

Réponse de La Poste à la consultation publique de l'ARCEP sur les avantages immatériels dont La Poste est susceptible de bénéficier du fait de son obligation de présence territoriale

Contexte général

La prise en compte des avantages immatériels liés à des missions de service public dans le calcul du coût net de cette mission supporté par le prestataire désigné, est une question épineuse. Elle a fait et fait encore couler beaucoup d'encre, tant au niveau national que communautaire, initialement dans le cadre du service universel des télécommunications et plus récemment dans le cadre du service universel postal.

A l'heure actuelle, les avantages immatériels liés aux missions de service universel et leurs méthodes de valorisation ne sont pas unanimement définies. Selon le consultant Frontier Economics, chargé d'une étude sur les principes de calcul du coût net des obligations de service universel postal par la Commission européenne, « *les points de vue diffèrent quant à savoir si certains de ces éléments¹ sont des bénéfices liés aux obligations de SU et leur matérialité est largement inconnue* »².

Au niveau national, l'ARCEP avait commandité une étude sur le sujet au cabinet WIK en 2010 qui a fait l'objet de nombreuses critiques.

1. Préambule : le réseau complémentaire d'aménagement du territoire et son poids dans l'activité du Groupe La Poste

En 2011, selon des données internes, le réseau complémentaire d'aménagement du territoire – dit « réseau AT » – se composait d'un peu moins de 10 000 points de contact postaux, dont plus de 6 600 points partenaires (agences postales communales et relais poste commerçant). Le réseau composé des autres points de contact postaux tous types confondus, dit « réseau SU » respecte les contraintes imposées par le service universel postal. Il est composé d'un peu plus de 7 000 points. Le réseau du Groupe La Poste comprend donc au global plus de 17 000 points de contact postaux.

L'activité du réseau de points de contact du Groupe La Poste est très concentrée : environ 90% de l'activité, tant en termes de nombre et durée des opérations réalisées au guichet qu'en termes de chiffre d'affaires, est réalisée dans les 6 300 plus gros points qui correspondent grosso modo aux points de contact du réseau SU. Les 10 000 points restants ne génèrent que 10% de cette activité.

L'importance toute relative du réseau complémentaire d'aménagement du territoire s'explique par trois facteurs :

- i. Un territoire aux caractéristiques sociodémographiques et économiques particulières
- ii. Une demande réduite à un nombre limité d'opérations élémentaires
- iii. Une évolution des modes de vie

¹ Le consultant cite notamment l'image de marque, l'exemption de TVA, le monopole sur l'émission de timbres, les économies d'échelle, le pouvoir de négociations du prestataire du service universel vis-à-vis du régulateur et des politiques.

² Frontier Economics, "Study on the principles used to calculate the net costs of the postal USO", étude pour la Commission européenne, en cours.

(i) Les points de contact postaux participant à la mission d'aménagement du territoire sont situés sur des zones peu densément peuplées, regroupant 16% de la population française sur près de 40% du territoire, et économiquement peu dynamiques (moins de 20% des entreprises y sont implantées). Les personnes vivant dans ces zones sont légèrement plus âgées et moins riches que les personnes vivant dans les autres zones du territoire.

(ii) Dans les 10 000 points de contact du « réseau AT », la consommation de services postaux et financiers est limitée à des prestations élémentaires telles que l'affranchissement des envois postaux, le retrait d'instances et les opérations de retrait et dépôt d'espèces³.

(iii) L'évolution des modes de vie et les développements technologiques participent à la réduction de l'activité guichet centrée sur des opérations transactionnelles de base. La fréquentation des points de contact postaux diminue notamment au profit des canaux à distance (Internet) et des autres points d'accès aux services postaux (buralistes, grandes surfaces). Le développement des canaux à distance au détriment du canal physique est particulièrement marqué pour les activités bancaires. Le développement des banques en ligne en témoigne.

2. L'absence d'avantages liés à la taille du réseau

Selon l'ARCEP, en étendant le réseau des points de contact au-delà du réseau SU, la mission d'aménagement du territoire aurait un impact positif sur la demande adressée à La Poste. Le maillage complémentaire offrirait à La Poste un meilleur positionnement concurrentiel en raison d'une plus grande proximité physique des consommateurs à un point de contact postal.

Rappelons que l'effet de la proximité à un point de contact sur la demande adressée à La Poste est d'ores et déjà pris en compte dans le modèle de calcul du coût net de la mission d'aménagement du territoire (via la prise en compte de l'impact du démaillage du réseau AT sur la demande adressée à La Poste dans les points de contact résiduels du scénario contrefactuel, c'est-à-dire dans le réseau SU) et constitue un effet direct qui n'a rien d'immatériel.

Selon l'ARCEP, La Poste capterait davantage de clients non seulement dans les zones où elle est présente en raison de sa mission d'aménagement du territoire (effet matériel direct déjà pris en compte dans le modèle de calcul du coût net de la mission d'aménagement du territoire) mais également dans les zones où elle est présente indépendamment de sa mission : certains clients de La Poste résidant hors des zones de couverture du « réseau AT » auraient choisi La Poste en raison de sa présence physique dans des zones couvertes par le « réseau AT » qu'ils ne fréquentent pas ou de façon tout à fait occasionnelle (effet matériel indirect).

Cet avantage se traduirait donc par des recettes indirectes générées dans les points de contact du « réseau SU » qui pourraient disparaître si La Poste n'assurait pas la mission d'aménagement du territoire.

Toutefois, comme le relève l'ARCEP, *« si les gains de demande sont correctement modélisés, ils ne constituent pas un avantage immatériel en tant que tel, puisque l'effet correspondant est directement pris en compte lors du calcul du coût net »*. La Poste adhère à ce raisonnement. Par ailleurs, plusieurs éléments d'analyse nous permettent d'affirmer que le maillage complémentaire du réseau ne génère aucun surcroît de demande quelles que soient les prestations considérées (courrier, colis, services financiers, express, téléphonie mobile, etc.). En d'autres termes, en

³ C'est sur la base de l'observation de ces comportements, notamment en bureau de poste, qu'ont été définies les conventions de service des agences postales communales et des relais poste commerçants.

l'absence de la mission, la demande qui s'adresse actuellement aux points de contact du réseau AT, se reporterait intégralement sur les points de contact du réseau SU.

2.1 L'absence d'avantages immatériels liés au maillage complémentaire du « réseau AT » pour les activités d'affranchissement courrier et colis a pour conséquence un report intégral de la demande.

La Poste ne retire aucun avantage « immatériel » lié à la mission d'aménagement du territoire en termes de demande d'affranchissement de courriers et de colis, qui ne serait pas pris en compte dans le calcul du coût net de la mission.

En effet, l'affranchissement et la vente de produits courriers/colis (emballages) sont des opérations ponctuelles. De plus, le réseau des points de contact postaux n'est qu'un canal parmi d'autres pour affranchir et acheter des produits courriers ou colis⁴ et n'intervient nullement dans la prestation d'acheminement postal proprement dite comme le relève l'ARCEP dans l'annexe 1 de la consultation⁵. Aussi, le choix de La Poste comme prestataire pour acheminer son courrier ne dépend en rien de la taille du réseau de points de contact. De plus, comme le note également l'ARCEP, « *La Poste se trouve à ce jour en situation de quasi-monopole pour la fourniture d'offres de courrier* » et « *dans le cas de l'envoi de colis par les particuliers, la quasi-absence d'alternative limite vraisemblablement les pertes de demande pour La Poste* » (page 10). Aussi, on peut arguer qu'en l'absence du maillage complémentaire lié à la mission d'aménagement du territoire, la demande d'affranchissement de courriers et de colis se reportera intégralement soit dans les points de contact voisins, soit via les canaux alternatifs d'affranchissement.

2.2 L'absence d'avantages immatériels liés au maillage complémentaire du « réseau AT » pour l'activité d'instances a pour conséquence un report intégral de la demande.

D'aucun pourrait penser que la réduction du réseau de points de contact de La Poste, qui constitue un réseau de retrait des courriers et colis mis en instance (en cas d'échec de la distribution à domicile), pourrait affecter les choix faits par les expéditeurs en matière de prestataire pour assurer l'acheminement de leurs objets.

La question qui se pose alors est la suivante : est-ce qu'en l'absence du maillage complémentaire du réseau lié à la mission d'aménagement du territoire, le comportement des expéditeurs de courriers/colis changerait ? Nous démontrons ci-dessous qu'il n'y a aucune raison que le comportement des expéditeurs se modifie. En conséquence, la demande qui s'adresse actuellement à La Poste en raison de son réseau d'instances se reportera intégralement dans le scénario contrefactuel.

Dans le cas du colis notamment, les caractéristiques géographiques des réseaux de points relais alternatifs au réseau de points de contact de La Poste jouent dans l'arbitrage que font les expéditeurs lors de leur choix de prestataire mais d'autres facteurs tels que le prix et la qualité de la prestation sont également à prendre en considération. En particulier, le choix par les expéditeurs de La Poste en tant que transporteur de colis est avant tout motivé par la capacité de l'opérateur à

⁴ Il existe des moyens alternatifs à l'affranchissement manuel des envois postaux effectué dans les points de contact : achat de timbres chez les buralistes, achats de « prêts-à-poster » en grandes surfaces, affranchissement en ligne, etc.

⁵ Ainsi, comme le note l'ARCEP, « *la prestation d'acheminement postal proprement dite (...) ne serait pas affectée par une diminution du nombre de points de contact* » (page 10).

distribuer à domicile⁶. Cette caractéristique ne serait nullement altérée par la suppression de la mission d'aménagement du territoire.

De plus, il s'avère que la part des colis mis en instance dans les points de contact du « réseau AT » ne représente que 1% de la totalité des colis distribués par La Poste. On peut alors s'interroger sur l'impact qu'aurait une réduction minimale de l'accessibilité du « réseau d'instance » de La Poste sur les choix qui seraient faits par les expéditeurs en matière de prestataire pour assurer l'acheminement de leurs objets.

Enfin, en l'absence du maillage complémentaire incombant à la mission d'aménagement du territoire, le réseau des points de retrait des instances colis resterait suffisamment étendu pour ne pas dégrader l'offre de service et détourner une partie de la demande. En effet, ce réseau, le réseau SU, composé de plus de 7 300 points, est défini selon des critères d'accessibilité jugés satisfaisants par le législateur⁷.

Si l'on peut objecter que la distance pour atteindre un point de contact du réseau SU serait rallongée, celle-ci n'excéderait pas la distance à parcourir pour accéder au point de retrait d'un réseau de relais alternatif. Le taux de couverture de la population française offert par le réseau SU s'avère en effet supérieur à celui offert à l'heure actuelle par des réseaux alternatifs :

- Le réseau « Relais Colis » de la Sogep, composé de 4 000 points, lui permet d'affirmer que « 85 % de la population française est à moins de 5 km d'un Relais Colis » (source : site Internet) ;
- Le réseau « Mondial Relay » est composé de 4 500 points ;
- Kiala revendique un réseau de 4 400 points (LSA, 10 mai 2012) ;
- Le réseau Pickup Services dispose de 3 800 points relais déclarés en mars 2012 (source : *Journal du Textile*, mars 2012) et souhaite atteindre 5 500 points fin 2012. A l'heure actuelle, 95 % des foyers français se trouveraient à moins de 15 minutes d'un point relais de Pickup Services, 70% à moins de 5 minutes.

En résumé, dans la mesure où, en l'absence du réseau complémentaire, le réseau de points de contact alternatif (par définition le réseau SU) resterait suffisamment accessible pour ne pas modifier la demande des expéditeurs de colis, La Poste ne retire aucun avantage « immatériel » lié à la mission d'aménagement du territoire en termes de demande de courrier/colis liée à la possibilité de mettre en instance ces objets en cas d'échec de la distribution à domicile.

2.3 Pour ce qui concerne les services financiers, la taille du réseau n'a non seulement pas d'effets indirects qui pourraient augmenter sa part de marché totale, mais elle est génératrice de handicaps non valorisés.

D'aucun pourrait prétendre que certains clients de La Banque Postale vivant en zone urbaine⁸ (en dehors des zones d'aménagement du territoire) et alors qu'ils ont facilement accès à d'autres

⁶ Sur ce segment, La Poste est en concurrence avec Colis Privé qui possède un réseau de points relais en cas d'échec de la distribution à domicile de 9000 points (source : site Internet de Colis Privé).

⁷ Au moins 99% de la population nationale et 95% de la population de chaque département sont à moins de 10 kilomètres d'un point de contact et toutes les communes de plus de 10 000 habitants disposent d'au moins un point de contact par tranche de 20 000 habitants.

⁸ À noter que la clientèle de La Banque Postale est relativement plus urbaine que rurale : alors que le taux de pénétration moyen de La Banque Postale en clients « banque principale » (proportion de personnes ayant choisi comme banque principale La Banque Postale) est de 15% (selon BAROC 2010), il est de 17% dans les villes de plus de 100 000 habitants et dans l'agglomération parisienne, et n'est que de 13% dans les communes de moins de 2000 habitants.

réseaux bancaires, choisissent La Banque Postale parce qu'ils valorisent le fait de pouvoir accéder à un point de contact postal occasionnellement lors de leurs déplacements en zone rurale (et d'aménagement du territoire) pour y faire des transactions au guichet.

Il convient au préalable de rappeler que le marché pertinent bancaire est un marché de proximité. Les analyses de La Poste pour l'évaluation des surcoûts des missions de services publiques et des coûts attribuables aux activités de La Banque Postale aux guichets des bureaux de poste prennent en compte les effets de réseaux au niveau où ils apparaissent, à savoir les microzones (ce qui correspond à des bassins d'emploi et services).

A ce propos il convient de citer une lettre du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie en date du 28 janvier 2003, relative à une concentration dans le secteur bancaire : *« pour ce qui concerne la banque de détail, on peut donc raisonnablement penser que la notion de microzone correspond dans une large mesure à la définition du marché géographiquement pertinent, sur lequel les conditions de concurrence sont homogènes [...] »*.

Ces analyses ont été exposées de façon très détaillée à la Commission Européenne lors des travaux préparatoires à la Décision « Banque Postale » (Aide d'Etat N 531/2005 – France). Par cette décision la Commission a validé les méthodes élaborées par La Poste et leurs mises en pratique. A cette occasion, elle a reconnu la pertinence du calcul des effets réseaux au niveau local (les microzones) et n'a pas retenu l'idée d'un effet favorable des points supplémentaires sur la notoriété et l'image de La Poste et de La Banque Postale.

Il convient ensuite de rappeler que le réseau « bancaire » de La Banque Postale ne correspond pas au réseau des 17 000 points de contact postaux. Seul un nombre limité de points de contact offre la totalité des services financiers de La Banque Postale, notamment les prestations de conseil bancaire et la possibilité de rencontrer un conseiller financier.

De plus, comme nous l'avons décrit précédemment, la demande qui s'adresse aux 10 000 points de contact supplémentaires participant à la mission d'aménagement du territoire, est limitée dans le cas des services financiers à des opérations de base. Ces mêmes opérations sont aujourd'hui de plus en plus dématérialisées ou accessibles par automates. Ainsi, la plupart des banques françaises n'offrent plus ou quasiment plus de services transactionnels au guichet (retraits d'espèces, remises de chèques ou d'espèces, consultation de comptes, envois de virements...), et incitent leurs clients à utiliser des solutions technologiques alternatives (internet, automates) moins coûteuses ; les agences bancaires sont devenues presque essentiellement des lieux de rencontre avec les conseils financiers des établissements bancaires.

Dans ce contexte, l'analyse de la Commission européenne sur les caractéristiques d'un marché pertinent bancaire local est renforcée par l'évolution des usages citée supra, confirmant l'inexistence d'une quelconque attractivité pour un habitant de la région parisienne d'avoir la possibilité de réaliser une transaction au guichet d'une zone éloignée de sa « microzone ».

Ceci se confirme bien empiriquement : alors que la présence de La Banque Postale est relativement plus faible en zone urbaine qu'en zone rurale, son taux de pénétration est plus important en zone urbaine ; en d'autres termes, la proportion de personnes ayant choisi La Banque Postale à un autre réseau bancaire est plus importante en zone urbaine qu'en zone rurale, en dépit d'une moindre présence relative en zone urbaine.

Par ailleurs, au niveau départemental, on note une absence de corrélation entre la taille du réseau postal (nombre de points de contact dans le département) et la part de marché de La Banque Postale. Ceci est l'indice d'un sur-maillage. Il existe en effet une taille de réseau optimale (inférieure à la taille du réseau observée) permettant de capter l'intégralité de la demande

potentielle (et donc de maximiser la part de marché) adressée à La Banque Postale et au-delà de laquelle l'augmentation de la taille du réseau n'a plus aucun impact sur la demande et la part de marché captée (effet de saturation du réseau). Ce phénomène se traduit dans les modélisations de La Poste par l'existence d'un réseau « seuil ».

En l'absence d'effet direct du maillage par département sur la part de marché locale, on imagine d'autant plus difficilement un effet indirect du maillage d'une zone sur la part de marché d'une autre zone⁹.

Par ailleurs, on ne peut exclure que le sur-maillage du réseau postal génère des handicaps structurels pour La Banque Postale, en rendant plus complexe le management du personnel et de l'offre de services. La taille du réseau est génératrice d'effets d'inertie et de difficultés organisationnelles dans le déploiement des innovations et la formation des conseillers. Au lieu de concentrer les efforts dans les points du réseau optimal, le sur-maillage entraîne une dispersion des forces commerciales. Le pilotage de l'animation commerciale est incontestablement plus lourd que dans un réseau plus compact et peut générer une perte d'efficacité commerciale, y compris au sein du réseau optimal. Ces éléments qualitatifs ne sont aujourd'hui pas valorisés dans les modèles développés par La Poste.

3. L'image de marque : avantage ou désavantage immatériel ?

La présence territoriale du Groupe La Poste n'est qu'un élément participant à sa notoriété et sa réputation. Quant à séparer au sein de l'image du Groupe La Poste ce qui relève de son histoire, de son statut d'entreprise publique, de sa position d'opérateur dominant héritée du passé, de son statut de prestataire de missions de service public, de la performance et de la qualité de ses produits et services, cela semble difficile sinon impossible. Et ce d'autant plus qu'il faudrait comme le relève à juste titre l'ARCEP, *« ne prendre en compte que les seuls effets résultant du maillage complémentaire, et non des autres missions de service public de La Poste »* sur son image de marque. En d'autres termes, il s'agit d'évaluer quel est l'impact incrémental sur l'image d'une entreprise séculaire qui a une mission de service universel postal, une mission de transport de la presse et une mission d'accessibilité bancaire, d'avoir 10 000 points de contact supplémentaires en zone rurale.

3.1 Malgré une diminution de la visibilité de la marque consécutive à la transformation de bureaux de poste en partenaires, l'image du Groupe n'a pas été affectée.

Preuve que le maillage complémentaire du territoire lié à la mission d'aménagement du territoire n'a pas d'impact sur l'image du Groupe La Poste, cette dernière n'a pas été affectée par la baisse sensible de la visibilité de la marque consécutive à la transformation de bureaux de poste gérés en propre par des points partenaires dans ces zones d'aménagement du territoire.

Il est incontestable que la visibilité de la marque La Poste est réduite dans les points partenaires : à la place d'un bureau aux couleurs de La Poste, on se trouve en présence d'un « comptoir » de La Poste dans un commerce ou au sein d'un bâtiment municipal. C'est d'ailleurs ce qui ressort d'enquêtes auprès du grand public. Selon la dernière vague du Baromètre des Partenariats, en mars

⁹ L'existence de réseaux bancaires d'importance non négligeable malgré une présence limitée à certaines régions contredit également l'argument selon lequel l'ubiquité serait un critère déterminant dans le choix d'une banque.

2012, 21% des habitants ignoraient la présence d'un partenariat dans leur commune, chiffre en hausse de 8 points par rapport à la vague de 2010¹⁰.

Ceci n'a pas eu d'effet sur l'évolution de l'image du Groupe.

3.2 L'image de marque de La Poste sur les différentes activités du Groupe

Selon l'ARCEP, du fait de sa présence étendue sur l'ensemble du territoire français, La Poste bénéficierait d'une meilleure image du public et pourrait en tirer avantage, en captant une demande supplémentaire de produits et services et en pratiquant des prix supérieurs à ceux de ses concurrents.

Nous avons déjà démontré que le maillage complémentaire du réseau lié à la mission d'aménagement n'a pas d'impact sur l'image de La Poste. Elle ne peut donc pas en retirer un surcroît de demande. De plus, l'effet de saturation mentionné précédemment semble également jouer sur l'image de marque. En dépit d'un réseau plus petit, le Crédit Agricole est la banque qui a la meilleure image auprès des Français (qu'ils soient clients ou non de cette banque) selon une étude BVA réalisée en mai 2010. De plus, selon cette étude, la proximité et la densité du réseau d'agences est un facteur participant à la bonne image du Crédit Agricole, plus fréquemment cité que dans le cas de La Banque Postale, bien que restant dans les deux cas un facteur très minoritaire. Ces constatations montrent qu'un sur-maillage territorial n'apporte aucune valeur additionnelle à l'image de l'entreprise.

En outre, l'image de « service public » du Groupe La Poste structure profondément les attentes des clients en matière de services et de tarifs : La Poste est perçue comme un prestataire de services « abordables » et propose effectivement des tarifs parmi les plus bas du marché pour l'ensemble de ses produits et services¹¹.

Par ailleurs, l'image « sociale » du Groupe, l'image d'une entreprise possédant des valeurs particulières, auxquelles La Banque Postale adhère pleinement, affecte la perception du public quant aux services financiers proposés par La Banque Postale. Ceci crée un biais d'auto-sélection des clients de La Banque Postale : elle attire plus naturellement les populations les moins aisées, y compris la clientèle sociale et fragile¹². Force est de reconnaître que ce phénomène d'auto-sélection de la clientèle de La Banque Postale n'est pas de nature à générer un quelconque surprofit à son avantage.

En outre, l'image rémanente est encore souvent celle d'un réseau en décalage avec les standards de la banque de détail en termes d'accueil. De plus, le fait que La Banque Postale offre aujourd'hui l'intégralité des services bancaires est encore trop méconnu¹³.

¹⁰ Les habitants sont moins conscients qu'en 2010 de la présence d'une APC (84% des habitants d'une commune sur laquelle se trouve une APC en avait conscient contre 89% en 2010) et surtout d'un relais-poste dans leur commune (65% des habitants d'une commune sur laquelle se trouve un RPC en avait conscient contre 83% en 2010).

¹¹ En plus de cette pression venant de la demande qui s'exerce a fortiori sur les segments de marché concurrentiels (express, téléphonie, colis), les tarifs du courrier et du colis relevant du champ du service universel (segments sur lesquels La Poste reste en situation de quasi-monopole de fait) sont régulés de façon à être abordables et orientés sur les coûts : La Poste ne peut donc pas obtenir de surprofits de ces prestations.

¹² Au sein de la clientèle de La Banque Postale, on note une surreprésentation des retraités et des inactifs (y compris femmes au foyer), des ménages à faibles revenus (inférieurs à 1 500 euros par mois) – et à contrario, une sous-représentation des ménages ayant un patrimoine financier supérieur à 75 000 euros ou gagnant plus de 4000 euros par mois..

¹³ La situation a profondément changé : les conditions d'accueil du public se sont considérablement améliorées et la gamme de services et produits offerts par La Banque Postale est aujourd'hui similaire à celle des autres banques de

Pour toutes ces raisons, les résultats de La Banque Postale sont substantiellement éloignés de ceux de ses concurrents. En particulier, le Produit Net Bancaire (PNB) par client actif est sensiblement moindre que celui de ses concurrents (de l'ordre de 450 euros, contre environ 1 000 euros pour les clients actifs du Crédit Agricole et du Groupe BPCE et plus de 1 400 euros pour PNB Paribas et Société Générale).

4. L'affichage publicitaire

Dans les points de contact postaux participant à la mission d'aménagement du territoire, La Poste ne loue pas, comme le note l'ARCEP, d'espaces publicitaires à des tiers. Même si elle le faisait, les revenus et les coûts d'une telle activité apparaîtraient dans les comptes réglementaires et seraient d'office pris en compte dans le calcul du coût net de la mission (du fait même de la méthode de calcul). Cette faculté n'a donc rien d'un avantage immatériel comme le reconnaît l'ARCEP elle-même.

Concernant la visibilité de la marque par le biais du logo apposé sur les points de contact (en propre ou partenaires), l'ARCEP suppose qu'en l'absence de ce réseau complémentaire, *« La Poste augmenterait ses dépenses publicitaires afin d'obtenir un niveau de notoriété équivalent »*. Ce postulat est erroné : rien ne permet de conclure que le niveau de notoriété actuellement atteint en présence de la mission d'aménagement du territoire est le niveau optimal que chercherait à atteindre l'opérateur en l'absence de cette mission. Si les dépenses publicitaires nécessaires pour atteindre une visibilité équivalente en l'absence de la mission étaient supérieures aux bénéfices que l'on pourrait en attendre, il est évident que La Poste n'engagerait pas de telles dépenses.

Le fait que le niveau de notoriété atteint dans un environnement sous contrainte (avec une obligation de présence) n'est pas nécessairement le niveau de notoriété optimal dans un environnement sans contrainte, a d'ailleurs été souligné par l'ARCEP dans le cadre de ses travaux appliqués au secteur des télécommunications. Dans la consultation publique relative aux règles employées pour évaluer le coût du service universel de télécommunication de l'année 2008, menée en mars-avril 2010, l'ARCEP reconnaît que la méthode *« couramment employée pour chiffrer l'avantage lié à la reconnaissance de la marque [qui consiste à] évaluer le tarif de marché d'une campagne de publicité équivalente (par exemple de taille comparable à celle du logo de France Télécom placé sur les publiphones non rentables) [...] a le mérite d'être facile à évaluer dans la mesure où il existe un prix de marché de la publicité. Toutefois, elle suppose qu'une campagne permanente et ubiquitaire est optimale, ce qui n'est pas vrai. Dès lors, cette méthode surestime nécessairement l'avantage en question. »*

Par ailleurs, on peut souligner que l'apposition du logo La Poste sur les points de contact participant à la mission d'aménagement territoire est une condition sine qua non de réussite de la mission : comment serait-il possible de rendre une mission de présence territoriale sans signaler sa présence ?

Concernant la possibilité pour La Poste d'utiliser l'espace des points de contact qu'elle possède (bureaux de poste en propre, hors Agence Postale Communale et Relais Poste Commerçant) pour y faire de la publicité pour le compte du Groupe, il convient de souligner qu'il s'agit d'un acte commercial « normal », basé sur la nature informative de la publicité, qui par ailleurs est refacturé aux entités du Groupe commercialisant ces produits. L'affichage publicitaire au sein des bureaux participe de la mission en rendant les prestations offertes par La Poste accessibles à tous.

détail de la place. Malgré tout, le changement de perception du public quant à la complétude de la gamme des produits et services et de l'accueil dans les points de contact sera probablement long.

5. Conclusion

La Poste adhère totalement à l'analyse faite par l'ARCEP concernant un certain nombre d'éléments identifiés par le WIK qui, comme le relève l'ARCEP elle-même, ne constituent clairement pas des « avantages immatériels » comme les économies d'échelle, l'exonération de TVA des prestations relevant du champ du service universel, ou encore les procédures douanières particulières.

Par ailleurs, à la lumière des développements présentés ci-dessus, La Poste conteste l'existence des trois avantages immatériels identifiés par l'ARCEP « *susceptibles d'être retenus dans l'évaluation qu'elle fera en 2012 du coût net encouru par La Poste en 2011 du fait de son obligation de présence territoriale* ».

- Le sur-maillage du réseau des points de contact postaux induit par la mission d'aménagement du territoire ne génère aucun avantage immatériel qui se traduirait par un surcroît de demande (au contraire, dans le cas de La Banque Postale, il peut créer des handicaps structurels non valorisés).
- L'image du Groupe n'est pas affectée par ce sur-maillage. En outre, l'image du Groupe auprès du public ne lui permet pas de pratiquer des sur-prix et d'en retirer un quelconque sur-profit.
- Enfin, les bénéfices que La Poste pourraient tirer de l'affichage publicitaire (qui participe de la mission en rendant les prestations offertes par La Poste accessibles à tous) n'auraient rien d'immatériels et seraient bien pris en compte dans le calcul du coût net de la mission.