



## Chapitre 11 : Les transformations numériques, vecteur d'amélioration de la relation avec les clients et les usagers ?

### Etude de cas : Le groupe La Poste

La Poste, groupe détenu par la Caisse des dépôts et consignations et l'État français, est historiquement un opérateur de services postaux.

Depuis quelques années, on assiste à une diversification des activités du groupe : livraison de colis, banque, assurance, téléphonie mobile, services numériques. Le groupe La Poste est devenu une société anonyme à capitaux publics le 1er mars 2010.



A l'aide des documents répondez aux questions suivants :

1. Caractériser l'organisation La Poste.
2. Identifier le problème rencontré par La Poste ces dernières années.
3. Présenter la solution managériale déployée par La Poste pour pallier ce problème.
4. Montrez les intérêts d'une telle solution.
5. Montrez la limite de cette solution et expliquez comment La Poste y répond

#### Document 1 : La Poste face à la chute du courrier

Il fut un temps où le rôle de La Poste consistait essentiellement à acheminer le courrier. En 1991, cette activité de distribution de plis et de cartes postales comptait pour 71 % des revenus de l'opérateur public.

La révolution numérique – avec ses boîtes mails – étant passée par là, la lettre a rapidement perdu du terrain. En 2018, le courrier ne pesait plus que 28 % du chiffre d'affaires du groupe, exercice au cours duquel les volumes d'envois ont encore reculé de 7,3 %, « la plus forte baisse jamais enregistrée sur un an », a réagi Philippe Wahl, le P-DG de La Poste, à l'occasion de la publication des résultats du groupe, jeudi 21 février.

Non seulement les Français ne s'écrivent plus, mais les entreprises et les administrations communiquent de plus en plus par le biais d'Internet. En 2018, cette rationalisation a particulièrement touché les « secteurs bancaires, publics et de téléphonie, ainsi que le courrier publicitaire adressé », a précisé le groupe.

Face à cette lame de fond, la stratégie de M. Wahl consiste à développer d'autres métiers et à « basculer vers un autre modèle » pour « réduire cette vulnérabilité au courrier traditionnel », qui ne devra pas peser plus de 20 % des revenus du groupe à partir de la fin 2020.

Véronique Chocron, *Le Monde*, 21 février 2019

## Document 2 : La transformation numérique de La Poste

Certes, la baisse des échanges de courrier est une réalité mais, en parallèle, d'autres types d'échanges se multiplient. Le nombre de colis augmente, la publicité en ligne gagne du terrain et les objets connectés se démocratisent. De nouveaux besoins apparaissent et La Poste les anticipe pour permettre aux postiers d'apporter une réponse adaptée aux besoins de leurs clients.

### La transformation numérique du groupe

La Poste a formé 253 000 de ses collaborateurs à l'utilisation des nouveaux outils numériques. [...] Cette transformation, c'est aussi la mise en place d'une politique d'innovation active. Portée par un écosystème d'innovation ouverte, elle permet à de nombreuses start-up inspirantes de s'appuyer sur les expertises du groupe La Poste pour accompagner leur développement. L'innovation active, c'est aussi nos trois structures dédiées : le programme d'accompagnement dédié au développement de l'Internet des objets French IoT, la filiale La Poste Services For Equity qui propose aux start-up des services du groupe La Poste en échange d'une prise de participation, et le laboratoire d'idées, Yellow Innovation. Ainsi, La Poste est depuis 2015 convié au plus grand salon mondial consacré aux nouvelles technologies, le CES de Las Vegas. Elle participe aussi au salon Viva Technology, le rendez-vous européen des acteurs de l'innovation. Autant d'occasions de présenter les dernières innovations numériques du groupe, imaginées pour tirer le meilleur parti du digital et simplifier demain.

Cette impulsion a enfin permis l'émergence d'infrastructures techniques uniques, pour un service toujours mieux adapté. Parmi elles, le hub numérique, dont le rôle est de piloter depuis un seul et même endroit la plupart des objets connectés du marché. Le compte client unique permet quant à lui d'améliorer la connaissance des milliers de clients entrant chaque jour en contact avec le groupe, via les facteurs, les bureaux de poste, les automates, le site de la boutique, les applications ou le service client. Les données recueillies permettent de mieux identifier chaque client à chacun de ces points et de lui proposer les offres dont il a besoin le plus rapidement possible. [...]

Mais La Poste n'aurait pas la confiance de ses clients, si elle ne s'appliquait pas à garantir – au-delà des exigences du cadre réglementaire – la sécurité de leurs échanges et de leurs informations numériques. Pour preuves, par exemple, une Charte Data a été créée en 2016 et le Serment des postiers impose désormais de respecter aussi la confidentialité des correspondances numériques de ses clients.

