

**Réponse de La Poste Groupe à la consultation de l'Arcep sur les
« Caractéristiques de l'encadrement pluriannuel des tarifs des prestations du
service universel postal sur la période 2024-2025 »**

Question 1: Si vous avez recours aux produits du service universel postal, sur quels éléments votre consommation est-elle basée ? Dans quelle proportion votre consommation est-elle susceptible d'évoluer à moyen terme ? Quelle est votre perception de la nouvelle gamme courrier et comment la mise en œuvre de la nouvelle gamme courrier affecte-t-elle votre consommation ?

Les produits du service universel (SU) recouvrent des produits divers : du courrier égrené utilisé par les particuliers ou les professionnels, du courrier industriel envoyé par les grandes entreprises, du courrier publicitaire, de la presse et des colis à l'unité. Ils répondent donc aux besoins de différents marchés, chacun d'entre eux fondant sa consommation sur des facteurs qui lui sont propres.

Face à la baisse structurelle et accélérée des volumes, pour répondre à l'évolution des usages de ses clients, réduire son empreinte carbone et pérenniser le service universel postal (l'un des plus larges en Europe, opéré sur un territoire très étendu, avec des niveaux élevés d'accessibilité), La Poste a renouvelé sa gamme de courrier au 1^{er} janvier 2023. Les clients peuvent désormais choisir entre : la e-Lettre rouge, pour les envois urgents distribués le lendemain, la Lettre verte pour les envois du quotidien en J+3, la Lettre turquoise Services plus (pour les particuliers et professionnels) ou la Lettre performance (pour les entreprises) pour les envois de documents ou petites marchandises les plus importants en J+2 ; et la Lettre écopli (pour les clients entreprises et grands comptes) pour leurs envois plus lents en J+4.

Après quelques mois de mise en œuvre seulement, les observations montrent que la nouvelle gamme courrier est bien acceptée par l'ensemble des clients qui adaptent leur choix au sein de celle-ci. La Lettre verte J+3, pivot de cette nouvelle gamme, ressort largement confortée car les transferts depuis les anciennes offres vers cette Lettre verte s'opèrent de manière importante. La notoriété des nouvelles offres (Lettre Services Plus, Lettre performance, e-Lettre rouge) est en progression sachant qu'il faut du temps (de nombreux mois) pour installer un nouveau produit Grand Public (comme l'avait montré le développement en pente douce de la Lettre verte J+2 après son lancement en 2011).

Les clients grands remettants continuent d'affiner leur cartographie d'usages pour prendre en compte dans leurs processus internes les évolutions de la nouvelle gamme courrier. Pour faciliter l'appropriation de cette nouvelle gamme, ceux-ci bénéficient d'une période de transition jusqu'au 30 juin 2023.

Les clients ont largement utilisé la faculté qui leur est offerte de continuer d'utiliser les timbres des anciennes offres.

Un processus d'échange des anciennes références de timbre a été proposé par La Poste et a été ouvert dès le début de l'année 2023. Il est opérationnel et maîtrisé. Le volume des demandes d'échanges de la part des particuliers et des petits professionnels s'avère faible. Les demandes d'échanges provenant des buralistes sont en net recul (La Poste avait fourni des informations sur l'évolution de la gamme et

les buralistes qui le souhaitaient ont pu anticiper la mise en œuvre de la NGC et gérer leurs stocks en conséquence).

Malgré une gamme renouvelée et plus en phase avec les besoins des utilisateurs, La Poste anticipe la poursuite de la décroissance de la consommation des particuliers. En effet, les politiques de dématérialisation se poursuivent conjointement avec la maturité d'une grande partie de la population française en matière de communication numérique (et l'amélioration de son équipement en ordinateurs, tablettes, smartphones...).

Les grands émetteurs de courrier, comme les administrations, les banques et les facturiers, continuent à réduire leur consommation en services postaux, avec pour objectif principal de réduire leurs coûts. Ces diminutions de consommations ne sont pas linéaires mais restent rapides et irréversibles, d'autant qu'elles rencontrent un accueil de plus en plus favorable avec la maturité numérique d'une part croissante de leurs clients.

- Les administrations, après avoir dématérialisé principalement les flux entrants, chers à traiter, numérisent désormais les flux sortants, accentuant ainsi la baisse des volumes de courrier.
- Les entreprises, au-delà de la réduction des coûts, voient la numérisation des échanges de documents aussi comme un gain de temps et d'efficacité. Les émetteurs de factures espèrent ainsi réduire les délais de paiement.
- Les banques, qui ont historiquement un usage intensif du courrier, souhaitent aussi réduire leurs coûts et sont engagées dans une transformation de leur relation avec leurs clients ; elles les encouragent à opter pour la numérisation des échanges d'information et des documents, en particulier les relevés de comptes, ce qui diminue leur budget alloué aux services postaux.

Le contexte d'inflation vient accentuer la recherche d'économies de la part de tous les acteurs économiques. Le courrier n'est pas épargné par cette tendance. La largeur de la gamme du service universel (du J+2 au J+7) permet aux grands émetteurs de choisir le produit qui correspond le mieux à la valeur d'usage pour ses clients.

L'offre de Colis du Service Universel est bien sûr impactée par la concurrence mais aussi par les changements d'usage, notamment en ce qui concerne les conditions de dépôt et de retrait (la remise en consigne ou point-relais a tendance à capter une part croissante des trafics).

Question 2: Quelles observations ces principes appellent-ils de votre part ? Existe-t-il selon vous des produits du service universel postal qui nécessiteraient une attention particulière du point de vue tarifaire ?

Un encadrement tarifaire qui prévoit un partage des efforts entre l'entreprise en charge du service universel (via ses économies de gestion), l'Etat (via la subvention à La Poste au titre de ses obligations de service universel) et les consommateurs (via les tarifs) est un dispositif usuel. Dans un contexte de baisse des volumes et d'inflation générale des prix, un tel partage devient indispensable pour maintenir le service universel postal. En effet :

- l'activité postale est un modèle économique où la part des coûts fixes est importante (par exemple, malgré la baisse des volumes, le nombre de kilomètres à parcourir par les facteurs ne baisse pas proportionnellement et le nombre de boîtes aux lettres à desservir tend à croître avec l'augmentation de la population et du nombre de foyers) ;

- La Poste réalise d'importantes économies mais, du fait de la fixité d'une partie des coûts, la totalité de l'impact de la baisse des volumes sur le chiffre d'affaires ne peut pas être compensée par une baisse équivalente des charges d'exploitation ;
- La Poste subit, comme tous les autres acteurs économiques, l'inflation des prix de ses consommations intermédiaires et il est légitime qu'elle en répercute une partie dans ses tarifs ;
- l'évolution des tarifs doit rester raisonnable et il n'est pas souhaitable de répercuter la totalité de l'impact de la baisse des volumes sur les tarifs.

Dès lors, dans un contexte de plus en plus incertain, en particulier sur le rythme de décroissance de ses volumes, La Poste accueille favorablement du principe de régulation tarifaire par *price cap* global et pluriannuel sur l'ensemble des produits du service universel.

La Poste souscrit par ailleurs à l'analyse de l'Arcep quand elle considère que « *l'opérateur est le mieux placé pour définir une tarification efficace des différentes prestations du service universel à l'intérieur de ces bornes* ».

L'Arcep veille aux principes tarifaires du service universel postal, à savoir l'abordabilité des tarifs et l'orientation sur les coûts.

De plus, si l'Arcep émet un avis public sur les projets de tarifs de La Poste, elle dispose également de la capacité de modifier ou suspendre les projets de tarifs des produits du service universel si les principes tarifaires du Service Universel n'étaient manifestement pas respectés.

Question 3: Quels commentaires de votre part le projet de dispositif envisagé par l'Arcep pour la période 2024-2025 appelle-t-il ?

La Poste accueille favorablement le maintien de la régulation par *price cap* global et pluriannuel pour les raisons mentionnées précédemment ainsi que les propositions de modalités exposées dans cette consultation publique.

Au cours de l'exécution du 5^e dispositif d'encadrement pluriannuel des tarifs des prestations du service universel postal en vigueur pour la période 2019-2022, et au cours de l'année 2023, l'environnement économique de La Poste s'est en effet fortement dégradé.

A la baisse continue des volumes postaux se sont ajoutés les chocs exogènes liés à la crise sanitaire et aux incertitudes géopolitiques. Dans ce contexte, l'Etat s'est engagé pour la pérennité de la mission de service public en accordant à La Poste, pour la période 2021 à 2025, une compensation budgétaire annuelle de 500 à 520 millions d'euros. La Poste a poursuivi son active transformation industrielle et commerciale. Le lancement de la nouvelle gamme courrier le 1^{er} janvier 2023 a marqué une étape supplémentaire dans l'indispensable adaptation de ses offres aux besoins réels des clients.

Toutefois, la survenue d'une forte inflation depuis mi-2022 fragilise davantage la soutenabilité économique du Service universel postal. Il est indispensable de garantir la soutenabilité économique de cette mission de service public en tenant compte de ce contexte économique très différent de celui qui prévalait lors de la fixation du précédent encadrement.

Le dispositif envisagé par l'Arcep devrait justement permettre de prendre en compte la très forte accélération de l'inflation à partir de mi-2022 et la persistance de cette hausse générale des prix désormais certaine en 2023 et probable en 2024 et 2025. La hausse des coûts des consommations intermédiaires du Service universel qui en découlera nécessairement justifie qu'il soit tenu compte de

ce nouveau contexte inflationniste dans les prochains ajustements des tarifs, comme c'est le cas pour d'autres secteurs régulés.

La Poste s'est engagée sur un nouveau programme maximum d'amélioration de sa performance et de sa productivité, qu'elle a commencé à déployer en 2023 et qu'elle appliquera jusqu'en 2026. Ce programme maximise les efforts de La Poste et ne pourra pas être accru dans les prochaines années, à la fois en raison des obligations actuelles du Service universel postal et des légitimes attentes des parties prenantes vis-à-vis de La Poste.

La préservation d'un équilibre entre les efforts de productivité de La Poste, la compensation publique et la contribution des clients à travers les tarifs est donc indispensable. La prise en compte de l'évolution générale des prix dans les tarifs est une exigence de l'orientation vers les coûts en veillant simultanément à l'exigence d'abordabilité des tarifs du Service universel postal.

La Poste accueille ainsi favorablement le fait que la contrainte tarifaire du *price cap* s'apprécie en moyenne sur la totalité de la période soumise à encadrement, et que La Poste puisse réaliser des hausses différenciées selon les années.

La Poste accueille favorablement la possibilité d'une révision du dispositif au terme de la première année d'exercice « *si les circonstances de droit ou de fait prises en compte pour la fixation de l'encadrement tarifaire applicable pour la période 2024-2025 venaient à être modifiées de manière significative au point de remettre en cause les prévisions retenues lors de la fixation de l'encadrement tarifaire* », ainsi que la possibilité que cette clause puisse être activée à la demande de La Poste ou à l'initiative de l'Arcep.

En synthèse, La Poste considère que les caractéristiques proposées par l'Arcep pour l'encadrement pluriannuel des tarifs des prestations du service universel postal sur la période 2024-2025 sont de nature à préserver le Service universel avec un haut niveau de qualité de service en conjuguant l'exigence d'abordabilité des tarifs et d'orientation vers les coûts dans un contexte de forte inflation, avec une forte incitation de La Poste à la productivité.

*

* *