

L'actualité qui fait bouger le secteur postal depuis 1875

MARS 2011

N° 1

UNION POSTALE



Union postale universelle,
institution spécialisée
des Nations Unies

.....

Le président du FIDA et
les transferts d'argent

Les facettes de la
substitution numérique



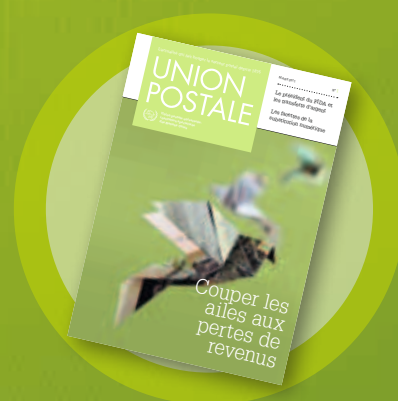
Couper les
ailes aux
pertes de
revenus

Qu'attendez-vous pour vous abonner?

Depuis 1875, *Union Postale* publie l'actualité de l'UPU et du secteur postal international pour des milliers de fidèles lecteurs: dirigeants postaux, régulateurs, spécialistes de l'exploitation, employés postaux, experts en stratégie, fournisseurs, universitaires, philatélistes et nombre d'autres passionnés de la poste.

Associez-vous aux célébrations du cent trente-cinquième anniversaire d'*Union Postale* en vous abonnant dès maintenant afin de recevoir, dans la langue de votre choix, quatre numéros par an de ce magazine de qualité tout en couleurs.

Dans le monde entier, un abonnement privé annuel ne coûte que 50 francs suisses.
Les représentants des pays-membres de l'UPU bénéficient d'un tarif spécial.



Faites-nous parvenir votre commande
par téléfax au: +41 (0)31 350 37 11 ou par
courrier électronique à l'adresse suivante:
faryal.mirza@upu.int

Nom
Fonction
Organisation/Opérateur
Adresse postale complète
Courrier électronique
N° de téléphone
N° de téléfax

Langue souhaitée:	
<input type="checkbox"/>	anglais
<input type="checkbox"/>	français
<input type="checkbox"/>	arabe
<input type="checkbox"/>	chinois
<input type="checkbox"/>	allemand
<input type="checkbox"/>	russe
<input type="checkbox"/>	espagnol

Sommaire

En couverture

Stopper la fuite des revenus

Le Comité consultatif de l'UPU veut aider les postes à encaisser l'argent qui leur est dû 12

Article

Substitution électronique: faut-il s'inquiéter?

Les recherches sur ce phénomène qui bouleverse l'activité postale sont éloquentes 9

Perspective

Les subtilités de l'adressage

Une experte propose quelques conseils pour améliorer la qualité de la distribution 22

Visages

Porteuse de bonne nouvelle

La guichetière Sima Azroyan travaille chez Haypost depuis quarante ans 17

L'interview

L'argent qui lutte contre la pauvreté

Le président du Fonds international pour le développement agricole s'exprime sur la collaboration réussie avec l'UPU pour étendre les transferts d'argent 18

Rubriques

En bref 4

Avant-propos 5

Portrait 7

Tour d'horizon 25



Couverture: Die Gestalter

mars 2011

Union Postale est le magazine phare de l'Union postale universelle depuis 1875. Diffusée chaque trimestre en sept langues, la publication couvre les activités de l'UPU, les informations internationales et les innovations du secteur postal. Le magazine publie également des articles de fond sur des sujets techniques novateurs, ainsi que des entretiens avec les dirigeants du secteur. *Union Postale* est distribué aux opérateurs, aux ministères responsables des postes et aux régulateurs des 191 pays-membres de l'UPU, et notamment à des milliers de décideurs, qui voient le magazine comme une source précieuse d'informations.

Union Postale est publié en allemand, en anglais, en arabe, en chinois, en espagnol, en français et en russe.

Chef, Programme Communication: Rhéal LeBlanc (RL)

Rédactrice en chef: Faryal Mirza (FM)

Collaborateurs: Anne Césard, Jérôme Deutschmann (JD), Tobe Freeman

Assistante administrative: Gisèle Coron

Photographes: Yasoyoshi Chiba, Alexandre Plattet

Traduction: Pierrine Bouchet, Sophie Boullu-Chataigner, Isabella Celli, Xavier Perret

Graphisme: Die Gestalter, Saint-Gall (Suisse)

Refonte de la couverture: BlackYard, Berne (Suisse)

Impression: Gassmann, Bienne (Suisse)

Abonnements: publications@upu.int

Publicité: faryal.mirza@upu.int

Imprimé sur du papier certifié FSC au moyen de processus et d'encre écologiques. Les opinions exprimées dans les articles ne sont pas nécessairement celles de l'UPU. La reproduction d'extraits de la publication est autorisée pour autant qu'elle s'accompagne de la mention:

© *Union Postale* (UPU)

Union Postale
Bureau international
Union postale universelle
Case postale
3000 BERNE 15
SUISSE

Téléphone:
+41 31 350 35 95

Télécopieur:
+41 31 350 37 11

Courriel:
faryal.mirza@upu.int

Site Web:
www.upu.int

en bref

Qualité de service

SCM: participation en hausse

Trente-trois nouveaux pays ont récemment rejoint le système de contrôle mondial (SCM), le système d'évaluation de la qualité de service de l'UPU, portant à 51 le nombre de pays participants depuis son lancement en 2009. Le SCM exploite la technologie d'identification par radiofréquence (RFID) pour évaluer la qualité du service de la poste aux lettres sur le segment arrivant.

Des coûts réduits

Plus de 25 nouveaux membres ont pu économiser des dizaines de milliers de dollars grâce à un accord conclu entre l'UPU et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui permet aux pays bénéficiaires d'acquérir l'équipement hors taxe. Le PNUD supervise les aspects logistiques, notamment le dédouanement et la livraison de l'équipement sur le site d'installation.

Utilisateur satisfait

La Malaisie participe au SCM depuis son lancement. «Avant d'adhérer au système, nous effectuions toutes les opérations de suivi et de contrôle de la qualité du service international pour le courrier arrivant manuellement. Nous pensions bien faire, mais le contrôle manuel ne permet-

tait pas vraiment d'évaluer le service de bout-en-bout et n'était pas indépendant», explique Chum Choy Han, de Pos Malaysia.

Le SCM a tenu ses promesses d'aider les pays à améliorer la qualité de service. «Les premiers résultats ont montré que nous ne faisons pas aussi bien que d'autres pays. Nous avons alors collaboré avec l'équipe du SCM sur les points à améliorer. L'intérêt du système,

c'est la fiabilité de son diagnostic. Cela nous a beaucoup aidés pour savoir pourquoi et dans quels domaines nous n'étions pas efficaces, et comment nous pouvions remédier à ces défaillances», conclut-elle. **FM**



Le Japon, le Botswana, le Kenya et le Bangladesh comptent parmi les nouveaux adhérents Illustration: Beat Felber



Film d'animation:

<http://www.tinyurl.com/gmsfilm>

Le chiffre

30 milliards

Le montant, estimé en dollars, perdu par les postes à l'échelle mondiale qui ne protègent pas suffisamment leurs revenus.

Avant-propos

Les temps sont durs. Les volumes de courrier sont à la baisse dans certains pays et, sur certains marchés, la concurrence avec d'autres acteurs se renforce. La question de la raison d'être du secteur postal à l'ère électronique est en discussion depuis des années. Entre-temps, sur le terrain, l'UPU et son Comité consultatif aident les postes à conserver leurs sources de revenus existantes. Vous pouvez le constater dans notre article de couverture, cette approche innovante permet de proposer des conseils concrets et met en avant les meilleures pratiques sur ce qui pourrait devenir une série d'ateliers régionaux.

Par ailleurs, une experte donne de précieux conseils sur l'importance des formats d'adresse et de

bien communiquer les modifications apportées aux systèmes d'adressage afin que les expéditeurs, et leurs clients, puissent bénéficier d'une distribution efficace. L'adressage est un art complexe, mais ô combien important sur le plan de la qualité de service. Ne manquez pas de lire la chronique *Perspective* à ce sujet.

Enfin, comme il se doit pour un magazine vieux de 135 ans et demi, il était temps de redonner un petit coup de jeune à la couverture d'*Union Postale*. La nouvelle présentation comprend une typographie plus moderne pour le titre du magazine et une mise en page permettant de repérer les articles plus facilement.

Faryal Mirza, rédactrice en chef



Plus vite encore Photo: Correios

Service EMS

Vers un dédouanement en toute rapidité

La Coopérative EMS de l'UPU a lancé des projets pilote au Brésil, au Portugal, au Togo et en Tunisie pour accélérer le dédouanement des envois EMS et améliorer les délais de distribution.

Chaque projet se décompose en trois phases: sensibiliser les entreprises et les clients à remplir les formalités douanières en bonne et due forme, définir clairement les

outils permettant à l'opérateur et aux autorités douanières de faciliter le dédouanement à l'importation et, enfin, garantir le suivi et la localisation des envois EMS sans faille pour évaluer les progrès réalisés.

Actuellement, certains envois peuvent rester plus de 24 heures en douanes, en raison de l'absence d'informations, d'un contenu suspicieux ou de taxes d'importation non

payées. Ce temps se répercute sur les délais de livraison.

La Poste Tunisienne estime que, sur les 20 000 envois EMS par an qu'elle reçoit, 20% sont retenus en douane. «Les douanes les placent en zones spéciales pour un contrôle approfondi. Le client peut être convoqué ou l'envoi transféré vers un autre centre douanier avant d'être livré au destinataire», déclare Khaled Abid, directeur de Réseau Rapide Poste.

Aussi coordonnateur du projet pilote en Tunisie, ce dernier indique que les nouvelles règles seront communiquées aux entreprises et aux particuliers aux guichets. «Nous allons coopérer avec les douanes pour redéfinir les délais de rétention réglementaires», précise-t-il.

Les premiers résultats des projets seront présentés à l'Assemblée générale de la Coopérative EMS en mai 2011. Les pratiques exemplaires seront partagées afin que d'autres opérateurs leur emboîtent le pas vers un dédouanement facilité.

L'EMS – Express Mail Service – est le service postal le plus rapide proposé par 163 pays. »

Bureau international

La stratégie commence à prendre forme



Se tourner vers l'avenir

Photo: Yasuyoshi Chiba

En février, des experts de la planification stratégique et des affaires économiques et réglementaires du Bureau international de l'UPU ont rejoint une dizaine de pays-membres pour enrichir la prochaine feuille de route de l'Union.

A Madrid, en Espagne, les participants ont réduit de six à quatre le nombre de buts contenus dans le document d'origine. Les nouveaux objectifs sont: améliorer l'interopérabilité des réseaux postaux, fournir des connaissances techniques, des compétences et de l'expertise en matière postale, promouvoir des produits et des services novateurs, et stimuler le développement durable du secteur postal. Ces objectifs seront présentés au Conseil d'exploitation postal (CEP) en avril.

Une première version de la stratégie mondiale avait été présentée au Conseil d'administration (CA) en

novembre dernier. Le CEP, lui, analysera une mouture plus étoffée. Ensuite, la stratégie mondiale sera discutée lors de tables rondes régionales, où les acteurs concernés, dont les unions restreintes de l'UPU, pourront y apporter leurs contributions et formuler leurs priorités régionales.

Future feuille de route

Une fois adoptée lors du Congrès postal universel 2012 au Qatar, la Stratégie postale de Doha deviendra la feuille de route de l'UPU de 2013 à 2016. A Madrid, les participants ont examiné les anciennes stratégies postales mondiales ainsi que le contexte et les tendances du secteur postal d'aujourd'hui. «Nous avons construit des ponts entre le passé et l'avenir», indique Elena Fernandez, présidente du groupe chargé de la mise en œuvre de la stratégie.

Elle a ajouté que les discussions avaient porté sur l'harmonisation des divers programmes de l'UPU afin de réaliser la stratégie en intégrant les objectifs de cette feuille de route.

Travailler ensemble

A Madrid, la coopération étroite des pays-membres chargés de la réforme de l'UPU a aussi été très appréciée. Les participants ont pu saisir l'impact potentiel de la nouvelle stratégie proposée sur la structure de l'UPU et identifier des pistes lui permettant de mettre en œuvre cette stratégie de façon plus efficace, a déclaré Murray Buchanan, directeur des affaires économiques et réglementaires à l'UPU.

«Les experts de la planification stratégique et de la réforme de l'Union collaborent étroitement, car l'UPU doit se doter d'une structure lui permettant de réaliser les objectifs de la stratégie mondiale», a-t-il ajouté.

Premier exemple: l'organisation doit pouvoir prendre des décisions plus rapidement et avec plus de flexibilité que ce n'est le cas actuellement, a-t-il expliqué. Autre exemple: bien qu'il existe 83 régulateurs postaux indépendants dans le monde, ils ne disposent pas de leur propre plateforme à l'UPU. Actuellement, les gouvernements sont représentés par le Conseil d'administration, et les opérateurs postaux désignés par le Conseil d'exploitation postale. Le Comité consultatif représente les autres acteurs du secteur postal, mais il ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel. RL

Portrait

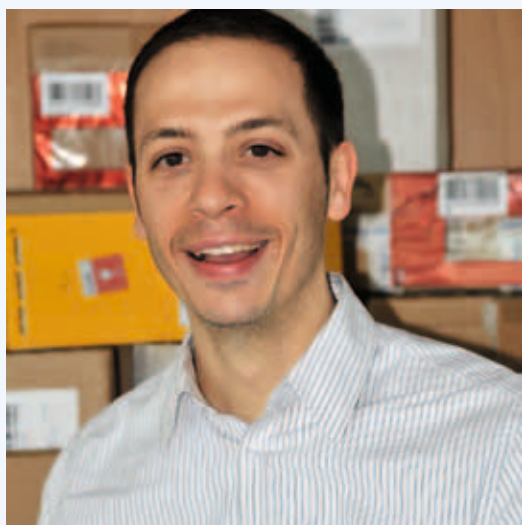
Le monde en codes

Nom Matteo D'Apice

Fonction Assistant, Programme Colis et logistique

Direction Opérations et technologies

Nationalité Suisse/Italienne



Si les pays-membres ont besoin de codes à barre, c'est à Matteo D'Apice qu'ils s'adressent. Chaque

année, 82 pays commandent plus de 2,4 millions de codes à barre au Bureau international pour les apposer sur les colis et les lettres comme numéro d'identification de l'envoi. Grâce à ces étiquettes, les clients peuvent suivre et localiser leur paquet. «Je gère le processus de commande des codes à barre jusqu'à leur impression. Je réceptionne les bordereaux de commande, j'effectue les contrôles nécessaires, les transmet au service de facturation et renvoie la facture aux pays», explique-t-il.

Matteo fournit un soutien logistique et administratif au programme Colis et logistique depuis le 1^{er} mai 2006. Il est en contact quotidien avec les pays-membres. Depuis janvier 2010, lorsqu'il a commencé à mettre à jour le Recueil des colis postaux en ligne, il a étendu le nombre de ses contacts. Le Recueil contient des informations sur l'exploitation des services des colis posés

aujourd'hui par 187 opérateurs désignés. Les informations publiées par l'opérateur dans le Recueil sont un prérequis pour bénéficier des primes sur les quotes-parts territoriales d'arrivée.

«Les experts en colis dans tous les pays accèdent au questionnaire en ligne. Ils entrent leurs données dans des champs prévus telles que les taxes supplémentaires, les jours fériés ou les normes de distribution. Je vérifie que les champs soient bien remplis ou je retourne la fiche à l'expert pour un complément d'informations», ajoute Matteo. «Une fois validé, j'envoie la fiche au service de traduction, puis je les publie en ligne. Nous gagnons du temps et nous réduisons la consommation de papier au Bureau international.»

Matteo est déjà bien connu par les délégués. Pendant cinq ans, il leur apportait un appui logistique pendant les sessions et il préparait les salles de conférence. »

Photo: Alexandre Plattet

Services financiers

Pleins feux sur le réseau africain

Ministres, gouverneurs de banques centrales et experts des secteurs postal et économique issus de l'Afrique sub-saharienne se sont réunis pour débattre des services financiers proposés par les postes lors d'une conférence tenue en février à Ouagadougou, au Burkina Faso.

La conférence était organisée conjointement par l'Union panafricaine des postes, l'Union africaine et l'UPU. Ayant pour objectif de promouvoir le réseau mondial de paiements postaux électroniques, la conférence a souligné la nécessité

de connecter les citoyens africains actuellement non connectés et situés dans les petites villes et les campagnes.

Priorité

Fournir des transferts d'argent électroniques sûrs et à un coût abordable aux travailleurs migrants est une priorité pour l'UPU. Aujourd'hui, 40% des transferts envoyés via le réseau électronique de l'UPU parviennent à des habitants de zones rurales.

L'organisation met d'ailleurs en place les infrastructures nécessaires

pour étendre davantage les transferts d'argent dans de telles zones. Grâce à son réseau mondial, elle contribue au développement des corridors d'envois d'argent, non seulement sur l'axe Nord-Sud, mais aussi sur l'axe Sud-Sud, car 73% des migrants africains se déplacent aujourd'hui vers des pays voisins mieux lotis économiquement, selon les chiffres de la Banque mondiale. Cette institution estime que les transferts d'argent en Afrique se montent à 54 milliards de dollars par an. »

Partenariats

GS1 et l'UPU vers une coopération normalisée



Au siège de GS1, on voit haut Photo: GS1

Un accord avec GS1, organisation internationale à but non lucratif qui élabore des normes relatives à la chaîne d'approvisionnement, consolidera les normes techniques de l'UPU. Des normes plus efficaces sont fondamentales au moment où le commerce électronique et l'identification par radiofréquence (RFID)

jouent un rôle primordial dans les activités postales. L'accord, conclu en décembre dernier, donne la possibilité aux signataires de développer davantage leurs activités et de définir un programme commun de normes pour le secteur postal.

L'un des objectifs? Aider les postes à déployer efficacement les technologies EPC (Electronic Product Code™), un système d'identification automatique des produits basé sur la technologie RFID. GS1 a déjà contribué au système de contrôle mondial de l'UPU, qui utilise la norme EPCIS (Electronic Product Code Information Services).

«Cet accord jette les bases d'une transmission efficace des informations tout au long de la chaîne d'approvisionnement, notamment pour le commerce électronique, secteur où les postes sont de plus en plus actives», a rappelé

Edouard Dayan, directeur général de l'UPU.

«GS1 travaillera avec l'UPU pour fournir aux clients des données sur l'envoi fiables et d'autres services de commerce électronique via leur téléphone mobile, par exemple. Nos normes garantiront que les applications proposées par les postes soient compatibles, évolutives et rentables», a déclaré Miguel Lopera, président-directeur général de GS1.

GS1, forte de ses organisations membres dans 108 pays, élabore et applique des normes mondiales et des solutions pour renforcer l'efficacité et la visibilité dans les chaînes d'approvisionnement. Quelque 1,3 million d'entreprises effectuent plus de six milliards de transactions par jour dans 150 pays à l'aide du système de normes GS1. **JD**

Convention de l'UPU

Oui aux batteries au lithium

Un vote important à l'UPU a ouvert la voie au transport de certains appareils contenant ces batteries, et ce possiblement dès octobre 2011. Les pays-membres ont voté, à une écrasante majorité, en faveur d'un amendement des règlements internationaux autorisant les postes à livrer ce type d'envois.

La Convention actuelle de l'UPU classe les piles et les batteries au lithium comme des matières dangereuses ne pouvant être acheminées par voie postale. Les modifications à la Convention sont normalement entérinées lors du Congrès postal universel, tenu tous les quatre ans et qui réunit les plénipotentiaires des 191 pays-membres de l'Union. Le prochain aura lieu à Doha, au Qatar, en 2012.

Toutefois, selon les procédures

de l'UPU, des modifications peuvent être apportées entre deux Congrès si au moins 50% des pays-membres participent à un vote sur un changement proposé et si deux-tiers adoptent ces changements.

Cent six pays-membres ont voté en faveur des modifications proposées. C'est la première fois dans l'histoire de l'UPU que des modifications importantes sont apportées à la Convention entre deux Congrès.

Initiative d'un pays

Le Japon, qui est à l'origine de ces amendements, s'est réjoui des résultats du vote, vu «l'expansion du commerce électronique au-delà des frontières facilitée par Internet», a déclaré Shinichi Nabekura, président-directeur général de la poste japonaise. «Ce changement per-

mettra aux postes du monde de mieux répondre aux besoins de leurs clients.»

Deux articles de la Convention sur les règlements de la poste aux lettres et des colis seront maintenant revus pour intégrer les nouvelles instructions d'emballage émises par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), qui autorisent le transport aérien d'appareils contenant moins de quatre piles ou moins de deux batteries au lithium.

L'UPU présentera ses modifications à l'OACI en avril 2011 afin qu'elle puisse harmoniser ses instructions techniques aux règlements de l'UPU. L'entrée en vigueur des nouveaux règlements est prévue le 1^{er} octobre 2011, soit une année avant le Congrès de Doha. **RL**

Substitution électronique Faut-il s'inquiéter?

.....

Presque toutes les postes s'entendent pour dire que l'ère électronique a changé la donne. Regard sur les différentes facettes de la substitution électronique.

.....

Par
Tobe Freeman





Quand Heikki Nikali, de la société finlandaise Itella, a commencé d'étudier le phénomène de substitution électronique du courrier postal dans les années 90, la sagesse populaire disait que la substitution se ferait en une fois, mais de manière progressive. Très tôt, il a montré que les choses étaient plus compliquées que ce simple pronostic ne le laissait entendre. Lors d'un forum économique sur le courrier et les envois exprès, tenu à l'UPU en novembre dernier, les experts ont présenté bon nombre de données démontrant que la substitution progresse par à-coups, s'appuie sur toutes sortes de technologies différentes et est mue par les préférences personnelles des expéditeurs et destinataires.

Aucun doute: les technologies électroniques ont eu un impact sur le courrier postal. Heikki Nikali s'attend à ce que le volume global des échanges de correspondance diminue de 40% en Finlande au cours de la prochaine décennie et soutient que cette prévision pourrait concerner de nombreux pays industrialisés. Fort de près de vingt ans de recherches approfondies dans le domaine, il se concentre désormais sur l'aspect pratique des choses en conseillant les directeurs commerciaux d'Itella.

Force de l'impact

Une des principales difficultés consiste à distinguer les effets de la substitution électronique de ceux d'autres facteurs sur le volume des échanges de lettres, dont le niveau général de l'activité économique. Il est certain que la conjoncture économique influe sur le marché de la correspondance. Dans le cas des utilisateurs commerciaux, de nombreuses entreprises réduisent leur budget de marketing direct en période de récession. Or, le publipostage représente une part importante du courrier reçu par les particuliers.

A en croire Frank Rodriguez, de la société de conseil OXERA, les prévisions trop dépendantes des données économiques ont progressivement perdu en fiabilité. Analysant des données de Royal Mail, il a pu démontrer que le volume des échanges de lettres et celui de l'acti-

tivité économique étaient fortement reliés jusqu'en 2002. Toutefois, entre 2002 et 2007, le volume de lettres traitées par l'opérateur britannique a baissé alors que l'économie enregistrait globalement de bons résultats. Ce genre d'observations a conduit certains à se demander si le lien entre les facteurs macroéconomiques et les volumes globaux de correspondance n'était pas complètement rompu.

Selon Frank Rodriguez, les technologies de substitution de la correspondance sur papier peuvent perturber cette relation de manière inattendue, rendant difficile toute prévision. Pour contourner cette difficulté, il analyse séparément les volumes de courrier de première et de deuxième classes et différents contenus de correspondance. Cette répartition des données permet de mieux prévoir le phénomène de substitution électronique pour les factures et les autres formes de correspondance commerciale transactionnelle. Elle a aussi permis de mieux comprendre la transition du publipostage vers le marketing en ligne.

Contact rapproché

Jonathan Margulies, de Winterberry Group (une société de conseil en marketing), est spécialiste de la substitution du marketing en ligne à la correspondance traditionnelle. Il estime que les dépenses de publipostage aux Etats-Unis ont diminué de presque 17% en 2009, même si les responsables de marketing sont convaincus du fait que le publipostage est plus efficace que la publicité diffusée sur Internet, à la télévision ou à la radio.

A son avis, les spécialistes en marketing sont attirés vers les canaux électroniques par la promesse d'un contact plus rapproché avec leur public cible. Il prévoit une hausse des investissements dans les médias sociaux et les applications de marketing mobile, où bons et autres messages commerciaux peuvent être diffusés aux utilisateurs de téléphones multifonctions dès qu'ils pénètrent dans un lieu quelconque ou font une recherche précise sur Internet.



.....
Une boîte de sardines pas comme les autres. Une campagne de marketing direct conçue par l'entreprise australienne Tequila, promoteur d'une nouvelle petite voiture, a dépassé les bornes de la créativité pour capter l'attention des consommateurs.

Le publipostage n'est pas totalement perdant dans cette histoire. L'évolution du marketing en ligne a permis d'améliorer considérablement le paramétrage des actions de marketing et les stratégies employées pour cibler les clients. Jonathan Margulies pense que ces améliorations viennent nourrir en retour les pratiques de marketing direct et pourraient à terme renforcer la cause du publipostage.

Des apparences trompeuses

Que les nouvelles technologies remplacent simplement la correspondance sur papier est une idée trompeuse, selon Heikki Nikali. Et mesurer cette substitution en termes de déclin direct du volume de lettres peut conduire à des interprétations erronées. Dans les années 90, les lettres représentaient 60% de tous les messages écrits reçus par une personne donnée. Ce chiffre est aujourd'hui estimé à 10%. Ainsi, la part des lettres dans le volume total des communications ciblées a plongé, alors que la demande n'a pas autant baissé. «C'est une des raisons pour laquelle la substitution est difficile à comprendre et plus difficile encore à mesurer», explique-t-il.

Pour déterminer précisément comment la demande de lettres va évoluer, Heikki Nikali identifie certaines conditions de marché qui ont pour effet de ralentir ou d'accélérer la substitution électronique. En Finlande, celle-ci n'a pas progressé de manière uniforme dans tous les segments d'expédition et de destination. La diffusion généralisée du courrier électronique a joué un rôle dans la substitution progressive de la correspondance classique par ce type de message entre particuliers. Quant à la correspondance transactionnelle interentreprises, elle s'est aussi dématérialisée dans une large mesure.

Un début

Pourtant, à en croire Heikki Nikali, la substitution de la correspondance d'entreprise à consommateur (B2C) vient juste de commencer. Pour affirmer cela, il s'appuie sur un ensemble de données selon lesquelles consommateurs et entreprises n'ont pas les mêmes préférences lorsqu'il s'agit de communiquer entre eux. Les entreprises, très sensibles au prix, sont prêtes à remplacer un service par un autre pour réduire les coûts. Les consommateurs, eux, sont mus par d'autres facteurs que le coût. Ils accordent beaucoup de valeur à la dimension pratique du service, à la facilité d'utilisation, à l'intégrité et à la fiabilité.

Si ces préférences ont freiné la substitution électronique dans le segment B2C, Heikki Nikali s'attend à ce que la situation évolue. A terme, les consommateurs adopteront sûrement les transactions électroniques avec les entreprises, ce qui amènera une substitution renouvelée dans ce segment.

Avec tout le battage qu'on fait autour des communications électroniques, gérer aujourd'hui un service de courrier pourrait donner l'impression d'arranger les chaises longues sur le pont du Titanic. Mais des prévisions fiables sont indispensables au fonctionnement ordinaire des postes, et la correspondance reste un média socialement et économiquement important, même si les communications deviennent de plus en plus numériques. Surtout, l'étude du phénomène de substitution électronique permet d'entrevoir l'avenir de la communication ciblée.

Tobe Freeman, spécialiste en communication commerciale, est basé à Zurich (Suisse).

En couverture



Stopper la fuite des revenus

.....

Les postes du monde pourraient perdre jusqu'à 30 milliards de dollars par an, faute d'une protection adéquate du flux de leurs recettes d'affranchissement. L'UPU et son Comité consultatif ont fait un premier pas vers le colmatage de cette brèche en tenant leur premier atelier régional sur la question.

.....
Par
Faryal Mirza

.....
Photos:
Die Gestalter

Selon les estimations, les postes du monde entier perdent des dizaines de milliards de dollars par an, car elles ne perçoivent pas tous les revenus d'affranchissement qui leur sont dus. «Les fuites de revenus sont une réalité. Les postes doivent identifier les domaines à risques et l'ampleur de ces fuites», déclare Jane Prasad, responsable des comptes postaux à la poste de l'Inde pour l'Etat de Tamil Nadu. Les causes principales de telles pertes peuvent être la contrefaçon (émissions illicites de timbres, fausses empreintes), le courrier non affranchi (courrier accepté sans aucune forme de paiement), le courrier sous-affranchi (affranchissement insuffisant) ou d'autres problèmes liés à la facturation et à la perception (chèques sans provisions, p. ex.).

Selon Jean-Philippe Ducasse, président du groupe de travail sur la protection des revenus du Comité consultatif, les fuites de revenus peuvent varier d'un pays à l'autre. Selon une estimation de la société de conseil Adrenale Corporation, le marché mondial de la poste aux lettres vaudrait 300 milliards de dollars annuels. «Nos propres chiffres montrent que le manque à gagner représente de 5 à 10% de ce total», affirme Jean-Philippe Ducasse. Constitué à la fin de 2008, ce groupe de travail mixte postes-secteur privé aide les premières à colmater les fuites. Il recherche des solutions pour améliorer les procédures comptables et opérationnelles et encourage l'utilisation de technologies permettant de réduire les coûts. «Il est difficile de fixer avec précision le montant du manque à gagner. Mais si l'on considère que le volume mondial des échanges diminue ou, au mieux, stagne, pouvoir récupérer ne serait-ce que cinq pour cent des revenus qui leur sont dus aidera

grandement les postes à contrebalancer le ralentissement des échanges», ajoute-t-il.

Les chiffres du groupe de travail sont tirés d'une enquête réalisée en 2009 auprès de 115 pays-membres de l'UPU. Près de 75% des postes y ayant répondu ont reconnu avoir enregistré des fuites de revenus, toutes régions confondues. Jean-Philippe Ducasse a préparé un livre blanc, publié en 2010, sur la base des conclusions de l'enquête, dans lequel il explore les moyens d'aider les opérateurs postaux à protéger leurs revenus. Dans son avant-propos, William Gilligan, alors chef-inspecteur du service d'inspection postal des Etats-Unis, ne laisse aucun doute quant à la gravité du sujet: «Les questions de protection mondiale des revenus ne connaissent pas de frontière, concernent les petites comme les grandes postes, ont des conséquences néfastes pour les expéditeurs professionnels et compromettent la capacité des opérateurs désignés à maintenir des tarifs raisonnables à l'appui de l'obligation de service universel», écrit-il.

Selon le livre blanc, aucune poste ne peut se permettre d'ignorer les fuites de revenus. «Dans un contexte de contraction du volume des échanges, les postes doivent mettre en place la bonne combinaison de technologies et de procédures pour être assurées de percevoir tous les revenus d'affranchissement qui leur sont dus», peut-on y lire. Les résultats de l'enquête sur lesquels se fonde ce document ont montré que certaines postes avaient du mal à y parvenir. La solution proposée consiste en partie à organiser des ateliers où les opérateurs désignés pourraient profiter de l'expérience du secteur privé.



Une formation qui fera date

Le premier atelier régional sur la protection des revenus a eu lieu en novembre 2010. Organisé à Bangkok (Thaïlande) à l'intention des pays-membres de la région Asie, l'atelier de trois jours a accueilli 36 participants de 19 pays venus s'informer des principales causes de fuites de revenus et des moyens pour y remédier. Trois directions du Bureau international de l'UPU y ont pris une part active en coulisses: «Opérations et technologie», «Développement des marchés» et «Coopération au développement». Cette dernière a veillé à une bonne représentativité des délégués régionaux en finançant la participation des pays les moins avancés. La conférence a eu lieu à l'Ecole supérieure des postes de l'Asie et du Pacifique (le bras formateur de l'Union postale de l'Asie et du Pacifique, une union restreinte de l'UPU), qui s'est chargée de la logistique et de l'accueil des délégués.

Jean-Philippe Ducasse y était aussi. D'après lui, «les discussions ont montré que, dans de nombreux pays, le risque de fuite de revenus n'était pas aussi bien évalué et maîtrisé que les autres. Les postes, toutefois, s'efforcent de réduire cet écart, d'où leur intérêt pour les informations ciblées sur les produits, les projets et les supports de formation nouveaux». Jane Prasad, de la poste de l'Inde, figurait aussi au nombre des délégués. «La poste indienne est un gigantesque réseau et un très gros employeur», a-t-elle souligné. Selon elle, «la diversité des services proposés fait de la détection des fuites de revenus une véritable gageure pour la direction».

Les délégués se sont vite rendu compte que la question centrale de l'atelier appelait une nouvelle approche conceptuelle. «Nous avons établi que la protection des revenus est très différente des autres fonctions de l'entreprise, comme la stratégie. C'est une question transversale, qui concerne de nombreux secteurs de l'entreprise: comptabilité, finances, marketing et informatique.»

Selon les informations réunies par le groupe de travail, les opérateurs ayant un service spécialisé dans la protection des revenus sont plutôt rares. «Pour qu'un tel service soit mis sur pied, le directeur général, ou un responsable très haut placé, doit d'abord considérer la protection des revenus comme un problème à part entière et devant être traité de manière concertée par les différents secteurs concernés», affirme Jean-Philippe Ducasse. «Certains opérateurs postaux protègent mieux leurs revenus que d'autres parce qu'ils savent mieux identifier et évaluer les risques. En termes de mise en œuvre et de réponses trouvées, certaines postes ont également de l'avance sur les autres.»

Comprendre les procédures

Si les exposés présentés lors de l'atelier ont été bien accueillis, l'un d'entre eux a rencontré un écho particulier. Il s'agit de celui sur les fameux 4P (voir encadré), axé sur les quatre éléments opérationnels de la protection des revenus: produits, procédures, personnes et plans. «Cet exposé a été très pratique pour mettre les organisations sur la voie de la rentabilité, en partant de leurs



propres priorités. Il a fait le tour de la question, tout en montrant le rôle joué par chacun des acteurs dans la gestion des fuites de revenus», explique Prasad.

L'homme derrière cette méthode est John Manson, de Royal Mail. «Toutes les organisations ont besoin de s'assurer qu'elles sont honnêtement rémunérées pour les services mis sur le marché. En même temps, elles doivent disposer des systèmes ou procédures nécessaires pour vérifier qu'elles le sont», explique-t-il. «Les postes doivent s'assurer que ces systèmes et procédures sont fiables et peuvent être déployés et contrôlés.» Son conseil a été bien accueilli à Bangkok. «Les 4P ont suscité une profonde réflexion parmi les représentants postaux. Ce que nous espérons, c'est qu'en rentrant chez eux, ils examineront leur entreprise nourricière à la lumière des conclusions de l'atelier», a déclaré John Manson.

Le chef du programme «Sécurité postale» de l'UPU, David Bowers, ainsi que l'assistante du chef du programme «Relations avec les acteurs extérieurs», Ariane Proulx, ont abondé dans son sens. «Les participants étaient emballés. Il ont semblé bien comprendre la méthodologie et comment l'appliquer», a déclaré cette dernière. «Et la plupart ont affirmé qu'ils pourraient appliquer les 4P immédiatement», a ajouté son collègue. Un des quatre P en particulier a retenu l'attention des délégués. «On pouvait deviner aux questions posées par les participants que les «personnes» étaient leur préoccupation première et qu'elles seraient le point

Les 4P

Produits

.....
Conditions générales d'utilisation pour les postes et leurs clients.

Procédures

.....
Comment ces conditions sont élaborées et mises en œuvre dans les faits.

Personnes

.....
Comment elles sont formées, encadrées et informées sur la protection des revenus.

Plans

.....
Les stratégies envisagées par la poste pour réduire les fuites de revenus.

de départ de toutes les initiatives destinées à protéger les revenus», a déclaré David Bowers. «L'avis le plus largement partagé était qu'il est essentiel d'avoir des gens compétents au sein de l'organisation.»

Un accueil empressé

Le menu de l'atelier était assez riche pour nourrir la réflexion des participants bien après sa conclusion. «L'empressement des participants à rentrer chez eux pour appliquer la méthodologie et adopter les nouvelles technologies était électrisant. Il était pratiquement le même, quel que soit l'importance de leurs opérations», rapporte Jane Prasad. Elle même a retenu quelques leçons importantes de son séjour à Bangkok. «Il est impératif d'adopter les toutes dernières technologies pour réduire les risques de fuite. Les divers canaux de paiement doivent être synchronisés pour permettre une collecte plus rapide et transparente des revenus. Les fuites se produisent à cause de l'inadaptation des moyens utilisés.» Certaines des idées avancées au cours de l'atelier pourraient aussi être appliquées à la poste de l'Inde. «Notamment l'adoption des technologies en fonction de leur accessibilité économique, car l'échelle à laquelle nous opérons est grande. C'est d'autant plus vital que les revenus sont plus ou moins stagnants», conclut-elle.

Les participants ont également pu comparer leurs expériences personnelles en dehors du programme officiel

des réunions. «Certains pays, notamment l'Indonésie, le Brunei et le Népal, partagent les mêmes préoccupations ou difficultés que l'Inde. La poste de Brunei et celle de l'Inde vivent des situations identiques, notamment au niveau des lacunes, chez les employés, pour catégoriser les envois», a souligné Jane Prasad.

Un examen confidentiel

Pour lutter contre les pertes de revenus, le Comité consultatif a avancé la solution suivante: proposer aux postes de faire examiner leurs procédures d'exploitation par des consultants indépendants. La poste de Thaïlande était très désireuse de participer. «Nous espérons bien retenir quelques points de méthodologie essentiels dans l'optique de l'examineur. Mais surtout, que les recommandations d'un conseiller expérimenté et ses réactions au projet pilote nous aideraient à repenser nos pratiques en vigueur, à décider si nous avons besoin d'une nouvelle procédure ou de revoir tout notre système de gestion à court terme ou à long terme», a expliqué Paiboon Piyapanyakul, vice-président du département d'audit. John Manson a dirigé la première analyse confidentielle des procédures d'exploitation de la poste de Thaïlande. Selon cette dernière, ses remarques ont été très appréciées. «Malgré sa relative brièveté, l'analyse était très poussée. Nous avons beaucoup appris l'un de l'autre. Cet examen nous a sensibilisés davantage à des questions importantes dans son optique. Il est certain qu'après cela nous allons améliorer notre politique et nos activités en matière de protection des revenus et de maîtrise des fuites», a déclaré Paiboon Piyapanyakul. David Bowers a applaudi l'empressement de la poste thaï à se soumettre à l'examen. «En général, les pays hésitent beaucoup à autoriser ce genre d'examen. Ils craignent que les résultats donnent à voir à tout le monde qu'ils ont des difficultés», explique-t-il. «Mais le but n'est pas de désigner qui-conque du doigt, mais de proposer une aide.»

Le regard fixé sur le Congrès

Pour Jean-Philippe Ducasse, les activités collaboratives public-privé de ce genre sont bénéfiques pour tout le monde. «Les opérateurs et le secteur privé collaborent parce qu'ils ont des intérêts communs. Les postes veulent améliorer les procédures et limiter les fuites, tandis que les acteurs du secteur privé veulent mieux comprendre les besoins des premières et développer leur propre réseau», a-t-il expliqué. En ce qui concerne l'avenir, le groupe a déjà le regard fixé sur le Congrès de l'UPU en 2012. «J'ai l'espoir que ce Congrès reconnaîtra la valeur d'initiatives telles que la nôtre et élargira les perspectives de collaboration entre la poste et le secteur privé au sein de l'UPU. En attendant, nous continuerons à travailler dur pour encourager les postes du monde entier à faire de la protection des revenus l'une de leurs principales préoccupations», a déclaré Jean-Philippe Ducasse.

Un autre atelier du Comité consultatif sur le sujet est prévu cette année.

Le Comité consultatif

.....
Créé par le 23^e Congrès postal universel, tenu à Bucarest (Roumanie) en 2004, le Comité permet aux acteurs postaux autres que les opérateurs postaux publics et les régulateurs de faire entendre leur voix lors des délibérations de l'UPU. Il est constitué d'organisations non gouvernementales représentant les clients, les fournisseurs de services de distribution, les syndicats, les fournisseurs de biens et de services du secteur postal, et d'organisations regroupant des particuliers ou entreprises trouvant un intérêt à soutenir la mission et les objectifs de l'Union.

Les organisations doivent être inscrites au registre d'un pays-membre. Les entreprises ne peuvent pas adhérer en tant que telles au Comité. Huit pays-membres, désignés par le Conseil d'administration et le Conseil d'exploitation postale, sont également représentés.



Livre blanc sur la protection des revenus de la poste
<http://tinyurl.com/white-paper-revenue-protection>

Porteuse de bonnes nouvelles

Sima Azroyan travaille à la poste depuis quarante ans. Elle est employée de guichet à Erevan, en Arménie.



Par
**Anna
Ghukasyan et
Faryal Mirza**

Photo: Haypost

Qu'est-ce qui vous a décidé à travailler à la poste?

Sima Azroyan: J'ai toujours aimé la poste. Elle permet à des gens qui sont loin les uns des autres de communiquer. Avant j'étais télégraphiste et téléphoniste et j'aime annoncer de bonnes nouvelles.

Qu'aimez-vous dans votre travail? J'aime être au contact des gens et servir chaque client de manière personnalisée.

Combien de jours travaillez-vous par semaine? Je travaille six jours sur sept, trente-neuf heures par semaine.

En plus du salaire, de quels autres avantages bénéficiez-vous? J'ai la chance d'avoir des congés payés, une pension de retraite et une prime à la fin de l'année.

A quel type de clientèle avez-vous généralement affaire? Je vois différents clients. Notre bureau de poste est situé dans le centre d'Erevan. Nos clients sont aussi bien des personnalités de haut rang que des étrangers, des personnes âgées ou des enfants.

Quel genre de services aimez-vous le plus fournir?

J'aime fournir tous les services, mais j'apprécie particulièrement d'offrir de bons services.

De quel client récent gardez-vous le meilleur souvenir?

Une dame très âgée est venue nous voir récemment. Elle voulait envoyer à son petit-fils une paire de chaussettes qu'elle avait tricotée, mais elle ne retrouvait pas l'adresse. Nous avons pris contact avec ses proches, trouvé l'adresse et envoyé le cadeau.

Comment les postiers sont-ils traités dans votre pays?

Ils sont bien traités. Tout le monde est conscient de l'importance de la poste.

Qu'est-ce que le bonheur?

Avoir une belle famille, une famille soudée. Avoir un bon travail, un poste intéressant, où tout le monde m'apprécie.

Faits et chiffres

Arménie

Langues officielles

arménien (officiel) 97,7%, yézidi 1%, russe 0,9%, autres 0,4% (recensement de 2001)

Population

2 966 802 (est. juillet 2010)

Superficie

29 743 km²

PIB par habitant

5 800 USD (est. 2010)

Monnaie

dram arménien

Principales industries

traitement des diamants, machines-outils pour le découpage du métal, presses à forger, moteurs électriques, pneumatiques, vêtements tricotés, chaussures, tissu de soie, produits chimiques, camions, instruments, micro-électronique, joaillerie, développement de logiciels, transformation des aliments, eau-de-vie.

Principaux services postaux

services de courrier express et commercial, philatélie, courrier ordinaire

Nombre de bureaux de poste

900



L'argent qui lutte contre la pauvreté



.....

Le Fonds international de développement agricole (FIDA) aide l'UPU à apporter des services de transfert de fonds aux populations rurales pauvres. Son président, Kanoyo Nwanze, explique pourquoi cette agence des Nations Unies basée à Rome finance ce partenariat.

.....

Par
Faryal Mirza

.....

Photos: FIDA

Améliorer l'accès aux services financiers de base faciliterait la vie à combien de personnes considérées comme pauvres et très pauvres et dans quelles régions du monde?

Kanoyo Nwanze: Dans son rapport de 2011 sur la pauvreté rurale, le FIDA montre que la majorité des 1,4 milliard de personnes qui vivent dans l'extrême pauvreté habitent dans les zones rurales. Pour nous, c'est une démarche naturelle de compter sur le potentiel de développement des services financiers pour aider non seulement ceux qui utilisent effectivement ces services,

mais aussi leur famille et leur communauté d'origine.

Comment l'accès à de tels services les aide-t-elle à se sortir de la pauvreté?

De nombreuses personnes pauvres habitant en zone rurale reçoivent de l'argent envoyé par des parents partis travailler à l'étranger. Cet argent aide les familles à payer la nourriture, les vêtements et le toit dont elles ont besoin tous les jours. Si ces familles ont accès aux services financiers, et une fois ces besoins fondamentaux assouvis,

.....

«Les remises d'argent stimulent les économies locales et améliorent la vie, faisant de l'émigration un choix au lieu d'une nécessité.»



-
- Quelque 200 millions de personnes issues des pays en développement vivent actuellement hors de leur pays d'origine.
 - Au cours des cinq prochaines années, les rapatriements de fonds cumulés à destination des pays en développement dépasseront 1,5 mille milliards de dollars.
 - Rien qu'en 2010, près de 2 milliards de dollars ont été envoyés au Bénin, au Burkina Faso, au Mali, en Mauritanie, au Niger et au Sénégal.
 - Trente à quarante pour cent du flux des transferts de fonds sont à destination des zones rurales.
 - Jusqu'à 90% des sommes transférées sont dépensées en nourriture, vêtements, abri, soins de santé et éducation.
 - Le montant des rapatriements d'argent équivaut à trois fois le montant net de l'aide publique au développement dans les pays en développement.
 - Seuls 10% des populations rurales pauvres des pays en développement ont accès aux services financiers les plus élémentaires.

elles peuvent commencer à économiser ou à investir. Le secret pour maximiser l'effet des rapatriements de fonds est de mettre l'argent sur un compte, pas sous le matelas. De cette manière, les fonds peuvent être prêtés à d'autres personnes de la communauté, tandis que les bénéficiaires de l'argent rapatrié perçoivent des intérêts et se créent ainsi un historique créditeur pouvant leur ouvrir la porte à d'autres services financiers.

Pourquoi les transferts de fonds sont-ils une part importante de la palette des services financiers? Pour des millions de familles, les rapatriements d'argent peuvent leur donner accès à une palette étendue de services financiers. Mais avant tout, l'argent rapatrié par les migrants permet à ceux restés au pays de sortir de la pauvreté. Les rapatriements d'argent représentent plus de 10% du produit intérieur brut (PIB) dans près de 40 pays, et plus encore dans d'autres.

De par leur seul volume, les remises d'argent stimulent les économies locales et améliorent la vie des gens chez eux, faisant de l'émigration un choix au lieu d'une nécessité.

Pourquoi cette collaboration du FIDA avec l'UPU pour améliorer l'accès aux services de transfert de fonds?

Le FIDA a une longue expérience

des services financiers dans les zones rurales. C'est là qu'à peu près un tiers des sommes rapatriées vont et là qu'elles contribuent fortement à relever le niveau de revenu et à réduire la pauvreté. Mais, faute d'infrastructures, le coût de recevoir de l'argent envoyé de l'étranger peut se révéler extrêmement élevé pour les populations rurales pauvres.

Le réseau mondial de l'UPU, qui dessert les communautés urbaines comme les communautés rurales de presque tous les pays du monde, dispose de l'infrastructure nécessaire pour étendre les services de transfert de fonds aux zones rurales.

La première collaboration entre l'UPU et le FIDA a eu lieu dans les pays d'Afrique occidentale francophone. Comment les gens bénéficient-ils des transferts de fonds? Aujourd'hui, 355 bureaux de poste ruraux du Bénin, du Burkina Faso, du Mali, de Mauritanie, du Niger et

du Sénégal sont désormais connectés au réseau de paiement électronique mondial de l'UPU. Les populations rurales de ces pays n'ont plus besoin de parcourir de longues distances pour envoyer ou recevoir de l'argent. Les délais de transmission ont également été ramenés de deux semaines à un maximum de deux jours, et le coût des rapatriements a été réduit dans des proportions importantes.

Peut-être la meilleure illustration de l'importance des transferts de fonds par le réseau postal est-elle l'histoire de Kersignané, au Mali. Ses habitants ont construit, avec l'aide d'émigrés installés en France et de la poste, un bureau de poste pour pouvoir bénéficier de ce service dans leur petite ville. Cela montre à quel point ces transferts de fonds sont vitaux pour les populations des pays en développement et le rôle de premier plan que jouent les réseaux postaux dans l'offre de services financiers.

Dans quelle mesure une collaboration à moyen ou à long terme entre le secteur postal et le FIDA pourrait-elle aider ces populations à sortir de la pauvreté, voire extrême? Elle ne pourrait pas seulement aider ces populations à sortir de la pauvreté, mais aussi leur donner les moyens de devenir autonomes. En travaillant avec le secteur postal, nous espérons continuer de maximiser les avantages des transferts de fonds pour les expéditeurs, les destinataires et leur communauté. Nous espérons étendre les services de base, au-delà du simple paiement des fonds transférés, à des services de dépôt et, de là, à des services financiers plus élaborés. Nous espérons aussi étendre ces services à tous les coins du globe. Heureusement pour nous, la poste y est déjà!

Kanoyo Nwanze est président du FIDA depuis 2009 et lutte depuis plus de trente ans contre la pauvreté.

Le FIDA en bref

Le FIDA travaille avec les populations rurales pauvres pour leur permettre de produire et de vendre davantage de nourriture, d'augmenter leurs revenus et de décider du cours de leur propre vie. Depuis 1978, le FIDA a versé plus de 12,5 milliards de dollars en subventions et prêts à faible taux aux pays en développement et permis ainsi à plus de 370 millions de personnes de sortir de la pauvreté. Le FIDA est une institution financière internationale et une institution spécialisée des Nations Unies basée à Rome, plateforme des activités des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

Le FIDA administre le Mécanisme de financement pour l'envoi de fonds, un mécanisme multidonateurs d'un poids de 18 millions de dollars qui a financé le

partenariat UPU-FIDA en Afrique de l'Ouest. Les donateurs du fonds sont le Groupe consultatif d'assistance aux pauvres, la Commission européenne, le gouvernement luxembourgeois, la Banque interaméricaine de développement, le ministère espagnol des affaires étrangères et de la coopération, et le Fonds d'équipement des Nations Unies.

Le FIDA est le fruit d'un partenariat unique entre ses 165 Etats membres, qui se répartissent comme suit: membres de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), membres de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) et pays en développement.

Les subtilités de l'adressage

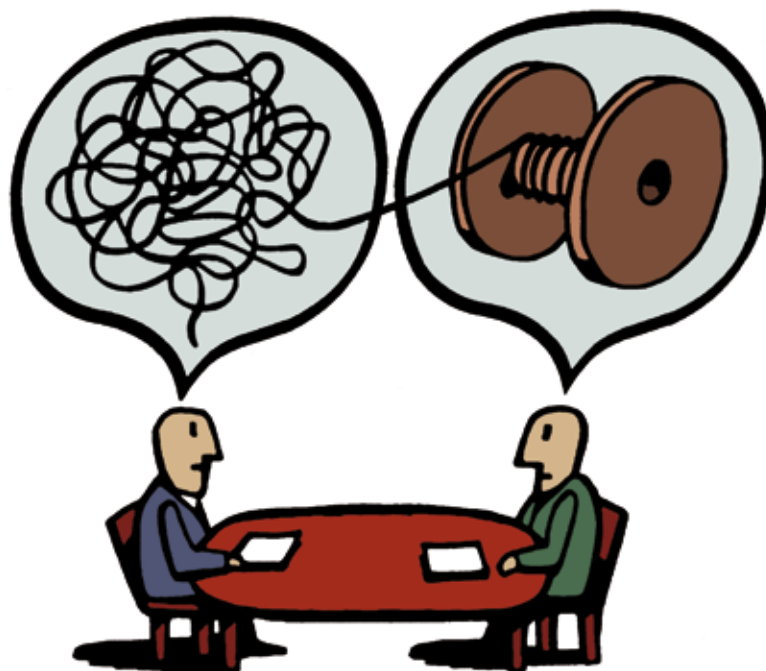
.....
L'une des fondatrices de Global Address Data Association, aussi éditrice d'un guide sur les codes postaux et les formats d'adresse à l'échelle mondiale, implore les postes d'aider les expéditeurs à mieux gérer leurs bases de données des adresses.



.....
Par
Merry Law

Après de nombreuses années passées en tant qu'administratrice de bases de données, spécialiste en marketing direct et consultante en édition et adressage, je constate que la plupart de mes clients ont acquis une certaine expérience de l'adressage international. Ils savent y faire. Ils s'efforcent de nettoyer et de mettre à jour leurs bases de données si essentielles pour eux. Après tout, leur source de revenus en dépend. Le problème n'est pas toujours la qualité de la base de données ou la maintenance des informations, mais il est parfois les systèmes d'adressage des pays eux-mêmes et leur modification.

De plus en plus de pays s'efforcent de perfectionner, de mettre à jour et d'étendre leur adressage. Le moment est peut-être donc venu pour eux de considérer les besoins des utilisateurs professionnels de ces adresses. Je me permets de partager quelques conseils fondés sur de nombreuses années d'expérience avec les systèmes en place et destinés aux opérateurs postaux et aux agences gouvernementales chargées de concevoir et de mettre en œuvre les systèmes d'adressage.



Penser simplicité



Rien ne vaut la simplicité

Utilisez les mêmes formats de base pour tous les types d'adresses: immeubles, voies, boîtes postales ou sacs scellés. Changer l'emplacement du code postal, du nom de la ville ou de la province pour certains types d'adresses peut compliquer les choses et être source de confusion. À éviter, donc, sauf s'il n'existe aucun autre moyen d'atteindre votre objectif.

Dans certains pays, l'emplacement du code postal dans l'adresse peut ne pas être le même selon qu'il s'agit d'une adresse topographiquement repérée ou d'une adresse de boîte postale. Toutefois, la plupart des bases de données placent le code postal pour un pays donné à un seul endroit, quel que soit le type d'adresse. De nombreuses entreprises doivent donc choisir entre envoyer du courrier mal adressé ou effectuer de coûteuses modifications de leurs programmes.

Changer la disposition des éléments de l'adresse selon les différentes régions du pays ou selon que l'adresse se trouve en zone rurale, en ville ou en périphérie pose également un problème. Ceux qui n'habitent pas dans votre pays ne sont pas censés savoir si une localité se trouve en milieu rural, urbain ou suburbain.

Dans un pays du Sud-Est asiatique, les éléments d'adresse situés au-dessus et à droite du code postal diffèrent selon la région du pays. Pour toute personne non familière avec les habitudes du pays, ce type de format rend difficile de libeller correctement l'adresse.

Si vous indiquez le nom de la province dans vos adresses, l'utilisation d'abréviations normalisées et largement diffusées facilitera la vie aux expéditeurs occasionnels. Publiez une liste des abréviations retenues ou faites savoir à vos clients si vous écrivez le nom de la province en entier.

Gardez les codes postaux simples. La Chine et l'Inde utilisent un système à six chiffres. Les codes postaux numériques sont plus aisément lus par tous. L'Inde, qui compte plus d'une dizaine de langues officielles, reste fidèle à un système à six chiffres, ce qui est assez parlant. Pendant longtemps, les États-Unis ont eu un système à cinq chiffres, avant d'y ajouter un tiret suivi de quatre chiffres supplémentaires. Néanmoins, les lettres continuent d'arriver dans les délais, même lorsque l'expéditeur n'utilise que cinq chiffres. Ce sont de grands pays. Avez-vous vraiment besoin d'un système plus compliqué?



Gare aux modifications

Certes, les formats d'adresse doivent parfois être modifiés ou les codes postaux adaptés. Mais, par pitié, abstenez-vous d'apporter des modifications mineures au format ou à ses éléments. Déplacer le code postal, supprimer la ponctuation avant ou après le nom d'une province ou changer fréquemment l'abréviation de ce dernier font que l'on ne s'y retrouve plus.

D'après mes calculs, plus de 60 pays ont changé leur format d'adresse au cours des sept dernières années.

Au moins six d'entre eux ont fait plus d'une modification, changeant le format du code postal ou son emplacement plus d'une fois, ajoutant ou supprimant le nom de la province ou en modifiant l'emplacement. Plus de 65% des questions qui me sont posées sur l'adressage concernent des pays ayant modifié leur format d'adresse.

Toute modification est longue et coûteuse à intégrer par la poste et les entreprises, et vous n'êtes pas, en général, très efficaces à informer les utilisateurs des modifications apportées. Si ces changements sont vraiment nécessaires, expliquez à vos clients, même ceux de l'étranger, en quoi ils consistent et pourquoi ils sont indispensables.

Les expéditeurs professionnels mettent encore plus de temps que la poste à adopter ces changements, car ils n'en sont généralement pas avertis à l'avance. Menacer de ne pas distribuer le courrier dont l'adresse serait mal libellée n'accélèrera en rien l'adoption des modifications apportées. Cela ne fera que convaincre la communauté des expéditeurs que vous n'êtes pas soucieux de vos clients et qu'en plus vous n'êtes pas raisonnables. De nos jours, à l'heure où le courrier numérique gagne de plus en plus de terrain, avez-vous vraiment besoin de pousser vos clients à devenir d'«anciens clients»?

Dans tous les pays, quel que soit leur niveau de développement ou leur taux d'alphabétisation, les gens semblent réticents à voir modifié le format de leur adresse. Quand les entreprises adoptent le nouveau format exigé par la poste, elles reçoivent des plaintes de leurs clients, même si elles ne font que répercuter les instructions de cette dernière. Les clients continuent de «rectifier» les adresses en Grande-Bretagne en y ajoutant le nom du comté, alors que Royal Mail ne veut pas le voir apparaître dans l'adresse et que l'administration publique a été réorganisée.

Reste que certaines modifications sont nécessaires, ce qui m'amène à mon troisième point.



Informez

Donnez gratuitement au public des exemples d'adresses correctement libellées, des listes des abréviations utilisées, les formats des codes postaux et des informations.

Même si je ne vis pas dans votre pays, j'y envoie du courrier et j'ai besoin de ces renseignements pour pouvoir libeller correctement les adresses. Faites en sorte

qu'il soit facile de vérifier le code postal de la province ou de la localité. Faites-nous savoir que tous les codes d'une localité donnée commencent par le même caractère ou le même chiffre, et dites-nous quel est ce caractère ou ce chiffre. Faites de même pour tout le pays.

Seuls 40% des membres de PostEurop (une union restreinte de l'UPU) publient des informations concernant l'adressage sur leur site Web. Des membres utilisant des codes postaux, 12% ne publient aucune information à leur sujet ou ne proposent aucun moyen de les rechercher sur leur site Web.

Les mauvaises adresses créent du courrier non distribuable. Ce type de courrier a un coût non négligeable pour les systèmes postaux et les usagers qui paient pour leurs services. Le courrier non distribuable, qui représente de trois à quatre pour cent des envois aux Etats-Unis, coûte à son service postal et à ses clients quelque 1,6 milliard de dollars par an. Au Royaume-Uni, 5,8 millions d'envois par an sont mal adressés. Un colis commandé sur Internet et mal adressé coûte au commerçant plus de 25 livres britanniques en frais de remboursement, de réexpédition et de remplacement, plus l'éventualité de perdre un client. Selon une société de distribution australienne, de 5 à 10% des colis sont mal adressés et doivent être retournés à l'expéditeur ou distribués à nouveau plus tard.

Lorsque les modifications apportées sont inévitables, diffusez l'information. Publiez-la sur votre site Web et rendez-la facilement consultable. Publiez un communiqué de presse à l'intention des médias spécialisés du secteur postal et de ses associations professionnelles. Si vous ne les connaissez pas, prenez contact avec Global Address Data Association. Informez l'Union postale universelle et les opérateurs postaux, et demandez-leur de répercuter l'information auprès de leurs mandants et clients, respectivement.

Les entreprises veulent avoir, et ont besoin d'avoir, des adresses correctes. Elles investissent énormément d'argent et de temps dans leurs bases de données, car elles sont vitales pour elles. Vous pouvez les aider. Cela facilitera le tri, réduira le nombre des envois non distribuables et améliorera l'efficacité de la distribution. Et une meilleure distribution à moindre coût fera augmenter les volumes de courrier échangé. Tout le monde y gagnera!



Global Address Data Association
www.globaladdress.org

Systèmes d'adressage à l'échelle mondiale
www.upu.int/fr/activities/adressage

Flash infos

Chili

Correos Chile a reçu le prix national pour la qualité et l'excellente gestion de ses activités. Il s'agit de la plus haute distinction dans le pays accordée par un jury indépendant issu des secteurs public et privé.

Croatie

Hrvatska pošta simplifie sa tarification des colis. L'opérateur propose désormais un seul tarif pour tous les colis distribués, qui remplace les 64 différentes catégories de prix dans le pays. Le tarif est basé sur le poids en mode économie ou premium.

Espagne

Correos envisage d'investir et de restructurer ses activités pour renforcer son orientation commerciale et rivaliser avec ses concurrents sur un marché totalement libéralisé. Son plan d'activité 2011 – 2014 prévoit plus de flexibilité pour la collecte, des démarches simplifiées ainsi que des solutions technologiques pour les petites et moyennes entreprises.

Finlande

A partir de février, la distribution de lettres, de documents, de colis et de courrier publicitaire par l'opérateur **Posti** sera neutre en carbone et sans supplément de coût pour les clients. Une partie des émissions de dioxyde est compensée par des projets remplaçant l'utilisation de combustibles fossiles et produisant des énergies renouvelables grâce à l'énergie éolienne ou le biogaz.

France

Après avoir consulté 70 000 clients et entreprises, **La Poste** définit une nouvelle charte postale ayant pour objectif de fixer le taux de distribution des envois prioritaires à 85% le lendemain de leur dépôt. Des normes de qualité, la prise en charge des clients et la réduction des émissions carbone font aussi partie de la nouvelle charte.

Norvège

Posten Norge lancera prochainement Digi-post, un service de courrier numérique. Par mesure de sécurité, la boîte aux lettres numé-

rique sera basée sur l'adresse postale et le numéro national d'identification du destinataire.

Pologne

Poczta Polska lancera un projet pilote pour restructurer les bureaux de postes dans les grandes villes. Objectif: réduire les files d'attente, améliorer l'accès aux services, étendre les horaires d'ouverture et simplifier certaines démarches. Des services postaux seront mis en vente dans des centres commerciaux ou des stations service en dehors des heures normales d'ouverture des bureaux de poste.

République tchèque

Ceská pošta a annoncé que les bénéfices 2010 ont «dépassé les pronostics», avec des chiffres approchant les 250 millions de couronnes (près de 14 millions de dollars), soit le double par rapport à 2009.

Textes par Jérôme Deutschmann

Ambitieuse, la poste russe

La poste russe est sur tous les fronts. De l'accord signé avec Poste Italiana à l'ouverture d'un nouveau bureau d'échange pour les envois EMS, en passant par le lancement d'une loterie inédite. Aux termes de l'accord avec Poste Italiana, la poste russe bénéficiera du savoir-faire de l'opérateur italien pour moderniser son réseau de 40 000 bureaux de poste, optimiser le réseau logistique et lancer des services financiers en ligne ainsi que des services de téléphonie mobile.

Le nouveau bureau d'échange international destiné aux envois express et situé à l'aéroport Sheremetyevo de Moscou pourra

traiter des grands volumes de courrier – jusqu'à 100 000 envois EMS par mois – et réduire les délais de distribution d'un jour. Une autre unité sera bâtie à Primorye pour traiter les envois venant de Chine, d'Hong Kong, du Japon, de Corée du Sud et de la côte ouest des Etats-Unis d'Amérique. Aujourd'hui, 40% des importations russes proviennent de ces pays.

En tant que plus grand point de vente de billets de loterie du pays, la poste russe a lancé, en février dernier, une nouvelle loterie dont les premiers prix sont des appartements. Ces dernières années, les ventes de billets de loterie ont augmenté en

moyenne de 10%. Les recettes de la vente servent généralement à financer des projets sociaux mis en place par l'opérateur et d'autres partenaires. Les billets de cette nouvelle loterie, qui durera cinq ans, sont valables pour tous les tirages pendant quatre mois, ce qui augmente les chances des joueurs. Selon les pronostics, 1000 joueurs pourraient gagner un appartement d'une valeur de 2,5 millions de roubles (85 834 dollars). Les recettes de cette initiative conjointe avec Gosлото, la loterie nationale russe, financeront 15 000 logements à coût abordable. **JD**

TNT Post à un tournant stratégique

Par Anne Césard

En décembre dernier, TNT mettait en oeuvre une décision majeure: la séparation de ses branches courrier et express en deux sociétés juridiquement distinctes. Cette scission mettait enfin un terme à une démarche entamée par l'opérateur néerlandais une année plus tôt.

Pour justifier cette mesure, TNT a invoqué le peu de points communs entre ses deux pôles. De fait, leurs priorités divergent toujours plus et leur synergie est limitée. «La séparation crée plus de transparence dans la conduite et les résultats des deux entités», relève Dirk Palder, vice-président chez Capgemini en Allemagne et spécialiste du secteur postal.

Baisse en Europe

Sous l'effet de la libéralisation et de la concurrence d'Internet, TNT Post a vu ses volumes baisser, notamment en Europe et aux Pays-Bas, ses principaux marchés. L'opérateur génère néanmoins beaucoup de liquidités nécessitant peu de capital. A l'inverse, sa branche express cible l'intercontinental et a besoin de plus de ressources pour son expansion.

«Le marché postal néerlandais, libéralisé en 2009, enregistre le recul le plus important en Europe», constate Dirk Palder. Même son rival Deutsche Post s'est retiré du pays récemment», souligne le consultant. L'an passé, TNT Post a ainsi vu ses volumes de courrier adressé diminuer de 9,6% et prévoit cette année une nouvelle baisse de 8 à 10%.

Cette situation a contraint l'opérateur à annoncer la suppression de 11 000 emplois dans sa branche courrier aux Pays-Bas, dont 2800 licenciements au terme d'un accord avec les syndicats. Au-delà des frontières néerlandaises, le groupe a aussi décidé de se concentrer sur les envois adressés sur les marchés où il est solidement implanté, soit l'Allemagne, la Grande-Bretagne et l'Italie. Pour ses autres activités et ses marchés non prioritaires, il choisit désormais la revente ou les partenariats. Annoncée en janvier 2011, la cession de la branche courrier en Belgique et celle du courrier non adressé en Italie répond à cet objectif.

Vers un rachat?

Même si la séparation entre les branches courrier et express obéit à une logique stratégique évidente, les investisseurs pourraient avoir voulu ouvrir la voie à une acquisition. En effet, le patron du groupe, Peter Bakker, qui quittera TNT une fois la scission opérée, privilégiait au départ une division purement interne des deux entités à une autonomie complète.

Pour sa part, Dirk Palder envisage deux scénarios possibles pour la branche express. Première solution: un rachat par un investisseur privé, qui revendrait ensuite la société après l'avoir étoffée de quelques acquisitions supplémentaires. Autre cas de figure possible: une entreprise active dans un autre secteur logistique pourrait elle aussi s'intéresser au secteur express de TNT.

Le consultant estime par contre peu probable qu'un acteur important comme

UPS ou FedEx soit candidat à un tel rachat. De telles entreprises ont en effet les reins suffisamment solides pour assurer leur croissance par elles-mêmes sans avoir besoin de procéder à des acquisitions, selon lui.

De son côté, TNT affirme que la séparation entre ses deux activités donnera naissance à deux sociétés autonomes, capables de se suffire à elles-mêmes. «Pour le courrier express, la priorité est à l'expansion du réseau européen déjà bien ancré, mais aussi au développement des opérations intercontinentales à partir de et vers l'Europe. Nous voulons également consolider nos fortes positions en Chine, en Amérique du Sud et en Inde», affirme Marc Potma, porte-parole chez TNT.

Dans la branche courrier, Dirk Palder estime que le groupe bénéficie encore d'un bon potentiel de croissance, à condition de redéfinir son modèle d'affaires. La messagerie électronique constitue un premier axe de développement, selon le consultant. En parallèle, TNT Post devra étendre sa couverture à toute la chaîne des services de communication. Une grande entreprise, par exemple une banque, pourrait ainsi lui confier toute sa stratégie de communication, y compris son marketing direct.

Pour sa part, TNT est convaincue que les clients sortiront gagnants de la séparation. «TNT Post veut être un prestataire sur toute la chaîne de valeur. Les clients disposeront d'un plus large éventail de produits», estime Marc Potma.

Anne Césard est journaliste. Elle est basée à Berne (Suisse).

Votre pub dans *Union Postale*

Vous souhaitez que les dirigeants postaux et les acheteurs du secteur postal international s'intéressent à vos produits et services? Passez une annonce dans *Union Postale*, la revue emblématique de l'UPU, publiée en sept langues et lue par

25 000 lecteurs dans 191 pays. Pour plus d'informations, contacter Faryal Mirza:
T +41 31 350 35 95; faryal.mirza@upu.int



Comprendre vos besoins et imaginer demain, c'est mon métier.

Emmanuel MIETTE

Directeur des Études - Systèmes de Tri

CONSEILLER | CONCEVOIR | RÉALISER | ACCOMPAGNER | VALORISER

Depuis plus de 60 ans, nous sommes partenaires des opérateurs postaux. Forts de notre expertise, nous pouvons vous apporter tous les conseils dont vous avez besoin : audit, analyse, aide à la prise de décision, benchmarking et vous accompagner dans une démarche d'amélioration continue.

Pour vous, et à chaque étape du cycle de vie de votre process, SOLYSTIC propose un large éventail de solutions sur-mesure.

Avec SOLYSTIC, envisagez l'avenir différemment.

www.solystic.com



Des solutions postales d'avenir

Visez l'excellence... choisissez l'innovation



GMS

Global Monitoring System

Pour beaucoup de pays-membres de l'UPU, évaluer la qualité du traitement du courrier au moyen de la technologie RFID n'était qu'un lointain projet. Ce n'est plus le cas. Grâce au système de contrôle mondial (GMS), les postes peuvent désormais profiter, à un prix très abordable, d'une solution à la pointe de la technologie basée sur un dispositif RFID passif.

Pour de plus amples informations, voir le film

<http://tinyurl.com/gmsfilm>

ou contacter gms@upu.int.



UPU

UNION
POSTALE
UNIVERSELLE