


Always on the
MOVE



Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires 2017
10 mai 2017

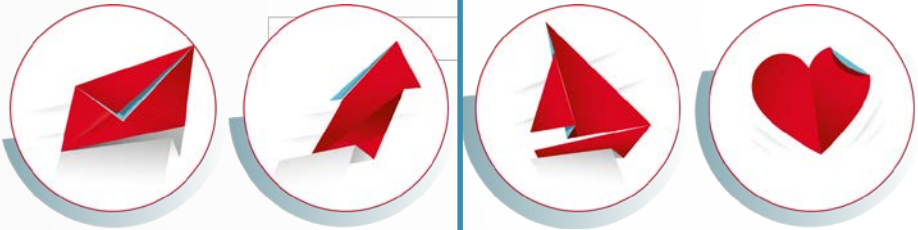
Koen Van Gerven

Administrateur délégué



2016, une année remarquable...

2016



Acquisition de **FDM**



Mise à jour de la stratégie et lancement de notre réseau hybride



Acquisition d'Apple Express



Lancement plateforme numérique bringr



Investissement dans Parcify

de Buren
afhaalcentrum
Investissements dans de Buren et Citie



Acquisition de Lagardère Travel Retail Belgium



Notre stratégie est simple et ciblée



Le courrier,
notre métier



**La
croissance,**
notre avenir



**Lean, agile et
flexible,** notre
façon d'avancer



Nous, notre
meilleur atout



LE COURRIER, NOTRE MÉTIER



Always on the
MOVE

Le courrier reste important... et résistant

58 % de nos
revenus

2016
Augmentation
des prix
de +1,5 %

Baisse
du volume
2016 stable
à -5 %

Distribution de
la presse jusque
fin 2020

6^e Contrat de
gestion jusque
fin 2020



Always on the
MOVE

Le courrier publicitaire

Notre approche basée sur trois piliers

1

Accent sur
les segments
en croissance

Plusieurs secteurs recèlent un potentiel de croissance, y compris **les PME et les 5 segments corporate prioritaires**

2

Approche
canaux

Tandis que les bureaux de poste restent clés, **d'autres canaux** seront activés, **y compris les canaux indirects** via des revendeurs et prescripteurs

3

Solutions
innovantes

Innovation pour **étendre l'offre actuelle** en courrier publicitaire et solutions, éventuellement via une **croissance inorganique**



Always on the
MOVE



LA CROISSANCE, NOTRE AVENIR



Always on the
MOVE

Nous misons sur les opportunités du monde ouvert d'aujourd'hui

Innovation **et** diversification

Accent sur 3 domaines

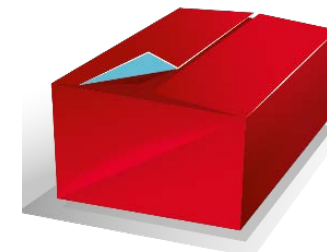
1

Solutions de
«convenience»



2

Paquets
domestiques



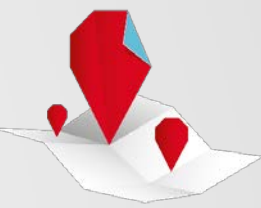
3

Paquets
internationaux



Always on the
MOVE

L'acquisition des activités belges de Lagardère Travel Retail a été finalisée au 4ème trimestre 2016



Se diversifier au sein du **secteur en plein essor du commerce de détail de proximité et de "convenience"** (+4 à 6 % CAGR 2015-20)

Continuer à favoriser la stratégie de croissance des paquets domestiques en étendant **la couverture du réseau à plus de 2.000 points de livraison**



Gérer une **plateforme de distribution de journaux et périodiques vers les magasins et boutiques de proximité** partout dans le pays



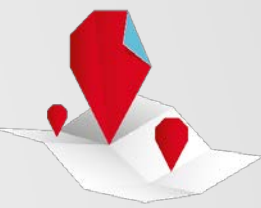
Des **synergies** seront envisagées si elles peuvent apporter une plus-value

Adéquation
stratégique
parfaite



Always on the
MOVE

Nous renforcerons la rentabilité



~ 14 millions
EUR
EBITDA 2015
(c. 3 % de
marge)

Objectif
de marge
5-6 %

Nous allons accélérer la diversification des produits

- ▶ Evolution vers des aliments prêts à consommer à marge plus élevée

Nous allons étendre notre couverture et réaménager les magasins existants

- ▶ 30 à 45 nouveaux magasins d'ici 3 à 5 ans
- ▶ Faire croître les paquets nationaux avec >2.000 points de livraison en Belgique

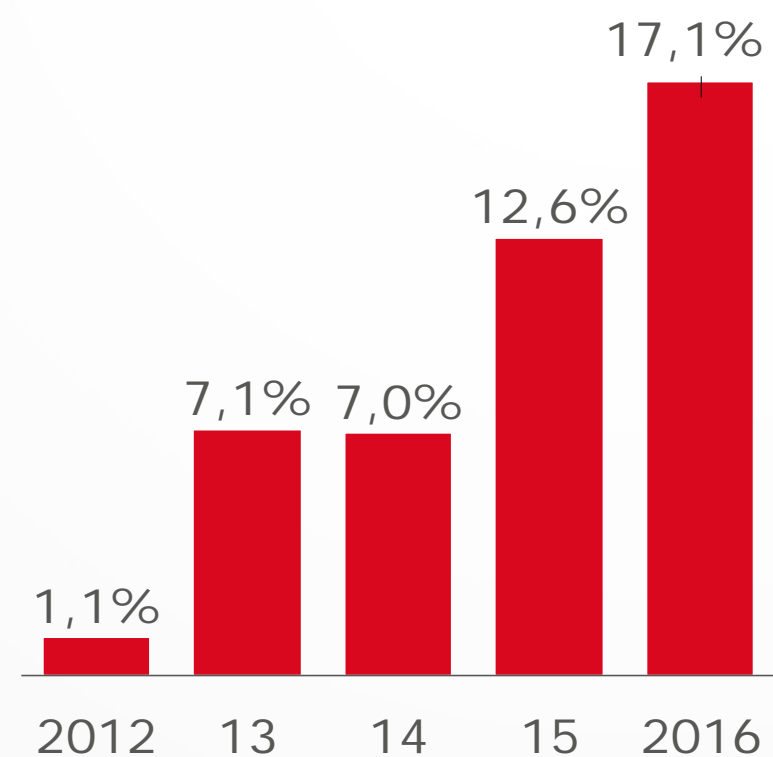
Nous tablons sur des synergies de coûts de 4-5 millions EUR par an après intégration complète



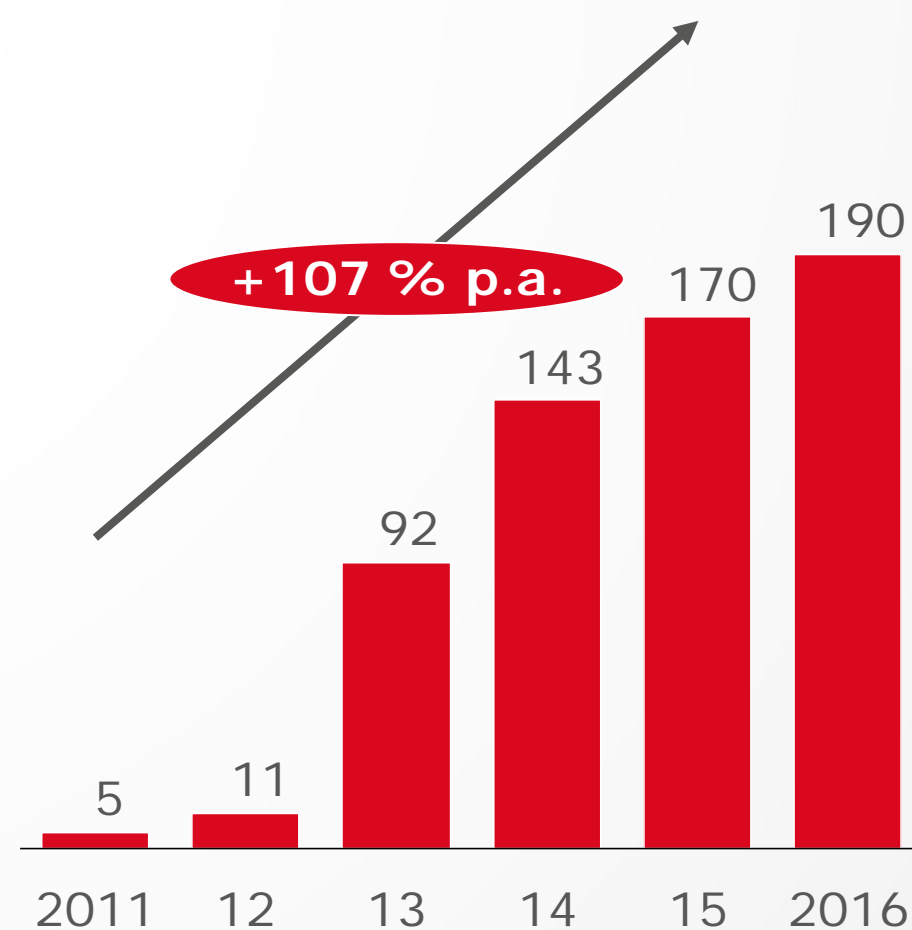
Always on the
MOVE

Une croissance continue à deux chiffres pour les paquets, soutenue par d'autres acquisitions, partenariats et nouveaux projets innovants

Paquets domestiques
Volume, pourcentage de croissance



Paquets internationaux
millions EUR

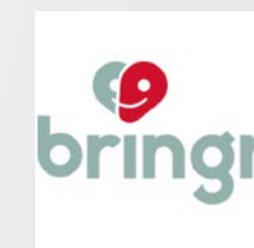


Acquisitions, partenariats et nouveaux projets innovants

de **Buren**[®]
afhaalcentrum



SUCCESS
PARTNERS EUROPE™



AppleExpress



Always on the
MOVE

Notre ambition

Paquets
domestiques

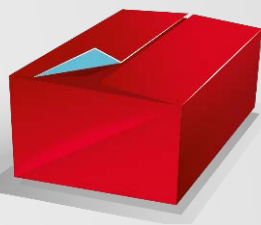


+75 %
volume

Paquets
internationaux



x2
revenus

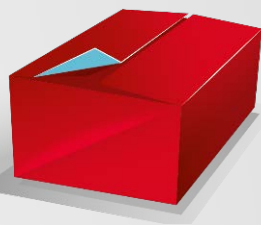


Paquets domestiques

Accent sur 2 axes...



Always on the
MOVE



Réseau hybride ultraperformant

Nous jouerons un rôle d'architecte en déterminant quel réseau est le plus approprié pour traiter chaque type de paquets



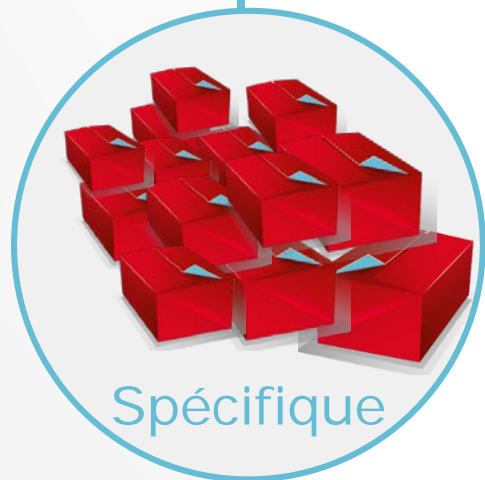
Nos réseaux intégrés de vente au détail et de distribution de courrier

Livraison à domicile

- Gros volume
- En semaine
- Samedi
- Format standard

PUDO

- 1.250 points bpost
- 150 distributeurs de paquets
- Réseaux ouverts

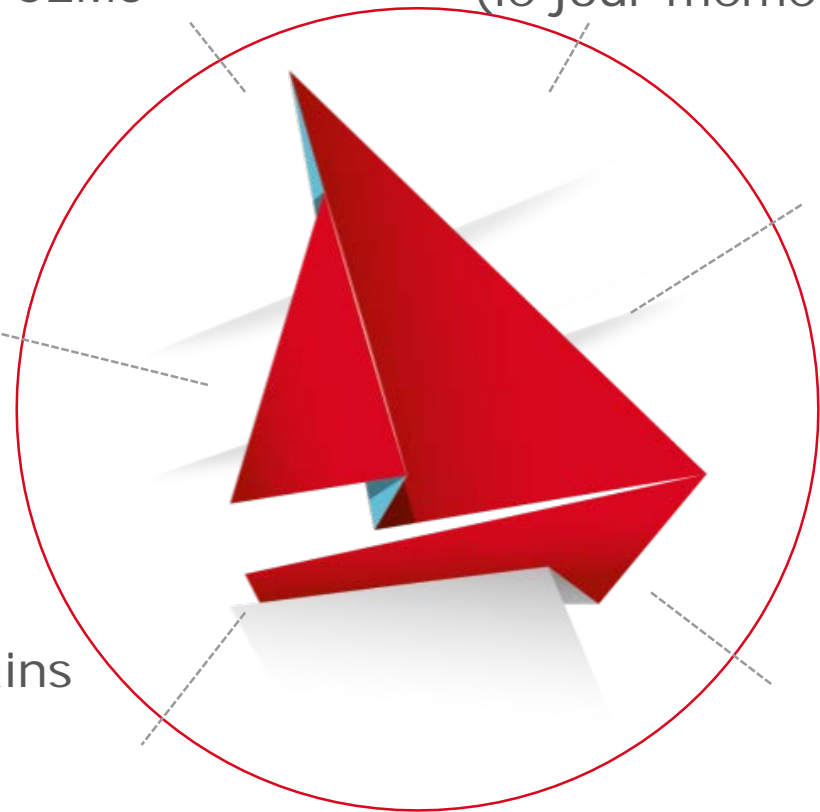


bringr

- Très spécifique
- Envois urgents
- Pas d'emballage ni d'étiquette

Citydepot

- Centres urbains
- Mobilité
- Écologie



DynaGroup

- Livraisons haut de gamme (le jour même, créneau horaire, 2XL)

Partenaires externes

- Livraison le dimanche
- Livraison en soirée (18-21h)
- Envois urgents
- Pics de volume
- Livraison avec 2 livreurs...

Euro-Sprinters

- Envois urgents
- Format non standard
- Intervention technique



Always on the **MOVE**

**Un réseau ouvert,
un facteur clé de succès**

De Buren

kariboo!

Parcify

DHL

**Voilà à quoi ressemble le
secteur des paquets de
demain.**

Forte présence internationale de Landmark Global





LEAN, AGILE ET
FLEXIBLE,
NOTRE FAÇON
D'AVANCER



Always on the
MOVE



Capacité de tri des
paquets doublée

Nouveau BX

Opérationnel d'ici fin
2017

- ▶ Superficie totale : 103.000 m²
- ▶ Hall de tri des lettres :
 - Rez-de-chaussée : 29.000 m²
 - Mezzanine : 16.000 m²
- ▶ Hall de tri des paquets : 25.000 m²
- ▶ Parking sur le toit : 25.000 m²
- ▶ Bureaux : 5.000 m²



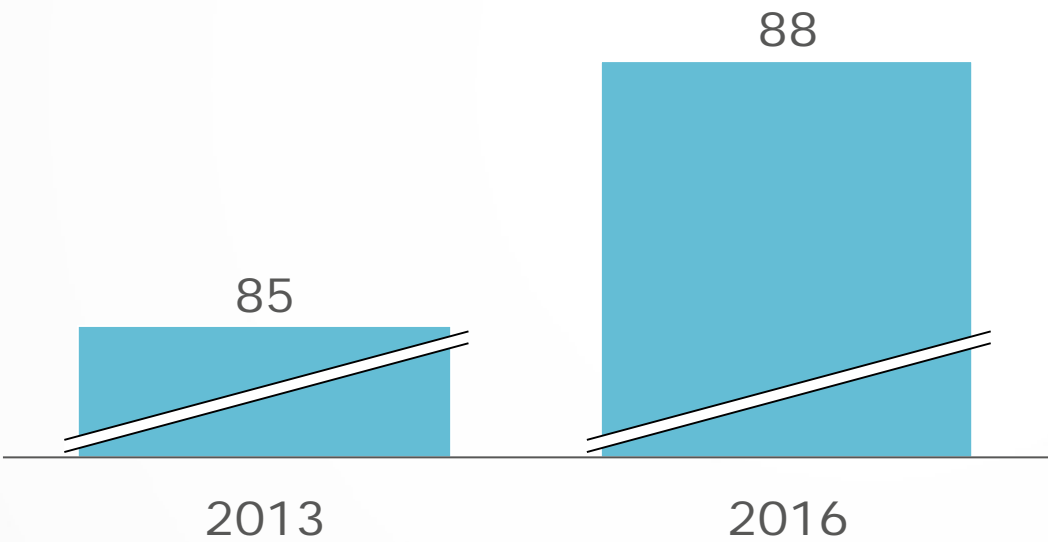
NOUS, NOTRE MEILLEUR ATOUT



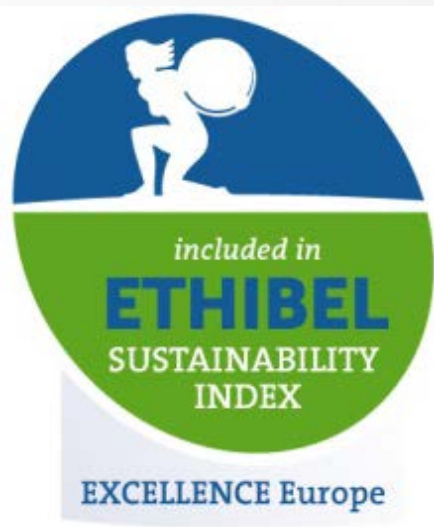
bpost s'est engagée à garder à bord toutes les parties prenantes

Amélioration de la qualité et de la satisfaction du client

Satisfaction du client, %

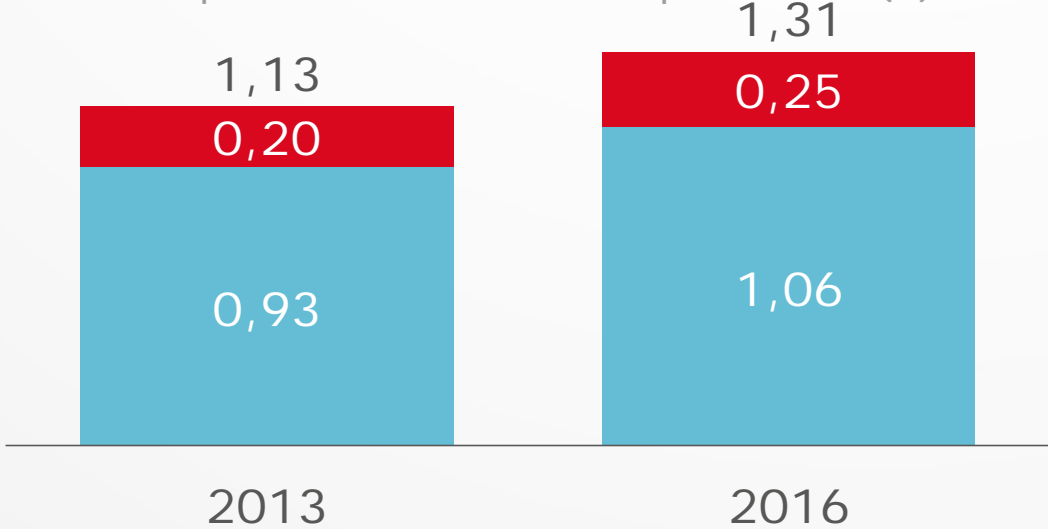


A mis l'accent sur l'impact environnemental via la mise en œuvre de programmes de réduction des émissions de CO₂



S'est engagée à payer un dividende annuel de minimum 85 % du bénéfice BGAAP net

■ Dividende brut final par action (€)
■ Acompte sur dividende brut par action (€)



Employeur engagé et soucieux du bien-être de ses employés



Quatre membres respectés de notre Conseil d'administration quittent leur fonction



Françoise Masai
Présidente
non exécutive



Sophie Dutordoir
Administrateur
indépendant



Arthur Goethals
Administrateur
non exécutif



Bruno Holthof
Administrateur
indépendant

Koen Beeckmans

Directeur Financier



Faits marquants de l'année 2016

Résultats conformes aux attentes

Normalisés¹, en millions €

Sujet	Résultats	Dernières perspectives pour 2016
EBITDA	2016 : 586,9 millions € (+0,6 %, + 3,3 millions €)	au moins au même niveau qu'en 2015 
EBIT	2016 : 496,5 millions € (+0,4 %, + 2,1 millions €)	
Courrier national	2016 : -5,0 % (volume sous-jacent)	Environ -5 % 
Paquets	2016 : +17,1 % (volumes nationaux)	À deux chiffres 
Dividende	Dividende total de 1,31 € brut par action proposé <ul style="list-style-type: none"> • Dividende intermédiaire déjà payé : 1,06 € (+ 0,01 €) • Dividende final de 0,25 € (+ 0,01 €) 	au moins 1,29 € 

¹ Les chiffres normalisés ne sont pas audités

Aperçu de l'année 2016

Normalisé¹, en millions €

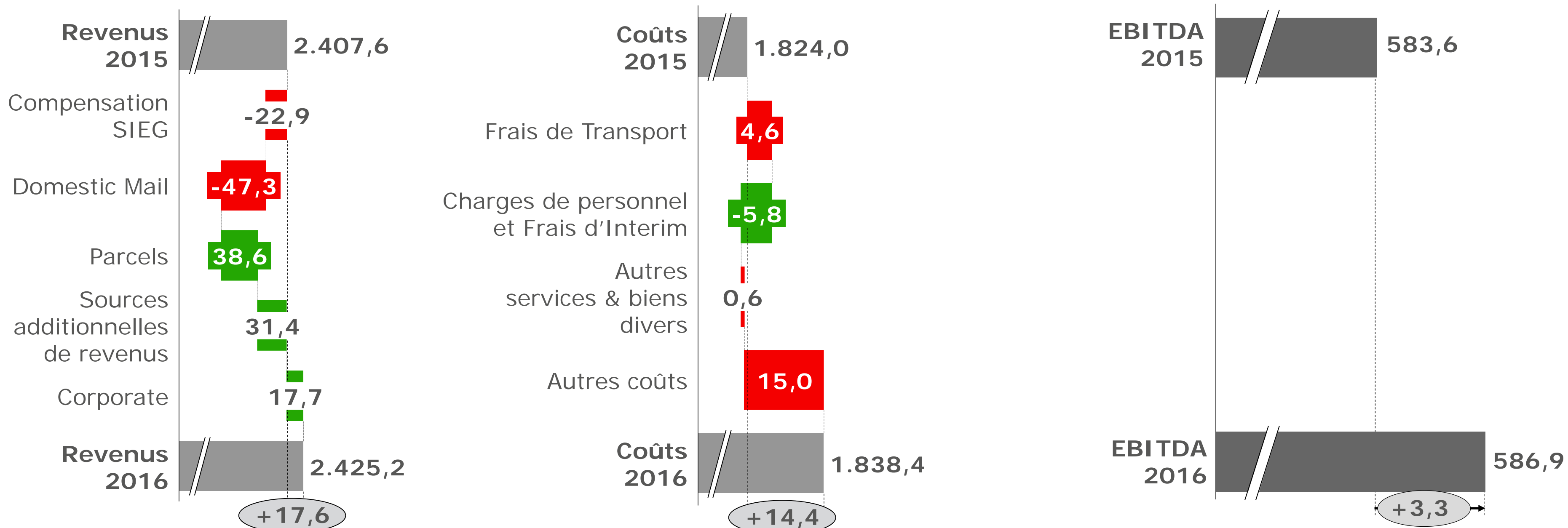
Hausse des revenus
+17,6 millions €

et

Augmentation des coûts
-14,4 millions €



Augmentation EBITDA
+3,3 millions €



¹ Les chiffres normalisés ne sont pas audités

Synthèse des principaux chiffres financiers pour l'année 2016

en millions €

	Rapporté		Normalisé ¹		% Δ
	2015	2016	2015	2016	
Total des produits d'exploitation (revenus)	2.433,7	2.425,2	2.407,6	2.425,2	0,7%
Charges d'exploitation	1.878,5	1.838,4	1.824,0	1.838,4	0,8%
EBITDA	555,2	586,9	583,6	586,9	0,6%
Marge (%)	22,8%	24,2%	24,2%	24,2%	
EBIT	466,1	496,5	494,4	496,5	0,4%
Marge (%)	19,2%	20,5%	20,5%	20,5%	
Bénéfice avant impôts	470,6	489,5	499,0	489,5	-1,9%
Impôts sur le résultat	161,4	143,2	170,9	165,4	
Bénéfice net	309,3	346,2	328,1	324,1	-1,2%
FDT	315,9	193,9	315,9	193,9	-
Bénéfice net bpost S.A. (BGAAP)	287,7	308,7	303,6	286,5	-5,6%
Dettes nettes/(trésorerie nette) au 31 décembre	(549,5)	(492,7)	(549,5)	(492,7)	-10,3%

Bénéfice généré par la vente de bâtiments de taille importante
26,1 millions €

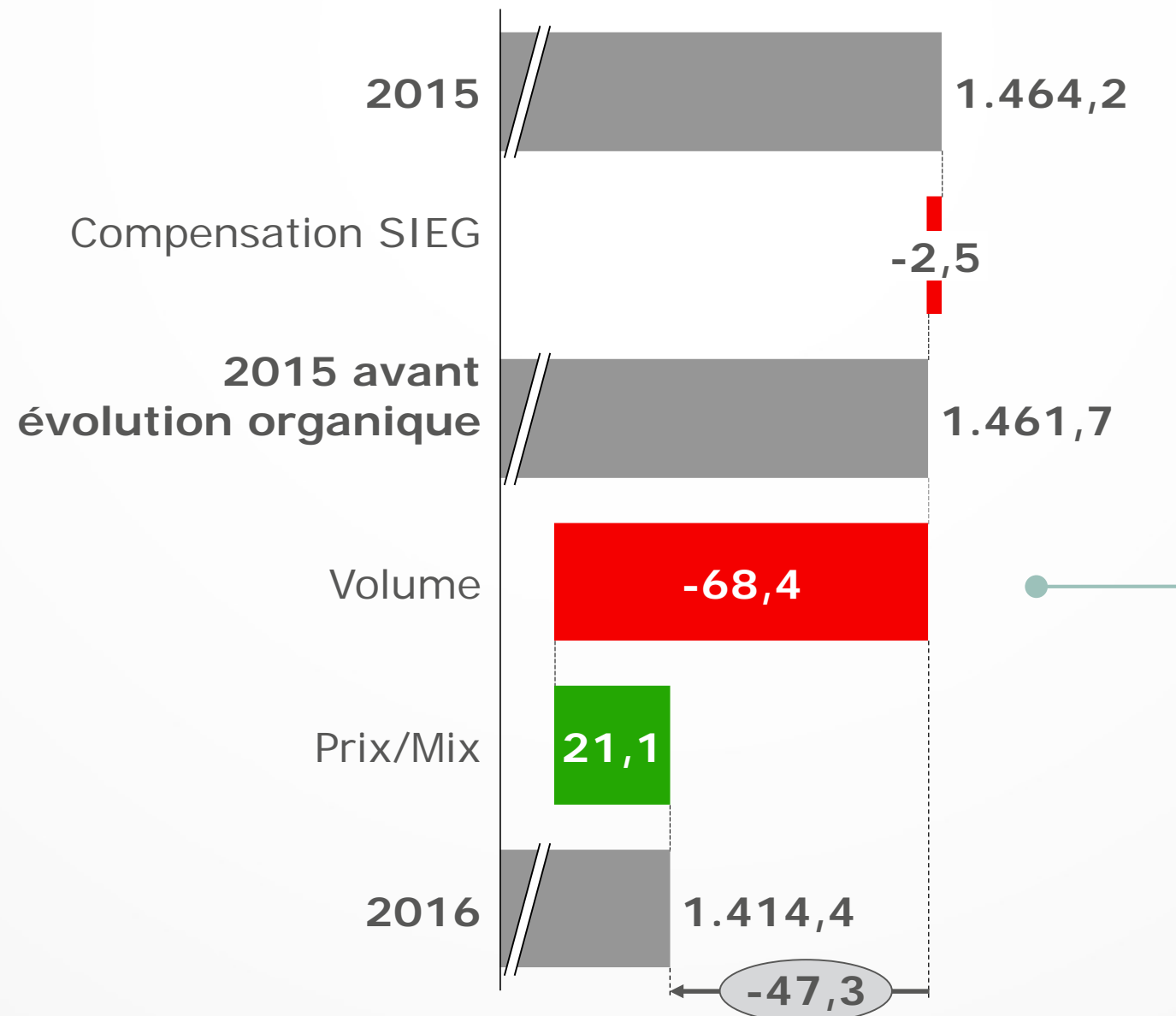
Provision pour le plan social Alpha de 54,5 millions €

Impact fiscal positif de la liquidation de Deltamedia
22,2 millions €

¹ Les chiffres normalisés ne sont pas audités

Tendance du volume sous-jacent du courrier domestique conforme aux prévisions à -5,0 %

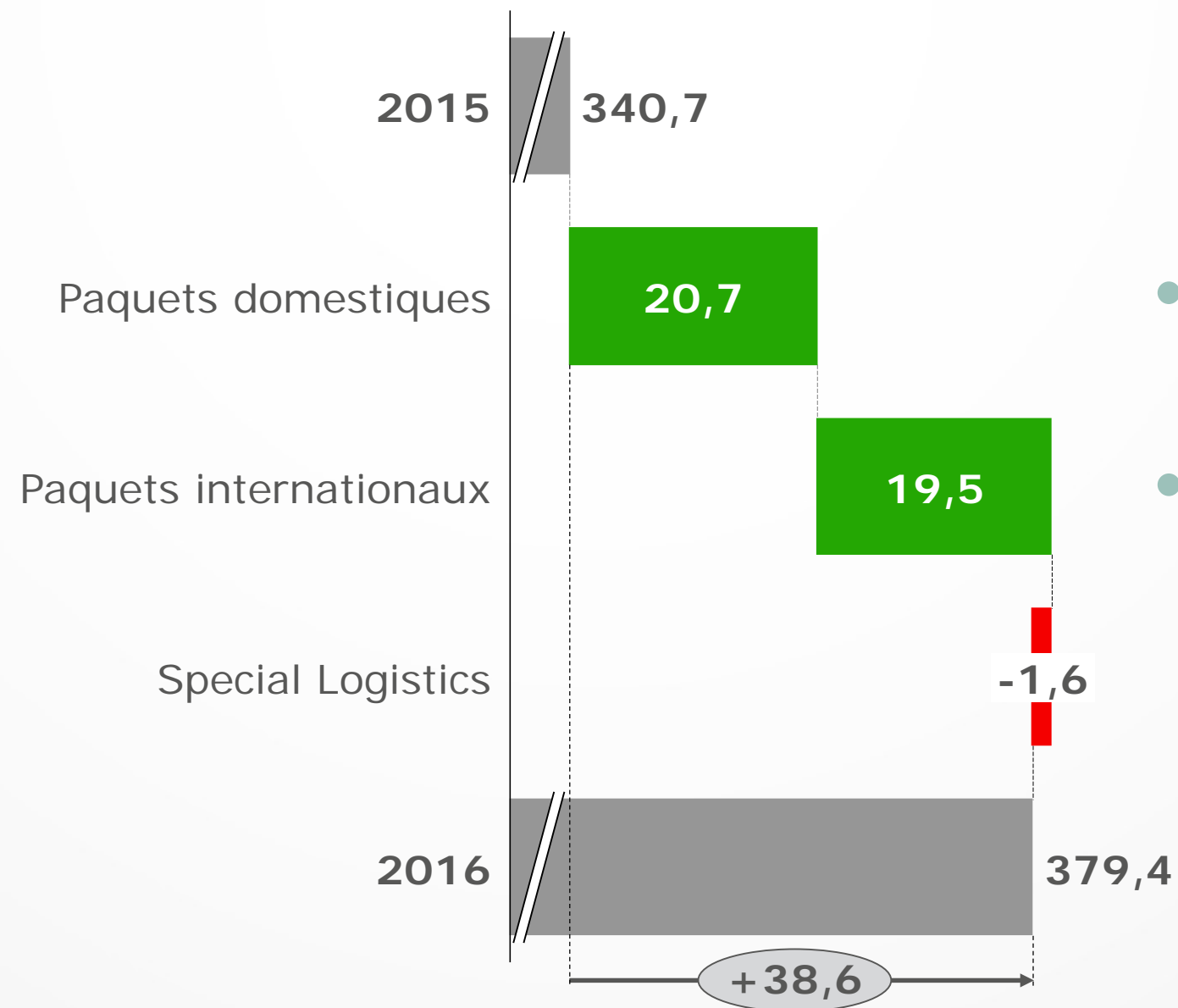
Produit d'exploitation total (revenus), en millions €



- **Volume sous-jacent de courrier en recul de -5,0 %**
- **Courrier transactionnel** : poursuite de la substitution électronique et glissement vers des produits meilleur marché
- **Courrier publicitaire** : amélioration importante de -4,9 % pour l'année 2015 à -3,0 % grâce à un recentrage sur des segments en croissance. Les dépenses publicitaires se concentraient sur le premier semestre en raison de l'Euro 2016 en juin.
- **Presse** : tendance du volume stable à -2,8 %, identique à l'année 2014 et l'année 2015.

Croissance accélérée pour les paquets domestiques et contribution positive des Acquisitions pour les paquets internationaux

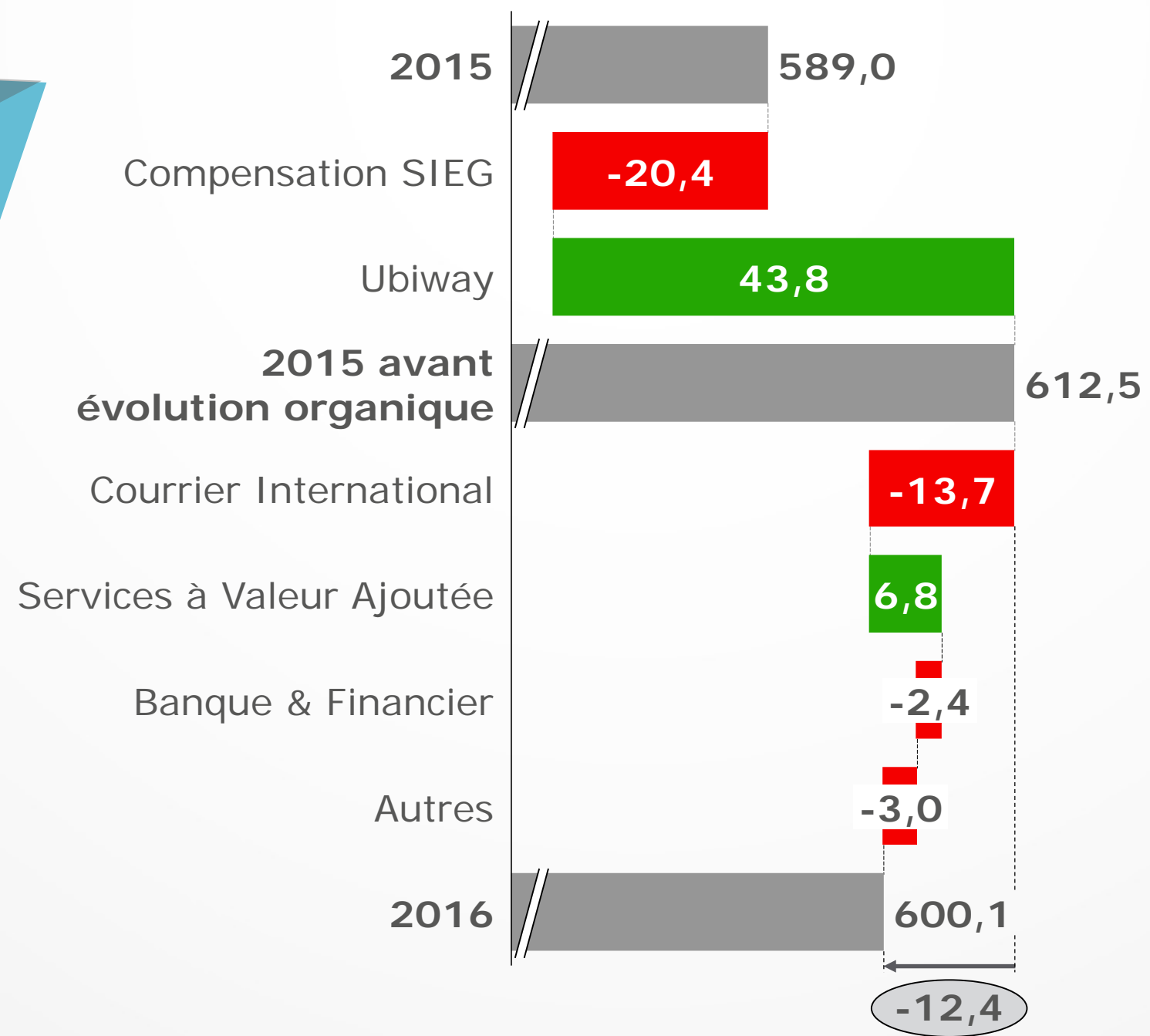
Produit d'exploitation total (revenus), en millions €



- Nouvelle accélération de la **croissance de volume à +17,1 %**, grâce au rattrapage continu de l'e-commerce et à une solide tendance positive au niveau du C2C (offre de produits en ligne).
- Effet prix/mix de -3,2 % (entièrement lié au mix produits et clients).
- Croissance étayée par la contribution positive des acquisitions, partiellement compensée par la perte de volume vers la Chine à la suite d'une augmentation de prix au niveau du dernier kilomètre au 2ème trimestre

Sources additionnelles de revenus impactées par le courrier international, mais partiellement compensées par la croissance des Services à Valeur Ajoutée

Produit d'exploitation total (revenus), en millions €



• Consolidé au 1^{er} décembre 2016

• Perte d'activités de ventes en gros résultant d'augmentations tarifaires destinées à préserver des marges de profit raisonnables.

• Contribution positive de Speos (+2,8 millions €) et des solutions, principalement les plaques d'immatriculation européennes (+1,2 million €), le remplacement de décodeurs (1,2 million €) et CityDepot (1,1 million €)

• Revenus moindres générés par les comptes d'épargne bpost banque résultant de la tendance aux taux d'intérêt faibles, revenus moindres découlant des transactions financières gérées pour le compte de l'État belge ainsi que des volumes moindres de transactions financières dans les bureaux de poste



Flux de trésorerie opérationnelle¹ de +193,9 millions € en 2016

en millions €	2015	2016	Delta
⊕ Cash-flow issu des activités opérationnelles	+361,1	+352,6	-8,4
⊕ Cash-flow issu des activités d'investissement	-45,1	-158,7	-113,6
= Cash-flow libre opérationnel¹	+315,9	+193,9	-122,0
⊕ Activités de financement	-263,8	-270,1	-6,3
= Mouvement de cash net	+52,1	-76,2	-128,4
Investissements nets dans des actifs	-81,0	-85,0	-4,0

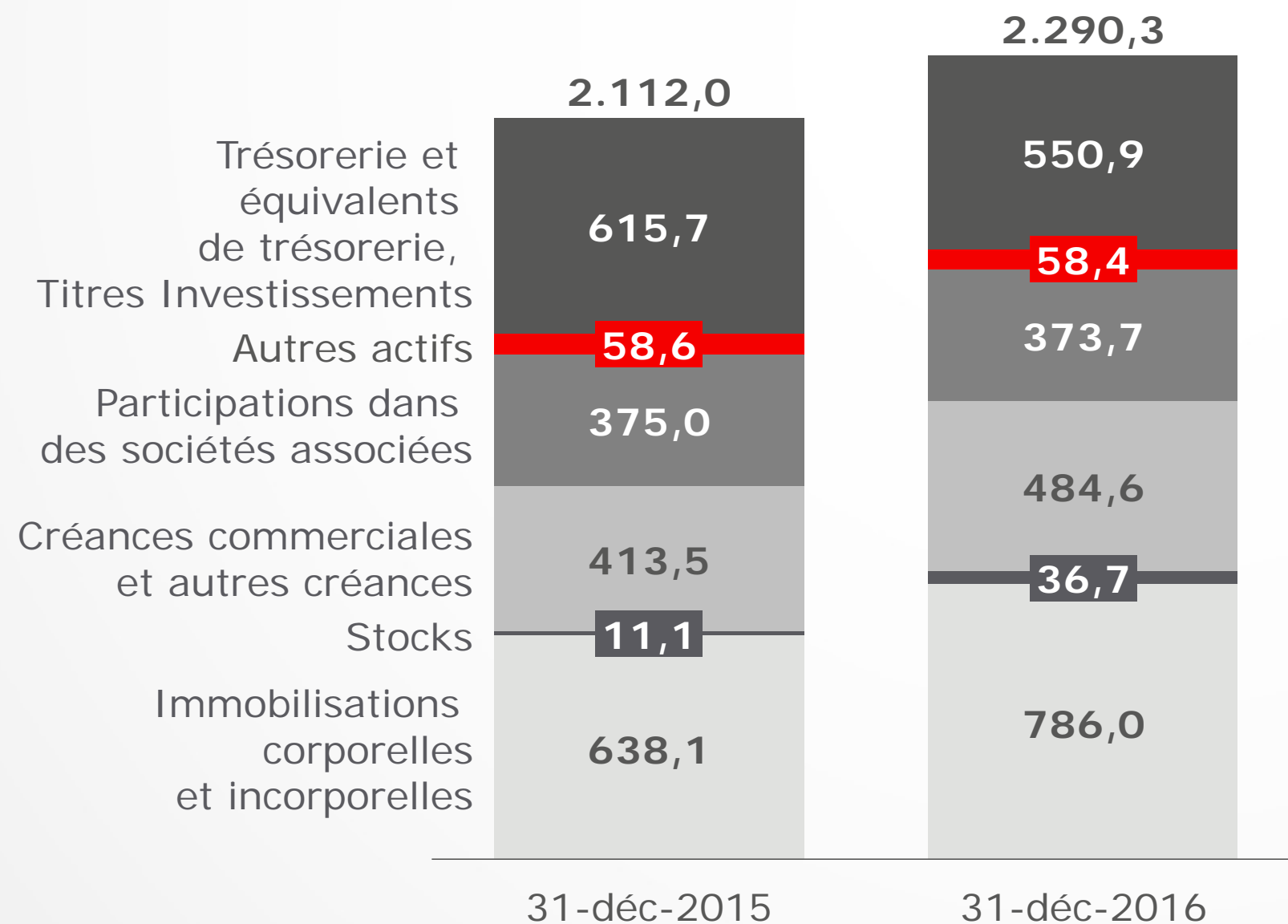
- Compensation réduite pour les SIEG : **-35,9 millions €**
- Versements liés à Alpha : **-8,3 millions €**
- Paiement des frais terminaux, surtout un phasage étant donné que les coûts avaient été comptabilisés les années précédentes dans les frais de transport : **-16,8 millions €**
- Dividende bpost banque reçu au 4ème trimestre 2015 (phasage) : **-5,0 millions €**
- Paiement anticipé d'impôts inférieur : **+10,0 millions €** et moins d'impôt sur les résultats par rapport aux années précédentes : **+21,1 millions €**
- À l'exclusion des éléments suivants :
 - Résultats pour les activités d'exploitation : **+16,1 millions €**
 - Évolution du fonds de roulement : **+10,3 millions €**
- Recettes inférieures issues de la vente de bâtiments : **-22,2 millions €** (année 2015 incluait la vente d'un bâtiment important pour 37,4 millions €)
- Capex plus élevé : **-4,0 millions €**
- Placement année 2016 : **-12,0 millions €**
- Acquisition de filiales et earn-outs : **-75,4 millions €**
- Acompte sur dividende et dividende final supérieurs : resp. **-4,0 millions €** et **-2,0 millions €**
- Dividende aux intérêts minoritaires : **-2,0 millions €**

¹ Cash-flow opérationnel disponible = flux de liquidités généré par les activités d'exploitation + flux de liquidités généré par les activités d'investissement

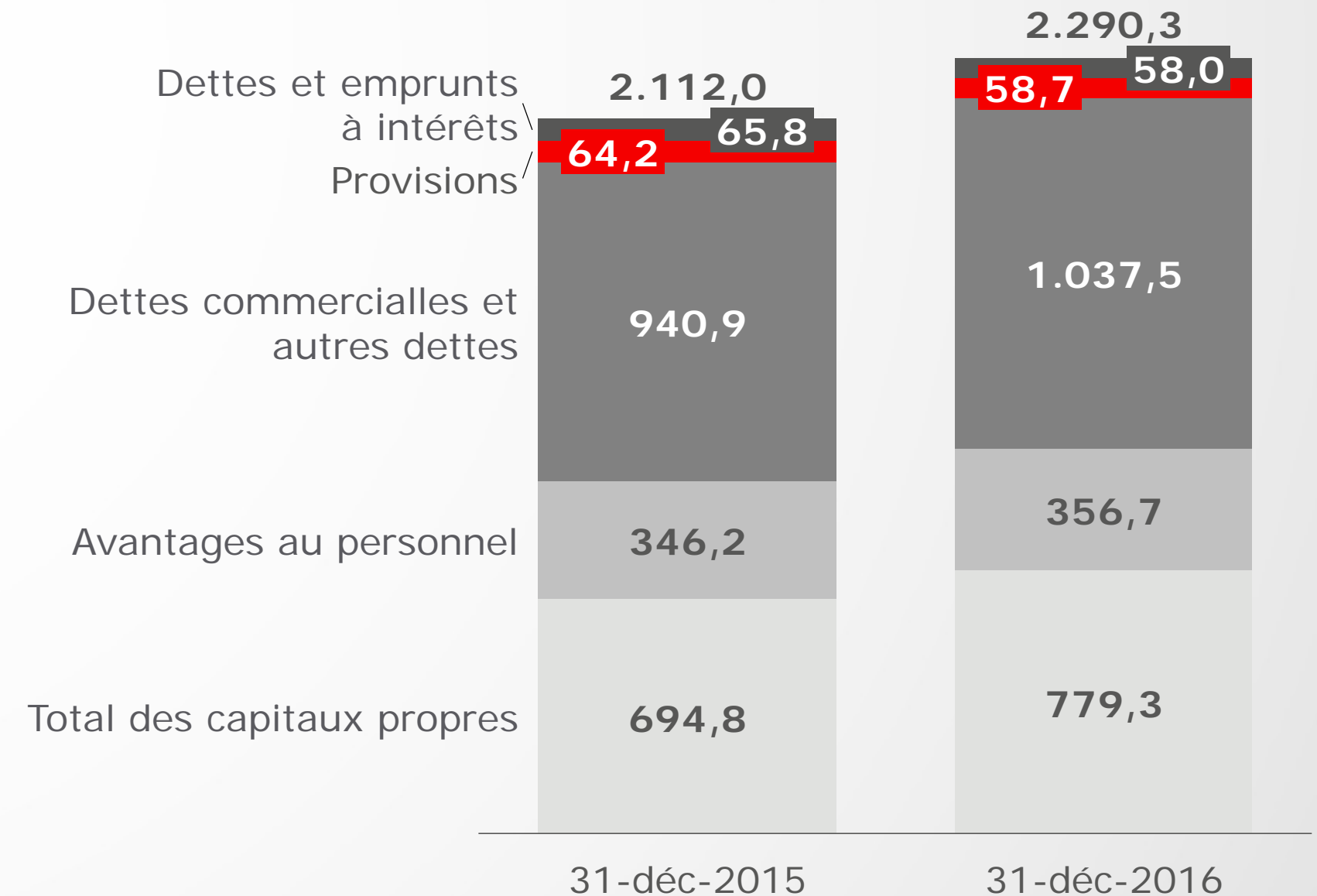
Structure forte du bilan

en millions €

Actifs



Capitaux propres et passifs



Synthèse des principaux chiffres financiers BGAAP

en millions €

	2015	2016	% Δ
Total des produits d'exploitation (revenus)	2.224,3	2.151,3	-3,3%
Charges d'exploitation	1.809,3	1.710,6	-5,5%
EBIT	417,0	440,7	5,7%
<i>Marge (%)</i>	<i>18,7%</i>	<i>20,5%</i>	
Bénéfice avant impôts	431,8	441,3	2,2%
Impôts sur le résultat	144,1	132,6	-8,0%
Bénéfice net rapporté de bpost S.A. (BGAAP)	287,7	308,7	7,3%

Un dividende final de 0,25 € brut/action sera proposé pour atteindre une distribution totale de dividende de 1,31 € brut/action

Acompte sur dividende payé en décembre 2016 (€, brut par action)	1,06 €
Distribution finale de dividende (proposée) (€, brut par action)	0,25 €
Dividende total proposé pour 2016	1,31 €

	Dividende
Bénéfice net de bpost SA de novembre à décembre 2016 (BGAAP)	60,4 millions €
Taux de distribution	x 85 %
Dividende final proposé	51,4 millions €
Paiement du dividende, € brut par action	0,25 €

	2016
Bénéfice à affecter	€ 405.508.101,04
Transfer aux reserves	€ 0,00
Bénéfice reporté	€ 143.506.864,40
Dividendes	€ 262.001.236,64



Perspectives pour 2017

EBITDA récurrent et distribution de dividende au même niveau qu'en 2016

Revenus

Augmentation sous l'effet de :

- Croissance des **paquets domestiques**: croissance à deux chiffres pour le volume, effet mix-prix d'environ - 3 %
- Poursuite de la croissance des **paquets internationaux** grâce à de nouvelles entreprises acquises
- Progression des revenus d'**Ubiway Retail**
- Le tout compensé en partie par une diminution du **courrier national**¹: volume entre -5 % et -6 %, augmentation des prix moyenne de +1,5%

Charges d'exploitation

Augmentation sous l'effet de :

- Augmentation des frais de transport (reflétant la croissance des paquets internationaux)
- Intégration des entreprises acquises
- Indexation des salaires attendue à compter de juillet 2017
- Compensé partiellement par des améliorations continues de la productivité et mix ETP optimisé
- Ainsi que l'optimisation continue des coûts

Capex

- Investissements récurrents et Vision 2020 ~90 millions €
- Investissement de développement de l'activité : Ubiway < 10 millions €

¹ 1T17 comptera 2 jours ouvrables de plus, 2T17 2 de moins, 3T17 1 de moins pour les machines à affranchir et 2 de moins pour les timbres et 4T17 1 de moins pour les machines à affranchir et 1 de plus pour les timbres par rapport aux mêmes trimestres de 2016.

Perspectives 2016-2020 comme annoncé au CMD le 15 novembre 2016

**Nous confirmons notre ambition à long terme, à savoir au moins 620,0 millions EUR¹
d'EBITDA d'ici 2020.**

Revenus

Augmentation sous l'effet de :

- Croissances des **paquets domestiques: minimum +75 % de volume** (vs. 2015), -2 à -3 % effet mix-prix
- Croissances des **paquets internationaux : revenus x2 au moins** (vs. 2015)
- Diminution du **courrier national : volume jusqu'à -6 %**

Charges d'exploitation

Augmentation sous l'effet de :

- Augmentation des frais de transport (reflétant la croissance au niveau international)
- Intégration des entreprises acquises
- Inflation
- Compensé partiellement par **hausse jusqu'à 4 % de la productivité intérimaire et ETP p.a.** à périmètre constant et
- Mix ETP optimisé

Capex

- Poursuite des investissements Vision 2020 en **2017-18 : ~ 90 millions € p.a.** hors capex Ubiway
- Maintien du niveau capex en **2019-20 : ~ 60 millions € p.a.** hors capex Ubiway

Maintien de la politique en matière de dividende

Rétribution de minimum **85 %** du bénéfice BGAAP net

M&A en plus de la perspective globale EBITDA 2020

Contribution progressive soutenue par un bilan solide

¹ y compris les acquisitions de FDM, Apple Express, Ubiway, Parcify et de Buren





Merci !

Always on the
MOVE

Avancer chaque jour
pour rapprocher nos clients
et leur faciliter la vie.