurs, concernant les activités pour lesquelles bpost est réputée occuper une position dominante sur le marché (ou à l'égard desquelles d'autres sociétés sont réputées être économiquement dépendantes), 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 paquets est l'un des éléments clés exerçant un impact sur la croissance de l'e-commerce en Europe. Le règlement a été adopté par le Conseil et le Parlement Européen en 2018 et il impose une plus grande transparence des prix et une surveillance réglementaire accrue pour les opérateurs de transport transfrontaliers de paquets, tels que bpost.

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 nouvelle loi postale désigne bpost en tant que prestataire de l'OSU jusque fin 2023. Les conditions particulières de l'OSU sont définies dans un nouveau Contrat de Gestion spécifique entré en vigueur en 2019. L'obligation de fournir l'obligation de service universel peut représenter une charge financière pour bpost. Bien que la nouvelle Loi postale prévoie 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, entreprise associée de bpost

Le 3 janvier 2022, la transaction par laquelle bpost a vendu sa participation de 50 % dans bpost banque à BNBPPF a été terminée. Bpost continuera au moins jusqu'au 31 décembre 2028 à fournir des services bancaires et d'assurance par l'intermédiaire de son réseau physique de bureaux de poste.

bpost banque opère sur un marché fortement réglementé. Le paysage régulatoire des institutions financières a considérablement changé (par ex. accent accru sur la protection des consommateurs, lutte contre le blanchiment d'argent, etc.) et la surveillance prudentielle a été renforcée. Il n'est pas certain que des changements législatifs, réglementaires ou judiciaires futurs auront un effet négatif significatif sur l'activité, la situation financière, le résultat d'exploitation et les perspectives de bpost banque qui pourrait avoir un impact sur bpost, en tant qu'agent de bpost banque.

Brexit

Le 1er janvier 2021, le Royaume-Uni a quitté l'Union douanière Européenne et le marché unique Européen. A partir de cette date, la documentation douanière doit être préparée pour les biens transitant entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne dans un but de contrôle douanier. Tous les biens quittant le Royaume-Uni vers l'Union Européenne et vice versa sont sujets au dédouanement sur importation et exportation de la même façon que les biens expédié de/vers les destinations hors UE. Les biens sont sujets aux taxes à l'importation et à la TVA au Royaume-Uni et dans l'UE si applicable et les données électroniques sont devenues obligatoire pour toute expédition. Ces changements impliquent que les expéditeurs doivent se soumettre à plus de formalités pour leurs expéditions. Ces formalités provoquent également des pertes de temps à différents endroits dans la chaîne logistique, principalement pendant le transport suite aux formalités de passage de frontières et pendant le processus de dédouanement d'importation. Ces étapes supplémentaires engendrent des coûts supplémentaires. Un point d'attention supplémentaire est la complexité accrue des flux de retours clients suite aux formalités supplémentaires à l'importation/exportation. Le Brexit fut un changement important. Il a été préparé en profondeur et en collaboration avec nos clients. Après quelques difficultés initiales mineures -

sans impact sur les résultats, début janvier 2021, les activités ont repris leurs cours tel que prévu. bpost continue de proposer des services de livraison avec et sans dédouanement vers le Royaume-Uni, avec le mix complet de produits postaux et commerciaux pour l'expédition de colis.

Règles fiscales

Le 1er juillet 2021, le paquet TVA sur le commerce électronique est entré en vigueur dans l'UE, imposant de nouvelles règles en matière de TVA sur les activités transfrontalières d'e-commerce entre entreprises et consommateurs (B2C). L'objectif du nouveau régime de TVA est de relever les défis résultant des régimes de TVA applicables aux ventes à distance de biens et à l'importation d'envois à faible valeur. Bon nombre d'entreprises sont concernées par ces mesures, en particulier celles dont le modèle commercial porte principalement sur la vente transfrontalière B2C de marchandises. Il s'agit non seulement des fabricants qui vendent leurs produits en ligne, mais aussi des plateformes en ligne, des interfaces électroniques et des fournisseurs de services logistiques, même s'ils n'obtiennent pas légalement la propriété des biens. Ce dernier aspect a principalement un impact sur le flux de marchandises issues de l'e-commerce expédiées d'une destination hors UE vers une destination à l'intérieur de l'Union européenne.

L'exonération de la TVA à l'importation a été abolie (ancien seuil de 22 EUR) et les formalités de déclaration de douane qui y étaient liées ont été remplacées par une toute nouvelle série de règles portant à la fois sur la TVA et les formalités douanières et exerçant dès lors un important impact sur les opérations de dédouanement de bpost (nécessitant des adaptations informatiques et des modifications majeures au niveau du processus opérationnel). Ces changements ont été bien préparés en étroite collaboration avec les autorités douanières belges. La transition vers le nouveau régime s'est effectuée sans incident majeur.

Les activités transfrontalières de bpost ont subi l'impact de ces changements, en particulier les expéditions de l'Asie vers des destinations en Europe. Étant donné l'impact majeur pour les acteurs de l'e-commerce ne faisant pas partie de l'UE et les changements requis de leur côté, une baisse des volumes à destination de l'UE a été constatée. bpost est néanmoins parvenue à préserver sa position commerciale, grâce à ses solides relations commerciales en Asie.

Autres exigences légales et régulatoires

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

Risques commerciaux externes

Les risques mentionnés dans la section ci-dessous ont été pris en compte dans le cadre de la stratégie à long terme. bpost 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. Des détails supplémentaires sur le contrôle interne et le système de gestion des risques sont disponibles 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. bpost 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 entend transformer son actuel réseau de distribution du courrier en un réseau de courrier et colis intégré et durable. En Europe, bpost se forgera une position de leader dans la logistique d'e-commerce en augmentant sa taille ; et aux États-Unis, bpost entend engranger des bénéfices en maintenant sa 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.

Ce nouveau domaine « 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 fulfilment des colis. Le Management a pris des mesures en vue de minimiser au maximum les éventuels impacts opérationnels ou financiers.

Les recrudescences successives du virus COVID-19 en 2021 et les résultats des mesures prises pour endiguer la pandémie exercent un impact sans précédent sur l'activité économique et la société en général. Lors d'une telle crise, la présence quotidienne de bpost aux côtés des citoyens et de ses clients revêt une importance vitale. C'est pourquoi bpost s'est concentré sur la continuité de ses missions de service universel

et ses autres services nationaux et internationaux de traitement du courrier et des colis, tout en veillant au maximum à préserver la santé et la sécurité de ses collaborateurs et des clients. La crise de la COVID-19 a eu plusieurs répercussions sur le plan opérationnel pour bpost en 2021 : l'impact négatif sur les volumes de courrier, les performances de « Proximity and convenience Retail network » et la pression croissante sur la main-d'œuvre. La crise de la COVID-19 a stimulé les affinités par rapport à l'e-commerce et a facilité son adoption, ce qui a eu un effet positif sur la plupart des activités liées aux colis et à l'e-commerce. Les inconnues quant à la gravité et à la durée de la crise de la COVID-19 continueront à créer des incertitudes et des opportunités. bpost suit l'évolution de cette crise sanitaire et continuera à en évaluer l'impact à l'avenir. Le management a pris des mesures pour garantir que les impacts opérationnels ou financiers potentiels de ces incertitudes soient réduits au minimum et pour saisir toutes les opportunités se faisant jour.

Risques opérationnels – Risques commerciaux

bpost est confrontée à certains défis opérationnels réclamant un niveau approprié d'attention de la part du management. Des plans d'action d'atténuation sont déployés par bpost 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. C'est pourquoi, comme mentionné précédemment, bpost a mis en place de multiples leviers de transformation de l'activité historique (p. ex. modèle de distribution alternatif, optimisation du réseau, etc.). 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 p. ex. la vitesse du déclin du volume mail. 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

bpost 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 logiciels, des cyber attaques (tels que des attaques d'exfiltration des données, des attaques d'encryptage, et d'autres formes de hacking) et problèmes à la suite d'erreurs humaines, qui pourraient entraîner la perte de données ou une perturbation importante des activités de bpost ou 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.

L'augmentation mondiale des intimidations, des menaces et des attaques ciblées plus complexes sur le plan de la cybersécurité, menace la sécurité de bpost, 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 bpost et de ses clients sont également en péril. bpost 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. Bien que bpost ait renforcé ses activités d'intégration post-fusion, il n'est pas certain qu'elle parviendra à mener à bien ces intégrations et que les filiales réaliseront effectivement les business plans correspondants. bpost a renforcé ses activités d'intégration post-fusion afin de réduire 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 bpost 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 paquets. 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 différentes activités opérationnelles et de support, une fonction de Career Management a été développée au niveau de bpostgroup ayant comme objectif de développer en interne les futurs leaders sur base de plans de carrière et de développement.

En 2021, les États-Unis ont fait face à une convergence des forces du marché du travail suite aux allègements des restrictions liées à la COVID. Le taux de postes ouverts a atteint des records principalement dû aux employés quittant l'effectif au taux le plus haut jamais enregistré. Le taux de démission a également été impacté par un changement des préférences des travailleurs, ou autres facteurs y inclus la disponibilité de gardes d'enfants. La main d'œuvre devenant plus difficile à trouver résulte en une augmentation des salaires avec un salaire horaire augmentant de 4,7 % en moyenne. Les salaires les plus bas ont constaté la plus grande augmentation salariale.

Continuité des activités

La capacité de bpost à servir ses clients et le public en général dépend fortement des centres de tri où bpost centralise, trie et prépare le courrier et les paquets en vue de leur distribution. En Belgique, bpost exploite six centres de tri. 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, bpost 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 bpost, 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. 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.

Il est à noter que 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). Cela devrait contribuer à limiter le changement climatique et la survenance de phénomènes naturels extrêmes.

Risques opérationnels - Risques financiers

Risques liés au changement climatique

Outre l'apparition plus fréquente de catastrophes naturelles et de problèmes de santé, qui sont associés au changement climatique et 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. Le prix moyen du carbone pourrait être multiplié par plus de sept pour atteindre 100 USD la tonne métrique d'ici 2030.

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 pourrait 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 sa stratégie de responsabilité sociale d'entreprise.

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 de la distribution croissante de paquets, bpost s'est fixée pour nouvel objectif de diminution des émissions de CO_2 de réduire les émissions émanant des activités de l'ensemble bpostgroup d'au moins 55 % d'ici 2030, par rapport à 2019. Cet objectif a été approuvé par l'initiative « Science Based Target », qui garantit que l'entreprise s'aligne sur les objectifs climatiques de l'Accord de Paris. Pour atteindre cet objectif, bpost passera à une flotte électrique (petit, moyen, grand véhicules) à 100 % d'ici 2030.

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, sans élément monétaire matériel

Des instruments de couverture sont mis en place pour se protéger de ces risques.

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 2021 représente le risque de conversion. L'exposition du groupe aux variations de change des autres devises n'est pas matériel.

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	+5 % USD VS EUR	-5 % USD VS EUR
Effet sur EBIT	(4,6)	5,1
Effet sur les capitaux propres du Groupe après NIH hedge	(23,6)	26,1

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 2021, 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'à juillet 2023.
- une obligation de 650,0 mEUR. L'obligation de 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 de 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR pour couvrir le risque d'intérêt de l'obligation.
- un emprunt de 9,1 mEUR auprès de la BEI (Banque Européenne d'investissement) (taux d'intérêt variable). Le 5 mai 2007, bpost a contracté un prêt de 100 mEUR auprès de la BEI. Il est assorti d'un remboursement annuel de 9,1 mEUR et le dernier paiement est prévu pour 2022.

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 et le prêt de la Banque Européenne d'Investissement en EUR). 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 ». Comme les taux de base sont actuellement bloqués à zéro dans les accords de prêt, une baisse de 50 bps sur l'Euribor/Libor USD a un impact plus faible qu'une hausse de 50 bps. Par conséquent, l'analyse de sensibilité est asymétrique.

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	(0,5)	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 2021, une augmentation de 50 bps ou 0,5 % des taux d'actualisation moyens générerait une diminution des charges financières de 19,9 mEUR. Une diminution de 50 bps ou 0,5 % des taux d'actualisation moyens augmenterait la charge financière de 21,8 mEUR. Pour plus de détails, voir note 6.26 avantages au personnel.

Risque de crédit

bpost est exposée aux risques de crédit dans ses activités opérationnelles, dans le placement et la gestion de ses liquidités (bancaires) et par le biais de sa participation dans bpost banque.

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	907,5	948,1
Créances commerciales et autres créances	830,2	721,6
Autres créances exposées à un risque de crédit	77,4	81,8
Dont prêt à une entreprise associée	25,0	25,0
ACTIFS FINANCIERS: RISQUE DE CRÉDIT	**1.840,0**	**1.776,5**

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. Dès lors, cette dette se place après les autres dettes en cas de liquidation ou faillite de bpost banque. A noter que cet emprunt a été remboursé le 3 janvier 2022 comme prévu par la finalisation de transaction par laquelle BNPPF a acquis les 50 % d'actions 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 credit 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	2021	2020
AU 1ER JANVIER	**24,8**	**16,9**
Réductions de valeur: additions via regroupements d'entreprises	(1,5)	0,0
Réductions de valeur: dotation	1,7	10,8
Réductions de valeur: utilisation	1,2	(0,3)
Réductions de valeur: reprise	(2,2)	(1,9)
Réductions de valeur: écarts de conversion	0,5	(0,5)
AU 31 DÉCEMBRE	**22,0**	**24,8**

L'analyse des balances âgées des créances commerciales et l'exposition au risque de crédit selon la matrice de provision se présente comme suit :

AU 31 DÉCEMBRE 2020

	JOURS DE RETARD					
EN MILLIONS EUR	COURANT	<60 JOURS	60-120 JOURS	>120 JOURS	SOLDE SGEI PAR DEFAUT	TOTAL
Valeur comptable brute totale estimée en cas de défaut	669,2	55,5	5,1	5,6	6,5	741,9
Taux de perte de crédit attendu	0,5 %	9,5 %	39,7 %	52,5 %	100,0 %	
Provision pour pertes de crédit attendues	(3,5)	(5,3)	(2,0)	(2,9)	(6,5)	(20,3)
CRÉANCES COMMERCIALES ET TERMINAL DUES	**665,7**	**50,2**	**3,1**	**2,6**	**0,0**	**721,6**

AU 31 DÉCEMBRE 2021

	JOURS DE RETARD					
EN MILLIONS EUR	COURANT	<60 JOURS	60-120 JOURS	>120 JOURS	SOLDE SGEI PAR DEFAUT	TOTAL
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%	100,0%	
Provision pour pertes de crédit attendues	(2,9)	(3,7)	(0,5)	(8,4)	(6,5)	(22,0)
CRÉANCES COMMERCIALES ET TERMINAL DUES	**800,6**	**26,1**	**3,3**	**0,2**	**0,0**	**830,2**

bpostgroup a entamé sa transformation et décidé de mettre l'accent sur ses activités principales, la livraison de paquets, avec comme conséquence une incidence sur les créances commerciales et créances douteuses. La provision pour pertes de crédit attendues inclut une dimension COVID, sur base du taux de crédit client fourni par une agence de crédit externe.

Comme mentionné à la note 6.33, bpost a réservé un montant de 6,5 mEUR comme créance en réduction de la compensation pour les SIEG de 2015 et a considéré cette créance comme en défaut.

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.

bpost banque

bpost banque investit les fonds déposés par ses clients. La banque a adopté une politique stricte de placement qui préconise une répartition des investissements entre obligations d'État belge, autres bons d'État et, obligations émises par des sociétés financières et commerciales ainsi que des prêts hypothécaires. En outre, des limites maximales de concentration par émetteur, par secteur, par catégorie, par pays et par devise ont été créées et sont constamment surveillées.

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:

RISQUE DE LIQUIDITÉ

EN MILLIONS EUR	COURANT MOINS D'1 AN	NON-COURANT ENTRE 1 ET 5 ANS	NON-COURANT PLUS DE 5 ANS	TOTAL
31 DÉCEMBRE 2020				
Dettes de location-financement	106,0	273,6	143,7	523,3
Dettes commerciales et autres dettes	1.438,4	48,6	0,0	1.487,0
Obligation long terme	8,1	32,5	654,3	694,9
Papiers commerciaux	165,0	0,0	0,0	165,0
Instruments dérivés	0,3	0,0	0,0	0,3
Découverts bancaires	10,6	160,6	0,0	171,3
Emprunts bancaires	0,2	0,0	0,0	0,2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**1.728,7**	**515,3**	**798,0**	**3.042,0**

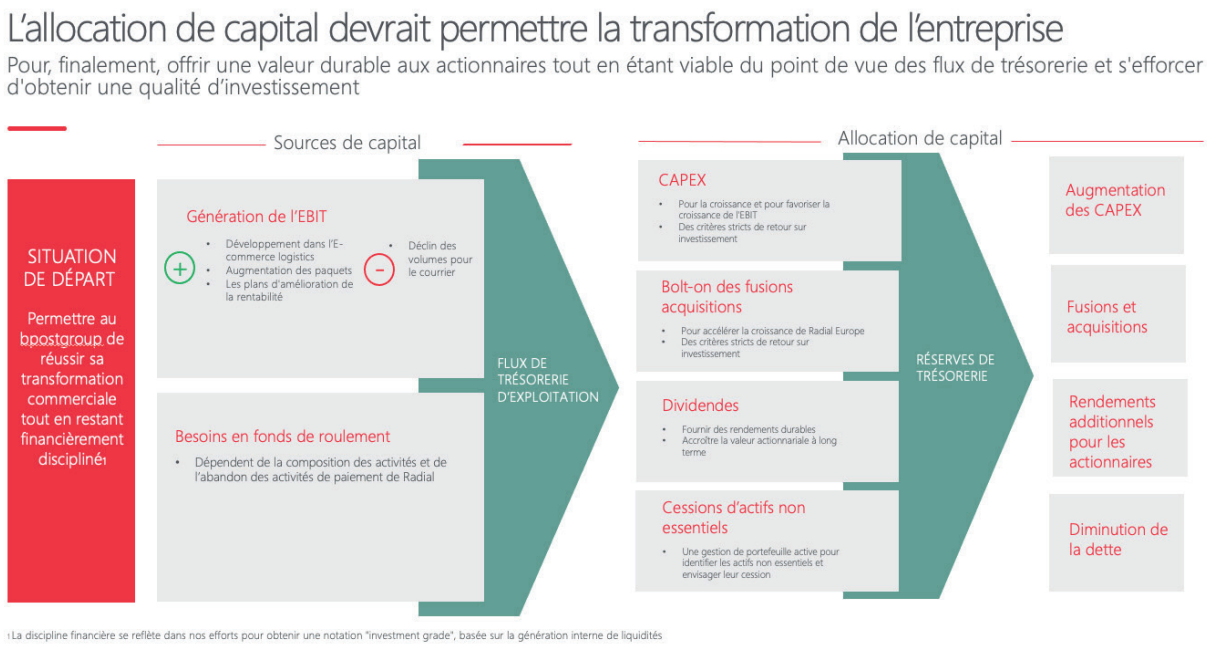
EN MILLIONS EUR	COURANT COURANT MOINS D'1 AN	NON-COURANT NON-COURANT ENTRE 1 ET 5 ANS	NON-COURANT NON-COURANT PLUS DE 5 ANS	TOTAL
31 DÉCEMBRE 2021				
Dettes de location-financement	117,9	320,3	175,3	613,5
Dettes commerciales et autres dettes	1.470,9	33,3	0,0	1.504,3
Obligation long terme	8,1	678,6	0,0	686,8
Instruments dérivés	0,3	0,0	0,0	0,3
Emprunts bancaires	12,0	164,8	0,0	176,8
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**1.609,3**	**1.197,1**	**175,3**	**2.981,7**

Les échéances contractuelles ci-dessus sont basées sur les paiements contractuels non actualisés, qui peuvent différer de la valeur comptable des passifs à la date du bilan consolidé.

Le risque de liquidité est mitigé par des lignes de crédit en ligne avec la taille des opérations de bpost.

Politiques et procédures de gestion du capital

bpost recherche un équilibre optimal entre sa dette nette et ses flux de trésorerie opérationnels et elle gère la structure financière en maximisant la valeur pour ses actionnaires. Dans ce contexte, bpost peut choisir d'ajuster le montant des dividendes alloués, d'effectuer des transactions ayant un impact sur le nombre d'actions ou de céder des actifs afin de réduire son endettement net.



1 La discipline financière se reflète dans nos efforts pour obtenir une notation "investment grade", basée sur la génération interne de liquidités

La politique de bpost consiste également à maintenir un solide profil de crédit intrinsèque basé sur la création de trésorerie interne ; ce qui est pour l'instant le cas au vu du grade A accordé par Standard & Poor's.

Les principaux indices appliqués sont les suivants : (1) le rapport entre la dette nette et l'EBITDA ; et (2) le rapport entre les fonds opérationnels ajustés et la dette nette, tels que déterminés par la méthodologie de notation de crédit de Standard & Poor's.

Le rapport de Standard & Poor's est disponible sur le site internet de bpost dans la section investisseurs / profil de la dette.

6.6 Regroupements d'entreprises

Contrepartie conditionnelle pour AtoZ Global BV et MCS Fulfilment BV

En juin 2021, Active Ants a payé 1,3 mEUR en exécution de l'accord de contrepartie conditionnelle. La juste valeur de la contrepartie conditionnelle a été comptabilisée en tant que passif. Le paiement n'a exercé aucun impact sur le goodwill calculé au départ. La différence entre les liquidités payées et l'encours de la dette restant s'est élevée à 0,6 mEUR et a été comptabilisée dans le compte de résultats sous les produits d'exploitation de Parcels & Logistics Europe and Asia.

Vente de The Mail Group

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). Le prix de vente s'est élevé à 13,0 mUSD, entraînant un gain sur la vente de 1,6 mUSD ou 1,4 mEUR, comptabilisé dans les autres produits d'exploitation de PaLo North America. Au moment de la vente, 8,6mUSD de trésorerie nette ont été reçus. bpost US Holdings a émis une « seller note », avec 2024 comme date de maturité, à Mail Services Inc pour un montant de 2,5mUSD à payer avec un intérêt de 5 % par année, et comptabilisé comme créance commerciale à long terme. Voir le paragraphe 6.22 Créances commerciales et autres créances. Afin de mitiger le risque de défaut, des conventions ont été mises en place.

A noter que le prix de vente est encore en discussion et un ajustement sur le gain de la vente est attendu en 2022.

6.7 Information sectorielle

bpost opère à travers trois secteurs opérationnels et des entités de support fournissant des services aux entités opérationnelles :

L'entité opérationnelle Mail & Retail (**« M&R »**) supervise les activités opérationnelles de collecte, de transport, de tri et de distribution du courrier et des documents adressés et non adressés en Belgique. Elle propose aussi ces activités opérationnelles pour les colis à d'autres entités opérationnelles de bpost et supervise les activités liées à :

- Transactional and Advertising mail;
- Press comprenant le regroupement de la distribution des journaux et périodiques aux points de vente, et la distribution de journaux et périodiques aux destinataires;
- Value added services comprenant la gestion de documents et les activités connexes, et
- Proximity and convenience retail network : un réseau de distribution de produits proximité et commodités par l'intermédiaire de son réseau de distribution en Belgique composé de points poste, de bureaux de poste et de points de vente Ubiway Retail à travers divers boutiques franchisées. Les activités couvrent également la vente de produits bancaires et financiers à travers ce réseau sous le contrat d'agence avec bpost banque et AG Insurance.

Cette entité opérationnelle exécute également des services d'intérêt économique général (SIEG) pour le compte de l'Etat belge.

L'entité opérationnelle Parcels & Logistics Europe & Asia (**« PaLo Eurasia »**) supervise les activités suivantes:

- Parcels BeNe est en charge des activités opérationnelles et commerciales liées à la livraison sur le dernier kilomètre et à la livraison express en Belgique et aux Pays-Bas, et regroupe la livraison sur le dernier kilomètre des colis de bpost SA et Dynalogic ;
- E-commerce logistics Europe & Asia qui opère dans le fulfilment, le traitement, la livraison et la gestion des retours des commandes, et regroupe les entités Radial Europe, Anthill, Dynafix et les entités Landmark en Europe et Asie ;
- Cross-border qui fournit de l'inbound et outbound et des services d'import (droits de douane) pour les colis en Europe et en Asie, ainsi que pour le courrier international partout dans le monde.

Ce secteur exploite plusieurs centres opérationnels à travers l'Europe et plusieurs hubs pour les colis.

L'entité opérationnelle Parcels & Logistics North America **(« PaLo N. Am »)** est en charge des activités opérationnelles et commerciales liées à :

E-commerce logistics North America qui opère dans le fulfilment, le traitement, la livraison et la gestion des retours des commandes, ainsi que dans les domaines du service à la clientèle, des technologies à valeur ajoutée en Amérique du Nord (Radial et Apple Express) et en Australie (FDM), et des services de colis transfrontaliers (Landmark US).

Le secteur Corporate et de Support (**« Corporate »**) est composé de trois entités de support et de l'entité Corporate. Les entités de support offrent aux trois secteurs opérationnels et au secteur Corporate des solutions opérationnelles/des services telles que Finance & Accounting,

Human Resources & Service Operations et ICT & Digital. L'entité Corporate inclut les départements Strategy, M&A, Legal, Regulatory et Corporate Secretary. L'EBIT généré par les entités de support est refacturé aux trois entités opérationnelles en tant que charges d'exploitation tandis que les charges d'amortissements restent dans le secteur Corporate. Les revenus générés par les entités de support, y compris la vente d'immeubles, sont publiés dans le secteur 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 :

TOTAL DE L'ANNÉE EN COURS	M&R		PALO EURASIA		PALO NORTH AMERICA		CORPORATE		ELIMINATIONS		GROUPE	
EN MILLIONS EUR	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Produits d'exploitation externes	**1.783,1**	**1.736,1**	**1.079,3**	**1.073,9**	**1.453,9**	**1.329,2**	**18,9**	**15,4**			**4.335,1**	**4.154,6**
Produits d'exploitation inter-secteurs	222,8	221,8	16,9	14,0	5,9	6,8	407,8	375,2	(653,4)	(617,9)	0,0	0,0
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**2.005,9**	**1.958,0**	**1.096,2**	**1.087,9**	**1.459,8**	**1.336,0**	**426,7**	**390,6**	**(653,4)**	**(617,9)**	**4.335,1**	**4.154,6**
Charges d'exploitation	1.731,0	1.709,4	966,9	966,8	1.304,9	1.233,7	380,2	343,4	(653,4)	(617,9)	3.729,5	3.635,5
Dépréciations - Amortissements	82,6	128,9	26,0	22,6	84,0	95,0	75,0	72,0			267,6	318,5
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)	**192,2**	**119,6**	**103,3**	**98,5**	**70,9**	**7,4**	**(28,5)**	**(24,9)**			**338,0**	**200,7**
Quote-part dans le résultat des entreprises associées											(0,0)	18,3
Réévaluation d'actifs destinés à la vente à la juste valeur diminuées des coûts de la vente	(7,4)						19,5	(141,6)			12,2	(141,6)
Résultat financier											(16,4)	(47,8)
Impôts sur le résultat											(83,5)	(48,8)
RÉSULTAT DE L'ANNÉE (EAT)	**184,9**	**119,6**	**103,3**	**98,5**	**70,9**	**7,4**	**(8,9)**	**(166,5)**	**0,0**	**0,0**	**250,2**	**(19,2)**

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

	PRODUITS D'EXPLOITATION EXTERNES			CHIFFRE D'AFFAIRES	
EN MILLIONS EUR	2021	2020	EVOLUTION %	2021	2020
MAIL & RETAIL	**1.783,1**	**1.736,1**	**2,7 %**	**1.771,5**	**1.724,3**
Transactional mail	736,7	725,2	1,6 %	736,0	724,7
Advertising mail	197,0	182,6	7,9 %	197,0	182,6
Press	338,8	339,1	-0,1 %	332,6	332,6
Proximity and convenience retail network	397,1	386,5	2,7 %	392,7	381,7
Value added services	113,5	102,7	10,4 %	113,4	102,7
PARCELS & LOGISTICS EUROPE & ASIA	**1.079,3**	**1.073,9**	**0,5 %**	**1.078,3**	**1.073,4**
Parcels BeNe	561,7	547,9	2,5 %	561,6	547,8
E-commerce logistics	174,8	172,5	1,3 %	174,1	171,8
Cross border	342,8	353,5	-3,0 %	342,6	353,7
Parcels & Logistics North America	**1.453,9**	**1.329,2**	**9,4 %**	**1.432,5**	**1.317,4**
E-commerce logistics	1.411,7	1.246,4	13,3 %	1.391,8	1.234,7
International mail	42,2	82,8	-49,1 %	40,7	82,7
Corporate & Supporting functions	**18,9**	**15,4**	**22,8 %**	**0,0**	**0,0**
TOTAL	**4.335,1**	**4.154,6**	**4,3 %**	**4.282,4**	**4.115,1**

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.

			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2021	2020	2021 - 2020
Belgique	2.529,2	2.465,0	2,6 %
Reste d'Europe	319,2	315,3	1,2 %
USA	1.388,5	1.277,3	8,7 %
Reste du monde	98,2	97,0	1,2 %
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**4.335,1**	**4.154,6**	**4,3 %**

			ÉVOLUTION
EN MILLIONS EUR	2021	2020	2021 - 2020
Belgique	921,6	885,8	4,1 %
Reste d'Europe	206,4	194,7	6,0 %
USA	915,1	805,7	13,6 %
Reste du monde	45,3	43,4	4,4 %
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	**2.088,5**	**1.929,6**	**8,2 %**

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).

Si l'on exclut 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 Mail & Retail, aucun client extérieur ne représente plus de 10 % du total des produits d'exploitation de bpost.

6.8 Chiffre d'affaires

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Chiffre d'affaires excluant les rémunérations SIEG	4.005,4	3.847,9
Rémunération SIEG	277,0	267,2
TOTAL	**4.282,4**	**4.115,1**

Par rapport à l'année dernière, les revenus ont augmenté de 167,3 mEUR, pour atteindre 4.282,4 mEUR. Cette augmentation est due à l'amélioration nette du prix et du mix du courrier et à la communication relative à la COVID-19, au développement de l'e-commerce (tant au niveau national qu'international), partiellement compensée par le déclin des volumes de Mail & Retail et de plus faibles volumes Cross-border asiatiques.

La rémunération des SIEG est présentée sous la rubrique « Press and Proximity and convenience retail network » sous le segment « Mail & Retail ».

6.9 Autres produits d'exploitation

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	15,1	12,2
Produit de cessions des activités de The Mail Group	1,4	0,0
Revenus locatifs découlant des immeubles de placement	0,6	1,2
Récupération assurances - Rançongiciel Radial US	5,5	0,0
Revenus de tiers	8,2	4,2
Gains sur earn-outs MCS & Atoz	0,6	0,0
Autres revenus Retail	3,4	3,8
Autres	18,0	18,0
TOTAL	**52,7**	*39,5*

Les gains sur la cession d'immobilisations corporelles ont augmenté de 2,9 mEUR en raison de la hausse des revenus sur la vente de bâtiments en 2021 par rapport à 2020.

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 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. Radial North America dispose de 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, dont la part principalement liée aux interruptions d'activité a été comptabilisée sous les autres produits d'exploitation tandis que la récupération des coûts a été comptabilisée en déduction des coûts.

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.

6.10 Autres charges d'exploitation

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Provisions	(1,3)	(1,2)
Taxes locales, précompte immobilier et autres impôts	28,0	8,6
Réduction de valeur sur créances commerciales et refacturation	3,3	17,5
Amendes	0,2	0,1
Autres provisions	5,6	9,4
TOTAL	**35,7**	*34,4*

La légère augmentation des autres charges d'exploitation s'explique principalement par la hausse des taxes locales, immobilières et autres, mais également par une récupération de TVA plus faible en 2021, lors de la révision annuelle du taux de TVA. Cette augmentation a été partiellement compensée par une diminution des réductions de valeur sur les créances commerciales et des rétrocessions sur les services de paiement, en raison de la faillite de certains clients l'année dernière, ainsi que par des provisions supplémentaires pour COVID-19.

6.11 Approvisionnements et marchandises

Par rapport à l'année dernière, les coûts d'approvisionnements et de marchandises ont diminué de 9,2 mEUR, soit 4,5 %. Cette diminution s'explique principalement par la baisse des activités de DynaFix (pénurie de pièces de rechange et quantité inférieure d'appareils à réparer) et par la baisse des coûts de conditionnement chez Radial North America en raison de l'augmentation des coûts en 2020 due à l'anticipation des pénuries de matériel d'emballage résultant de l'épidémie de COVID-19 et des volumes plus élevés de l'année dernière sur des clients spécifiques. Cette baisse a été partiellement neutralisée par Ubiway Retail pour lequel les coûts d'approvisionnements et de marchandises ont augmenté de 3,5 mEUR, parallèlement au recouvrement des revenus.

6.12 Services et biens divers

Le coût des biens et services a augmenté de 81,7 mEUR pour atteindre 1.894,8 mEUR, suivant ainsi la croissance des volumes chez Parcels & Logistics Europe et Parcels & Logistics North America, partiellement compensée par la baisse des coûts de transport liés au volume des activités transfrontalières en Asie et la gestion efficace du pic de fin d'année en Belgique et en Amérique du Nord.

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020	ÉVOLUTION 2021 - 2020
Loyers et charges locatives	90,4	80,3	12,6 %
Entretien et réparation	109,6	114,8	-4,6 %
Fournitures d'énergie	48,4	42,7	13,6 %
Autres biens	44,7	48,6	-7,9 %
Frais postaux et de télécommunication	18,8	21,5	-12,7 %
Frais d'assurance	29,9	26,7	12,2 %
Frais de transport	836,2	867,6	-3,6 %
Frais de publicité et annonce	23,7	19,0	24,7 %
Consultance	18,2	19,9	-8,6 %
Frais d'intérim	359,2	277,3	29,5 %
Rémunérations de tiers, honoraires	200,1	165,7	20,8 %
Autres services	115,4	128,9	-10,5 %
TOTAL	**1.894,8**	**1.813,1**	**4,5 %**

- Les coûts liés aux intérimaires ont augmenté de 81,9 mEUR, en raison de l'augmentation du nombre d'intérimaires liée à la croissance des volumes de colis, à l'accroissement des activités de fulfilment et à la pression sur les coûts de la main-d'œuvre intérimaire aux États-Unis. Cette augmentation a été partiellement contrebalancée par des revenus variables moindres chez Leen Menken, due à la perte d'un contrat en juillet 2020. Il convient de noter que les frais d'intérim doivent être considérés conjointement avec l'évolution des frais de personnel, voir note 6.13.
- Les rémunérations des tiers concernent principalement les services ICT, la rémunération des points poste, les managers intérimaires, les frais des installations, la sécurité et les services externalisés. Ces coûts ont augmenté de 34,4 mEUR, principalement en raison de l'augmentation des frais de nettoyage et des dépenses ICT liées aux projets et à la hausse des revenus des services à valeur ajoutée.
- Les frais de location ont augmenté de 10,1 mEUR en raison de l'augmentation des services de cloud et de la hausse des coûts liés à l'ouverture de nouveaux sites (principalement chez Radial North America).
- La fourniture d'énergie a subi une augmentation de 5,8 mEUR en raison de la hausse du prix des carburants

Cela a été partiellement neutralisé par :

- Les frais de transport se sont élevés à 836,2 mEUR, en baisse de 31,4 mEUR. La hausse des coûts variables liés au volume de colis a été plus que neutralisée par la baisse des coûts de transport liés au volume des activités transfrontalières en Asie, en particulier à partir du troisième trimestre 2021, compte tenu de la baisse des volumes consécutive à la suppression de l'exonération des envois de faible valeur à compter du 1er juillet 2021 et du déclin des activités postales transfrontalières.
- Les autres services concernent les coûts de traitement des paiements, les services HR, les coûts de formation et les coûts administratifs. Les autres services ont diminué de 13,5 mEUR, notamment en raison de la baisse des frais de traitement des paiements de Radial North America, conformément au recul des volumes.
- Les autres biens ont connu une baisse de 3,8 mEUR, principalement en raison des dépenses supplémentaires liées à la COVID-19 de l'année passée (masques de protection, gants et gel hydroalcoolique).
- Les frais de consultance ont diminué de 1,7 mEUR grâce à une maîtrise des coûts.

6.13 Frais de personnel

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Rémunerations	1.346,3	1.335,9
Cotisations de sécurité sociale	239,6	227,1
Coûts des pensions (note 6.26)	9,2	7,8
Indemnités de cessation d'emploi, Autres avantages à long terme et Avantages postérieurs à l'emploi autres que Pension (note 6.26)	11,6	15,8
TOTAL	**1.606,8**	**1.586,5**

Au 31 décembre 2021, l'effectif de bpost s'élevait à 32.272 membres du personnel (2020 : 36.291), répartis comme suit :

- Personnel statutaire : 7.402 (2020 : 8.048).
- Personnel contractuel : 28.870 (2020 : 28.243).

Le nombre moyen d'ETP pour 2021 était de 32.429 (2020 : 32.030).

Le nombre moyen d'ETP et intérimaires pour 2021 était de 40.339 (2020 : 38.639).

Les frais de personnel (1.606,8 mEUR) et les frais d'intérim (359,2 mEUR) se sont élevés en 2021 à 1.965,9 mEUR (1.863,8 mEUR en 2020), soit une augmentation de 102,1 mEUR (20,2 mEUR pour les frais de personnel et 81,9 mEUR pour les frais d'intérim) par rapport à l'exercice précédent.

L'augmentation des frais de personnel et d'intérim, résultant de l'accroissement des ETP, a généré une hausse des coûts de 67,7 mEUR. L'augmentation des coûts de la main-d'œuvre due à la pression sur les taux salariaux aux États-Unis, les effets de la Convention Collective de Travail ("CCT") 2021-2022, l'indexation des salaires et les augmentations liées au mérite partiellement compensées par l'évolution du taux de change, les primes liées à la COVID-19 de l'année dernière et le programme de crédit d'impôt COVID-19 sur les salaires aux États-Unis ont entraîné un impact négatif sur les prix de 45,4 mEUR. L'effet mix positif, principalement expliqué par le recrutement d'agents auxiliaires, a entraîné une diminution des coûts de 10,9 mEUR.

6.14 Revenus financiers et charges financières

Les montants suivants ont été comptabilisés dans le compte de résultats pour les années:

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Revenus financiers	8,5	7,4
Charges financières	(24,9)	(55,2)
TOTAL	**(16,4)**	**(47,8)**

Les résultats financiers nets (soit le net des revenus et coûts financiers) de 2021 se chiffrent à -16,4 mEUR, en augmentation de 31,4 mEUR par rapport à 2020. Cette augmentation résulte surtout d'une réduction des charges financières sans incidence sur la trésorerie liées aux avantages au personnel IAS 19, à des différences de taux de change favorables et aux charges financières liées à la contrepartie conditionnelle pour les actions restantes d'Anthill, le prix variable de l'option de vente ayant été réévalué.

Revenus financiers

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Intérêts perçus sur comptes courants/papiers commerciaux	0,4	0,8
Gains issus de différence de change	7,0	4,9
Autres revenus financiers	1,1	1,7
TOTAL	**8,5**	**7,4**

Charges financières

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Charges financières sur avantages liés au personnel (IAS 19)	(7,1)	8,8
Charges des intérêts sur leasings (FRS 16)	9,7	10,3
Intérêts d'emprunts	1,6	3,2
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	3,4	13,7
Contrepartie conditionnelle: désactualisation, changement de taux d'actualisation, et acquisition d'intérêts minoritaires	0,6	4,2
Autres charges financières	5,0	3,1
TOTAL	**24,9**	**55,2**

La perte liée aux différences de conversion est principalement due à l'évolution du taux de change EUR/USD.

En 2020, le prix d'exercice variable de l'option de vente des actions restantes d'Anthill BV a été réévalué, l'augmentation de la contrepartie conditionnelle (3,9 mEUR) a été comptabilisée sous les charges financières.

6.15 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 2021 s'élèvent à 83,5 mEUR et peuvent être détaillés comme suit:

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
LES CHARGES FISCALES COMPRENNENT:		
Charges fiscales courantes	75,7	70,5
Ajustements relatifs aux charges fiscales courantes des exercices précédents	(4,1)	(1,9)
Impôts différés relatifs à l'évolution des différences temporaires	(11,9)	(19,8)
TOTAL DES IMPÔTS	**83,5**	**48,8**

Réconciliation des impôts sur le résultat théoriques avec les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats

Une réconciliation des impôts sur le résultat théoriques avec les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats peut se résumer comme suit:

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Bénéfice net avant impôt (A)	333,7	29,6
Taux d'imposition statutaire (B)	25,00%	25,00%
CHARGES FISCALES RÉSULTANT DE L'APPLICATION DU TAUX D'IMPOSITION STATUTAIRE (C) = (A) X (B)	**83,4**	**7,4**
Reconciliation des éléments entre taux d'imposition statutaire et taux d'imposition effectif		
Impact fiscal des dépenses non admises	7,1	6,8
Impact d'impôts relatifs aux exercices précédents	(3,9)	(2,6)
Impact fiscal des réductions de valeur du goodwill	0,0	10,3
Impact fiscal de la réévaluation des actifs détenus en vue de la vente a leur juste valeur diminuée des coûts de la vente	(3,0)	35,4
Impact fiscal des utilisations des pertes fiscales par les filiales pour lesquelles aucun ou des impôts differes partiels ont été comptabilisés	(0,1)	(1,0)
Filiales en situation de perte pour lesquelles aucun ou des impôts différés partiels ont été comptabilisés	7,4	2,9
Entreprises associées (sociétés mises en équivalence)	0,0	(4,6)
Autres:		
Impact fiscal des liquidations de filiales	0,0	(3,3)
Impact fiscal des changements de taux	0,2	1,0
Autres différences	(7,6)	(3,5)
TOTAL	**83,5**	**48,8**
Charges fiscales résultant de l'application du taux d'imposition effectif (exercice courant)	(83,5)	(48,8)
Bénéfice net avant impôt	333,7	29,6
Taux d'imposition effectif	25,0 %	164,9 %

En 2021, l'impact fiscal des filiales en situation de perte (pour lesquelles aucun actif d'impôts différés ou l'intégralité des actifs d'impôt différé n'est comptabilisé) a subi l'effet d'une perte en capital 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 incluent des crédits d'impôts et déductions.

Par conséquent, le taux d'imposition effectif s'approche du taux théorique de 25 % en 2021.

Les réductions de valeur sur goodwill (The Mail Group et Ubiway) et la réévaluation des actifs détenus en vue de la vente à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, éléments non déductibles, ont expliqué le taux d'imposition effectif exceptionnel de 164,9 % en 2020.

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 2021, bpost a comptabilisé des actifs nets d'impôts différés de 32,8 mEUR. Ces actifs nets d'impôts différés se composent comme suit :

EN MILLIONS EUR	2020	IMPACT SUR LE RÉSULTAT DE L'ANNÉE	IMPACT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPACT DU RE-GROUPEMENT D'ENTREPRISES	EXCHANGE RATE DIFFE-RENCE	AUTRES	2021
Actifs d'impôts différés							
Avantage au personnel	24,5	(5,7)	(0,4)	0,0	0,0	0,7	19,2
Provisions	1,9	(0,6)	0,0	0,0	0,0	0,1	1,4
Pertes fiscales reportées	51,4	0,4	0,0	0,0	4,2	0,0	56,0
Autres	40,2	(6,5)	(0,6)	(1,5)	1,3	(0,1)	32,8
TOTAL DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**117,9**	**(12,4)**	**(1,0)**	**(1,5)**	**5,6**	**0,6**	**109,3**
Passifs d'impôts différés							
Immobilisations corporelles	44,6	1,8	0,0	(0,5)	2,7	0,0	48,6
Immobilisations incorporelles	27,8	(2,4)	0,0	0,5	1,4	0,6	28,0
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**72,3**	**(0,6)**	**0,0**	**0,0**	**4,1**	**0,6**	**76,6**
ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**45,6**	**(11,9)**	**(1,0)**	**(1,5)**	**1,5**	**0,0**	**32,8**

La diminution des actifs d'impôts différés sur les avantages au personnel est liée à l'utilisation d'une provision établie avant 2006.

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 (52,3 mEUR). Ces pertes fiscales nord-américaines reportées, pour lesquelles un actif d'impôts différés a été comptabilisé, expireront entre 2022 et 2037 (32,7 mEUR). Les pertes fiscales encourues à partir de 2018, quant à elles, peuvent être reportées indéfiniment (19,6 mEUR).

Au 31 décembre 2021, bpost a comptabilisé des passifs d'impôts différés pour un montant de 6,4 mEUR. Les passifs d'impôts différés résulte principalement des amortissements et de la réduction de valeur des immobilisations incorporelles liés à l'allocation du prix d'acquisition (autres que Radial). Les passifs d'impôts différés par type de différence temporaire et les changements se ventilent comme suit :

EN MILLIONS EUR	2020	IMPACT SUR LE RÉSULTAT DE L'ANNÉE	IMPACT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	IMPACT DU RE-GROUPEMENT D'ENTREPRISES	EXCHANGE RATE DIFFE-RENCE	AUTRES	2021
Actifs d'impôts différés							
Avantage au personnel	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,7)	0,0
Provisions	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,1)	0,0
Pertes fiscales reportées	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**0,7**	**0,2**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**(0,7)**	**0,2**
Impôts différés des passifs							
Immobilisations corporelles	1,5	1,0	0,0	(0,1)	(0,1)	0,0	2,3
Immobilisations incorporelles	6,8	(0,7)	0,0	0,0	0,0	(0,6)	5,5
Autres	(0,8)	(0,1)	0,0	(0,2)	0,0	(0,1)	(1,1)
TOTAL DES PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**7,5**	**0,2**	**0,0**	**(0,3)**	**(0,1)**	**(0,7)**	**6,6**
PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(6,8)**	**(0,0)**	**0,0**	**0,3**	**0,1**	**(0,0)**	**(6,4)**

La diminution s'explique principalement par le transfert de certaines entités vers les actifs d'impôts différés et d'Ubiway Retail vers les éléments détenus en vue de la vente.

Impôts différés non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés sur les pertes fiscales reportées ne sont comptabilisés que dans la mesures 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 93,5 mEUR de pertes fiscales reportées. La majorité de ces pertes fiscales non comptabilisées concernent des entités situées en Belgique (41,1 mEUR), en Allemagne (30,5 mEUR) et au Luxembourg (20,7 mEUR). En Belgique et en Allemagne, les pertes fiscales peuvent être reportées indéfiniment. Au Luxembourg, les pertes subies avant le 1er janvier 2017 peuvent être reportées sans limite de temps, tandis que l'utilisation des pertes subies après cette date est limitée à 17 ans.

Les pertes fiscales non comptabilisées aux Etats Unis s'élèvent à 15,1 mEUR.

6.16 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	2021	2020
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère pour le revenu par action de base	**250,9**	**(19,4)**
Ajustements pour les effets de dilution		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère, ajusté des effets de dilution	**250,9**	**(19,4)**

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 oridnaires 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	**1,25**	**(0,1)**
Dilué, bénefice/(perte) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société-mère	**1,25**	**(0,1)**

6.17 Immobilisations corporelles

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
COÛTS D'ACQUISITION								
Au 1 janvier 2020	**619,1**	**430,4**	**471,4**	**216,8**	**17,3**	**1.755,0**	**545,0**	**2.300,0**
Acquisitions	4,3	27,6	31,3	20,5	24,8	108,5	112,9	221,4
Acquisitions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,2
Ajustements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	31,4	31,4
Cessions	0,0	(5,9)	(4,4)	(3,9)	0,0	(14,3)	(24,1)	(38,3)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	(25,7)	0,0	0,0	(1,3)	0,0	(27,0)	0,0	(27,0)
Écarts de conversion	(0,3)	(0,6)	(15,0)	(2,1)	(1,3)	(19,4)	(14,8)	(34,2)
Autres mouvements	9,0	2,2	(1,1)	(1,5)	(8,5)	0,1	0,0	0,1
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**606,3**	**453,7**	**482,2**	**228,4**	**32,4**	**1.803,0**	**650,5**	**2.453,5**
Au 1 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 à 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
RÉÉVALUATION								
Au 1 janvier 2020	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**7,4**	**7,4**	**0,0**	**7,4**
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres mouvements	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**7,4**	**7,4**	**0,0**	**7,4**
Au 1 janvier 2021	**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 acquistions 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 2021	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**7,4**	**7,4**	**0,0**	**7,4**

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
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR								
Au 1 janvier 2020	**(353,0)**	**(299,5)**	**(298,1)**	**(117,8)**	**(3,7)**	**(1.072,1)**	**(101,7)**	**(1.173,8)**
Amortissements et réductions de valeur via regroupements	0,0	(0,0)	(0,0)	(0,0)	0,0	(0,1)	(0,0)	(0,1)
Cessions	0,0	5,4	4,3	3,4	0,0	13,0	13,0	26,0
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	(21,6)	(17,0)	(29,0)	(23,9)	0,0	(91,4)	(112,3)	(203,7)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	16,0	0,0	0,0	1,4	0,0	17,5	0,0	17,5
Écarts de conversion	0,0	0,4	5,7	0,4	0,0	6,6	4,8	11,4
Autres mouvements	(2,9)	(0,9)	0,4	3,2	0,0	(0,2)	0,0	(0,2)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**(361,4)**	**(311,7)**	**(316,7)**	**(133,3)**	**(3,7)**	**(1.126,7)**	**(196,3)**	**(1.323,0)**
Au 1 janvier 2021	**(361,4)**	**(311,7)**	**(316,7)**	**(133,3)**	**(3,7)**	**(1.126,7)**	**(196,3)**	**(1.323,0)**
Amortissements et réductions de valeur via regroupements	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 à 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)**

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET CONSTRUCTIONS	INSTALLATIONS ET EQUIPEMENTS	FOURNITURE ET VÉHICULES	MOBILIER ET AGENCEMENTS	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EXCL. ROU)	ACTIF AU TITRE DE DROIT D'UTILISATION (ROU)	TOTAL
VALEUR NETTE COMPTABLE								
Au 31 décembre 2020	245,0	142,0	165,5	95,1	36,1	683,7	454,2	1.138,0
Au 31 décembre 2021	228,5	133,9	194,1	123,2	41,9	721,6	541,9	1.263,5

Les charges d'amortissement et de dépréciation liées aux immobilisations corporelles se sont élevées à 225,6 mEUR et ont augmenté de 21,8 mEUR par rapport à l'année dernière. Cette augmentation s'explique principalement par l'augmentation des mobiliers et véhicules d'une part, et des locations d'autre part, avec des augmentations respectives de 14,5 mEUR et de 10,4 mEUR.

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

Les immobilisations corporelles ont augmenté de 37,9 mEUR, passant de 683,7 mEUR à 721,6 mEUR. Cette hausse s'explique principalement par :

- des acquisitions pour un montant de 147,6 mEUR (108,5 mEUR en 2020), principalement liées à des dépenses au sein de Parcels et E-commerce logistics, des sites supplémentaires pour Active Ants, l'expansion de Radial Europe et les initiatives pour l'amélioration de développement durable via une flotte électrique ;
- l'impact des écarts de conversion pour 12,7 mEUR (diminution de -12,8 mEUR en 2020) ;
- ce que compensent partiellement les amortissements et réductions de valeur s'élevant à 102,9 mEUR (91,4 mEUR en 2020) et le transfert vers les actifs détenus en vue de la vente ou les immeubles de placement pour 17,1 mEUR (9,6 mEUR en 2020), dont 9,8 mEUR liés au transfert d'Ubiway Retail vers les actifs détenus en vue de la vente.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section « dépréciations et amortissements » du compte de résultats.

6.17.2 Actifs au titre du droit d'utilisation et locations

Les actifs au titre du droit d'utilisation ont augmenté de 87,7 mEUR et se sont soldés à 541,9 mEUR. Cette hausse s'explique principalement par :

- 164,4 mEUR d'acquisitions, principalement liées au nouveau siège social de Bruxelles (Multi Tower 46,6 mEUR) et à des locations d'entrepôts supplémentaires (surtout Radial North America et Radial Europe) et des véhicules supplémentaires pour la distribution ;
- 68,0 mEUR d'ajustements découlant principalement de l'extension des durées locatives ;
- 10,7 mEUR d'écarts de conversion ;
- partiellement compensés par des amortissements pour un montant de 122,6 mEUR, des ventes pour 11,9 mEUR, des cessions par regroupement d'entreprises pour 3,3 mEUR (liées à la vente de The Mail Group) et des actifs classés comme détenus en vue de la vente pour 18,1 mEUR liés à Ubiway Retail.

bpost a conclu des contrats de location principalement pour des bâtiments (entrepôts et bureaux de poste), des véhicules, des machines et d'autres équipements utilisés pour ses opérations. Les conditions de location et les valeurs comptables sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

EN MILLIONS EUR	DURÉE D'UTILITÉ	VALEUR COMPTABLE AU 31 DEC 2021
Terrains et bâtiments	3 à 25 ans	480,9
Matériel roulant	4 à 5 ans (8 ans pour les camions)	54,4
Machines et équipement	1 à 15 ans	6,6
TOTAL		**541,9**

La valeur nette comptable et les mouvements (incluant les flux de trésorerie) des dettes de location (dans la section emprunts portant intérêts) sont détaillés dans la note 6.25, alors que l'analyse de maturité est disponible dans la note 6.5.

bpost a des contrats de leasing d'une durée de 12 mois ou moins pour des véhicules (2021 : 7,0 mEUR, 2020 : 8,0 mEUR), principalement utilisés dans la période allant du premier au troisième trimestre 2021, qui figurent tous dans les frais de location, sous les charges d'exploitation.

Plusieurs contrats de location 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 présentés dans le point 6.32 Droits et engagements hors bilan.

Tous les amortissements et réductions de valeur sont repris dans la section « dépréciations et amortissements » 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	2021	2020
A moins d'un an	0,7	0,5
De un à cinq ans	1,8	1,9
Plus de cinq ans	1,6	2,8
TOTAL	**4,1**	**5,3**

La diminution des revenus des paiements futurs minimaux comparée à 2020 s'explique principalement par la sous-location du centre administratif de Radial US en 2020 et par la diminution des loyers de bpost suite au nombre plus faible de bâtiments en propriété.

Les revenus découlant des leasings opérationnels sont comptabilisés dans la rubrique "Autres produits d'exploitation" (0,6 mEUR en 2021), alors que les revenus des sous-locations vont en déduction de l'amortissement des actifs au titre du droit d'utilisation et locations.

6.18 Immeubles de placement

EN MILLIONS EUR	TERRAINS ET BÂTIMENTS
COÛT D'ACQUISITION	
Au 1er janvier 2020	**15,8**
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	-4,7
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**11,1**
Au 1er janvier 2021	**11,1**
Acquisitions	0,0
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	1,8
AU 31 DÉCEMBRE 2021	**13,0**
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR	
Au 1er janvier 2020	**(10,8)**
Amortissements	-
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	3,0
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**(7,8)**
Au 1er janvier 2021	**(7,8)**
Amortissements	-
Transfert de/(vers) d'autres catégories d'actifs	(1,0)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	**(8,8)**
VALEUR NETTE COMPTABLE	
Au 31 Décembre 2020	3,3
Au 31 Décembre 2021	4,2

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 0,6 mEUR (2020: 1,2 mEUR). L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement a diminué de 3,3 mEUR à 4,2 mEUR.

6.19 Actifs détenus en vue de la vente

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Actifs		
Immobilisations corporelles	1,5	3,3
bpost bank	119,5	100,0
Ubiway Retail	42,2	0,0
ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	**163,3**	**103,3**
Passifs		
Ubiway Retail	39,7	0,0
PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS À DES ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	**39,7**	**0,0**

Immobilisations corporelles

Le nombre de bâtiments reconnus comme actifs détenus en vue de la vente s'élevait à 3 à la fin de l'année 2020 (et vendus en 2021), pour 5 à la fin de 2021. 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 15,1 mEUR (2020 : 12,2 mEUR) ont été comptabilisées dans le compte de résultats sous la section 6.9 Autres produits d'exploitation.

bpost banque

Le 23 décembre 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, la participation dans bpost banque a été classifiée comme actif détenu en vue de la vente et la valeur comptable a été réduite à la juste valeur diminuée des 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 l'IFRS 36.110, bpost a estimé que la réduction de valeur comptabilisée en 2020 avait diminué et le montant recouvrable à 119,5 mEUR, si bien qu'une extourne sur la réduction de valeur de 19,5 mEUR a été comptabilisée. Cette extourne est principalement expliquée par des ajustements de prix et de conclusion précisés dans le contrat d'acquisition non matérialisées et par les résultats 2021 de bpost banque.

Ubiway Retail

bpost exécute 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 la procédure de vente d'Ubiway Retail. Les actifs et les passifs d'Ubiway Retail - qui relève du segment opérationnel M&R - ont été classés comme détenus en vue de la vente au 30 septembre 2021. En décembre 2021, bpost, Ubiway et Golden Palace ont signé un accord contraignant et la transaction a été finalisée - hormis le prix de vente - le 28 février 2022.

Les actifs et passifs d'Ubiway Retail SA classifiés comme détenus en vue de la vente se résument comme suit :.

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021
Actifs	
Actifs non courants	
Immobilisations corporelles	27,9
Immobilisations incorporelles	0,7
Créances commerciales et autres créances	0,7
	29,3
Actifs courants	
Stocks	11,6
Créances commerciales et autres créances	6,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1,7
	20,2
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	**49,6**
Passifs	
Passifs non courants	
Emprunts bancaires	12,1
Provisions	0,4
Impôts différés passifs	0,1
	12,6
Passifs courants	
Emprunts bancaires	5,9
Provisions	0,1
Impôts sur le résultat à payer	0,1
Dettes commerciales et autres dettes	21,0
	27,1
PASSIFS DIRECTEMENT LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À LA VENTE	**39,7**
Réévaluation des actifs détenus en vue de la vente à la juste valeur diminuée du coût de la vente	**-7,4**
ACTIFS NETS DIRECTEMENT ASSOCIÉS AUX ENTITÉS CÉDÉES	**2,5**

Suite à la classification en actifs détenus en vue de la vente, les actifs nets ont subi une réduction de valeur (7,4 mEUR) pour ramener la valeur comptable des actifs à leur juste valeur diminuée des frais de vente, soit le prix de vente provisoire.

Les activités d'Ubiway Retail ne sont pas considérées comme activités discontinues. Ubiway Retail n'est en effet pas une activité ou une zone géographique d'exploitation principale étant donnée la contribution aux EBIT / revenus du groupe, au sein du secteur opérationnel M&R, auquel elle appartient, ou au niveau de la Belgique.

6.20 Immobilisations incorporelles

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOP-PEMENT	SOFTWARE	AUTRES IMMOBI-LISATIONS INCORPO-RELLES	AUTRES IMMOBI-LISATIONS INCORPO-RELLES	TOTAL
COÛTS D'ACQUISITION						
Au 1 janvier 2020	**702,8**	**147,5**	**186,3**	**135,4**	**53,9**	**1.225,9**
Acquisitions	0,0	19,7	19,3	0,0	0,0	39,1
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	(0,3)	0,0	0,0	0,7	0,0	0,4
Cessions	0,0	(0,5)	(0,6)	(11,1)	0,0	(12,2)
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Transferts vers d'autres catégories de l'actif	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	(42,5)	0,0	(5,1)	(6,7)	(2,8)	(57,0)
Autres mouvements	(0,0)	1,5	(1,6)	0,0	(0,0)	(0,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**660,0**	**168,3**	**198,4**	**118,3**	**51,1**	**1.196,0**
Au 1 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)	(9,9)
Cessions suite à la vente de filiales	(17,2)	0,0	(1,3)	(3,2)	0,0	(22,0)
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**

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOP-PEMENT	SOFTWARE	AUTRES IMMOBI-LISATIONS INCORPO-RELLES	AUTRES IMMOBI-LISATIONS INCORPO-RELLES	TOTAL
AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR						
Au 1 janvier 2020	**(36,7)**	**(98,0)**	**(148,0)**	**(29,8)**	**(15,2)**	**(327,7)**
Acquisitions et additions via regroupements d'entreprises	0,0	0,0	(0,0)	(0,0)	0,0	(0,0)
Cessions	0,0	0,5	0,6	11,0	0,0	12,1
Cessions suite à la vente de filiales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Amortissements	0,0	(15,7)	(18,2)	(8,9)	(4,6)	(47,3)
Réductions de valeur	(41,4)	(5,0)	0,0	(16,4)	(4,4)	(67,2)
Actifs classifiés comme détenus à la vente ou comme immeuble de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Écarts de conversion	0,1	0,0	3,3	1,5	0,7	5,6
Autres mouvements	(0,0)	(0,2)	(0,8)	(1,3)	2,5	0,2
AU 31 DÉCEMBRE 2020	**(77,9)**	**(118,4)**	**(163,1)**	**(43,9)**	**(21,0)**	**(424,3)**

Au 1 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 à la vente ou comme immeuble de 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)**

EN MILLIONS EUR	GOODWILL	FRAIS DE DÉVELOP-PEMENT	SOFTWARE	AUTRES IMMOBI-LISATIONS INCORPO-RELLES	AUTRES IMMOBI-LISATIONS INCORPO-RELLES	TOTAL
VALEUR NETTE COMPTABLE						
Au 31 décembre 2020	582,2	49,9	35,3	74,3	30,1	771,7
Au 31 décembre 2021	619,7	43,6	37,3	69,3	27,0	797,0

Les charges d'amortissement et de dépréciation ont diminué de 72,6 mEUR pour atteindre 41,9 mEUR en 2021, principalement en raison des réductions de valeur de 2020 appliquées sur :

- le goodwill du réseau d'Ubiway Retail et de The Mail Group (41,4 mEUR).
- Les relations clients et dénominations commerciales (20,8 mEUR), comptabilisées durant le PPA dans l'entité opérationnelle Mail& Retail suite au déclin des volumes induit par la substitution numérique, l'impact de la COVID-19 et les allocations de réduction de valeur résultant du test annuel de réduction de valeur du réseau Ubiway Retail (2,8 mEUR) comme mentionné dans la section goodwill.

Toutes les charges d'amortissement et de réduction de valeur sont reprises dans la catégorie « Amortissements et dépréciations » du compte de résultats.

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 25,3 mEUR, en raison surtout :

- des acquisitions (24,6 mEUR) principalement liées aux coûts de développement ICT capitalisés, à la migration des infrastructures ICT vers l'environnement cloud et au nouveau modèle de distribution.
- L'évolution du taux de change (45,4 mEUR), principalement liée à l'évolution du goodwill en USD.
- Partiellement neutralisées par des amortissements et réductions de valeur se chiffrant à 41,9 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	PRESS	UBIWAY RETAIL NETWORK (1)	PARCELS BENE	E-COM-MERCE LOGISTICS EUROPE & ASIA	E-COM-MERCE LOGISTICS NORTH AMERICA	INTERNA-TIONAL MAIL	AUTRE	TOTAL
Balance au 1er janvier 2020	**21,9**	**28,3**	**38,3**	**57,7**	**504,6**	**14,1**	**1,4**	**666,2**
Acquisitions	0,0	0,0	0,0	(0,5)	0,0	0,0	0,2	(0,3)
Réductions de valeur	0,0	(28,3)	0,0	0,0	0,0	(13,0)	0,0	(41,4)
Transfert	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ecarts de conversion	0,0	0,0	0,0	(0,2)	(41,1)	(1,1)	(0,0)	(42,4)
BALANCE AU 31 DÉCEMBRE 2020	**21,9**	**0,0**	**38,3**	**57,0**	**463,5**	**(0,0)**	**1,5**	**582,2**

EN MILLIONS EUR	BELGIUM LAST MILE	PRESS	PARCELS BENE	PERSONALISED LOGISTICS	RADIAL EUROPE	ACTIVE ANTS	E-COMMERCE LOGISTICS EUROPE & ASIE	E-LOGISTICS AMÉRIQUE DU NORD	AUTRE	TOTAL
Balance au 1er 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**

L'augmentation du goodwill (de 582,2 mEUR à 619,7 mEUR) est entièrement expliquée par l'évolution du taux de change.

Suite à l'implémentation de la nouvelle structure organisationnelle 2022 de bpost sur la base des nouveaux secteurs opérationnels Belgique, E-Logistics Eurasia et E-Logistics North America, l'unité génératrice de trésorerie a été réorganisée afin de refléter le plus petit groupe d'actifs générant des flux de trésorerie indépendants.

Conformément à la stratégie visant à transformer les activités belges en un modèle reposant sur les colis et intégrant le courrier national, le goodwill lié à la livraison du dernier kilomètre des colis en Belgique (partie de l'UGT Parcels BeNe) et à l'UGT Press est transféré vers Belgium Last Mile (54,7 mEUR).

Pour soutenir la stratégie de croissance du secteur opérationnel E-Logistics Eurasia, l'UGT E-commerce logistics Europe & Asia est réorganisée 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 des logistiques personnalisées ; des services de livraison à valeur ajoutée soutenus par un savoir-faire technique. Le goodwill est réalloué en recourant à l'approche axée sur la valeur relative.

Le goodwill n'est pas amorti, mais soumis annuellement à un test de réduction de valeur (décembre). En vue de vérifier le maintien de sa valeur, le goodwill est alloué à chaque unité génératrice de trésorerie du groupe (ou groupes d'unités génératrices de trésorerie) conformément à l'IAS 36 « Réduction de valeur d'actifs ». Le test consiste à comparer la valeur comptable des actifs (ou groupes d'actifs) des UGT à leur valeur recouvrable. Les UGT ont d'abord été testées avant la réorganisation (c.-à-d. Parcels BeNe, Press et E-Commerce logistics Europe and Asia) et après la réallocation du goodwill.

Les montants recouvrables se basent sur la valeur d'utilisation. Cette dernière correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de chaque UGT ou groupe d'UGT et est déterminée sur la base des informations suivantes :

- le business plan et les budgets les plus récents, les projections de l'EBITDA détaillées incluses, le fonds de roulement net et le plan d'investissement par dépenses en capital ou contrats de location, couvrant une période de cinq ans (Active Ants, Radial Europe, Personalised logistics and e-Logistics North America) ou de quatre ans (Belgium Last mile) ;
- la prise en compte de la valeur finale déterminée sur la base des flux de trésorerie obtenus en extrapolant les flux de trésorerie du dernier exercice du business plan mentionné au point précédent, avec un taux de croissance à long terme approprié pour l'activité et la localisation des actifs ;
- l'actualisation des flux de trésorerie attendus à un taux déterminé sur la base de la formule du coût moyen pondéré du capital.

L'hypothèse la plus sensible quant aux montants recouvrables est l'EBITDA, et ce, pour toutes les UGT testées. L'hypothèse de base (EBITDA) dans les budgets est basée sur les expériences passées adaptées aux conditions évolutives du marché. L'EBITDA est le résultat des évolutions de volume, de l'évolution des prix et des projets d'amélioration des coûts, ensemble avec de nouveaux services à valeur ajoutée, après jugement et estimations par le management dans le cadre de l'élaboration des budgets et prévisions pour les prochaines années.

Le taux d'actualisation est estimé sur la base d'un benchmarking approfondi réalisé auprès de pairs, de manière à refléter le retour que les investisseurs exigeraient s'ils devaient choisir un investissement dans les actifs sous-jacents. Le groupe de pairs avait été scindé en pairs liés au courrier et en pairs liés aux paquets. De plus, l'environnement économique différent a également été pris en compte pour déterminer le coût moyen pondéré du capital (CMPC). À la suite de l'augmentation du coût de la dette, les taux d'actualisation sont plus élevés que ceux appliqués durant les tests de l'année dernière.

Le taux de croissance à long terme a été fixé à 0 % pour les activités Mail, à 1 % pour la livraison du dernier kilomètre et à 2 % pour les activités Parcels et E-commerce logistics. Les taux de croissance ont été déterminés sur la base de prévisions internes (identiques à celles utilisées pour l'évolution de l'EBITDA) et de sources externes. Ils sont cohérents par rapport aux chiffres et prévisions de croissance réels pour les secteurs pertinents au sein desquels opèrent les UGT et ils tiennent compte de l'inflation à long terme pour l'Europe et les États-Unis.

	2021	2020	2021	2020
UGT avant réallocation du goodwill				
Press	6,4 %	5,6 %	0 %	0 %
Parcels BeNe	7,1 %	6,5 %	2 %	2 %
E-commerce logistics Europe & Asie	7,1 %	6,5 %	2 %	2 %
E-commerce logistics North America	8,4 %	6,9 %	2 %	2 %
UGT après la réorganisation				
Belgium Last mile	6,4 %	n.a.	1 %	n.a.
Radial Europe	7,1 %	n.a.	2 %	n.a.
Active Ants	7,1 %	n.a.	2 %	n.a.
Personalised logistics	7,1 %	n.a.	2 %	n.a.
E-logistics Amérique du Nord	8,4 %	6,9 %	2 %	2 %

Les tests de réduction de valeur accomplis au niveau de l'UGT n'ont pas donné lieu à des réductions de valeur des actifs, les montants recouvrables des (groupes d') UGT étant significativement plus élevés que leur valeur comptable. Plus spécifiquement, la différence entre la valeur comptable des UGT et leur valeur d'utilisation (marge) représente dans tous les cas au moins plus de 9 % de leur valeur comptable. Pour toutes les UGT, à l'exception de Radial Europe avec une baisse de la marge EBITDA de -1 %, un changement raisonnable de l'hypothèse de base pour la détermination du montant recouvrable des UGT ne résulterait pas en une réduction de valeur pour les UGT concernées. Pour Radial Europe, une réduction mécanique de -1 % d'EBITDA, à chiffre d'affaires et investissements constants, sans mesure compensatoire du management, réduit la valeur recouvrable de -69,2 %, soit valeur inférieure à la valeur comptable. Les tests de sensibilité sur le taux de croissance (-1,0 %) et sur le taux d'actualisation (+0,5 %) laissent une marge suffisante pour Radial Europe.

À cet égard, pour E-commerce logistics North America, Belgium Last Mile et Active Ants, soit les 3 UGT représentant 95 % du montant total du goodwill après réorganisation et pour E-commerce Europe & Asia et Parcels BeNe dont le goodwill est réalloué, l'analyse de sensibilité la plus pessimiste ci-dessous conduit à une marge suffisante. La sensibilité de la valeur recouvrable aux variations de l'hypothèse clé, au taux de croissance à long terme et au taux d'actualisation, est présentée dans le tableau ci-dessous :

	E-LOGISTICS NORTH AMERICA	BELGIUM LAST MILE	ACTIVE ANTS	E-COMMERCE LOGISTICS EUROPE & ASIA	PARCELS BENE
Sensibilité au taux de croissance à long terme -1,0 %	-11,6 %	-12,8 %	-18,2 %	-22,6 %	-13,5 %
Sensibilité au taux de croissance à long terme +1,0 %	15,9 %	18,6 %	27,1 %	33,6 %	20,0 %
Sensibilité au taux d'actualisation -0,5 %	9,5 %	10,0 %	14,6 %	17,9 %	11,1 %
Sensibilité au taux d'actualisation +0,5 %	-8,1 %	-8,3 %	-11,9 %	-14,6 %	-9,1 %
Sensibilitiéà la marge sur EBITDA -1,0 %	-16,6 %	-11,3 %	-26,1 %	-37,1 %	-11,5 %
Sensibilitiéà la marge sur EBITDA +1,0 %	16,6 %	11,3 %	41,7 %	37,1 %	11,5 %

6.21 Participations dans des entreprises associées et co-entreprises

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Balance au 1er janvier	**0,1**	**239,5**
Quote-part des résultats	(0,0)	18,3
Transfert vers les actifs détenus en vue de la vente - bpost banque	0,0	(241,6)
Autres mouvements sur les fonds propres dans les entreprises associées et co-entreprises	0,0	(16,1)
BALANCE AU 31 DÉCEMBRE	**0,0**	**0,1**

La quote-part des résultats des entreprises associées et co-entreprises a diminué de 18,3 mEUR par rapport à l'année dernière, ce qui s'explique principalement par la classification de la participation dans bpost banque en tant qu'actifs détenus en vue de la vente au dernier trimestre 2020.

6.22 Créances commerciales et autres créances

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Coûts de contrats - actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	4,7	3,1
Créance pour la vente de filiales de The Mail Group	2,3	0,0
Autres créances	16,9	13,5
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES NON COURANTES	**23,9**	**16,6**

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Créances commerciales	614,4	572,8
Frais terminaux	215,8	148,8
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	4,6	5,3
Prêts à des associés	25,0	25,0
Coûts de contrats - actifs reconnus pour obtenir ou exécuter un contrat	3,3	1,3
Autres créances	49,3	56,8
CRÉANCES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES COURANTES	**912,4**	**810,0**

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Produits acquis	8,3	10,9
Charges à reporter	36,8	38,5
Autres créances	4,3	7,4
AUTRES CRÉANCES COURANTES	**49,3**	**56,8**

Les créances commerciales et autres créances ont augmenté de 102,4 mEUR, pour s'établir à 912,4 mEUR (2020 : 810,0 mEUR), sous l'effet principalement de l'augmentation des créances commerciales à concurrence de 41,6 mEUR et de la hausse des frais terminaux émanant des opérateurs postaux, pour 67,0 mEUR. Cette dernière augmentation était surtout due à la diminution du règlement des encours de l'année précédente. L'augmentation des créances commerciales s'explique principalement par la hausse des revenus au cours du dernier trimestre, d'une année à l'autre.

Les créances d'impôt concernent les montants de TVA à recevoir.

Le prêt que bpost a accordé à bpost banque a été remboursé à bpost le 3 janvier 2022, conformément à la finalisation de la transaction en vertu de laquelle BNPPF a acquis les 50 % de parts de bpost dans bpost banque.

Les créances commerciales et autres sont principalement des créances 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 dans le calcul des ECL pour les créances commerciales et frais terminaux. Par conséquent, bpost comptabilise une provision pour pertes basée sur les ECL à vie à chaque date de reporting et a établi une matrice de provision qui est basée sur son expérience historique en matière de pertes de crédit. La provision pour pertes s'élève à 22,0 mEUR en 2021, contre 20,3 mEUR en 2020. Voir la note 6.5 de la section Gestion des risques - Activités opérationnelles.

6.23 Stocks

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Matières premières	4,9	3,6
Produits finis	5,2	6,2
Marchandises achetées et détenues pour la revente	11,5	24,4
Réductions de valeur	(0,9)	(1,5)
STOCKS	**20,7**	**32,7**

Les stocks ont diminué de 12,0 mEUR, principalement en raison du transfert des stocks détenus par Ubiway Retail vers les actifs détenus en vue de la vente.

Les matières premières incluent les consommables, c'est-à-dire les matériaux utilisés à des fins d'impression. Les produits finis sont les timbres disponibles à la vente. Les biens achetés pour la revente comprennent principalement les cartes postales, les fournitures destinées à la revente, les stocks de distribution de la presse et les stocks de détail (tabac, boissons, multimédias, etc.).

6.24 Trésorerie et équivalents de trésorerie

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Trésorerie des bureaux de Poste	149,9	167,2
Comptes de transit	44,9	32,2
Transactions de paiement en exécution	(28,4)	(30,9)
Comptes courants bancaires	578,6	574,6
Dépôts à court terme	162,6	205,0
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**907,5**	**948,1**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont diminué de 40,6 mEUR, ce qui s'explique principalement par la décision de ne pas reconduire les papiers commerciaux arrivant à échéance en 2021, par l'extension des délais de paiement l'année dernière démantelés au premier trimestre 2021 ainsi que par l'évolution des recettes collectées par Radial US pour le compte de ses clients.

Les dépôts à court terme sont constitués de comptes de dépôt et de dépôts à terme effectués par bpost SA auprès de ses banques. Ces placements peuvent être retirés avec un préavis de 32 jours à la banque et offrent une rémunération en ligne avec les conditions du marché monétaire.

A noter par ailleurs que bpost dispose également de deux facilités de crédit revolving non utilisées pour un montant total de 375,0 mEUR, voir note 6.32 "Droits et engagements hors bilan".

6.25 Emprunts portant intérêts

		VARIATION HORS TRÉSORERIE									
EN MILLIONS EUR	2020	VARIATION DE TRÉSO-RERIE	ÉCART DE CONVER-SION	ACQUISI-TION	MODIFICA-TION	CESSION	CESSION PAR REGROU-PEMENT D'ENTRE-PRISES	TRANS-FERT	TRANS-FERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENUS À LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACE-MENT	AUTRES	2021
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	453,2
EMPRUNTS NON COURANTS PORTANT INTÉRÊTS	**1.165,0**	**0,0**	**21,5**	**155,6**	**66,2**	**(13,0)**	**(3,2)**	**(126,9)**	**(12,1)**	**8,1**	**1.261,2**

Les prêts et emprunts non courants portant intérêts ont augmenté de 96,3 mEUR pour s'établir à 1.261,2 mEUR. L'augmentation des dettes de location et le mouvement de change sur le prêt à terme non garanti ont été partiellement compensés par la diminution de 9,1 mEUR correspondant à la partie du prêt de la Banque européenne d'investissement transférée aux prêts et emprunts courants portant intérêt. Tous les mouvements liés aux acquisitions et aux détails des locations sont expliqués dans la note 6.17.

		VARIATION HORS TRÉSORERIE									
EN MILLIONS EUR	2020	VARIATION DE TRÉSO-RERIE	ÉCART DE CONVER-SION	ACQUISI-TION	MODIFICA-TION	CESSION	CESSION PAR REGROU-PEMENT D'ENTRE-PRISES	TRANS-FERT	TRANS-FERT VERS ACTIFS CLASSIFIÉS COMME DÉTENUS À LA VENTE OU COMME IMMEUBLE DE PLACE-MENT	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 INTÉRÊTS	**278,2**	**(297,6)**	**2,7**	**10,4**	**1,4**	**(0,1)**	**(3,4)**	**126,9**	**(5,9)**	**3,8**	**116,4**

Les prêts et emprunts courants portant intérêt ont diminué de 161,8 mEUR pour atteindre 116,4 mEUR, ce qui s'explique principalement par la décision de ne pas reconduire les papiers commerciaux arrivant à échéance en 2021.

À noter que le total des colonnes « flux de trésorerie » mentionné dans les deux tableaux ci-dessus s'est élevé à -297,6 mEUR, tandis que le « flux net de trésorerie relatif aux emprunts et dettes de location » dans le flux de trésorerie consolidé a atteint -309,1 mEUR. Cette différence de -11,5 mEUR a été principalement due aux intérêts sur le prêt à terme et au rendement de l'obligation comptabilisés sur les dettes commerciales et autres dettes, et n'est donc pas publiée dans cette note. En outre, dans le flux de trésorerie consolidé pour les papiers commerciaux, les montants bruts des décomptes et émissions des différents papiers commerciaux de 2021 sont présentés respectivement comme sorties et entrées de liquidités, tandis que le tableau ci-dessus présente l'information nette.

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 ».

Il n'y a pas de convention sur les 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	2021	2020
Avantages postérieurs à l'emploi (note 6.26.1)	23,3	26,8
Autres avantages à long terme (note 6.26.2)	266,2	283,4
Indemnités de cessation d'emploi (note 6.26.3)	8,7	9,8
TOTAL	**298,2**	**320,0**

Après déduction des actifs d'impôts différés les concernant, les avantages au personnel s'élèvent à 279,1 mEUR (2020: 295,5 mEUR).

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Avantages au personnel	298,2	320,0
Impact des actifs d'impôts différés	(19,2)	(24,5)
AVANTAGES AU PERSONNEL APRÈS DÉDUCTION DES ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**279,1**	**295,5**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Valeur actuelle des obligations	384,7	408,5
Juste valeur des actifs du régime	(86,5)	(88,5)
Valeur actuelle des obligations nettes	**298,2**	**320,0**
DETTE NETTE	**298,2**	**320,0**
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	298,2	320,0
DETTE NETTE	**298,2**	**320,0**

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

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Valeur actuelle au 1er janvier	**408,5**	**403,8**
Coût des services	27,3	25,9
- Coût des services rendus	*27,3*	*25,9*
Intérêts nets	1,6	2,6
Prestations payées	(32,4)	(29,3)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(13,0)	6,2
- (Gains)/pertes actuariels	*(13,0)*	*6,2*
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(7,2)	(0,7)
- (Gains)/pertes actuariels	*(7,2)*	*(0,7)*
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	**384,7**	**408,5**

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

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	**(88,5)**	**(83,2)**
Contributions de l'employeur	(33,2)	(30,9)
Contributions des membres du personnel	(1,6)	(1,5)
Prestations payées	32,4	29,3
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(0,6)	(0,8)
(Gains)/pertes actuariels sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	5,0	(1,4)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	**(86,5)**	**(88,5)**

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 2021 :

EN MILLIONS EUR	OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME	PASSIF NET
1er janvier 2021	**408,5**	**(88,5)**	**320,0**
Coût des services	27,3		27,3
Contributions de l'employé		(1,6)	(1,6)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	(4,9)		(4,9)
Sous-total inclus dans les frais de personnel (note 6.13)	**22,4**	**(1,6)**	**20,8**
Intérêts nets	1,6		1,6
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)		(0,6)	(0,6)
(Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	(8,2)		(8,2)
Sous-total inclus dans les charges financières (note 6.14)	**(6,5)**	**(0,6)**	**(7,1)**
Prestations payées	(32,4)	32,4	0,0
Contributions de l'employeur		(33,2)	(33,2)
SOUS-TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	**(16,6)**	**(3,0)**	**(19,5)**
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	(7,2)	5,0	(2,2)
31 DÉCEMBRE 2021	**384,7**	**(86,5)**	**298,2**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Coût des services	25,6	24,5
- Coût des services rendus	*25,6*	*24,5*
Intérêts nets	1,1	1,8
(Gains)/pertes de réévaluation	(13,0)	6,2
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	*(8,2)*	*7,0*
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	*(4,9)*	*(0,8)*
CHARGE NETTE	**13,7**	**32,4**

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	2021	2020
Frais de personnel	20,8	23,6
Charges financières	(7,1)	8,8
Charge nette	**13,7**	**32,4**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
(Gains)/pertes de réévaluation	(2,2)	(2,1)
- (Gains)/pertes actuariels	*(2,2)*	*(2,1)*
CHARGE NETTE	**(2,2)**	**(2,1)**

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

	2021	2020
Taux d'inflation	2,0%	1,8%
Augmentations salariales futures	3,0%	2,8%
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 2021 varient entre -0,30 % et 1,10 % (2020: -0,30 % à 0,70 %).

AVANTAGE	DURÉE	TAUX D'ACTUALISATION		PASSIF NET
		2021	2020	2021
Allocations familiales	6,4	0,65%	0,20%	15,6
Banque	14,3	1,10%	0,65%	2,4
Dépenses funéraires	7,4	0,80%	0,30%	2,2
Gratification	de 10,9 à 12,4	de 0,90% à 1,00%	de 0,40% à 0,45%	1,8
Assurance groupe	de 10,2 à 18,0	de 0,95% à 1,10%	de 0,40% à 0,70%	1,3
Absences cumulées	2,0	-0,05%	-0,20%	16,0
Compensation d'accidents de travail	12,3	0,95%	0,50%	121,6
Frais médicaux d'accidents de travail	17,0	1,10%	0,70%	10,6
Epargne pension	9,2	0,85%	0,35%	97,7
Prime de jubilée	de 5,4 à 6,7	de 0,60% à 0,75%	de 0,15% à 0,30%	1,1
DSPR pour Job Mobility Center	7,7	0,85%	0,35%	15,7
Régime de travail à temps partiel (54+)	de 0,9 à 2,7	0,10%	-0,20%	3,8
Plan de retraite anticipée	de 0,5 à 1,6	de -0,30% à -0,15%	-0,30%	8,7

La durée moyenne de l'obligation au titre des prestations définies est de 11,0 ans fin 2021 (2020: 11,3 ans).

Une analyse de sensibilité quantitative pour les hypothèses significatives au 31 décembre 2021 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:

	TAUX D'ACTUALISATION		TABLE DE MORTALITÉ MR/FR	TAUX D'ÉVOLUTION DES FRAIS MÉDICAUX
EN MILLIONS EUR	AUGMENTATION DE 50 PDB	DIMINUTION DE 50 PDB	DIMINUTION D'1 ANNÉE	AUGMENTATION DE 100 PDB
Impact sur l'obligation au titre des prestations définies (diminution)/augmentation	(19,9)	21,8	6,0	1,9

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	2021	2020
Valeur actuelle des obligations	109,8	115,3
Juste valeur des actifs du régime	(86,5)	(88,5)
Valeur actuelle des obligations nettes	**23,3**	**26,8**
DETTE NETTE	**23,3**	**26,8**
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	23,3	26,8
DETTE NETTE	**23,3**	**26,8**

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

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Valeur actuelle au 1er janvier	**115,3**	**112,6**
Coût des services	11,7	10,2
-Coût des services rendus	11,7	10,2
Intérêts nets	0,6	0,9
Prestations payées	(10,5)	(7,7)
(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	(7,2)	(0,7)
-(Gains)/pertes actuariels	(7,2)	(0,7)
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	**109,8**	**115,3**

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

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Juste valeur des actifs du régime au 1er janvier	**(88,5)**	**(83,2)**
Contributions de l'employeur	(11,3)	(9,4)
Contributions des membres du personnel	(1,6)	(1,5)
Prestations payées	10,5	7,7
(Revenus)/charges d'intérêt sur les actifs (inclus dans le compte de résultats)	(0,6)	(0,8)
(Gains)/pertes actuariel sur les actifs (inclus dans les autres éléments du résultat)	5,0	(1,4)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME AU 31 DÉCEMBRE	**(86,5)**	**(88,5)**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Coût des services	10,0	8,8
-Coût des services rendus	*10,0*	*8,8*
Intérêts nets	0,0	0,1
(Gains)/pertes de réévaluation	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	*0,0*	*0,0*
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	*0,0*	*0,0*
CHARGE NETTE	**10,1**	**8,9**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Frais de personnel	10,0	8,8
Charges financières	0,0	0,1
CHARGE NETTE	**10,1**	**8,9**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
(Gains)/pertes de réévaluation	**(2,2)**	**(2,1)**
- (Gains)/pertes actuariels	*(2,2)*	*(2,1)*
CHARGE NETTE	**(2,2)**	**(2,1)**

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 2020. 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 2021. 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 2021 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 régulatoire 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	2021	2020
Valeur actuelle des obligations	266,2	283,4
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	**266,2**	**283,4**
DETTE NETTE	**266,2**	**283,4**

Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	266,2	283,4
DETTE NETTE	**266,2**	**283,4**

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

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Valeur actuelle au 1er janvier	**283,4**	**282,2**
Coût des services	11,2	12,1
- Coût des services rendus	11,2	12,1
Intérêts nets	1,0	1,7
Prestations payées	(17,5)	(17,5)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(11,9)	5,0
- (Gains)/pertes actuariels	(11,9)	5,0
(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	**266,2**	**283,4**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Coût des services	11,2	12,1
- Coût des services rendus	*11,2*	*12,1*
Intérêts nets	1,0	1,7
(Gains)/pertes de réévaluation	(11,9)	5,0
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	*(8,2)*	*7,0*
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	*(3,7)*	*(2,0)*
CHARGE NETTE	**0,3**	**18,8**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Frais de personnel	7,4	10,1
Charges financières	(7,1)	8,7
CHARGE NETTE	**0,3**	**18,8**

6.26.3 Indemnités de cessation d'emploi

Plan de retraite anticipée

les plan de retraite anticipée de bpost SA sont les suivants :

Un plan de retraite anticipée approuvé par la Commission Paritaire du 23 juillet 2015, en lien avec le plan Alpha. Ce plan était accessible aux membres du personnel statutaire dont la fonction subissait l'impact Alpha, moyennant le respect de certaines conditions d'âge et d'ancienneté. bpost SA continue à payer aux bénéficiaires une partie (entre 65 % et 75 % en fonction de la durée de retraite anticipée) de leur salaire au moment du départ, jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite. Parallèlement, les bénéficiaires reçoivent une allocation annuelle exceptionnelle, dont le montant dépend de la durée de retraite anticipée.

Le plan couvert par l'Accord-cadre du 2 juin 2016 (ouvert jusqu'à fin décembre 2016) était 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 une partie (entre 60 et 75 %, selon la durée de la retraite anticipée) de leur salaire au moment du départ, jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la retraite.

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'Ubiway group 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 et il prendra 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 il 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.

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	2021	2020
Valeur actuelle des obligations	8,7	9,8
Juste valeur des actifs du régime	0,0	0,0
Valeur actuelle des obligations nettes	**8,7**	**9,8**
DETTE NETTE	**8,7**	**9,8**
Montants des avantages au personnel figurant au bilan		
Dettes	8,7	9,8
DETTE NETTE	**8,7**	**9,8**

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

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Valeur actuelle au 1er janvier	**9,8**	**9,0**
Coût des services	4,5	3,6
- Coût des services rendus	4,5	3,6
Intérêts nets	(0,0)	(0,0)
Prestations payées	(4,4)	(4,1)
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans le compte de résultats	(1,1)	1,2
- (Gains)/pertes actuariels	(1,1)	1,2
(Gains)/pertes de réévaluation reconnus dans les autres éléments du résultat global	0,0	0,0
- (Gains)/pertes actuariels	0,0	0,0
OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS AU 31 DÉCEMBRE	**8,7**	**9,8**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Coût des services	4,5	3,6
- Coût des services rendus	*4,5*	3,6
Intérêts nets	(0,0)	(0,0)
(Gains)/pertes de réévaluation	(1,1)	1,2
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme coûts financiers	*(0,0)*	*0,0*
- (Gains)/pertes actuariels rapportés comme charges d'exploitation	*(1,1)*	*1,1*
CHARGE NETTE	**3,3**	**4,8**

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

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Frais de personnel	3,3	4,8
Charges financières	(0,0)	0,0
CHARGE NETTE	**3,3**	**4,8**

6.27 Dettes commerciales et autres dettes

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Dettes commerciales	1,6	1,3
Autres dettes	31,8	47,3
DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON COURANTES	**33,3**	**48,6**

Les dettes commerciales et autres dettes non courantes se sont élevées à 33,3 mEUR et se composent principalement du rachat des actions restantes d'Active Ants International et Anthill. La diminution par rapport à l'année dernière s'explique principalement par le transfert du fonds de roulement (12 mEUR) de bpost banque vers les dettes courantes, ce montant ayant été remboursé en janvier 2022 à bpost banque conformément au nouvel accord de partenariat bancaire.

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Dettes commerciales	382,9	447,4
Montants collectés dus aux clients	59,9	90,7
Frais terminaux des opérateurs postaux	329,2	261,0
Dettes salariales et sociales	366,4	359,5
Dettes fiscales autres que l'impôt sur les revenus	9,7	13,3
Compte de transit machines à affranchir	10,3	10,2
Fonds de roulement de l'Etat pour la fourniture des services postaux financiers	18,8	18,8
Cautions	11,3	10,2
Provisions (hors frais terminaux)	179,2	140,8
Produits reportés	75,8	75,1
Autres dettes	27,3	11,3
DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES	**1.470,9**	**1.438,4**

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

L'augmentation de 32,5 mEUR des dettees commerciales courantes et autres dettes, qui s'élèvent à 1.470,9 mEUR, s'explique principalement par :

- l'augmentation des frais terminaux des opérateurs postaux de 68,2 mEUR, pour atteindre 329,2 mEUR, en raison de la diminution des règlements des encours de l'année précédente.
- Le transfert du fonds de roulement de bpost banque (12 mEUR) de non courant à courant.
- L'augmentation de l'encours des dettes salariales et de sécurité sociale (6,9 mEUR) due à l'augmentation des coûts salariaux et au nombre plus élevé d'employés.
- La diminution nette des dettes commerciales et des comptes de régularisation de 26,1 mEUR est principalement due au démantèlement, début 2021, des initiatives temporaires de fonds de roulement (délais de paiement prolongés) mises en place par Radial North America.
- La baisse des recettes collectées par Radial North America pour le compte de ses clients (30,8 mEUR), conformément au calendrier des versements et la hausse des ventes de marchandises liées à la pandémie de 2020.

Passifs de contrats

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Timbres vendus non utilisés et crédits sur machines à affranchir	47,9	47,0
Autres passifs de contrats	25,9	25,1
OBLIGATIONS LIÉES AUX CONTRATS	**73,8**	**72,1**

Les contreparties déjà payées par les clients qui ont été affectées à l'obligation de prestation résiduelle (partiellement) insatisfaite s'élèvent à 47,9 mEUR et concernent principalement les timbres et les crédits sur les machines à affranchir vendus, mais non encore utilisés par les clients à la date de clôture du bilan. À la fin de l'année, l'obligation de résultat pour le SIEG a été remplie et aucun passif de contrats n'est comptabilisé.

6.28 Provisions

EN MILLIONS EUR	LITIGES	ENVIRONNEMENT	CONTRATS ONEREUX	RESTRUCTURATION & AUTRES	TOTAL
Solde au 1er janvier 2020	15,7	0,5	5,9	7,7	29,8
Provision supplémentaires constituées	4,0	2,1	0,5	3,4	10,1
Addition suite aux regroupements d'entreprises	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Provisions utilisées	(0,0)	0,0	(2,7)	(3,2)	(5,9)
Provisions reprises	(4,5)	0,0	(0,7)	(1,5)	(6,8)
Écarts de conversion	0,0	0,0	(0,2)	0,0	(0,2)
Autres mouvements	(0,0)	0,0	0,0	0,0	0,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020	**15,2**	**2,6**	**2,8**	**6,4**	**27,0**
Dettes non courantes à la fin de l'exercice	12,0	0,5	0,7	0,1	13,3
Dettes courantes à la fin de l'exercice	3,2	2,1	2,1	6,2	13,7
	15,2	**2,6**	**2,8**	**6,4**	**27,0**
Solde au 1er 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 détenus en vue de 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
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**

La provision pour litiges s'élève à 17,2 mEUR au 31 décembre 2021. 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 en dommages et intérêts portant sur un montant approximatif (provisoire) de 21,1 mEUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure initiée par Publimail SA. Le tribunal du commerce de Bruxelles a rejeté la plainte de Publimail le 3 mai 2016. Publimail a interjeté 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. Aucun jugement n'est attendu avant le second semestre 2022.
- Une demande en dommages et intérêts portant sur un montant approximatif de 28,0 mEUR (hors paiement des intérêts de retard) dans le cadre d'une procédure initiée par Link2Biz International SA, pendante devant le tribunal du 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 interjeté appel en août 2010 et qui est actuellement pendante devant la Cour d'appel de Bruxelles. Il est attendu que la Cour enlèvera ce point du registre suite à la clôture de la faillite annoncée par le tribunal du commerce du Brabant Wallon en avril 2020.

- En plus de ce qui précède, Radial est partie dans un litige en cours et dans 4 litiges potentiels dans le cadre desquels d'anciens collaborateurs des sociétés de recrutement de Radial ont introduit une plainte en vertu du California Private Attorneys General Act (« PAGA »). La loi PAGA autorise des « collaborateurs lésés » à intenter des actions en justice pour récupérer des amendes civiles réclamées pour la violation du Code de travail californien, en leur nom, au nom d'autres collaborateurs et au nom de l'État de Californie (c'est-à-dire la création d'actions représentatives ou « collectives »). PAGA est une loi dérivée – cela signifie qu'une action PAGA se base sur des violations présumées d'autres lois du travail – les plaignants font ici état de diverses violations des lois californiennes en matière de salaire et d'heures de travail. La plupart des recours en vertu du PAGA consistent uniquement en des amendes (pas des salaires donc) et l'estimation du montant des amendes est généralement à la discrétion des tribunaux. Il est trop tôt pour estimer une valeur spécifique à ces plaintes. Toutefois, le calibre collectif potentiel de certaines de ces affaires est important. Les plaintes de cette nature sont susceptibles d'entraîner des amendes de plusieurs millions d'euros.

Toutes ces demandes et allégations sont réfutées par bpost.

Enfin, le 10 décembre 2012, l'Autorité belge de concurrence a conclu que certains aspects de la politique tarifaire de bpost pour la période janvier 2010 - juillet 2011 enfreignaient les règles de concurrence belge et Européenne et a imposé une amende d'approximativement 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 interjeté appel de cette 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 renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Bruxelles pour qu'elle soit rejugée. Par un jugement datant du 19 février 2020, la Cour d'appel de Bruxelles a décidé de soumettre deux questions préjudicielles à la Cour de justice de l'Union Européenne (« CJUE »). Une décision de la Cour de justice de l'Union Européenne[1] n'est pas attendue durant le premier semestre 2022.

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

La provision pour contrats onéreux reprend la meilleure estimation des coûts relatifs à la fermeture des bureaux Mail et Retail, et à la maintenance ICT liée à la sortie d'une plateforme de vente en ligne.

Les provisions « autres » incluent les frais attendus concernant les obligations pour réparation et les obligations légales entre autres. Au 31 décembre 2021, les autres provisions s'élèvent à 6,7 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:

EN MILLIONS EUR AU 31 DÉCEMBRE 2020	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	13,5	0,0	13,5	0,0
Courants				
Actifs financiers	1.756,8	0,0	1.756,8	0,0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	**1.770,4**	**0,0**	**1.770,4**	**0,0**
PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS AU COÛT AMORTI (À L'EXCEPTION DES DÉRIVÉS)				
Non courants				
Obligation à long terme	643,7	680,6	0,0	0,0
Passifs financiers	569,9	0,0	569,9	0,0
Courants				
Instruments dérivés - forex swap	0,2	0,0	0,2	0,0
Instruments dérivés - forex forward	0,2	0,0	0,2	0,0
Passifs financiers	1.716,6	0,0	1.716,6	0,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	**2.930,5**	**680,6**	**2.286,9**	**0,0**

1 *La Cour de justice de l'Union Européenne transmet sa décision à la juridiction de renvoi, qui est alors tenue d'exécuter l'arrêt*

EN MILLIONS EUR AU 31 DÉCEMBRE 2021	VALEUR COMPTABLE	CATÉGORISÉ À LA JUSTE VALEUR PRIX COTÉ SUR UN MARCHÉ ACTIF (NIVEAU 1)	AUTRE DONNÉE SIGNIFICATIVE OBSERVABLE (NIVEAU 2)	DONNÉE SIGNIFICATIVE NONOBSERVABLE (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
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**

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

A la fin de 2021, les passifs financiers non courants comprennent:

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.

Une obligation de 650,0 mEUR. L'obligation de 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 de 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR pour couvrir le risque d'intérêt de l'obligation.

L'encours des dettes liées aux dettes de location s'élève à 453,1 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 2021, 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 augmentation des passifs de 0,3 mEUR.

Passifs financiers évalués au coût amorti - courants

À la fin de l'année 2020, l'encours des papiers commerciaux émis par bpost s'élevait à 165,0 mEUR, avec des échéances comprises entre 1 et 6 mois. En 2021, bpost a décidé de ne pas reconduire les papiers commerciaux arrivant à échéance et de ne pas émettre de nouveaux papiers commerciaux afin d'optimiser la trésorerie. Le solde des dettes liées aux contrats de location s'élevait fin 2021 à 107,3 mEUR (103,9 mEUR en 2020). 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 est prévu en 2022. Il n'y avait donc plus de passif non courant lié à ce prêt à la fin de l'année 2021.

6.30 Instruments financiers dérivés et couverture

Instruments dérivés

bpost utilise des contrats de change à terme et des contrats d'échange de change pour gérer certaines de ses expositions en devises étrangères. Ces contrats ont été souscrits pour couvrir les risques liés taux de change des prêts intra-groupes octroyés par bpost à ses filiales.

Swap du taux d'intérêt

En février 2018, bpost a conclu un swap à départ différé d'une maturité de 10 ans avec un montant nominal de 600,0 mEUR. La transaction a été réalisée pour couvrir le risque de taux d'intérêt sur l'émission envisagée d'une obligation à long terme pour refinancer le crédit pont contracté en novembre 2017 pour l'acquisition de Radial.

En juillet 2018, bpost a finalement émis des obligations à 8 ans pour 650,0 mEUR. A l'époque, la couverture de taux d'intérêt a été libérée et réglée par un paiement de 21,5 mEUR, réparti entre une partie efficace de 20,0 mEUR et une partie non efficace de 1,5 mEUR. La partie non efficace a été comptabilisée au compte de résultats. La partie effective 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 s'élève à 14,8 mEUR) en tant que réserve de couverture de flux de trésorerie. Cette couverture de flux de trésorerie est reclassée en compte de résultats dans les mêmes périodes, étant donné que les flux de trésorerie des obligations à long terme affectent le résultat durant les 8 années qui suivent la date d'émission. En 2021, un montant net de 1,9 mEUR a été reclassé en compte de résultats.

Couverture d'investissement net

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 126,3 mEUR. Au 31 décembre 2021, 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 9,7 mEUR. En 2021, il n'y a pas eu de partie non efficace.

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 2 questions à la Cour de justice de l'UE (**« CJUE »**) pour une demande de décision préliminaire. Une décision de la CJUE[1] est attendue dans le courant du premier semestre 2022. Ce qui précède constitue un actif éventuel 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).

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 rançongiciel.

---

1 *La CJUE transmet sa décision à la juridiction de renvoi, qui est alors tenue de l'appliquer.*

6.32 Droits et engagements hors bilan

Contrats de location signés et pas encore démarrés

Cinq nouveaux contrats de location majeurs ont été signés, dont la date de début est postérieure à la date de clôture du bilan. Cela concerne

- une extension liée à Landmark UK pour une durée de 15 ans avec un actif au titre du droit d'utilisation estimé à 15,3 mEUR,
- une extension liée à Active Ants pour une durée de 10 ans avec un actif au titre du droit d'utilisation estimé à 20,6 mEUR,
- un entrepôt supplémentaire chez Leen Menken pour une durée de 10 ans avec un actif au titre du droit d'utilisation estimé à 8,2 mEUR,
- deux nouveaux entrepôts chez Dynalogic pour une durée de 10 ans avec un actif au titre du droit d'utilisation estimé à 8,5 mEUR et 13,4 mEUR.

Garanties reçues

Au 31 décembre 2021, bpost bénéficie de garanties bancaires pour un montant de 36,9 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 2021, des marchandises représentant une valeur de vente de 3,3 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 Belfius, ING et KBC dans lequel ces derniers s'engagent à fournir, sur simple demande, jusqu'à 138,1 mEUR de garantie à bpost. De plus, bpost a fourni des garanties à des tiers pour un montant de 9,1 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), 9,1 % du produit d'exploitation total de bpost pour 2021 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 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 Contrat de Gestion des SIEG ainsi que les accords de concession de presse fixent les règles et les 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 6e Contrat de Gestion comprennent la maintenance du réseau Retail, la fourniture des SIEG journaliers (c.-à-d. les services en espèces au guichet et le paiement à domicile des pensions et allocations sociales) et l'exécution de certains SIEG ponctuels, qui de par leur nature ne sont pas fournis de manière régulière. 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, 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 paiement des jetons de présence lors d'élections, le traitement financier et administratif des amendes, l'impression et la vente des permis de pêche et la vente des timbres-poste.

Les SIEG confiés à bpost conformément au Contrat de Gestion ont pour but de satisfaire à certains objectifs d'intérêt général. 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 services postaux doivent être des bureaux de poste.

Les tarifs et autres modalités prévus pour l'exécution de certains des services couverts par le 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.

Le 5e Contrat de Gestion est arrivé à échéance le 31 décembre 2015. Le 3 décembre 2015, bpost et l'État belge ont signé le 6e Contrat de Gestion. Ce Contrat de Gestion prévoyait la fourniture continue des SIEG mentionnés ci-dessus pour une nouvelle période de 5 ans, se terminant le 31 décembre 2020.

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, à compter du 1er janvier 2016, les services de distribution des journaux et périodiques seront 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'État[1].

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.

Le 31 mars 2021, l'État belge a décidé d'organiser un appel d'offres public en vue d'attribuer une nouvelle concession de services pour la distribution de journaux et de périodiques pour la période 2023-2027. bpost est candidate à sa propre succession. La procédure est toujours en cours, l'objectif de l'État belge étant d'attribuer la concession pour la fin du mois de juin 2022.

En décembre 2020, le Gouvernement belge a décidé d'étendre le 6e Contrat de Gestion jusqu'au 31 décembre 2021. Cette extension 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 entrera en vigueur après l'approbation de la mesure par la Commission Européenne.

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 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 6.8 du rapport annuel, s'est élevée à 277,0 mEUR pour 2021 (267,2 mEUR en 2020).

---

1 *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.*

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.

En 2015, l'État belge a décidé unilatéralement de réduire la compensation pour 2015 de 6,5 mEUR. Néanmoins, bpost a émis des réserves et a comptabilisé un montant équivalent en créance douteuse, qui était toujours exigible fin décembre 2021. En incluant la créance douteuse, le montant restant dû par l'État belge pour la rémunération des SIEG s'élevait au 31 décembre 2021 à 107,6mEUR (105,0 mEUR au 31 décembre 2020). bpost a également fourni une garantie bancaire de 5,4 mEUR relative à la compensation pour les SIEG à l'État belge.

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 note.

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 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 BNP Paribas Fortis, 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 vend sa participation de 50 % dans bpost banque à BNPPF et continue 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. Le 3 janvier 2022, la transaction a été finalisée après avoir obtenu les approbations réglementaires.

Accord de partenariat pour la bancassurance

La coopération entre bpost et BNP Paribas Fortis 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. Celui-ci est 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 149,7 mEUR en 2021 (2020 : 155,1 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 2021 s'élevait à 7,5 mEUR (2020: 8.1 mEUR).

Fonds de roulement

bpost banque a 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, en ligne avec la finalisation de la transaction par laquelle BNPPF a acquis les 50 % de participations de bpost dans bpost banque.

Dividende

En 2021 bpost n'a pas reçu de dividende de bpost banque (0 EUR en 2020).

Jofico

Le 4 novembre 2019, bpost SA, AXA Bank Belgium SA, Crelan SA, Argenta Spaarbank 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. Chez bpost, la direction principale est composée de tous les membres du Conseil d'Administration et du Group Executive Committee.

Comme décrit dans le Rapport de Rémunération, la politique de rémunération cadrant la rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'Administration, du CEO et des membres du Group Executive Committee a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 12 mai 2021. Celle-ci est applicable depuis le 1er janvier 2021. bpost n'y a pas dérogé au cours de l'exercice 2021.

Les membres du Conseil d'Administration, exception faite de l'Administrateur délégué, sont habilités à recevoir une rémunération mensuelle fixe. Ils ont également droit à un jeton de présence par réunion du Comité consultatif à laquelle ils assistent.

En 2021, la rémunération totale payée aux membres du Conseil d'Administration (à l'exception de l'Administrateur délégué) s'est élevée à 0,5 mEUR (2020 : 0,3 mEUR).

Le package de rémunération du CEO et des membres du Group 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 2021, une rémunération totale de 4,5 mEUR (2020 : 4,7 mEUR), hors rémunération variable, a été versée au CEO et aux membres du Group Executive Committee, et peut être ventilée comme suit :

- Rémunération de base : 3.090.667,78 EUR (2020 : 3.764.758,31 EUR)
- Cotisations de retraite : 353.110,54 EUR (2020 : 656.837,00 EUR)
- Autres avantages : 177.445,38 EUR (2020 : 359.723,63 EUR)

En outre, le CEO et les membres du Group Executive Committee ont reçu en 2021 une rémunération variable globale de 897.654,35 EUR (2020 : 1.095.854,63 EUR) parce que les objectifs collectifs et les objectifs de performance individuelle pour l'année qui s'est terminée le 31 décembre 2020 ont été atteints (l'évaluation de 2020 n'a été achevée qu'en 2021).

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 du Group Executive Committee ou n'a expiré(e) en 2021. Aucune option relevant d'un précédent plan d'option sur action n'était encore due pour l'exercice 2021.

Un récapitulatif plus détaillé de la rémunération des principaux dirigeants 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 :

- Les activités d'**Active Ants** concernent l'e-fulfilment transfrontalier pour les boutiques en ligne, y compris le stockage, la collecte, l'emballage, le transport et la gestion des retours.
- 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 fulfilment de l'e-commerce. Elles se consacrent surtout à la collecte directe des paquets provenant des sociétés d'e-commerce et des entreprises d'outre-Atlantique en vue de leur livraison en Europe et dans d'autres régions. **bpost International Logistics (Beijing) Co.** est une filiale de bpost Hong Kong, établie à Beijing (Pékin, Chine). Cette société offre une gamme complète de services transfrontaliers de distribution de paquets aux cybermarchands et aux consolidateurs chinois, en mettant fortement l'accent sur la livraison de paquets aux acheteurs d'Europe et du reste du monde. Elle est surtout active à Pékin, Shanghai et Shenzhen.
- **DynaGroup** propose une gamme de services et de logiciels logistiques allant de la réparation des appareils électroniques (des smartphones et des drones aux machines à café) à des services personnalisés de livraison d'e-commerce. Ce, tant pour des petits produits (tels que les smartphones) que pour des produits de grande consommation (comme la livraison et l'installation de grands téléviseurs, de machines à laver et de meubles). DynaGroup fournit également des services sûrs et fiables aux gouvernements et aux institutions financières, comme la livraison de passeports et la finalisation de contrats au domicile du client.
- **Euro-Sprinters** gère le réseau de logistiques spéciales de bpost, incluant principalement des services de livraison express peu importe la taille, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, tant en Belgique qu'à l'étranger.
- **Freight 4U Logistics** est une entreprise de manutention au sol située près des aéroports de Bruxelles et Liège. Ses services incluent le dépannage du fret, le tri et le traitement du fret, les activités douanières d'importation et d'exportation et le transit du fret.
- **Freight Distribution Management Systems** et **FDM Warehousing** sont spécialisées dans les services clients personnalisés dans les secteurs de l'entreposage, du traitement et de la distribution de produits en Australie et en Nouvelle Zélande. La logistique pour de tierces parties (3PL pour Third Party Logistics), l'entreposage, le transport et la distribution sont leurs activités principales.
- **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.
- Les activités de **Ubiway Group** ont trait à la logistique de la presse, la logistique hors presse et la vente au détail de proximité. AMP est un acteur de premier plan sur le marché de la distribution de la presse belge avec un nombre important de points de vente desservis et un grand nombre de titres distribués. **Ubiway Retail** est un acteur important sur le marché national de la presse, du tabac et de la vente au détail de proximité avec un réseau de magasins exploités principalement sous les marques Press Shop, Relay, Hello ! et Hubiz.

NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN % 2021	2020	PAYS D'INCORPORATION
bpost bank NV-bpost banque SA	50 %	50 %	Belgique
Jofico CV	20 %	20 %	Belgique

NOM	PARTAGE DES DROITS DE VOTE EN % 2021	2020	PAYS D'INCORPORATION
Alteris NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
Certipost NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
Euro-Sprinters NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
CyDep NV-SA [1]	-	100,0 %	Belgique
Radial Poland Sp z o.o.	100,0 %	100,0 %	Pologne
Speos Belgium NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
Landmark Global (UK) Ltd	100,0 %	100,0 %	UK
bpost Hong Kong Ltd	100,0 %	100,0 %	Hong Kong
bpost Singapore Pte. Ltd	100,0 %	100,0 %	Singapore
bpost International Logistics (Beijing) CO Ltd	100,0 %	100,0 %	Chine
bpost US Holdings, Inc	100,0 %	100,0 %	USA
Landmark Global, Inc	100,0 %	100,0 %	USA
Landmark Trade Services, Ltd	100,0 %	100,0 %	Canada
Radial Netherlands B.V.	100,0 %	100,0 %	Pays-Bas
Landmark Trade Services (Netherlands) BV	100,0 %	100,0 %	Pays-Bas
Landmark Trade Services (UK) Ltd	100,0 %	100,0 %	UK
Landmark Trade Services USA, INC [1]	-	100,0 %	USA
Apple Express Courier, Inc	100,0 %	100,0 %	USA
Apple Express Courier, Ltd	100,0 %	100,0 %	Canada
Freight Distribution Management Systems PTY, Ltd	100,0 %	100,0 %	Australie
FDM Warehousing PTY, Ltd	100,0 %	100,0 %	Australie
AMP NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
Ubiway NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
Ubiway Services NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
Ubiway Retail NV-SA	100,0 %	100,0 %	Belgique
kariboo! NV-SA [1]	-	100,0 %	Belgique
Radial Belgium NV-SA [4]	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	100,0 %	100,0 %	Hong Kong
Radial Holdings, LP	100,0 %	100,0 %	USA
Radial Commerce, Inc	100,0 %	100,0 %	USA
Radial South, LP	100,0 %	100,0 %	USA
Radial, Inc	100,0 %	100,0 %	USA
Radial Luxembourg S.à.R.l.	100,0 %	100,0 %	Luxembourg

Radial Omnichannel Technologies India, Private Ltd	100,0 %	100,0 %	Inde
Radial Omnichannel International, SL	100,0 %	100,0 %	Espagne
Radial Fulfillment GmbH [3]	100,0 %	100,0 %	Allemagne
Radial GmbH	100,0 %	100,0 %	Allemagne
Radial Commerce Ltd	100,0 %	100,0 %	UK
Radial Solutions Singapore PTE Ltd	100,0 %	100,0 %	Singapore
Radial E-commerce (Shanghai) Corp. Ltd	100,0 %	100,0 %	Chine
bpost North America Holdings, Inc	100,0 %	100,0 %	USA
Radial III GP, LLC	100,0 %	100,0 %	USA
Radial South GP, LLC	100,0 %	100,0 %	USA
Radial Italy s.r.l.	100,0 %	100,0 %	Italie
Mail Services INC [1]	-	100,0 %	USA
IMEX Global Solutions, LLC [1]	-	100,0 %	USA
M.A.I.L. (Mailing Assistance In Lafayette), INC [1]	-	100,0 %	USA
Leen Menken Food Service 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
AtoZ Global BV [2]	-	75,0 %	Pays-Bas
Multi Channel Services Fulfilment BV [2]	-	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 %	-	Allemagne
Active Ants UK Ltd	75,0 %	-	UK

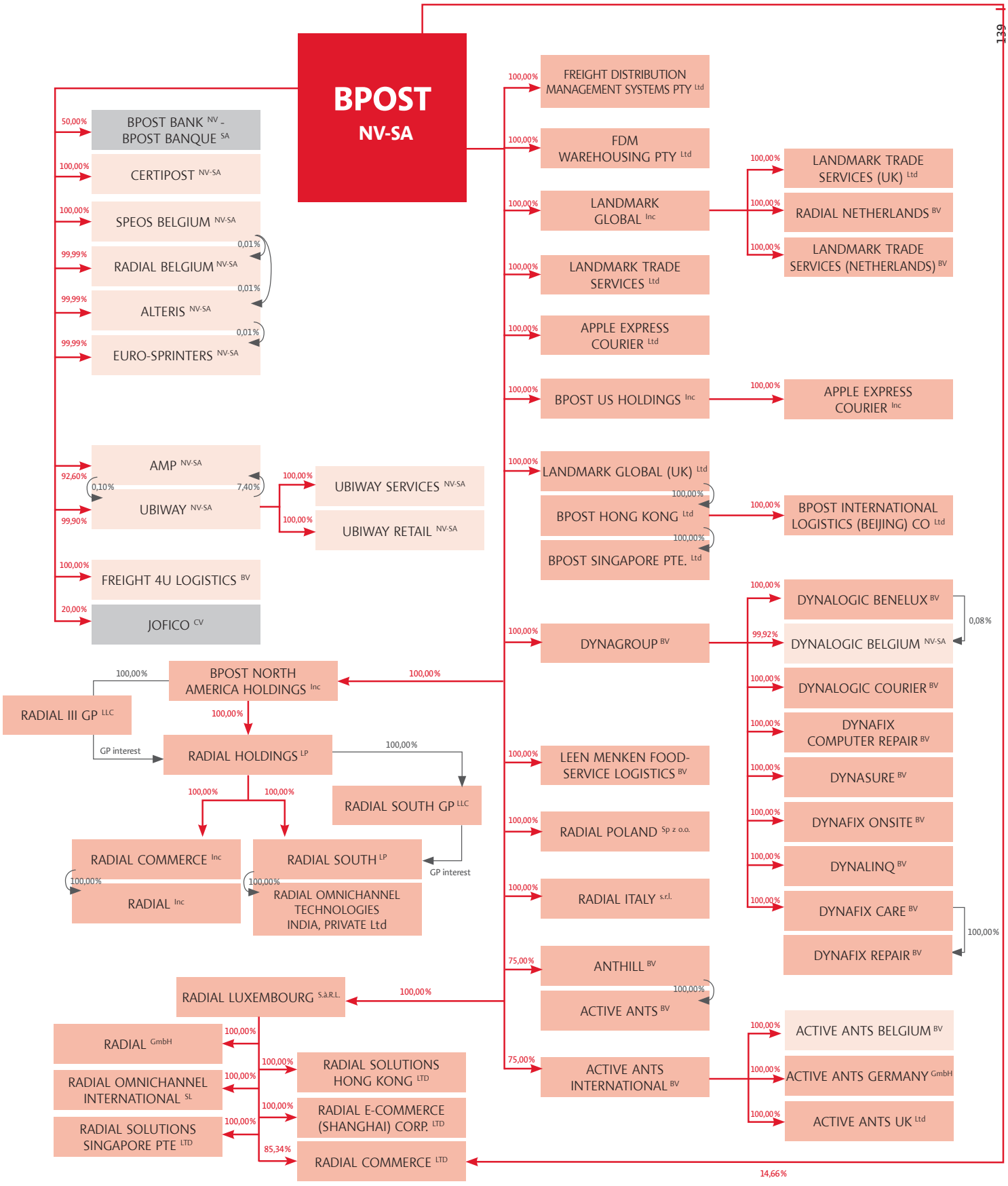
1 Liquidé ou vendu durant l'année 2021
2 Fusionné avec Active Ants BV
3 Fusionné avec Radial GmbH
4 Nom précédent: Welcome Media NV-SA

6.35 Evénements 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, à l'exception de la finalisation de la transaction, le 3 janvier 2022, par laquelle BNP Paribas Fortis a acquis les 50 % de participations de bpost dans bpost banque avec l'accord des régulateurs et de l'Autorité de la Concurrence. Par conséquent, BNP Paribas Fortis est devenu actionnaire de bpost banque à 100 %. En outre, le 28 février 2022, la transaction liée à la vente de 100 % des actions d'Ubiway Retail SA à Press Shop Holding SRL a été finalisée.

Structure de bpostgroup

Au 31 décembre 2021



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 2021.

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	2021	2020
Actifs		
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles (frais d'établissement inclus)	44,2	49,1
Immobilisations corporelles	298,9	283,9
Immobilisations financières	1.451,6	1.425,9
	1.794,7	**1.758,9**
Actifs courants		
Stocks et en-cours	10,6	9,3
Créances commerciales et autres	596,4	537,4
Placements de trésorerie et valeurs disponibles	715,0	710,0
Comptes de régularisation	35,4	44,3
	1.357,3	**1.301,0**
TOTAL DE L'ACTIF	**3.152,0**	**3.059,9**
Passif		
Capitaux propres		
Capital souscrit	364,0	364,0
Plus-values de réévaluation	0,1	0,1
Réserves	76,0	79,0
Bénéfices reportés	326,4	263,0
	766,5	**706,1**
Provisions		
Provisions liées aux congés précédents la retraite	29,0	31,0
Provisions pour risques et charges	0,1	0,1
Autres provisions	135,9	136,8
Impôts différés	8,4	9,4
	173,4	**177,3**
PASSIFS NON COURANTS		
Dettes à long terme	831,0	838,8
	831,0	**838,8**

Passifs courants		
Dettes commerciales et autres	385,7	344,3
Dettes court terme	21,6	179,6
Charges sociales	390,5	374,9
Dettes fiscales	9,8	10,6
Autres dettes	409,0	254,9
Compte de régularisation	164,6	173,6
	1.381,1	**1.337,7**
TOTAL DES PASSIFS	**3.152,0**	**3.059,9**

AU 31 DÉCEMBRE

EN MILLIONS EUR	2021	2020
Chiffre d'affaires	2.308,1	2.257,1
Autres produits d'exploitation	35,5	40,8
Produits d'exploitation non récurrentes	0,0	1,8
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	**2.343,6**	**2.299,7**
Approvisionnements et marchandises	8,0	6,6
Charges de personnel	1.217,4	1.198,3
Services et biens divers	811,6	825,1
Autres charges d'exploitation	29,2	11,5
Provisions	(2,9)	(3,8)
Dépréciation - Amortissements	61,7	62,5
Charges d'exploitation non récurrentes	15,2	13,8
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	**2.140,2**	**2.114,0**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**203,3**	**185,7**
Revenus / charges financières	(9,5)	3,6
Produits / Charges non récurrentes	15,5	(99,2)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**209,4**	**90,2**
Prélèvement sur impôts différés	(1,0)	(0,3)
Charge d'impôts	52,0	49,8
RÉSULTAT DE L'EXERCICE APRES IMPÔTS	**158,4**	**40,7**
Transfert aux réserves immunisées	(3,0)	(1,0)
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS DISPONIBLE POUR AFFECTATION	**161,4**	**41,7**

Déclaration des personnes responsables

Dirk Tirez, Administrateur Délégué, et Koen Aelterman, Directeur Financier a.i., déclarent au nom et pour le compte de la société qu'à leur connaissance :

- les états financiers consolidés pour les exercices 2020 et 2021, établis conformément aux « International Financial Reporting Standards » (IFRS), tels qu'approuvés par l'Union Européenne jusqu'au 31 décembre 2021, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de bpost SA et des entités comprises dans la consolidation; et
- le rapport annuel relatif aux états financiers consolidés donne une image fidèle de l'évolution et des résultats des activités de bpost, de la situation de la société et des entités comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des risques et incertitudes principaux auxquels bpost est confronté.

Dirk Tirez

Administrateur Délégué

Koen Aelterman

Chief Financial Office a.i.

Rapport du Collège des Commissaires

Rapport du Collège des Commissaire à l'assemblée générale de bpost SA de droit public pour l'exercice clos le 31 décembre 2021

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de Collège des Commissaire de la société bpost SA de droit public (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »). Ce rapport inclut notre opinion le bilan consolidé au 31 décembre 2021, 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 2021 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..

Le collège des Commissaires a été nommés 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 l'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 13 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 2021, 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 du bilan consolidé s'élève à € 4.141,3 millions et dont l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 250,2 millions.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2021, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing – « ISAs »). 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 € 298,2 millions au 31 décembre 2021 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 6.20, 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 6.20 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 (€ 4.335,1 millions de produits d'exploitation en 2021) 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 € 277,0 million pour 2021 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 2021 pour Radial ($ 214 million) sont estimés en fin d'année et seront facturés aux clients en janvier 2021. 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 2021 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") (€69.0 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 2022 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'efficience ou l'efficacité 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, de la déclaration non financière annexée à celui-ci, et des autres informations contenues dans le rapport annuel.

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, les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir:

- Sélection des chiffres clés
- Évènements 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 standards ". 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 standards " précité.

Mentions relatives à l'indépendance

Nos cabinets de révision et nos réseaux 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 repris dans le rapport financier annuel disponible à le portail de la FSMA (https://www.fsma.be/fr/data-portal) de bpost SA de droit public / bpost NV van publiek recht au 31 décembre 2021 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.

Bruxelles, le 17 mars 2022

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par

Han Wevers *
Partner
* Agissant au nom d'une SRL



PVMD Réviseurs d'Entreprises SC
Commissaire
Représentée par

Alain Chaerels*
Associé*
* Agissant au nom d'une SRL

