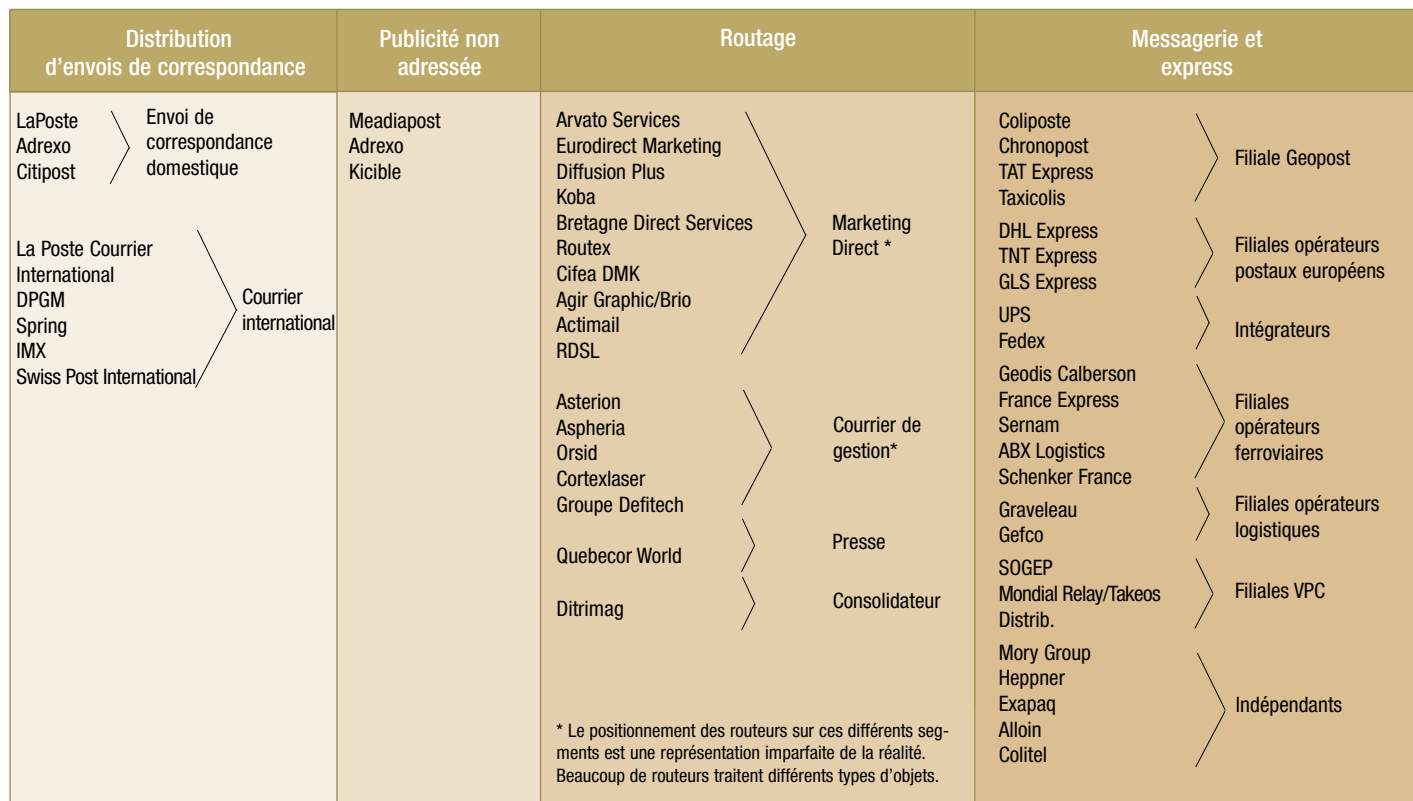


Un secteur postal français

Fin 2004, l'Autorité a lancé une étude⁽¹⁾ visant à dresser un panorama aussi exhaustif que possible des activités postales. **activités peut paraître simple en première analyse, l'étude fait ressortir une réalité très complexe.** avec les marchés connexes.



Quatre marchés⁽²⁾ ont fait l'objet d'une analyse particulière. L'étude a permis de dresser une monographie des principaux acteurs.

Un marché courrier fortement monopolistique.

Le cœur du marché «courrier», couvert par l'obligation de service universel, est encore fortement monopolistique. Il y a d'ailleurs des raisons juridiques à cela : selon l'étude du WIK «*Main Developments in the European Postal Sector*» réalisée pour la Commission européenne en 2004, en moyenne 75% des objets de courrier adressé pèsent moins de 50g et restent donc sous monopole.

Néanmoins, la concurrence est déjà présente depuis plusieurs années sur le segment du courrier international sortant. Les opérateurs alternatifs sont pour la plupart des filiales des postes européennes (Deutsche Post Global Mail, Swiss Post, Spring) - à l'exception d'IMX⁽³⁾ - et n'ont

que des bureaux de vente en France. Ainsi, leurs coûts en infrastructures sont beaucoup plus faibles. Ces opérateurs ont une approche ciblée du marché : ils essaient en priorité de capter des flux de courrier à destination de leurs pays respectifs. Ainsi, ils n'ont pas besoin de constituer des réseaux mais s'appuient sur des partenaires pour la collecte des envois postaux et la connexion jusqu'à leur hub dans chaque pays.

Les grands émetteurs peuvent choisir leurs prestataires pour la prise en charge du courrier en France et organiser (ou faire organiser, en utilisant un «intégrateur de courrier») leurs envois internationaux selon différents niveaux de sophistication en fonction de la nature et du volume de courrier expédié (courrier publicitaire, de gestion, presse ou colis) mais aussi de la fréquence des envois.

La mise en place de bureaux d'échanges extra-territoriaux⁽⁴⁾ ou la pratique de l'injection directe⁽⁵⁾ offrent autant d'alternatives au circuit traditionnel d'envoi à

partir de la poste d'origine.

Un marché de la distribution non adressé totalement concurrentiel

Ce marché - qui ne constitue pas une activité postale au sens de la loi - est totalement concurrentiel. Il est intéressant à étudier du fait de la stratégie des acteurs qui étendent leurs activités au courrier adressé.

Le marché est particulièrement développé en France du fait de l'importance du secteur de la grande distribution et des grandes surfaces spécialisées qui utilisent ce média⁽⁶⁾. Les spécialistes s'accordent pour dire que l'ISA (Imprimé Sans Adresse) peut être considéré comme une véritable alternative au publipostage adressé grâce aux méthodes de géomarketing qui permettent de cibler les prospects et les zones de chalandise.

Ce marché est désormais dominé par deux grands opérateurs nationaux : Mediapost (filiale du groupe La Poste) et Adrexo. Les deux groupes sont concu-

aux multiples facettes

stales, avec un champ d'investigation volontairement large. **Alors que le contour et le contenu de ces** En effet, l'évolution technique et l'ouverture des marchés font que le marché postal interagit de plus en plus

rencés par des acteurs locaux tels que Circular Nord, IDF Distribution ou Kicible. Comme Adrexo, Kicible a fait part de sa volonté de développer des services dédiés à la distribution de courrier adressé.

Le tableau de la page 8 met en évidence une des différences majeures entre l'économie de l'ISA et celle des envois de correspondance. Contrairement au courrier adressé, l'ISA ne nécessite ni collecte, ni tri, ni tournées quotidiennes de distribution mais repose sur une segmentation précise des prospects qui passe par un ciblage fin de la zone démarchée.

A partir des données de l'Union Française du Marketing Direct, Triangle estime le marché de la distribution d'ISA à 18,6 milliards d'objets distribués et 560 millions d'euros en 2002 soit un tarif moyen d'acheminement de 3 centimes d'euros.

La diversification vers le segment des envois de correspondance adressés est encore récente : le principal concurrent de La Poste est Adrexo, filiale du groupe Spir Communications (cf interview page 4). Adrexo s'appuie sur sa principale activité de distribution des imprimés sans adresse pour développer une offre de services dans la distribution de plis publicitaires adressés. Avec 250 centres de distribution et 25 000 distributeurs, Adrexo dispose désormais d'une couverture géographique nationale qui lui a permis en 2004, de distribuer 25 millions de documents adressés.

Messagerie et express : un monde totalement concurrentiel

L'interaction du marché postal avec le monde totalement concurrentiel de la messagerie et de l'express va-t-il encore plus segmenter les offres ? Dans le domaine du transport de marchandises, la demande de délais de livraison de plus en plus variés et l'hypersegmentation des offres ont conduit à un marché extraordinairement fractionné, voire parcellisé.

Quatre marchés distincts doivent ainsi être analysés :

- Le transport express domestique qui correspond à la livraison d'objets dans des délais garantis ;

- Le monocolis qui permet l'acheminement et la livraison de colis en traitement

standardisé en 24/48h ;

- La messagerie traditionnelle domestique pour la livraison d'envois de plusieurs colis ou palettes avec des délais supérieurs à 24h ;

- Et enfin, le *transport express* et la messagerie à l'international.

Voici une représentation du positionnement des principaux acteurs du marché pour ces quatre segments, selon qu'ils s'adressent aux ménages ou aux entreprises (émetteurs et destinataires).

Le segment de l'express domestique est divisé entre les offres « colis légers » pesant

opérationnel de traitement des colis. Mais ce secteur a lui-même deux dimensions encore assez étanches :

- **les services B-to-B** : Depuis la fin des activités du service postal B to B « Dilipack » et la fermeture de DPD France, les opérateurs positionnés sur ce segment du marché sont par exemple Coliposte ou Exapaq ;

- **les services B-to-C** : il existe peu d'alternative à la distribution universelle de l'opérateur postal : les groupes de vente par correspondance (3 Suisses International et

	Messagerie express domestique (colis léger moins de 30kg sauf exception)	Messagerie express domestique (tous poids)	Monocolis	Messagerie Traditionnelle domestique	Messagerie express international	Messagerie traditionnelle internationale
B-to-B	Chronopost International TNT Express GLS France	Sernam Geodis Calberson France Express DHL Express Mory Team TAT Express Taxicolis UPS	Exapaq Coliposte	ABX Logistics DHL Express Geodis Calberson Mory Team Graveleau Gefco Schenker/Joyau Heppner Alloin CAT Sernam	TNT Express UPS FedEx DHL Express Chronopost International Sernam TAT Express	Geodis Mory Team DHL Express Alloin CAT Gefco Heppner GLS France Schenker/Joyau Graveleau ABX Logistics Sernam
B-to-C	Chronopost International	Geodis Calberson DHL Express UPS Sernam	Coliposte SOGEP Mondial Relay Coliposte	Geodis Calberson DHL Express Sernam	Chronopost International DHL Express FedEx UPS	DHL Express Coliposte
C-to-B	Chronopost International	Geodis Calberson DHL Express UPS Sernam	Coliposte	Geodis Calberson DHL Express Sernam	Chronopost International FedEx DHL Express UPS	DHL Express Coliposte Sernam
C-to-C	Chronopost International	Geodis Calberson DHL Express UPS Sernam International	Coliposte	Geodis Calberson DHL Express Sernam	Chronopost International DHL Express FedEx UPS	DHL Express Coliposte

← Express domestique
← Monocolis
← Messagerie domestique
← Messagerie et express international

moins de 30kg (qui constituent le cœur du marché de l'express) et les offres « tous poids ». Les principaux transporteurs express, Chronopost International, TNT Express et GLS (General Logistics Systems) se positionnent sur ce segment du « colis léger » de moins de 30kg. L'express, développé par les intégrateurs (Federal Express, UPS, DHL et TNT) implique l'utilisation de moyens aériens et garantit la remontée d'informations permettant le suivi de l'expédition.

Bien moins coûteux que l'express, le service des colis postaux se situe aux frontières du segment du « monocolis » qui se caractérise par l'absence de délais garantis et une standardisation du processus

La Redoute) ont mis en place leurs propres réseaux : Mondial Relay et SOGEP, mais restent les plus gros clients des services « Coliposte ». Par ailleurs, des intégrateurs tels que UPS, FedEx ou DHL vont également prendre en charge les colis à destination d'un particulier pour leurs flux internationaux. Néanmoins, ces flux ne représentent qu'une partie infime de leur activité.

La messagerie domestique, enfin, est confrontée à une baisse globale des volumes de colis et de palettes expédiés. Ce recul de l'activité s'explique par le ralentissement général de l'activité industrielle et la montée en puissance des plates-formes de la grande distribution engendrant une massification des flux.

Le marché du routage

L'interaction du marché de la distribution postale avec les « marchés amont »⁽⁷⁾ du courrier est compliquée, ancienne et conflictuelle.

Le marché du routage concerne de fait les flux B-to-C, par exemple les grands envois de factures ou de publicité. Là aussi, la segmentation du marché, reflet de demandes de plus en plus sophistiquées, est frappante : international / national, marketing direct / courrier de gestion, routage / regroupement.

Historiquement, le routage a consisté à effectuer des travaux de préparation du courrier, à « grouper et [...] réunir en liasses par destination (par département, par ville importante) les imprimés, journaux, circulaires et prospectus, etc. confiés à La Poste ».

Aujourd'hui les activités des routeurs⁽⁸⁾ sont bien plus diversifiées et peuvent se situer aussi bien en amont qu'en aval des activités traditionnelles de La Poste : commercialisation de fichiers et traitements de données informatiques ; fabrication du courrier : façonnage, assemblage, adressage, conditionnement, tri postal essentiellement pour le courrier de gestion et le marketing direct ; fullfilment, ISA, routage catalogues et presse, voire logistique.

Les activités de routage constituent donc une autre forme d'ouverture et de concurrence dans le secteur postal sur les marchés amont (collecte, tri, transport d'une part, prestations de routage et de consolidation d'autre part) à la distribution des envois en nombre.

De fait, le courrier industriel est un courrier bien préparé (pré-trié) et émis par un nombre d'émetteurs relativement réduit à destination d'un grand nombre de ménages. En effet, les envois en nombre (factures, relevés bancaires, publicité adressée, périodiques par opposition au courrier égrené expédié par un seul émetteur) peuvent être « industrialisés » c'est-à-dire produits de façon informatique en grandes quantités.

Une première segmentation sommaire du marché nécessite de distinguer quatre types d'opérateurs :

- **Les routeurs de marketing direct** : historiquement en charge du conditionnement (façonnage, mise sous pli, tri, expédition et affranchissement) des plis de publipostage adressé et des catalogues ;

- **Les laséristes spécialistes de l'édition de courrier de gestion**⁽⁹⁾ qui prennent en charge l'impression, la mise sous pli,

l'adressage, le tri, l'expédition et l'affranchissement des plis de courrier de gestion (factures, relevés de banque, quittances, etc.). Cette activité se différencie du routage de marketing direct par des machines plus sophistiquées, une main d'œuvre plus qualifiée mais surtout un traitement différent du courrier (impératifs de sécurité, de confidentialité et d'intégrité du pli).

Ce segment est essentiellement dominé par des grands groupes qui ont plusieurs sites de production répartis sur le territoire. En effet, les opérateurs doivent avoir un site en « back-up » en cas de dysfonctionnement opérationnel.

- **Les routeurs de presse** prennent en charge le conditionnement, l'affranchissement, le tri et l'expédition des envois de quotidiens et périodiques ;

- **Les regroupeurs**⁽¹⁰⁾ de courrier massifient les flux de courrier de marketing direct provenant de petits fichiers afin d'atteindre les seuils minimum de volumes des contrats techniques Postimpact.

L'ensemble de ces routeurs cherche à diversifier leurs sources de revenus et à développer des activités à plus forte valeur ajoutée telles que la location de fichiers, la gestion des bases de données, la création des mailings ainsi que des activités de gestion des retours et d'expéditions des commandes. En effet, leurs activités traditionnelles de conditionnement et de tri représentent une part de

Donner de la visibilité aux acteurs

Le développement de métiers dominés par le traitement des flux B-to-C appelle sans doute une vigilance particulière sur le maintien et les coûts d'un service disponible pour le consommateur « isolé ».

Quels sont les impacts du fractionnement des marchés, reflet notamment des stratégies concurrentielles des différents opérateurs qui proposent des offres sur-mesure ? Au-delà des enjeux sur les définitions et les frontières de marché, sur le besoin de statistiques fiables pour comprendre et suivre ces différentes activités, cette parcellisation ne risque-t-elle pas de créer un obstacle à la réalisation de synergies et à l'innovation ?

Dans cet univers complexe et diversifié, l'amélioration des règles de fonctionnement du secteur postal offrant, entre autres, une meilleure visibilité aux acteurs est un enjeu de taille. ■

Contact : catherine.gallet-ryback@arcep.fr

⁽¹⁾ Le cabinet de conseil Triangle Management Services Ltd a été sélectionné pour mener cette étude.

⁽²⁾ L'acheminement et la distribution de la presse ainsi que les activités relatives au « courrier hybride » font également partie du champ d'analyse mais ne sont pas reprises ici.

⁽³⁾ Groupe indépendant travaillant en particulier sur l'envoi international de publications de presse.

⁽⁴⁾ Les bureaux d'échange sont mis en place par les opérateurs postaux historiques en dehors de leur territoire. Ils sont gérés par ou en liaison avec l'opérateur postal et sont établis à des fins commerciales pour développer leurs activités en dehors de leur territoire national. Ils permettent notamment de remplir les formalités douanières.

⁽⁵⁾ Le courrier transfrontalier sortant est transporté jusqu'au pays de destination pour y être affranchi et distribué.

Valorisation des marchés (tous opérateurs confondus)

Tous opérateurs confondus France (2002)	Valeur (millions d'euros) Estimation de Triangle	Volume (millions d'objets) Estimation de Triangle
Envois de correspondance*	9 100	17 000
Imprimés sans adresse	560	18 600
Routage (marketing direct, courrier de gestion, presse)	1 000	Non disponible
Express et messagerie	7 900	Non disponible

plus en plus faible de leurs revenus en raison d'une concurrence atomisée et du passage des contrats techniques au système des remises pour les grands émetteurs. Ce marché de plus en plus capitalistique est marqué par une phase de concentration.

Par ailleurs, La Poste a affirmé publiquement sa volonté de réaliser des offres globales à ses clients, intégrant donc l'acheminement postal et tout ou partie de ces prestations amont.

⁽⁶⁾ Certaines décisions politiques et sociales (mise en œuvre de l'écotaxe pour compenser les impacts écologiques de l'ISA et discussions sur la nouvelle convention collective des distributeurs de publicité non adressée) pourraient avoir un impact sur l'économie de cette activité.

⁽⁷⁾ C'est à dire les activités de conception, de fabrication et de préparation des envois pour leur acheminement postal.

⁽⁸⁾ Le SNELPD dénombre environ 200 entreprises de routage qui déposent régulièrement du courrier à La Poste et qui, à ce titre, peuvent être considérées comme actives sur ce marché.

⁽⁹⁾ Relevés de banque, factures, quittances émis par des banques, des compagnies d'assurances, des opérateurs téléphoniques et les pouvoirs publics.

⁽¹⁰⁾ Ou consolidateurs. La consolidation consiste à collecter, à regrouper du courrier de différentes sources et à effectuer un tri préliminaire pour bénéficier de remises sur volumes auprès de l'opérateur national qui effectue ensuite la distribution.