

**INSTITUT BELGE DES SERVICES POSTAUX
ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS**

I B P T

**COMMUNICATION DU CONSEIL DE L'IBPT
DU 19 JANVIER 2016
CONCERNANT
L'OBSERVATOIRE DU MARCHÉ DES ACTIVITÉS POSTALES EN BELGIQUE
POUR LES ANNÉES 2010 À 2014**

TABLE DES MATIÈRES

Contenu

0.	Note à l'attention des lecteurs.....	4
1.	Avant-propos méthodologique.....	4
2.	Introduction.....	5
3.	Périmètre de l'observatoire et structure du marché postal en Belgique.....	6
4.	Description du marché belge pour la fourniture de services postaux de 2010 à 2014.....	9
4.1	APERÇU GÉNÉRAL DU MARCHÉ POSTAL.....	9
4.1.1	Revenus.....	9
4.1.2	Concentration du marché.....	11
4.1.3	Importance des segments.....	11
4.2	FOCUS SUR LE SEGMENT DE LA POSTE AUX LETTRES.....	13
4.2.1	Aperçu général.....	13
4.2.2	Courrier transactionnel.....	15
4.2.3	Courrier publicitaire adressé.....	22
4.2.4	Courrier international.....	23
4.3	FOCUS SUR LE SEGMENT DES COLIS ET DES ENVOIS EXPRESS ET SUR L'E-COMMERCE.....	26
4.3.1	Revenus.....	26
4.3.2	Volumes.....	27
4.4	FOCUS SUR LE SEGMENT DE LA DISTRIBUTION DE LA PRESSE AUX ABONNÉS.....	28
4.4.1	Revenus.....	28
4.4.2	Volumes.....	29
5.	Investissements et emploi dans les activités postales.....	30
5.1	INVESTISSEMENTS DANS LE SECTEUR POSTAL.....	30
5.2	EMPLOI DANS LE SECTEUR POSTAL.....	31
6.	Qualité de service.....	33
6.1	ACCESSIBILITÉ DES SERVICES POSTAUX.....	33
6.1.1	Points d'accès aux services postaux.....	33
6.1.2	Points de services postaux.....	34
6.2	SATISFACTION DES UTILISATEURS DE SERVICES POSTAUX.....	35
6.3	DÉLAIS D'ACHEMINEMENT DU COURRIER.....	36

Table des figures

Figure 1: Segmentation des activités postales retenues dans le cadre de l'observatoire	6
Figure 2: Les principaux acteurs sur le marché belge de la fourniture de services postaux (en 2014)	8
Figure 3: Évolution des revenus du secteur postal sur la période 2010-2014 selon les données de la BNB et l'enquête de l'IBPT (en M EUR)	9
Figure 4: Part de l'activité postale dans le PIB de la Belgique (%)	10
Figure 5: Part de marché sur la base du chiffre d'affaires dans le secteur postal belge en 2014 (%)	10
Figure 6: Degré de concentration horizontale à l'aide des indices C4 et IHH.....	11
Figure 7: Part des différents segments dans le chiffre d'affaires du secteur postal global (%)	12
Figure 8: Revenus du segment de la poste aux lettres (M €)	13
Figure 9: Volume de courrier par habitant (N).....	14
Figure 10: Volumes de la poste aux lettres (évolution 2010-2014)	14
Figure 11: Évolution des revenus pour le courrier transactionnel depuis 2010	16
Figure 12: Répartition des revenus de courrier transactionnel (2014)	16
Figure 13: Évolution des volumes de courrier transactionnel (2010-2014)	17
Figure 14: Répartition des volumes de courrier transactionnel (2014).....	17
Figure 15: Évolution des volumes d'envois recommandés depuis 2010 (CAGR)	18
Figure 16: Évolution des volumes de courrier administratif et social depuis 2010 (CAGR).....	18
Figure 17: Répartition des volumes de courrier transactionnel entre envois égrenés et envois en nombre (2014)	19
Figure 18: Prix du service lettre domestique standard < 50g (€)	19
Figure 19: Prix du service lettre domestique standard en Europe (€)	20
Figure 20: Prix 2014 exprimé en parité de pouvoir d'achat (PPA) du service lettre domestique standard en Europe (€)	21
Figure 21: Évolution des revenus de publicité (2010-2014) (M €)	22
Figure 22: Évolution des volumes de publicité (2010-2014)	23
Figure 23: Évolution des revenus pour le courrier international (M €)	24
Figure 24: Évolution des volumes de courrier international	24
Figure 25: Prix du service lettre standard intra-européen en Europe (en valeur nominale) (€).....	25
Figure 26: Évolution des revenus sur le segment des services de colis et express (en M EUR)	26
Figure 27: Évolution du volume de services express et de colis au total (en M d'unités) et per capita (en unités) par année.....	27
Figure 28: Évolution des revenus sur le segment de la distribution de la presse aux abonnés (en M EUR).....	29
Figure 29: Évolution des volumes sur le segment de la distribution de la presse aux abonnés (en M d'unités) ...	29
Figure 30: Investissements dans le secteur postal (M EUR).....	30
Figure 31: Investissements par rapport au chiffre d'affaires dans le secteur postal (%)	30
Figure 32: Emploi dans le secteur postal (N, ETP).....	31
Figure 33: Part du secteur postal dans l'emploi du secteur tertiaire et de l'emploi total (%).....	32
Figure 34: Nombre d'articles postaux par jour par TPE dans le secteur postal (N).....	32
Figure 35: Nombre de points d'accès aux services postaux.....	33
Figure 36: Nombre de points de services postaux (PSUP uniquement)	34
Figure 37: Population moyenne desservie par établissement postal (PSUP uniquement).....	34
Figure 38: Superficie couverte par établissement postal (km ²) (PSUP uniquement)	35
Figure 39: Nombre de plaintes déposées auprès du médiateur	35
Figure 40: Pourcentage de lettres Prior et de lettres recommandées délivrées en J+1 (PSUP uniquement)	36

0. Note à l'attention des lecteurs

La présente version de l'observatoire remplace celle du 9 décembre 2015 qui comportait un double comptage au niveau des envois publicitaires adressés. Les points 4.1.3, 4.2.1 et 4.2.2 ainsi que les figures 7 à 14 et 16 à 17 ont été modifiées en conséquence.

1. Avant-propos méthodologique

Le périmètre des acteurs retenus pour la présente édition de l'observatoire des activités postales en Belgique diffère quelque peu du périmètre retenu pour l'édition précédente, du fait de la prise en compte d'acteurs supplémentaires, le nombre d'opérateurs postaux pris en compte dans cette version 2014 étant passé à 17 contre 10 seulement dans la version 2013. Cet élargissement du périmètre a pour but de permettre la publication de données statistiques qui soient les plus représentatives possible du marché postal belge dans son ensemble, les opérateurs retenus ayant un rôle significatif sur le marché postal dans son ensemble ou sur un segment précis de celui-ci.

Les données de volumes de la poste aux lettres pour les années 2010 à 2013 publiées dans les éditions précédentes de l'observatoire diffèrent donc légèrement de celles publiées dans la présente édition : cet écart correspond à une modification récente de la classification de certains produits postaux en courrier transactionnel par bpost, mais également à la prise en compte des données issues d'autres opérateurs qui n'étaient jusqu'alors pas disponibles.

De la même façon, les données de revenus du marché postal dans son ensemble ainsi que de la poste aux lettres diffèrent de celles publiées précédemment dans la mesure où le nombre d'opérateurs pris en compte a été modifié. Dans cette édition, il est également fait abstraction des revenus liés aux compensations que l'État belge paye à bpost pour la fourniture de certains SIEG¹ et ce afin de ne retenir que la création de valeur directement générée par la fourniture de services postaux.

Pour ce qui concerne les investissements dans le secteur postal, le périmètre des opérateurs retenus dans cette édition intègre l'ensemble des acteurs mentionnés à la section 3 (figure 2).

En outre, une série de nouveaux indicateurs ont été intégrés afin de donner un aperçu plus détaillé des différentes composantes du segment de la poste aux lettres. Ainsi, des sous-sections « courrier transactionnel », « courrier publicitaire adressé » et « courrier international » ont été ajoutées à la section 4.2.

La partie concernant le segment des colis et de l'express a également été complétée par des données agrégées de volumes qui étaient jusqu'à présent non-disponibles.

¹ Service d'intérêt économique général

2. Introduction

Depuis le début de l'année 2012, l'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT) a mis en place de manière pérenne un observatoire du marché des activités postales en Belgique, dans le cadre des fonctions qui lui sont attribuées par la loi du 21 mars 1991, notamment à l'article 134, afin de «poursuivre des objectifs statistiques précis, pour les analyses de marché et pour toutes les mesures qui peuvent contribuer à la transparence ».

Les indicateurs présents dans cet observatoire ont pour objectif d'offrir une représentation de la structure du marché à destination de l'ensemble des parties prenantes du secteur postal (expéditeurs, destinataires, opérateurs, acteurs intermédiaires divers, etc.). Ces indicateurs permettent d'appréhender le marché du point de vue de l'offre, l'évolution de l'activité du fournisseur de service universel et de ses concurrents, ainsi que les résultats de l'activité postale en Belgique en termes de qualité de service et d'innovation pour les utilisateurs de ces services.

Cette édition reprend les indicateurs publiés dans l'édition précédente auxquels de nouveaux sont ajoutés. Elle propose également un aperçu plus détaillé des différentes composantes du segment de la poste aux lettres et du segment des colis et de l'express.

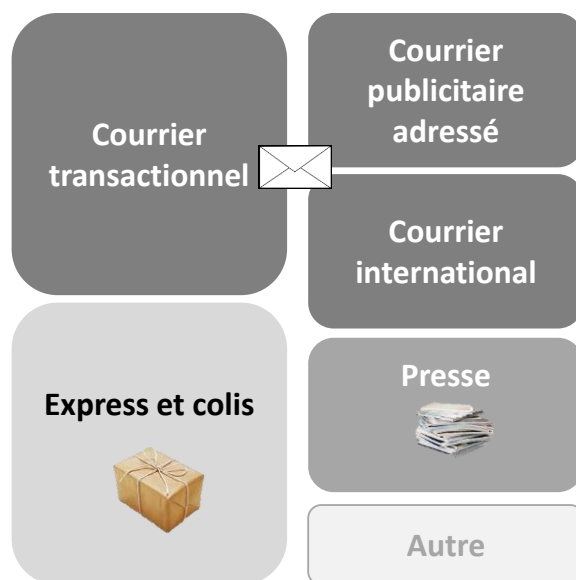
D'un point de vue général, le marché postal croit légèrement en valeur par rapport à 2013, et ce, en grande partie grâce à la bonne tenue du segment des colis et de l'express.

bpost conserve une part de marché importante, mais en légère diminution depuis 2010 : cette diminution est liée à la croissance du marché des colis, sur lequel la concurrence est beaucoup plus développée du fait notamment de la présence des grands expressistes internationaux.

3. Périmètre de l'observatoire et structure du marché postal en Belgique

Le périmètre des activités postales prises en compte dans le cadre de cet observatoire peut être segmenté en six catégories, comme représenté sur la figure ci-après :

Figure 1: Segmentation des activités postales retenues dans le cadre de l'observatoire



La catégorie « autre » contient les services tels que la conservation temporaire de courrier, la réexpédition, l'affranchissement pour le client, la vente d'adresses, etc. qui ne peuvent être classés directement avec les autres catégories.

Les activités de routage ne sont pas considérées dans le périmètre du présent observatoire. Les activités relatives à la distribution de courrier publicitaire non-adressé sont quant à elles reprises à la section 4.2.3. afin de fournir un aperçu global des volumes de publicité remis directement dans les boîtes aux lettres. Les envois non-adressés n'étant cependant pas considérés comme des envois postaux ceux-ci ne sont donc pas pris en compte dans les revenus ou volumes mentionnés dans le reste du présent observatoire.

En première approche, le marché postal belge est caractérisé par la présence d'un très grand nombre d'acteurs, réputés fournir des services postaux : en 2014 plus de 700 acteurs ont déposé leurs comptes annuels auprès de la Centrale des bilans de la Banque nationale belge sous les codes NACE 53 100 (activités de poste dans le cadre d'une obligation de SU) et 53 200 (autres activités de poste et de courrier).

Dans ce contexte, la mise en place de cet observatoire a nécessité d'identifier au préalable le périmètre des acteurs à prendre effectivement en compte dans le champ des observations.

Outre l'opérateur postal historique, **bpost**, en charge de la prestation du service universel jusqu'au 31 décembre 2018, et présent sur l'ensemble des segments, les quatre grands

intégrateurs internationaux (**DHL, FEDEX, TNT, UPS**) sont également présents et actifs dans le secteur des colis et de l'express en Belgique.

Par ailleurs, les postes concurrentes des pays limitrophes sont également actives sur le marché belge. On observe ainsi le développement actif de sociétés de courrier spécialisées, issues de grands groupes postaux européens, sur certains segments du marché postal.

Ainsi, **DPD**, filiale du groupe français La Poste possédant 500 dépôts propres dans plus de 30 pays et assurant la livraison de 2 millions d'envois par jour à travers le monde, est présente en Belgique avec une livraison de plus de 7200 envois par jour.

GLS, filiale de l'opérateur historique britannique Royal Mail, spécialisée dans la distribution de colis (GLS distribue environ 436 millions de colis par an, principalement en Europe) et de courrier express dans 37 pays à travers le monde, dispose de 2 hubs et 300 points relais en Belgique.

PostNL, opérateur historique et prestataire du service universel aux Pays-Bas, offre également des services de colis, toutes boîtes et envois pharmaceutiques en Belgique. Grâce à sa collaboration avec Kariboo (AMP), PostNL met à disposition des utilisateurs quelques 650 PostNL Points Colis.

PostNL est également présente en Belgique via sa filiale spécialisée dans le traitement des colis pesant jusqu'à 15kg, **Mikropakket**, qui propose des services B2B et B2C dans le Benelux.

Autre acteur important sur le segment des colis, bien connu des utilisateurs particuliers, **Kiala**, qui a été racheté par UPS début 2012, est présent dans 9 pays européens² via 13 000 Points Kiala ou UPS Access Points, parmi lesquels plus de 900 sont répartis sur les territoires belges et luxembourgeois.

Mondial Relay qui assure la distribution, aux particuliers, d'environ 42 millions de colis par an, allant de 0 à 130 kg, et possédant un réseau de 23 000 Points Relais en Europe dispose en Belgique d'un réseau de 600 Points Relais répartis sur le territoire.

Ciblex, autre opérateur actif sur le segment du colis et de l'express achemine environ 10 000 colis par jour aux Pays-Bas et en Belgique. La société, spécialisée dans la distribution rapide (en un jour), six jours sur sept, est également présente en France.

Le dernier acteur pris en compte pour le segment des colis et de l'express dans le cadre de cet observatoire est **Euro Sprinters**, filiale de bpost, spécialisée dans l'express et la logistique.

G3 Worldwide, à travers sa filiale Spring Globalmail, est quant à elle très présente sur le segment du courrier international pour les entreprises : elle distribue quotidiennement à l'international de la correspondance commerciale, des catalogues et des factures.

Pour ce qui concerne le segment de la presse, bpost assure, jusqu'au 31 décembre 2020, le service public de la distribution avancée des journaux (avant 7h30). Cette distribution avancée concerne exclusivement la distribution des quotidiens aux abonnés. Dans le cadre de ce même

² France, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Italie, Royaume-Uni, Pologne, Espagne et Allemagne.

service public, bpost assure également la distribution des périodiques aux abonnés, mais à travers des tournées classiques.

Deltamedia est une filiale de bpost, elle assure la distribution des quotidiens aux abonnés du groupe de presse Mediahuis.

Belgique Diffusion (BD) détient un peu moins de 10% des parts de marché de la distribution de journaux, essentiellement à Bruxelles et à Anvers. Par ailleurs, BD dispose sur le marché des envois non adressés, de près de 60% de part de marché.

Pour ce qui concerne le courrier publicitaire adressé, le nombre de concurrents est plus important, mais bpost reste le principal acteur de ce marché. Les autres acteurs ne disposent pas d'un niveau d'activité significatif. Sur le marché du non adressé, outre BD et bpost, un autre opérateur est actif dans le nord du pays : **Vlaamse Post**.

Enfin, cet observatoire intègre l'opérateur **TBC**, premier acteur sous licence à opérer sur le segment auparavant réservé à bpost.

Ce morcèlement apparent du marché postal en Belgique ne doit donc pas occulter le caractère concentré du marché de la fourniture de services postaux : plus de 90% du chiffre d'affaires réalisé sur le marché de la fourniture de services postaux est réalisé par les 17 acteurs identifiés dans le tableau ci-après.

Seuls ces acteurs ont été retenus dans le périmètre d'étude pour le présent observatoire.

Figure 2: Les principaux acteurs sur le marché belge de la fourniture de services postaux (en 2014)

	Courrier adressé	Colis/Express	Courrier publicitaire	Presse	Courrier international	Autres
bpost						
TBC-Post						
DHL Express						
FedEx Belgium						
United Parcel Service						
GLS Belgium NV						
TNT Belgique						
Ciblex						
DPD (Belgium) NV						
Kiala*						
Vlaamse Post						
Belgique Diffusion						
G3 Worldwide (Belgium) NV						
Post NL						
Euro Sprinters						
Mondial Relay						
Mikropakket						

*Dès 2016, le nom « UPS Access Point » remplace le nom « Kiala » ; il y a actuellement une période transitoire de co-branding

4. Description du marché belge pour la fourniture de services postaux de 2010 à 2014

4.1 Aperçu général du marché postal

4.1.1 Revenus

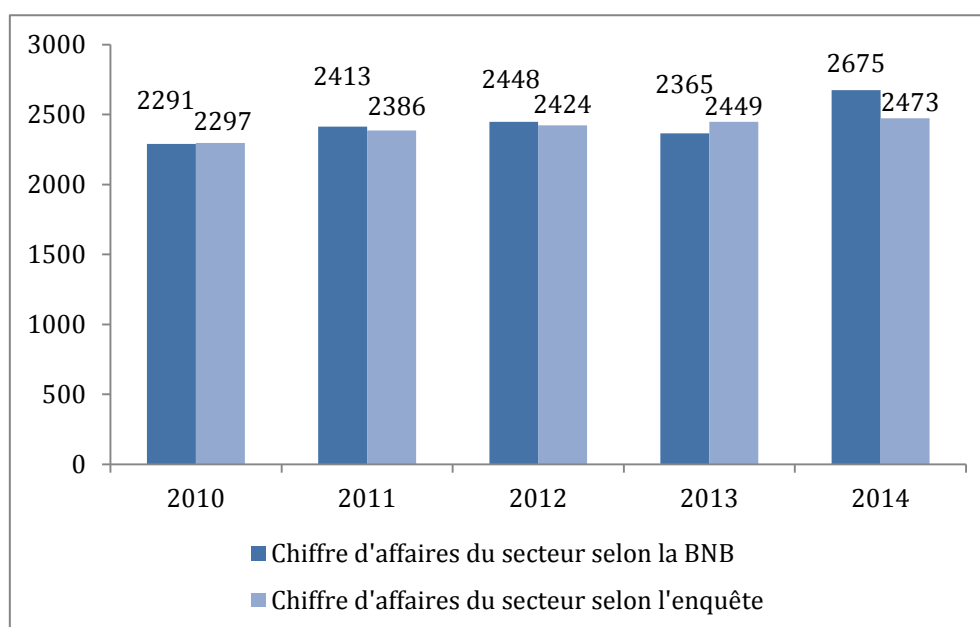
L'évolution des revenus générés par le secteur postal belge fait l'objet de la figure 3 et se base sur deux sources différentes. Outre les résultats de notre propre enquête, les chiffres enregistrés par la Banque nationale de Belgique sont également représentés.³

Selon les données de la Banque nationale, l'ensemble des revenus du secteur postal s'élevait en 2014 à 2 675 millions d'euros. Les 17 entreprises de notre enquête représentent pour l'année 2014 92,5%, ou 2 473 millions d'euros, du chiffre d'affaires du secteur enregistré par la Banque nationale belge.

Bien que l'exhaustivité des données de la Banque nationale puisse varier d'année en année selon le moment auquel les données ont été demandées⁴, l'évolution du chiffre d'affaires montre une tendance à la hausse également confirmée par notre propre enquête.

En 2014, le chiffre d'affaires de toutes les entreprises de notre échantillon était supérieur de 7,7% à celui de 2010. Dans la suite du présent rapport, nous utiliserons les chiffres d'affaires de notre enquête.

Figure 3: Évolution des revenus du secteur postal sur la période 2010-2014 selon les données de la BNB et l'enquête de l'IBPT (en M EUR)



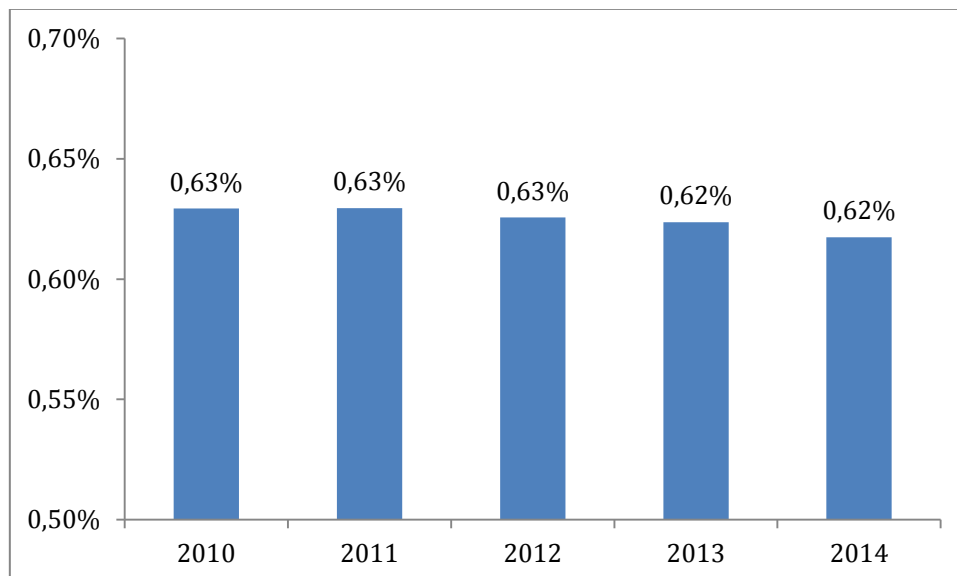
Source : BNB et IBPT

³ Dans les deux cas, seul le chiffre d'affaires concernant les activités postales, à l'exception de la compensation pour les services d'intérêt économique général, a été pris en compte pour bpost.

⁴ En fonction du nombre d'entreprises qui ont déjà déposé leurs comptes annuels.

Grâce aux augmentations graduelles du chiffre d'affaires, le secteur postal conserve une importance stable au sein de l'économie belge. La part du chiffre d'affaires du secteur postal dans le produit intérieur brut (PIB) belge tourne autour des 0,6% depuis déjà quelques années.

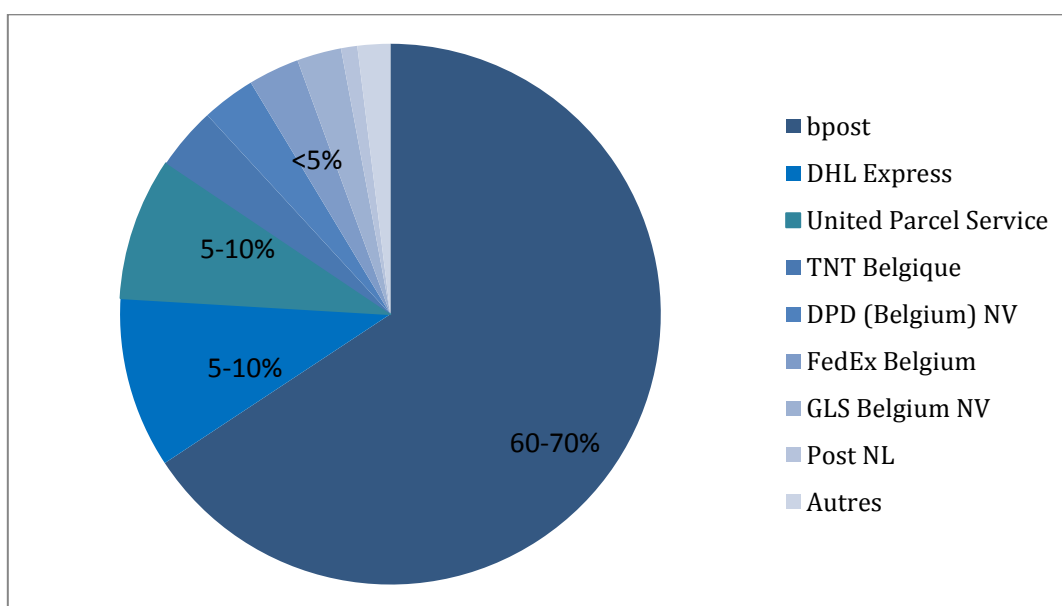
Figure 4: Part de l'activité postale dans le PIB de la Belgique (%)



Source : BNB et IBPT

Divers acteurs sont présents à l'heure actuelle sur le marché postal. La figure 5 représente les prestataires de services postaux qui avaient au moins 1% de part de marché en 2014. bpost a de loin la plus grande part de marché, mais il y a de nombreux concurrents, notamment sur le marché des colis postaux et des services express.

Figure 5: Part de marché sur la base du chiffre d'affaires dans le secteur postal belge en 2014 (%)



Source : IBPT

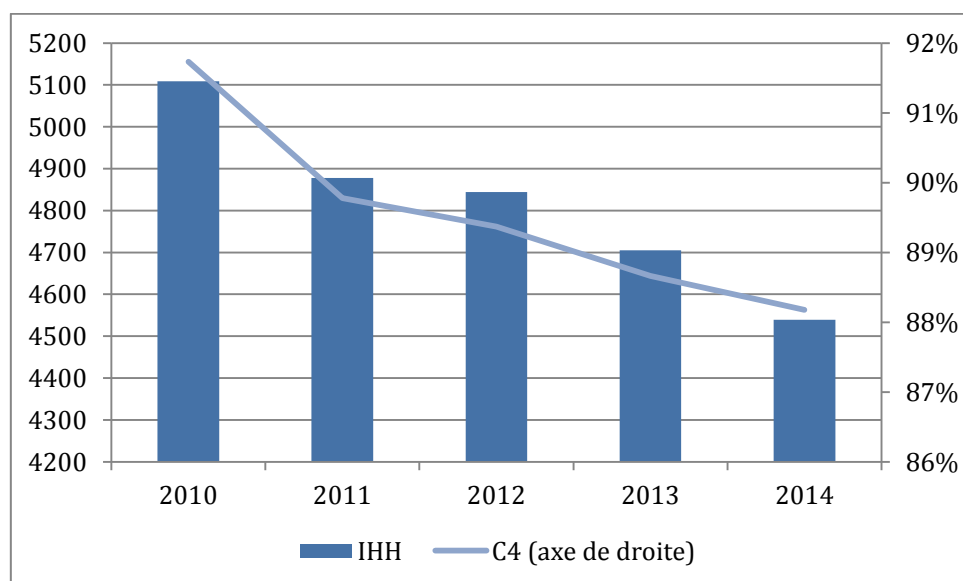
4.1.2 Concentration du marché

Il ressortait déjà clairement de la figure 5 que le marché postal belge, tout comme celui de ses homologues étrangers, connaît un grand degré de concentration horizontale. En d'autres termes, le marché est dominé par quelques grands acteurs.

La figure 6 approfondit ce point et représente l'évolution de la concentration horizontale à l'aide des indices C4 et Herfindahl-Hirschman (HHI). L'indice C4 représente la part de marché composée des quatre principaux prestataires. L'indice HHI se base sur la somme des carrés des parts de marché et prend ainsi en compte plus de prestataires que les quatre principaux uniquement. L'indice HHI est égal à 10 000 dans un monopole et tend vers des valeurs inférieures à mesure que la variance dans les parts de marché diminue.

Malgré une diminution claire de la concentration, tant en termes d'indice HHI que d'indice C4, le marché postal belge reste fort concentré en 2014. Les quatre prestataires principaux ont par exemple toujours une part de marché commune très importante de 88,2%. Elle était de 91,7% en 2010.

Figure 6: Degré de concentration horizontale à l'aide des indices C4 et IHH



Source : IBPT

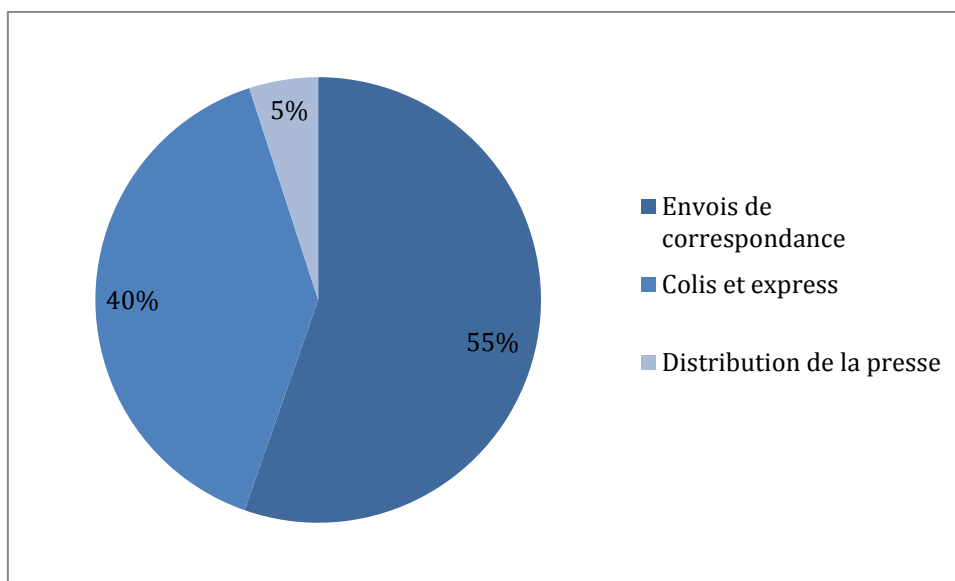
4.1.3 Importance des segments

Le secteur postal se divise en différents segments : poste aux lettres, colis et envois express et distribution de la presse aux abonnés.

La poste aux lettres, y compris les envois publicitaires adressés, représente toujours 55% du chiffre d'affaires total au sein du secteur postal en 2014. Le segment des colis et de l'express représente entre-temps déjà 40% des revenus réalisés. Le segment de la distribution de la presse aux domiciles des abonnés génère 5% des revenus.

Tous ces segments du marché postal sont détaillés dans la suite du présent rapport.

Figure 7: Part des différents segments dans le chiffre d'affaires du secteur postal global (%)



Source : IBPT

4.2 Focus sur le segment de la poste aux lettres

4.2.1 Aperçu général

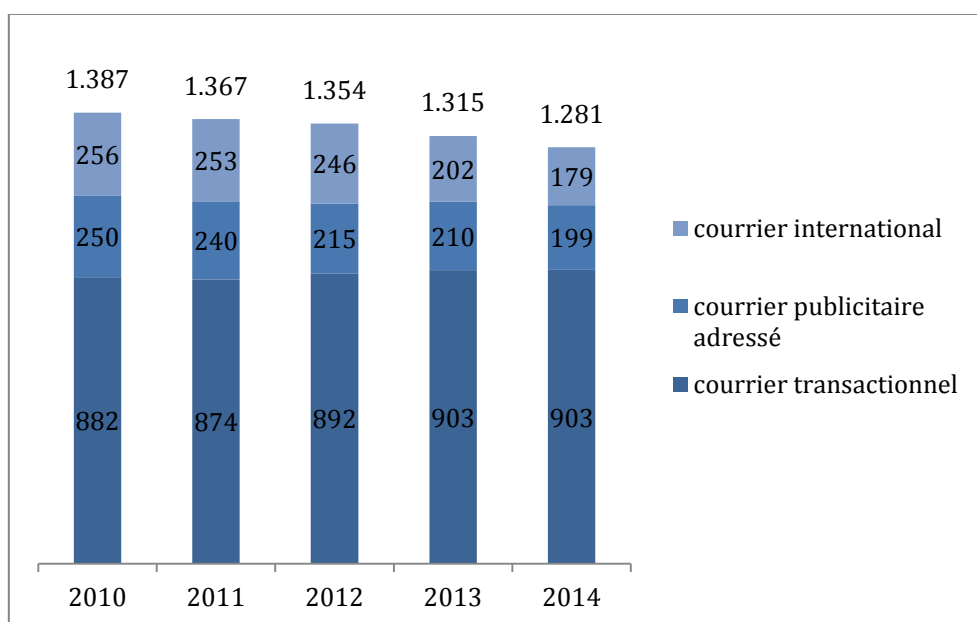
Dans le cadre du présent observatoire, le segment de la poste aux lettres inclut le courrier transactionnel, le courrier publicitaire adressé et le courrier international. En résumé, la poste aux lettres fait référence aux envois de correspondance de tout type, les colis et la presse n'étant pas considérés comme des envois de correspondance. Ceux-ci font l'objet de sections séparées qui leurs sont spécialement consacrées (voir 4.3 et 4.4).

4.2.1.1 Revenus

En 2014, les revenus issus de la poste aux lettres continuent leur contraction déjà entamée en 2010, et ne s'élèvent désormais plus qu'à 1,281 milliard d'euros contre 1,315 milliard d'euros en 2013 soit une baisse de 2,6%.

Comme l'illustre la figure 8 ci-dessous, en 2014, la grande majorité de la valeur de ce segment est toujours issue du courrier transactionnel qui représente à lui seul plus de 70% des revenus totaux du segment.

Figure 8: Revenus du segment de la poste aux lettres (M €)

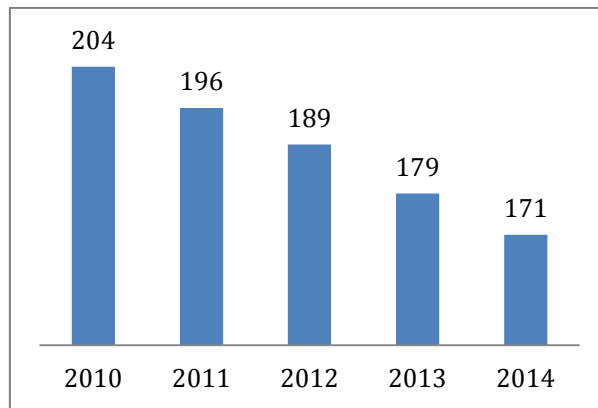


Source: IBPT

4.2.1.2 Volumes

Le recul constaté du marché de la poste aux lettres en valeur se retrouve également dans l'évolution du marché en volume. Entre 2013 et 2014, le volume de courrier par habitant a baissé de 4,47% pour atteindre le nombre de 171 pièces de courrier par habitant en 2014.

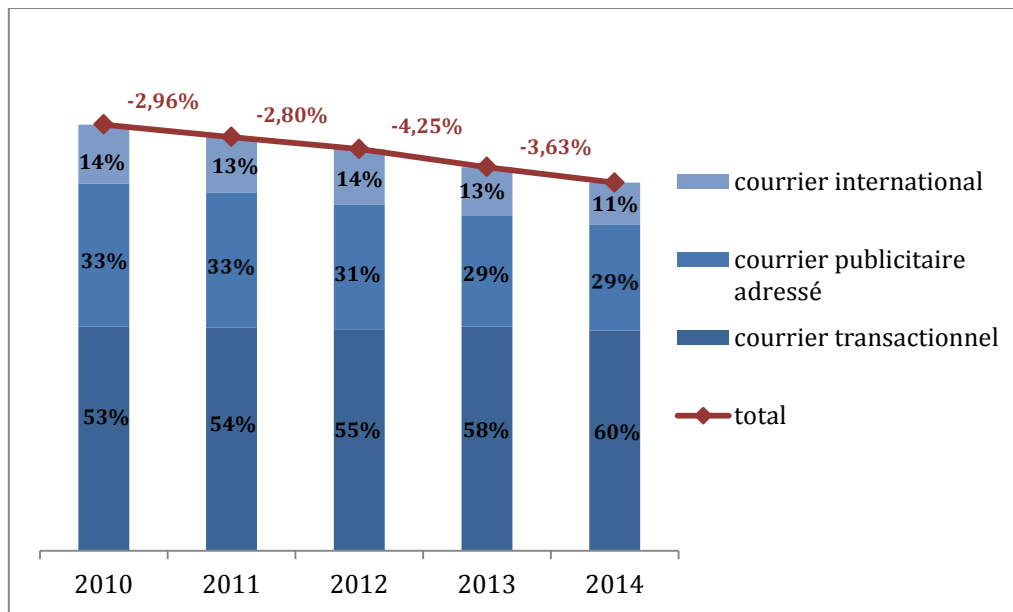
Figure 9: Volume de courrier par habitant (N)



Source : IBPT

Si on observe de plus près la composition du volume d'envois de correspondance, on constate que le courrier transactionnel compte toujours pour la grande majorité de ceux-ci (60% en 2014). Le courrier publicitaire adressé et les correspondances internationales comptant respectivement pour 29% et 11% du volume total de poste aux lettres en 2014.

Figure 10: Volumes de la poste aux lettres (évolution 2010-2014)



Source : IBPT

Si les volumes par habitant ont décliné de 4,47% entre 2013 et 2014, les volumes totaux ont quant à eux connu une diminution globale de 3,63% sur la même période, poursuivant ainsi la décroissance constatée depuis 2010. Néanmoins, l'érosion des volumes en 2014 s'est légèrement ralentie par rapport à celle enregistrée en 2013 (-4,25%).

4.2.2 Courrier transactionnel

La notion de courrier transactionnel utilisée dans le cadre de cet observatoire désigne les envois de correspondance expédiés sous forme de lettre et contenant une communication personnelle. Ces correspondances peuvent être aussi bien de nature administrative (par ex. factures, fiches de paye, etc.) que de nature plus « sociale » (par ex. cartes de vœux, cartes postales, correspondance privée, etc.).

Les envois enregistrés (recommandés et à valeurs déclarée) sont également considérés comme faisant partie du courrier transactionnel, ce qui n'est en revanche pas le cas des envois de publipostage (publicité adressée).

Les correspondances internationales ne sont pas non plus reprises dans cette sous-section car elles font l'objet d'un point séparé (voir 4.2.4).

Le courrier transactionnel peut faire l'objet soit d'une expédition à la pièce (via les boîtes aux lettres rouge, les bureaux de poste ou les magasins postaux), dans ce cas il est qualifié d'égrené, soit d'une massification des volumes lors du dépôt à l'opérateur postal pour expédition, dans ce cas on parlera d'envois en nombre.

4.2.2.1 Revenus

Comme l'illustre la figure 11 ci-après les revenus totaux pour le courrier transactionnel ont augmenté de 2,5% entre 2010 et 2014. Les revenus sont restés stables entre 2013 et 2014.

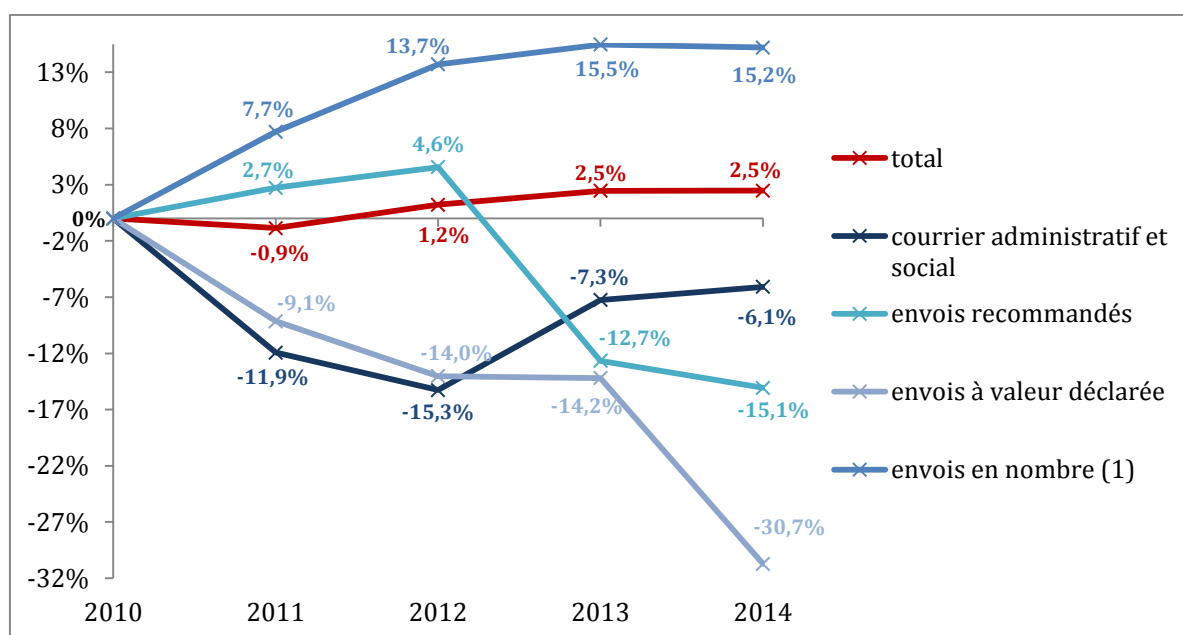
Parmi les différents produits composant le courrier transactionnel, ce sont les revenus liés aux envois à valeur déclarée qui ont connu la plus forte baisse sur la période 2010-2014, avec -30,7% en valeur.

Si les revenus liés aux produits égrenés⁵ ont globalement baissé, les revenus des envois en nombre⁶ ont quant à eux enregistré une croissance de 15,2% sur la même période. A noter toutefois que, pour la première fois depuis 2010, ces derniers ont connu une légère décroissance en 2014 (-0,3% par rapport à 2013).

⁵ Voir les tendances pour le courrier administratif et social, envois recommandés et envois à valeur déclarée à la figure 11 qui ne concernent que les envois égrenés.

⁶ Les envois en nombre comprennent aussi bien le courrier administratif que les envois enregistrés.

Figure 11: Évolution des revenus pour le courrier transactionnel depuis 2010



Source : IBPT

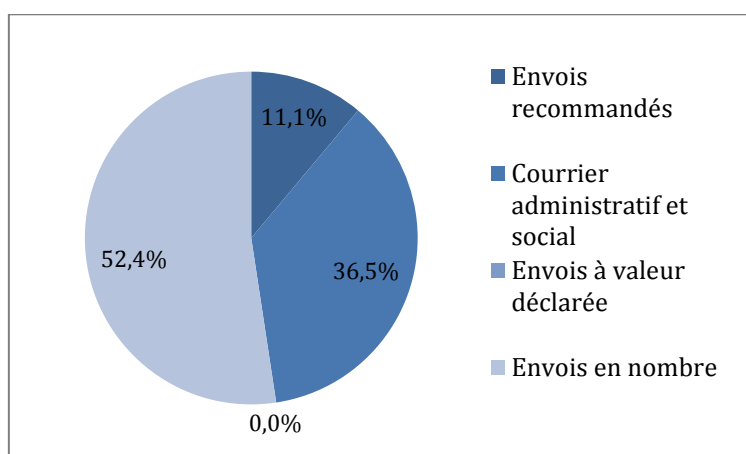
(1) les envois en nombre reprennent les dépôts en masse des 3 catégories de courrier transactionnel, à savoir le courrier administratif et social, les envois recommandés et les envois à valeur déclarée.

Les variables courrier administratif et social, envois recommandés et envois à valeur déclarée reprises dans la figure ci-dessus ne concernent quant à elles que les envois égrenés.

En observant de plus près la composition des revenus issus du traitement du courrier transactionnel, on constate que les envois en nombre constituaient, en 2014, 52% de ces revenus contre 48% pour les envois égrenés.

Sur ces 48% de courrier égrené, le courrier administratif et social comptait pour près de 37% et les recommandés pour les 11% restants. La part de revenus générée par les envois à valeur déclarée est quant à elle assez anecdotique étant donné qu'elle ne représentait même pas 1% du revenu total en 2014.

Figure 12: Répartition des revenus de courrier transactionnel (2014)

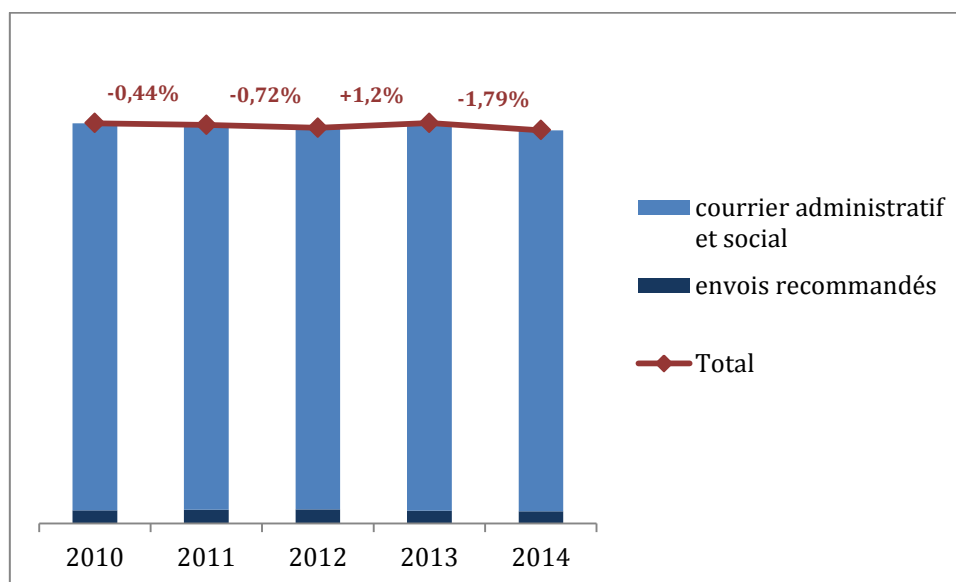


Source : IBPT

4.2.2.2 Volumes

Si les revenus sont restés stables, les volumes de courrier transactionnel traités par les opérateurs postaux ont quant à eux légèrement décliné. En 2014, ceux-ci ont enregistré une baisse de 1,79% par rapport à 2013, or ils avaient légèrement augmenté l'année précédente (+1,2%).

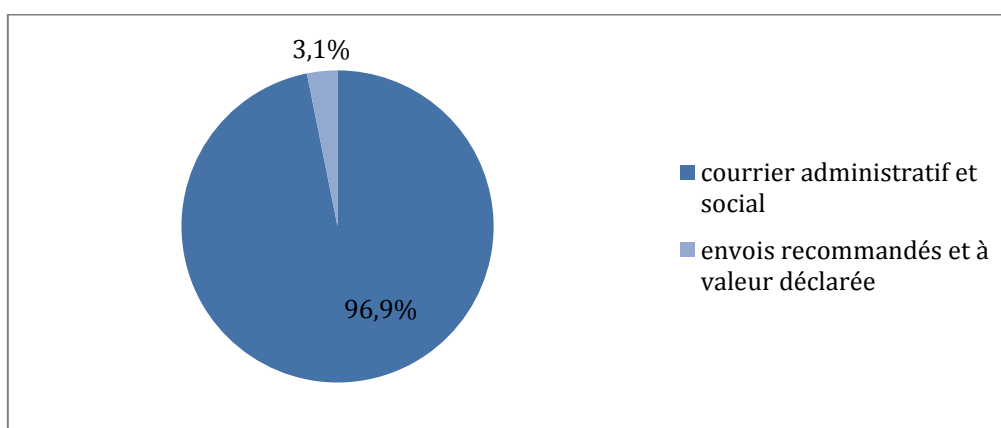
Figure 13: Évolution des volumes de courrier transactionnel (2010-2014)⁷



Source : IBPT

Au niveau de la composition du volume de courrier transactionnel en 2014, celui-ci était en grande majorité composé de courrier administratif et social (96,9%), les envois recommandés et à valeur déclarée ne comptant que 3,1% du volume total. Cette répartition des volumes entre envois administratifs et sociaux et envois enregistrés reste stable sur la période 2010-2014.

Figure 14: Répartition des volumes de courrier transactionnel (2014)

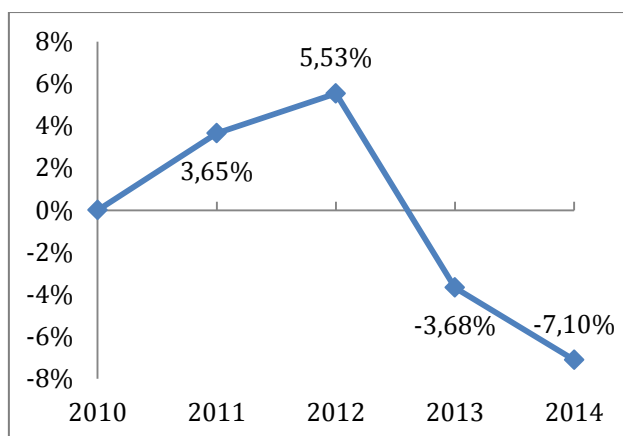


Source : IBPT

⁷ Les figures 13 à 16 ne font pas de distinction entre envois égrenés ou en nombre et reprennent donc tous les volumes de courrier transactionnel sans distinction.

Si le volume d'envois recommandés était en croissance entre 2010 et 2012, il s'est fortement contracté en 2013 (- 9,21%). Cette érosion des volumes s'est quelque peu ralentie en 2014, mais il n'en reste pas moins que sur la période 2010-2014, les volumes d'envois recommandés ont chuté de 7,1%.

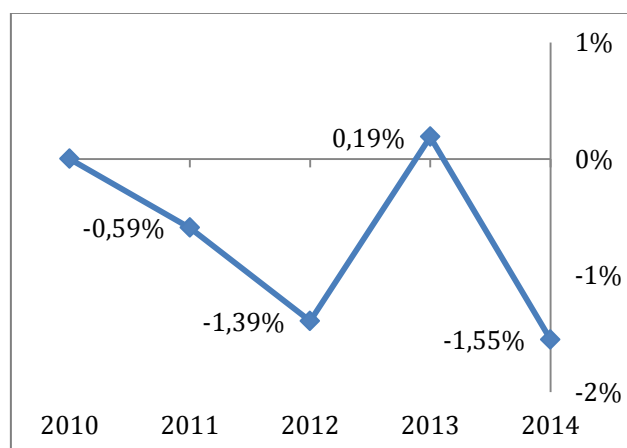
Figure 15: Évolution des volumes d'envois recommandés depuis 2010 (CAGR)



Source : IBPT

Les volumes de courrier administratif et social se sont érodés de 1,55% sur la période 2010-2014.

Figure 16: Évolution des volumes de courrier administratif et social depuis 2010 (CAGR)

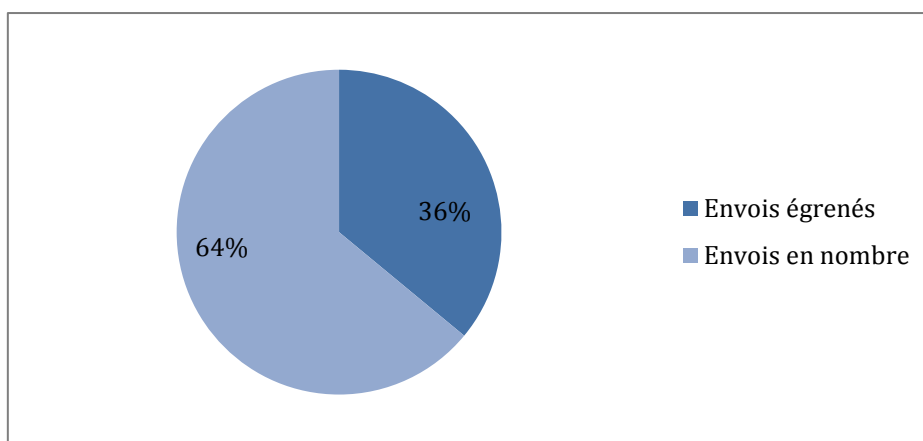


Source : IBPT

Comme pour les revenus, les volumes de courrier transactionnel étaient, en 2014, majoritairement composés d'envois en nombre. Si pour les revenus la répartition était équitable entre envois égrenés et envois en nombre, pour les volumes, elle était de l'ordre des 1/3 - 2/3.

Cette différence est somme toute logique étant donné que les envois en nombre permettent, dans la majorité des cas, aux expéditeurs de bénéficier de tarifs réduits, là où les envois égrenés sont expédiés au tarif standard.

Figure 17: Répartition des volumes de courrier transactionnel entre envois égrenés et envois en nombre (2014)



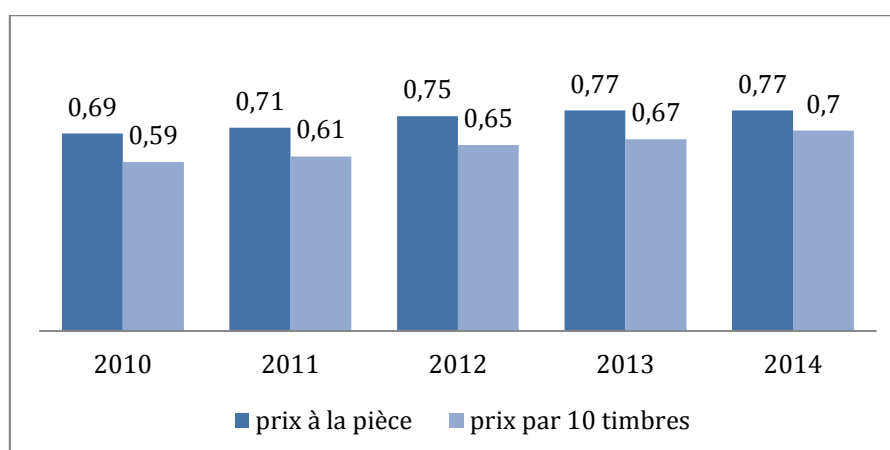
Source : IBPT

4.2.2.3 Prix

Le tarif facial de la lettre domestique standard en Belgique est resté stable en 2014 par rapport à 2013, l'achat d'un timbre revenant à 0,77€. Si le tarif unitaire n'a pas connu d'augmentation, le prix de revient du timbre vendu par 10 unités a quant à lui connu une augmentation de 4,48% sur la même période pour s'élever à 0,70€.

En observant la tendance depuis 2010, on constate que le prix du timbre a connu une augmentation de 11,6%. Cette hausse de prix est d'autant plus marquée si on prend le prix par 10. En effet, dans ce cas, l'augmentation cumulée enregistrée depuis 2010 se monte à 18,6%.

Figure 18: Prix du service lettre domestique standard < 50g (€)

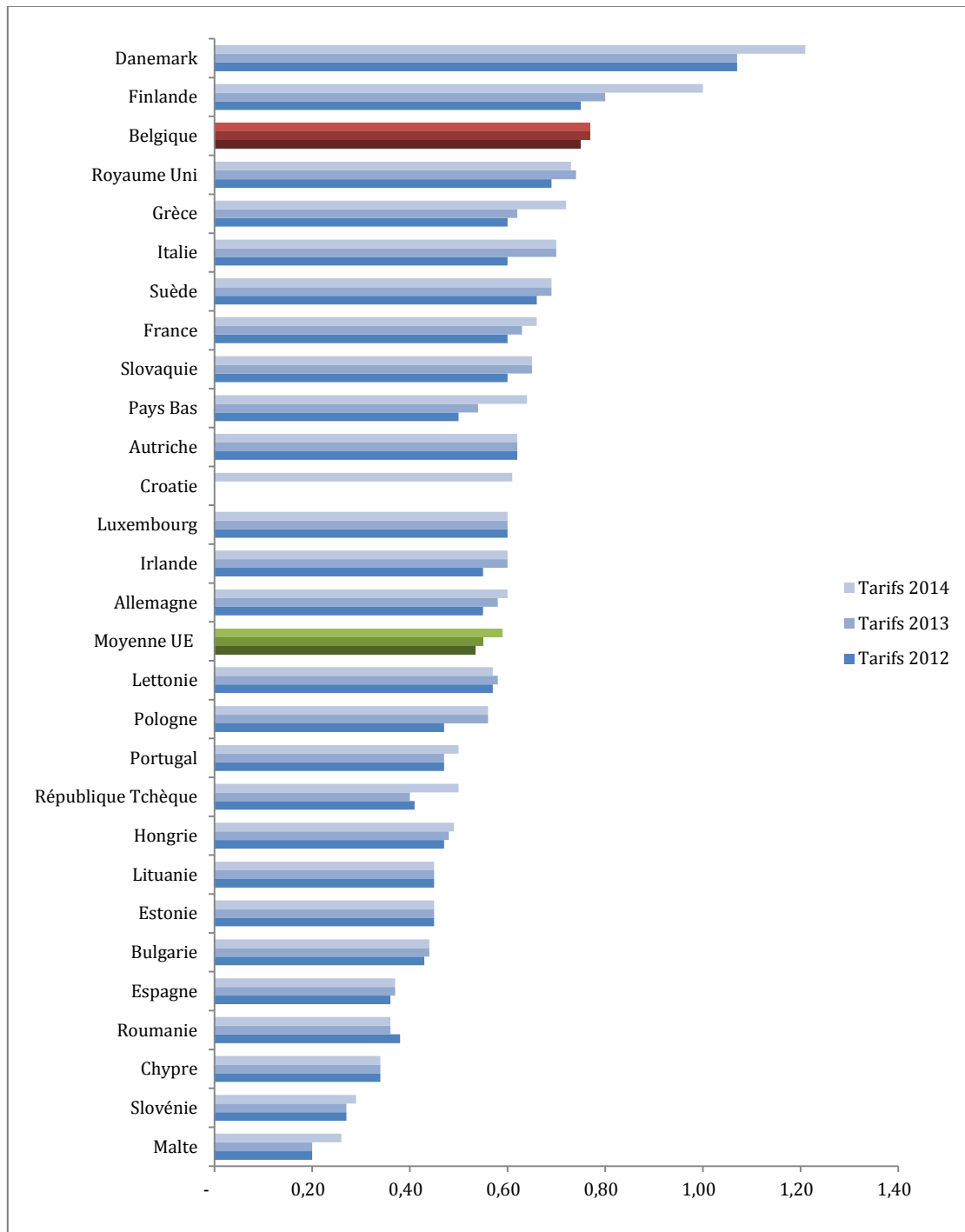


Source : bpost

Au niveau de l'Union européenne, le prix, en valeur nominale, de la prestation d'acheminement et de distribution de la lettre au format standard en Belgique se situe parmi les plus élevés des 28 Etats membres, comme l'indique la figure 19 ci-après. En 2014, la moyenne européenne pour

l'affranchissement d'une lettre domestique standard était de 0,59€, le pays le plus cher étant le Danemark (1,21€) et le moins cher Malte (0,26€).

Figure 19: Prix du service lettre domestique standard en Europe (€)

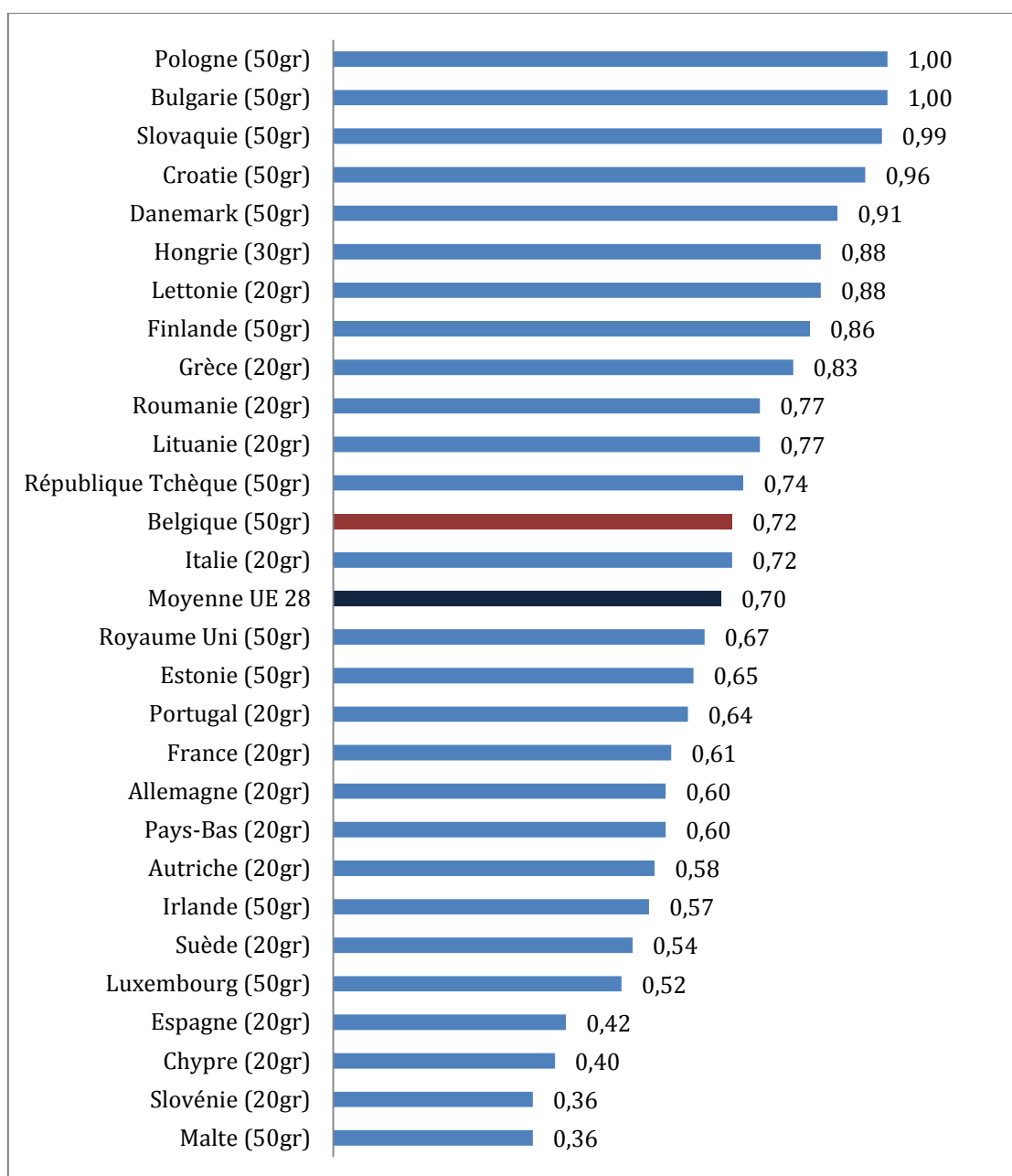


Source : Deutsche Post, Letter Price Survey (2012, 2013 et 2014)

La même comparaison du prix de la prestation d'acheminement et distribution de la lettre au format standard peut être réalisée en exprimant les tarifs des 28 pays européens en parité de pouvoir d'achat (PPA), permettant ainsi une comparaison directe, neutralisant les écarts de niveaux de vie entre pays.

Selon cette approche, la Belgique se situe juste au-dessus de la moyenne des pays de l'Union Européenne.

Figure 20: Prix 2014 exprimé en parité de pouvoir d'achat (PPA) du service lettre domestique standard en Europe (€)



Source : Deutsche Post, Letter Price Survey (2014)

4.2.3 Courrier publicitaire adressé

Le courrier publicitaire adressé fait, au même titre que le courrier transactionnel, partie du segment de la poste aux lettres. Le courrier publicitaire non-adressé n'en fait en revanche pas partie dans la mesure où la distribution d'envois non-adressés ne constitue pas un service postal. Néanmoins celle-ci est prise en compte dans le cadre de cet observatoire et ce afin d'avoir une vue d'ensemble, la publicité papier (adressée ou toutes boîtes) faisant partie du quotidien de chaque citoyen qui la retrouve régulièrement dans sa boîte aux lettres.

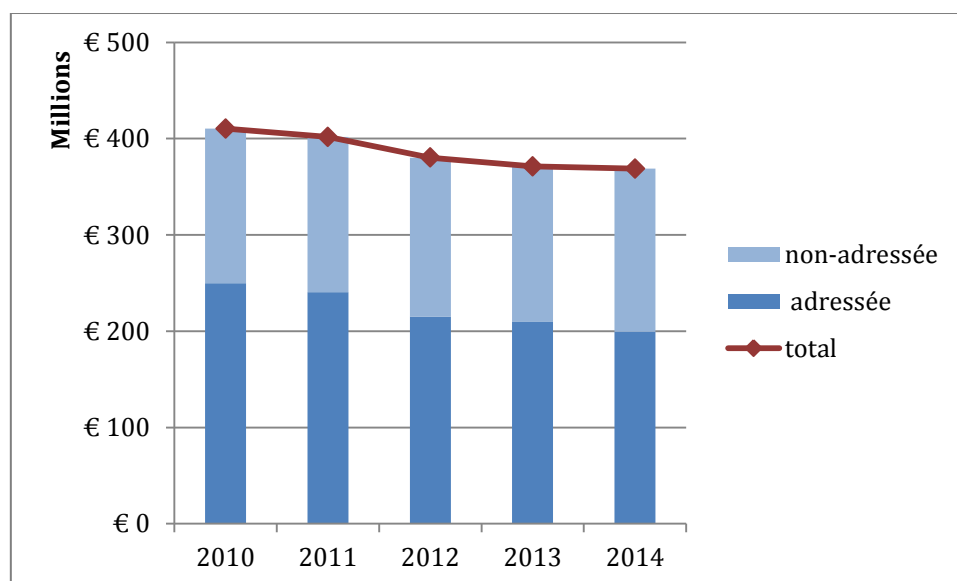
4.2.3.1 Revenus

Globalement, les revenus issus de la publicité adressée et toutes boîtes sont en baisse depuis 2010, même si on constate que ce segment de marché semble s'être stabilisé depuis 2012.

Les revenus totaux issus de la publicité papier (adressée ou toutes boîtes) sont passés de plus de 410 millions d'euros en 2010 à un peu plus de 368 millions d'euros en 2014, ce qui correspond à une baisse de revenus de l'ordre de 10%.

Cette baisse de revenus est principalement imputable aux envois publicitaires adressés dont les revenus ont proportionnellement décliné plus fortement que ceux des envois non-adressés.

Figure 21: Évolution des revenus de publicité (2010-2014) (M €)



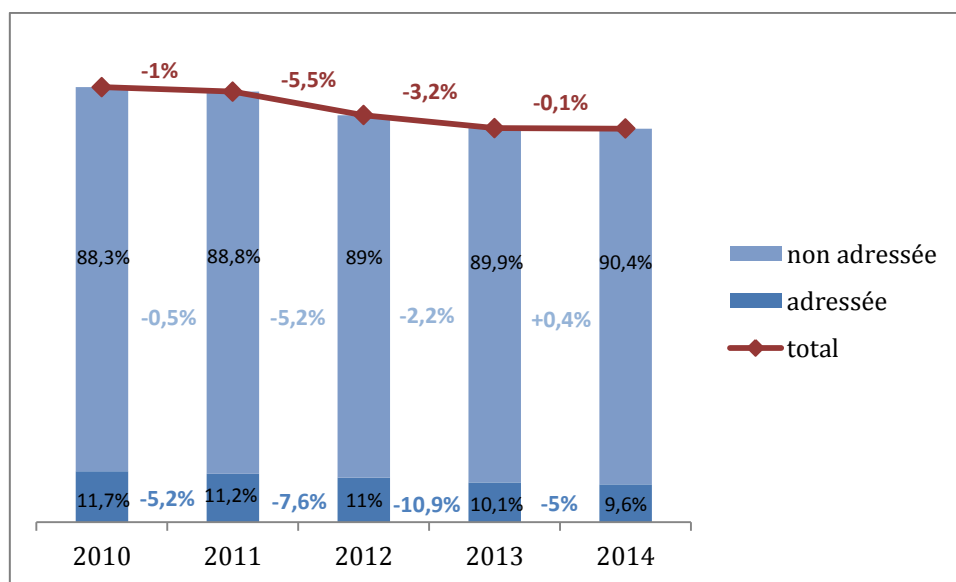
Source : IBPT

4.2.3.2 Volumes

La même tendance est observable au niveau des volumes qui connaissent une érosion continue depuis 2010. À noter cependant qu'en 2014, les volumes sont restés relativement stables par rapport à 2013 (-0,1%) et ce grâce à une augmentation des volumes d'envois non-adressés (+0,4%), les volumes de publicité adressée ayant quant à eux enregistré une baisse de 5%.

Si au niveau des revenus ce sont les envois publicitaires adressés qui génèrent le plus de valeur, au niveau des volumes, ceux-ci ne représentent qu'un peu moins de 10% du total, la grande majorité des envois publicitaires étant non-adressés.

Figure 22: Évolution des volumes de publicité (2010-2014)



Source : IBPT

4.2.4 Courrier international

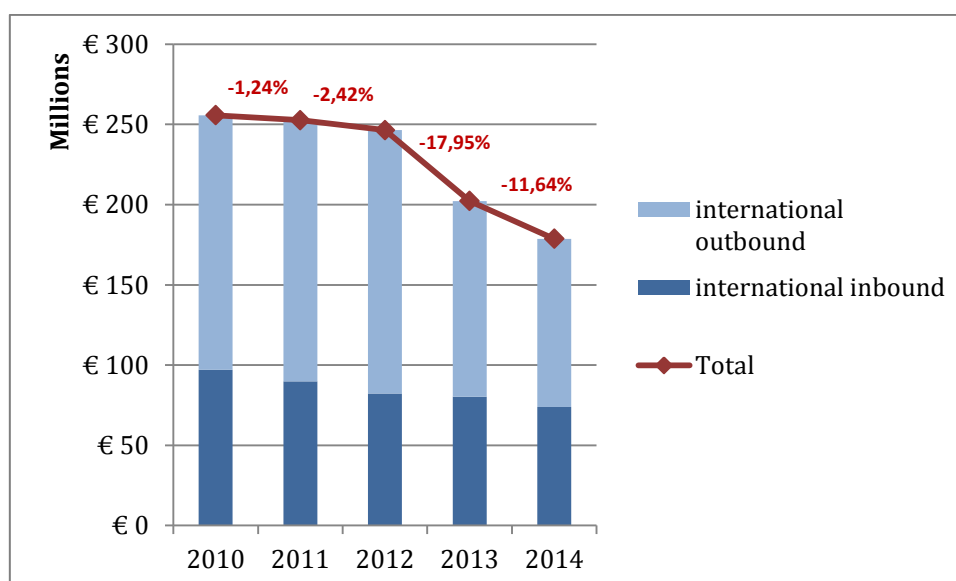
En plus des envois postaux transactionnels et des envois publicitaires adressés, la poste aux lettres est également composée d'une troisième et dernière catégorie de courrier à savoir le courrier international.

Le courrier international fait référence aux flux d'envois postaux de moins de 2kg échangés entre la Belgique et l'étranger. Ces flux peuvent aussi bien être entrants - le courrier concerné devant être distribué en Belgique - que sortants - dans ce cas, il est fait référence au courrier expédié depuis la Belgique à destination d'autres pays -.

4.2.4.1 Revenus

Les revenus de poste aux lettres en provenance et à destination de l'étranger sont, tout comme les revenus globaux du segment de la poste aux lettres, en déclin depuis 2010. L'érosion s'est même fortement accentuée depuis 2013 avec une contraction des revenus avoisinant les 18% entre 2012 et 2013.

Figure 23: Évolution des revenus pour le courrier international (M €)

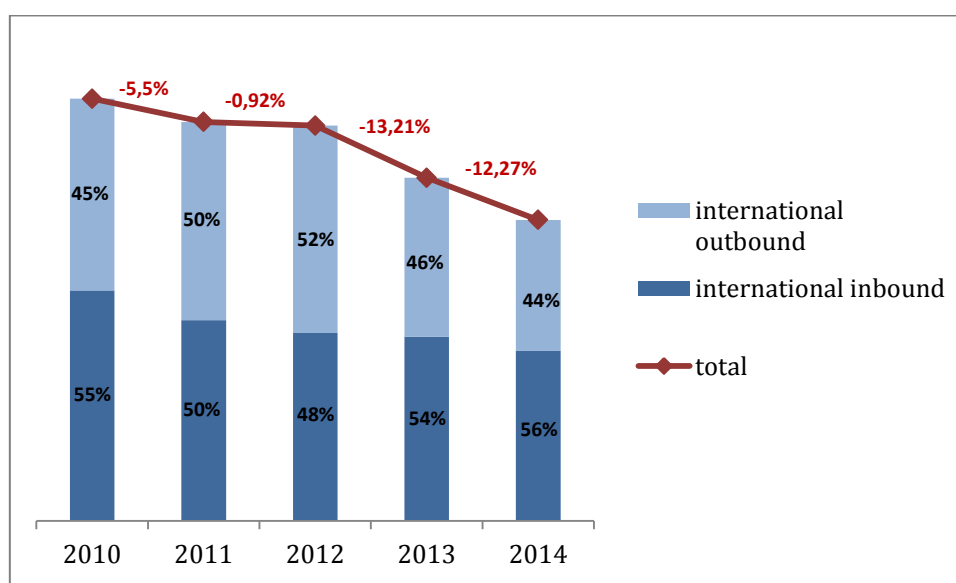


Source : IBPT

4.2.4.2 Volumes

Une des explications à la forte baisse de revenus liés au courrier international constatée ces dernières années est certainement à trouver dans la baisse des volumes entrants et sortants. Comme dans le cas des revenus, la contraction des volumes s'est accentuée depuis 2013 passant d'une baisse proche du pourcent en 2012 par rapport à 2011 à plus de 13% en 2013 par rapport à l'année précédente. Cette forte diminution des volumes s'est maintenue en 2014.

Figure 24: Évolution des volumes de courrier international



Source : IBPT

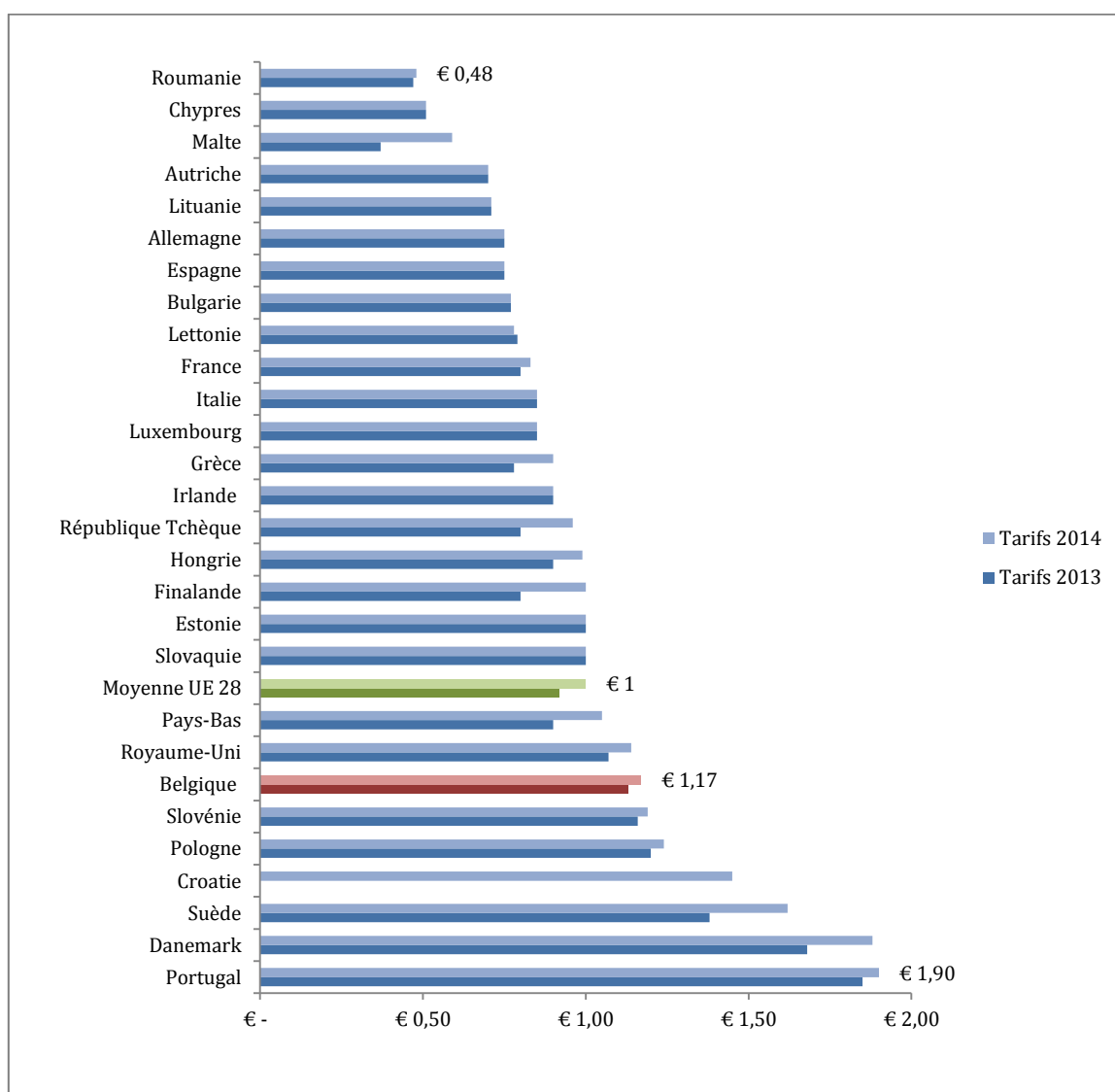
En 2014, la répartition entre les volumes de courrier international entrant et sortant est comparable à celle observée en 2010 avec environ 55% du total composé de flux entrants

contre 45% de flux sortants. A noter cependant qu'en 2012, les flux sortants constituaient la majorité des volumes de courrier international.

4.2.4.3 Prix

Si on compare le prix, en valeur nominale, du service lettre standard intra-UE des 28 Etats membres, on constate que la Belgique, avec un service lettre intra-UE revenant à 1,17€, se situait au-dessus de la moyenne européenne (1€) en 2014. Ceci place la Belgique dans la moyenne haute des pays de l'UE, la première place du classement revenant au Portugal où envoyer une lettre à destination d'un autre état membre revenait à 1,90€ en 2014. En comparaison, une lettre expédiée depuis la Roumanie coûtait 0,48€.

Figure 25: Prix du service lettre standard intra-européen en Europe (en valeur nominale) (€)



Source : Deutsche Post, Letter Price Survey (2013 et 2014)

4.3 Focus sur le segment des colis et des envois express et sur l'e-commerce

Poussé par l'importance croissante de l'e-commerce, le marché des colis prend toujours plus de place au sein du marché postal. Ce chapitre aborde la récente évolution au sein du segment des services de colis et des services express.

4.3.1 Revenus

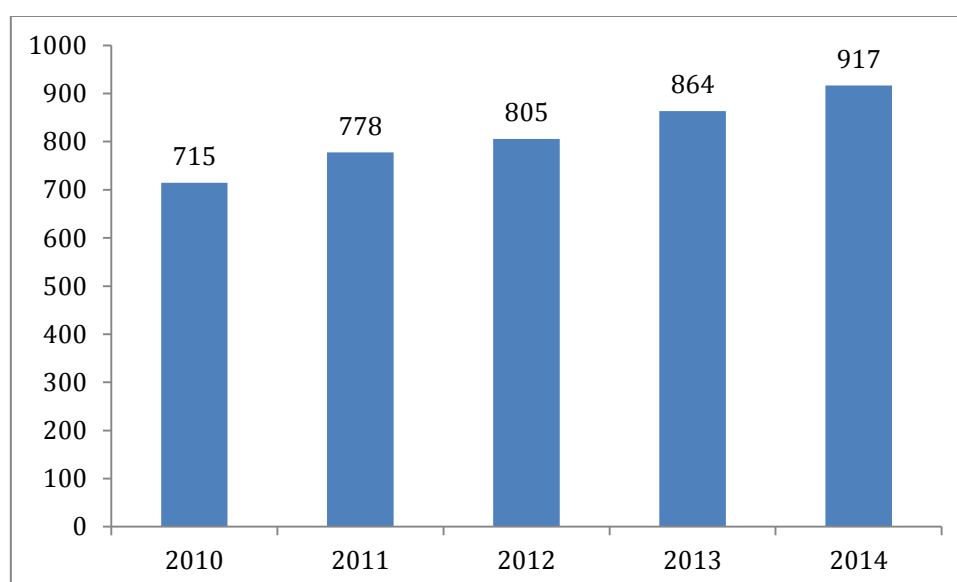
Le segment des colis et des services express se développe fortement ; entre 2013 et 2014, les revenus ont augmenté de 6,2%. Depuis 2010, nous pouvons même parler d'une augmentation de 28,3%. Il s'agit dès lors ici du marché croissant par excellence dans le secteur postal, qui attire de nombreux prestataires et assure une concurrence solide.

La frontière entre les colis et les envois express est difficile à définir. La prestation d'acheminement des colis incorpore de plus en plus de services qui la rapprochent d'un envoi express (service de traçage des envois, assurance du contenu de l'envoi, délais de livraison, etc.). En outre, de nombreux acteurs proposent les deux types de services à leurs clients.

Outre bpost, les opérateurs privés alternatifs sont également clairement très actifs sur le segment des colis et des envois express, de même que les prestataires du service universel des pays voisins, qui sont souvent présents sur notre marché par l'intermédiaire d'une filiale.

Les quatre grands acteurs internationaux (DHL, Fedex, UPS et TNT) représentent avec bpost plus de 80% de ce marché en termes de chiffre d'affaires.

Figure 26: Évolution des revenus sur le segment des services de colis et express (en M EUR)



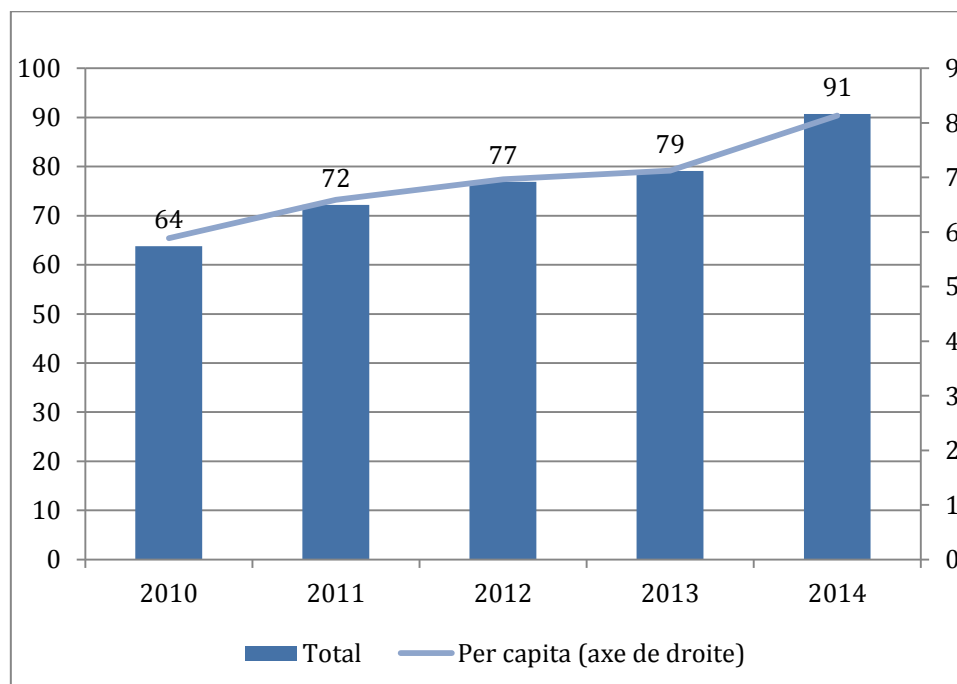
Source : IBPT

4.3.2 Volumes

Le volume total de services express et colis envoyés a augmenté de 14,7% entre 2013 et 2014, jusqu'à 91 millions de pièces. Par rapport à 2010, le volume a même augmenté de 42,2%.

Par habitant, le nombre de services express et de colis livrés par année a augmenté passant de 5,9 en moyenne en 2010 à 8,1 en 2014. Per capita, un colis est envoyé ou un service express est utilisé ainsi en moyenne tous les mois et demi.

Figure 27: Évolution du volume de services express et de colis au total (en M d'unités) et per capita (en unités) par année



Source : IBPT

4.4 Focus sur le segment de la distribution de la presse aux abonnés

La distribution de la presse reconnue, fournissant les articles aux domiciles des abonnés, est un service d'intérêt économique général (SIEG). Ce service, auquel les éditeurs peuvent faire appel s'ils le souhaitent, est actuellement exécuté par bpost. Le SIEG actuel, qui vaut encore jusqu'au 31 décembre 2015⁸, se compose de :

- la distribution avancée à domicile de journaux aux abonnés via des tournées spécifiques avant 7h30 le matin du lundi au vendredi et avant 10h le samedi ;
- la distribution à domicile des périodiques aux abonnés via les tournées de distribution classiques, du lundi au vendredi.

En tant que prestataire chargé du SIEG de distribution de la presse reconnue aux abonnés, bpost est le principal opérateur sur le segment de la distribution à domicile d'articles de presse. Il y a encore deux autres acteurs actifs sur ce segment à l'heure actuelle : Belgique Diffusion et Deltamedia, une filiale de bpost qui distribue uniquement la presse du groupe Mediahuis⁹.

4.4.1 Revenus

En 2012, les revenus concernant la distribution de la presse aux abonnés ont connu leur paroxysme ; depuis lors, nous observons une légère chute. Entre 2013 et 2014, les revenus ont diminué de 2,6%. Cette diminution est plus nette pour les périodiques que pour les journaux (-4,5% par rapport à -0,3%). 54,4% des revenus sont toujours à attribuer à la distribution de périodiques et 45,6% à la distribution de journaux.

Il convient de souligner que la compensation payé par l'État à bpost pour la prestation du SIEG en matière de distribution de la presse aux abonnés n'est pas comprise dans les revenus considérés.

⁸ Le 16 octobre 2015, le Conseil des Ministres a décidé, suite à une procédure publique, transparente et non discriminatoire, d'attribuer les concessions de distribution des journaux et périodiques reconnus pour la période 2016-2020 à bpost.

⁹ Jusqu'en avril 2016 encore (selon le Trends/Tendances du 11 novembre 2015 : <http://trends.knack.be/economie/bedrijven/persbedelingscontract-is-motor-voor-tewerkstelling-bij-bpost/article-normal-624689.html>)

Figure 28: Évolution des revenus sur le segment de la distribution de la presse aux abonnés (en M EUR)

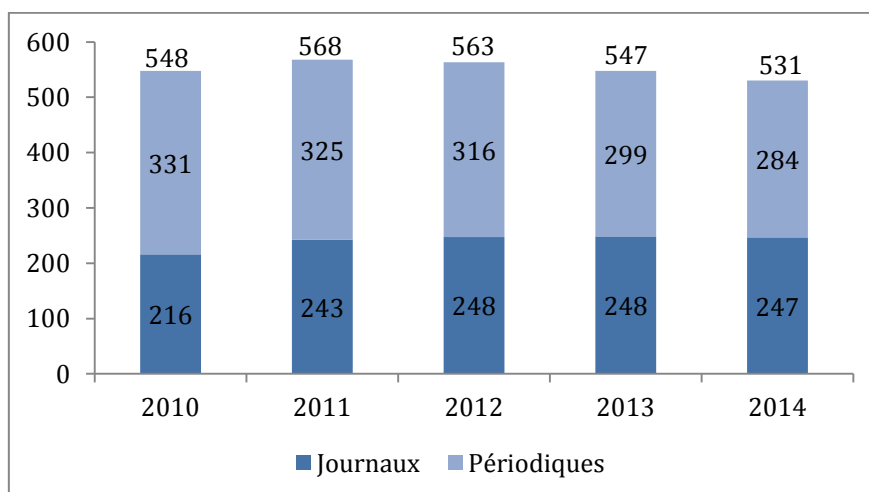


Source : IBPT

4.4.2 Volumes

Depuis 2012, le volume total de presse distribuée diminue, après le pic de 568 millions d'exemplaires distribués sur une base annuelle en 2011. Entre 2013 et 2014, le volume global a diminué de 3%. Pour les périodiques, cette diminution est en cours depuis plus longtemps et les diminutions récentes sont dès lors plus importantes, à savoir -5,2% entre 2013 et 2014. Le volume de journaux distribués a stagné entre 2012 et 2013 et a récemment connu une très légère chute (-0,6% en 2014). 53,5% de la presse distribuée se compose des périodiques, le reste se compose de journaux (46,5%).

Figure 29: Évolution des volumes sur le segment de la distribution de la presse aux abonnés (en M d'unités)



Source : IBPT

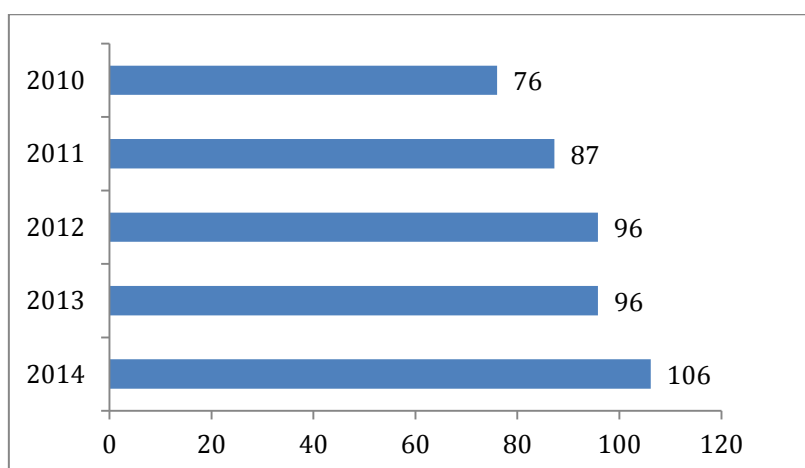
Par souci d'exhaustivité, nous indiquons qu'AMP est également active sur le marché de la distribution de la presse aux abonnés ; AMP ne distribue toutefois pas à domicile mais dans les magasins (librairies). En outre, ils assurent également la distribution de la presse pour la vente à la pièce en magasin. Les revenus et volumes de cette entreprise ne sont pas repris dans les aperçus ci-dessus.

5. Investissements et emploi dans les activités postales

5.1 Investissements dans le secteur postal

En 2014, 106 millions d'euros ont été investis au total dans le secteur postal par les opérateurs de notre échantillon¹⁰, soit une hausse de 10,8% par rapport à 2013. Depuis 2010, nous constatons chaque année une forte augmentation, à l'exception d'une stagnation temporaire en 2013.

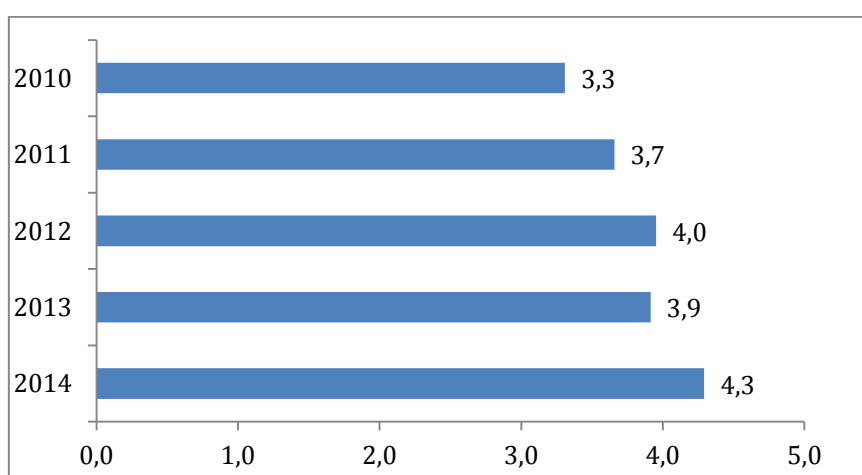
Figure 30: Investissements dans le secteur postal (M EUR)



Source : IBPT

Les investissements réalisés dans le secteur postal revenaient en 2014 à 4,3% des revenus réalisés. Une part toujours plus importante du chiffre d'affaires réalisé est à nouveau investie dans le secteur.

Figure 31: Investissements par rapport au chiffre d'affaires dans le secteur postal (%)



Source : IBPT

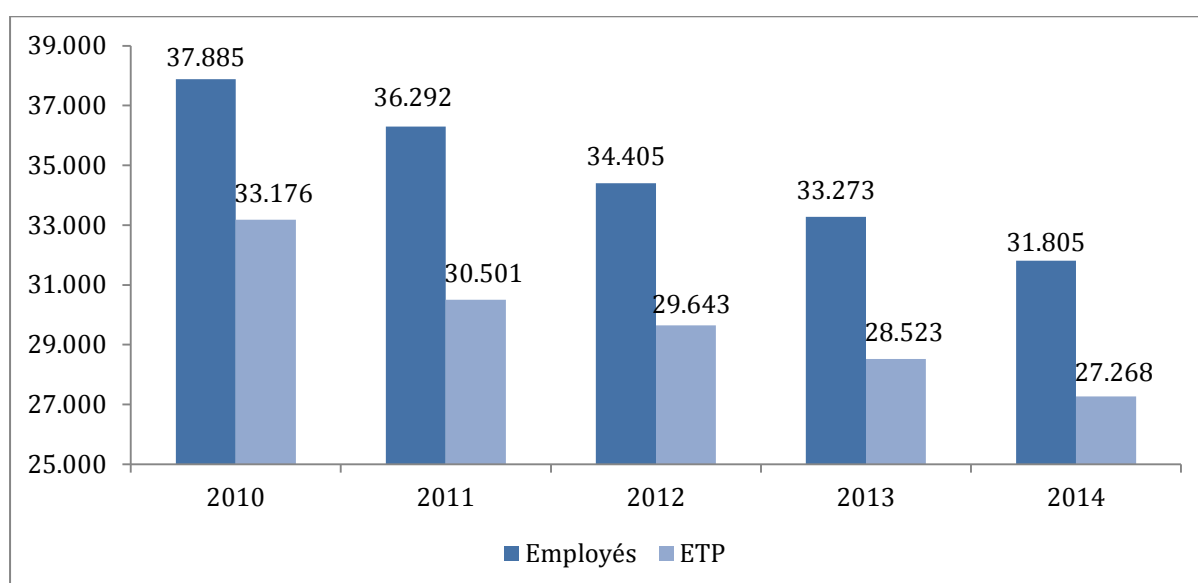
¹⁰ La méthode utilisée dans la figure 30 diffère de la méthode utilisée dans les éditions précédentes de l'observatoire, bien que les résultats montrent la même évolution à la hausse, ils ne sont pas entièrement comparables.

5.2 Emploi dans le secteur postal

En 2014, le secteur postal a généré un emploi direct pour 31 805 personnes¹¹. Néanmoins, nous constatons à nouveau une diminution au niveau de l'emploi entre 2013 et 2014, à hauteur de 4,4%. Depuis 2010, plus d'un employé du secteur postal sur 10 a disparu. Envisagés en équivalents temps-plein¹² (ETP), nous observons une diminution encore plus marquée depuis 2010, ce qui donne un total de 27 268 équivalents temps-plein en 2014.

Le nombre de salariés représente chez les opérateurs alternatifs 13,6% de l'ensemble de l'emploi dans le secteur postal.

Figure 32: Emploi dans le secteur postal (N, ETP)



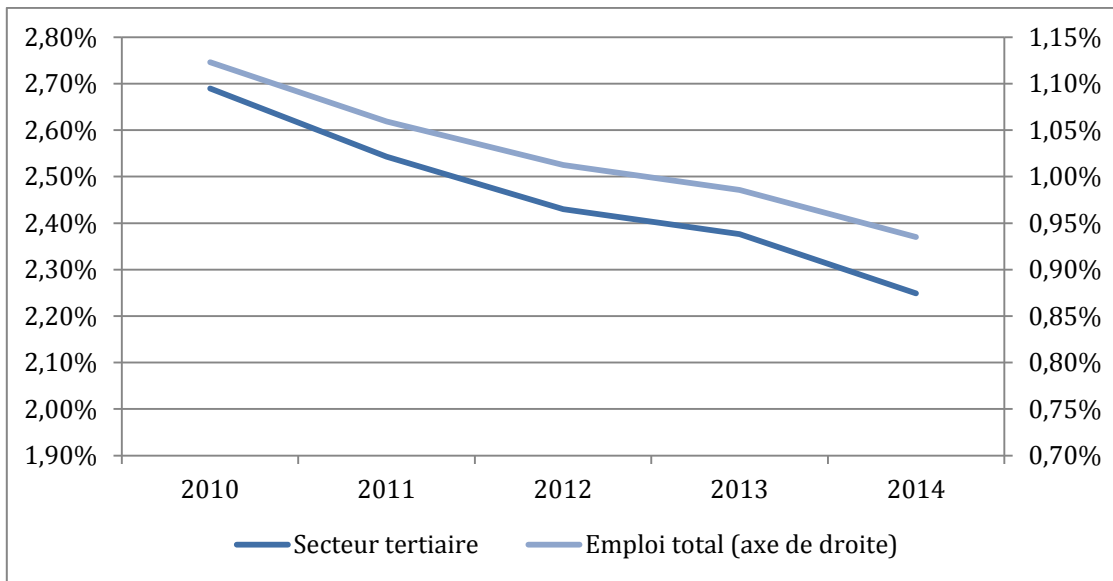
Source : ONSS

La tendance à la baisse de l'emploi dans le secteur postal est à nouveau clairement visible dans une comparaison avec le secteur tertiaire d'une part et l'emploi global d'autre part. Le secteur postal fait partie du secteur tertiaire, également appelé secteur des services, mais la part de l'emploi du secteur postal au sein de ce secteur principal continue de diminuer. Du point de vue de l'emploi global, nous constatons que moins de 1% de tous les travailleurs sont actuellement employés dans le secteur postal.

¹¹ Nous examinons systématiquement la situation le 30 juin, soit à la fin du deuxième trimestre, de l'année en question, étant donné que l'emploi est typiquement le moins sensible aux variations saisonnières à ce moment-là.

¹² Afin de représenter de la manière la plus correcte possible le travail effectivement presté, il s'agit ici d'équivalents temps-plein hors jours assimilés. Les jours assimilés sont des périodes telles que le chômage involontaire, l'incapacité de travail, le congé de maternité et la prépension, pendant lesquelles il n'a pas été travaillé mais qui sont tout de même comptabilisées dans la carrière de pension.

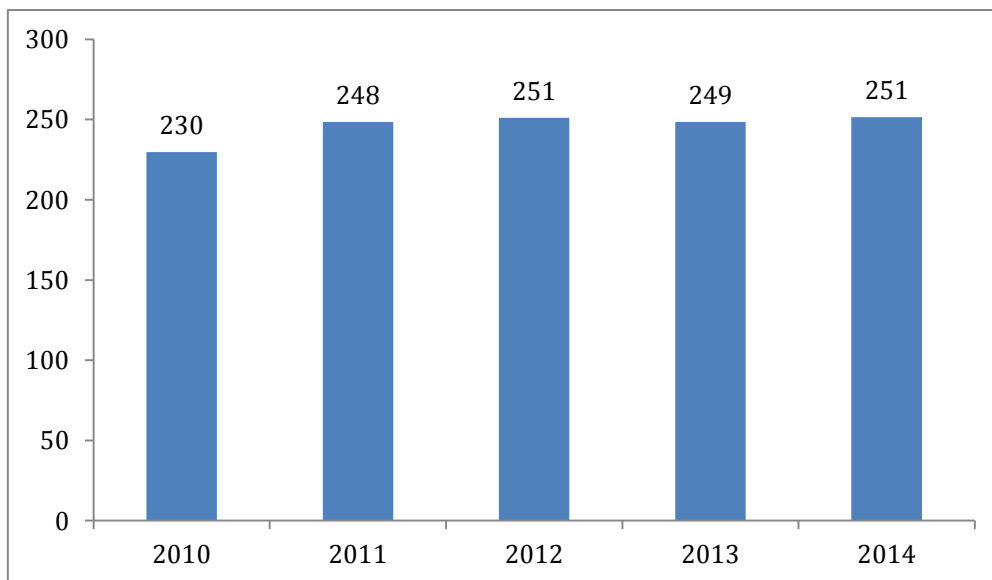
Figure 33: Part du secteur postal dans l'emploi du secteur tertiaire et de l'emploi total (%)



Source : ONSS et BCSS

Alors que l'emploi dans le secteur postal diminue, le nombre d'articles postaux par équivalent temps-plein dans le secteur postal reste stable ces dernières années. En 2014, 251 articles ont en moyenne été traités par employé postal par jour (allant des lettres aux colis, en passant par les envois express, les journaux ou les magazines), et ce exprimé en termes de jours ouvrables temps-plein (ETP).

Figure 34: Nombre d'articles postaux par jour par TPE dans le secteur postal (N)



Source : ONSS et IBPT

6. Qualité de service

6.1 Accessibilité des services postaux

6.1.1 Points d'accès aux services postaux

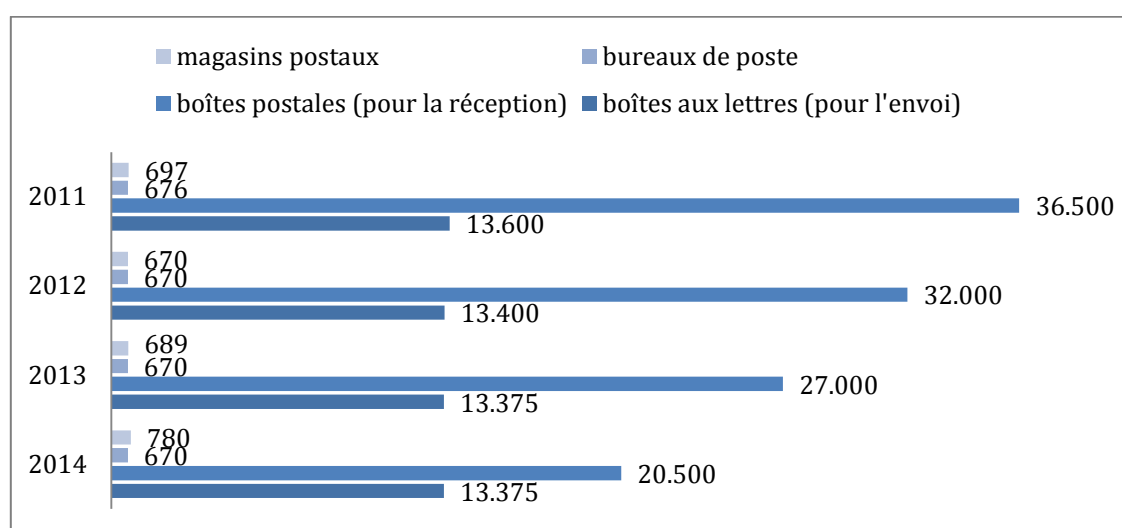
Lorsque l'on parle de point d'accès aux services postaux, on fait référence aux installations physiques mises à disposition du public soit sur la voie publique soit dans les locaux d'un prestataire de services postaux et via lesquelles les envois postaux peuvent être confiés au réseau de l'opérateur postal par les expéditeurs.

Les boîtes aux lettres mises à disposition des utilisateurs par les opérateurs postaux sont un exemple de point d'accès.

Les bureaux de poste et magasins postaux constituent également des points d'accès aux services postaux. Dans ce cas-ci on parlera plus précisément de points de services postaux, la principale différence entre bureaux et magasins postaux réside dans le fait que les premiers sont gérés en propre par un opérateur postal tandis que les seconds sont exploités par des tiers pour le compte d'un opérateur postal.

En plus des boîtes aux lettres et des points de services postaux destinés à l'introduction d'envois postaux dans le réseau d'un opérateur postal, le périmètre de cet observatoire inclut également les boîtes postales situées soit dans les installations du prestataire de service postaux, soit dans des lieux publics et qui sont mises à la disposition des utilisateurs qui le désirent - moyennant le paiement d'un loyer – pour la réception de leur courrier.

Figure 35: Nombre de points d'accès aux services postaux¹³



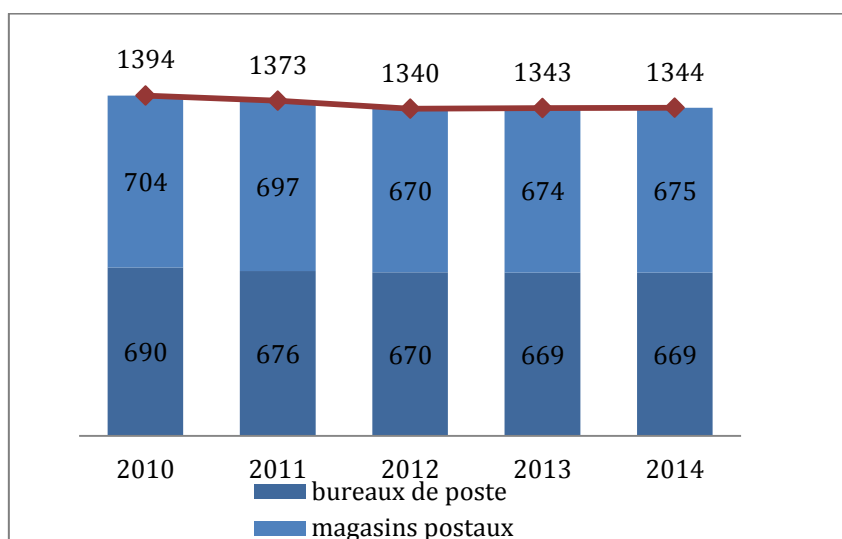
Source : IBPT

¹³ Il s'agit ici uniquement des points d'accès du prestataire du service universel et de ceux du prestataire ayant une licence postale pour la distribution d'envois de correspondance relevant du service universel.

6.1.2 Points de services postaux¹⁴

En 2014, le prestataire du service universel postal (PSUP) délivre des services postaux par le biais de 1 344 établissements (bureaux de poste ou magasins postaux¹⁵) répartis sur l'ensemble du territoire belge, soit 1 point de services supplémentaire par rapport à 2013. Ceci confirme l'interruption de la baisse constante du nombre de points de services postaux observée jusqu'en 2012.

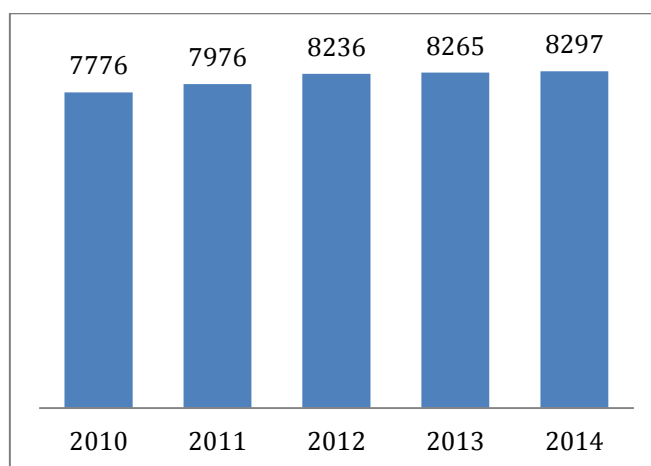
Figure 36: Nombre de points de services postaux (PSUP uniquement)



Source : IBPT

En 2014, un unique établissement postal dessert en moyenne 8 297 personnes, soit une hausse de 0,39% par rapport à l'année précédente.

Figure 37: Population moyenne desservie par établissement postal (PSUP uniquement)



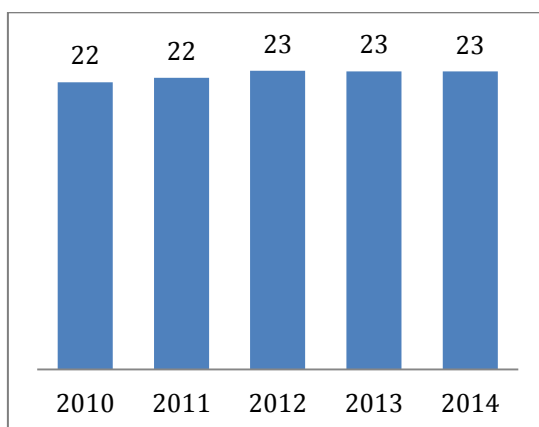
Source : IBPT

¹⁴ Cette sous-section prend en compte uniquement les points d'accès du prestataire du service universel dans la mesure où seul celui-ci a une obligation de présence territoriale visant notamment à assurer la cohésion sociale et territoriale et définie par un nombre minimum de points de services postaux à maintenir sur l'ensemble du territoire national.

¹⁵ bpost utilise la dénomination « Points poste » pour désigner ses magasins postaux.

Le nombre de km² desservis par un établissement postal reste quant à lui stable en 2014 par rapport à 2013 et s'établit à 23km².

Figure 38: Superficie couverte par établissement postal (km²) (PSUP uniquement)



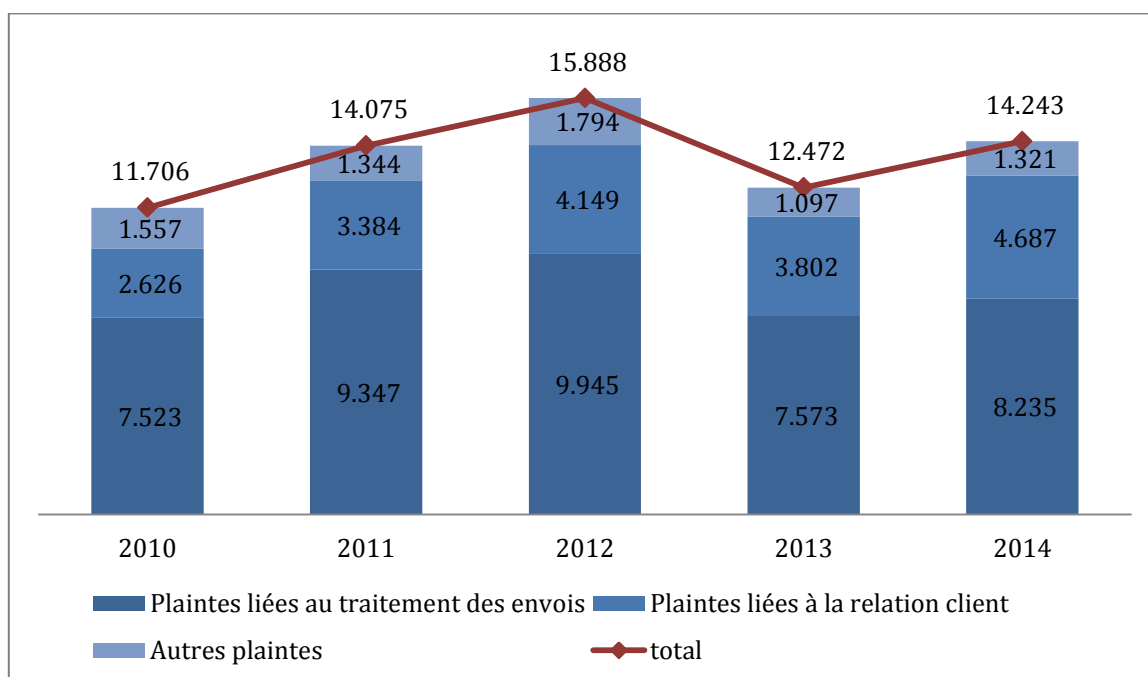
Source : IBPT

6.2 Satisfaction des utilisateurs de services postaux

En 2014, ce ne sont pas moins de 14 243 plaintes qui ont été introduites auprès du médiateur pour le secteur postal. Ce volume de plaintes, après avoir connu une forte diminution en 2013 (près de 20% par rapport à 2012), repart à la hausse en 2014 (+ 14,2%).

Parmi les plaintes déposées, la majorité correspond à des plaintes relatives au traitement des envois (lettres, paquets, colis) et à la relation client.

Figure 39: Nombre de plaintes déposées auprès du médiateur



Source : OMPS

Les plaintes relatives au traitement des envois, qui représentent la catégorie principale de plaintes, concernent majoritairement des erreurs de distribution et la réduction générale du service (distance à parcourir pour rejoindre un bureau de poste ou l'envoi est avisé, heure de distribution variable, etc.). Ces plaintes concernent majoritairement bpost, du fait de sa présence relativement importante sur les 5 segments d'activités postales pris en compte dans le présent observatoire.

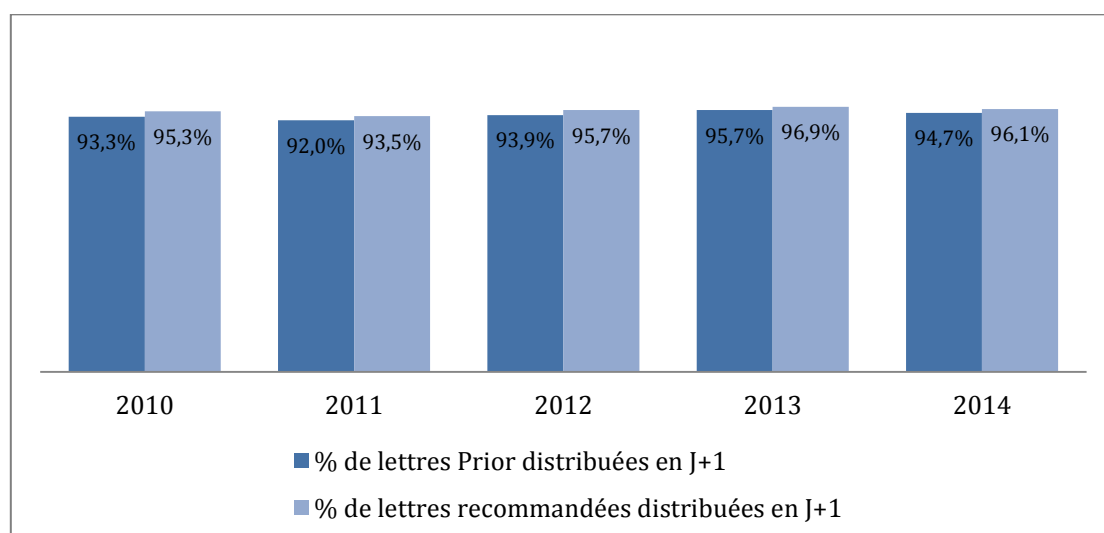
Les plaintes relatives à la relation client concernent l'ensemble des entreprises présentes sur le marché postal. Elles sont souvent liées à la fourniture d'informations erronées, à l'injoignabilité, aux délais d'attente trop longs auprès des callcenters, etc.

6.3 Délais d'acheminement du courrier

Le respect des délais d'acheminement fixés par le contrat de gestion entre bpost et l'Etat fait l'objet d'un contrôle annuel du régulateur, à travers une étude spécifique sur la qualité de service¹⁶. Cette étude (étude BELEX) a été lancée en 2002 à la demande et sous la supervision de l'IBPT. Elle consiste à mesurer les délais d'acheminement et de distribution effectivement assurés par bpost grâce à l'envoi de lettres test. Il convient de noter que seule bpost est soumise à ce contrôle, ses concurrents n'ayant pas d'objectifs réglementaires de qualité de service.

Pour l'année 2014, 94,7% du volume de courrier égrené intérieur affranchi au tarif Prior a été délivré en J+1 contre 95,7% en 2013. Il s'agit donc de la première baisse du pourcentage de courrier égrené délivré dans les délais enregistrée depuis 2011. Pour ce qui concerne les recommandés, 96,1% du volume d'envois recommandés a été délivré en J+1, ce qui correspond également à une légère diminution du pourcentage d'envois délivrés dans les délais par rapport à 2013 (96,9%).

Figure 40: Pourcentage de lettres Prior et de lettres recommandées délivrées en J+1 (PSUP uniquement)



Source : IBPT

¹⁶<http://www.ibpt.be/public/files/fr/21403/D%C3%A9cision%20concernant%20les%20d%C3%A9lais%20d'acheminement%202013.pdf>

Charles Cuvelliez
Membre du Conseil

Axel Desmedt
Membre du Conseil

Luc Vanfleteren
Membre du Conseil

Jack Hamande
Président du Conseil