NEOPOST DÉVOILE « BACK TO GROWTH », SON AMBITIEUSE STRATÉGIE POUR LA PÉRIODE 2019-2022

Paris, le 23 janvier 2019

Neopost, leader mondial des solutions de traitement du courrier, de l'automatisation des Business Process, de la gestion de l'expérience client et des consignes automatiques, dévoile sa nouvelle stratégie pour la période 2019-2022 à l'occasion de son *Capital Markets Day* qui se tient aujourd'hui. Baptisée « Back to Growth », cette stratégie ambitieuse vise à développer et faire croître le Groupe tout en accélérant sa transformation. L'objectif est d'atteindre un profil d'entreprise plus équilibré d'ici 2022, afin d'assurer au-delà une croissance organique durable et profitable.

Pour réaliser cette stratégie, le Groupe entend :

- **Réinvestir dans l'offre de solutions liées au courrier** (Mail Related Solutions) fortement génératrice de cash flow ;
- **Se concentrer sur quatre solutions majeures** – solutions liées au courrier **(**Mail Related Solutions), automatisation des Business Process (Business Process Automation), de gestion de l'expérience client (Customer Experience Management) et consignes automatiques (Parcel Locker Solutions) – **dans deux grandes zones géographiques**, à savoir l'Amérique du Nord et les principaux pays européens ;
- **Saisir des opportunités d'acquisitions ciblées** qui, associées à la croissance organique dans certains secteurs d'activité, contribueront au développement des solutions majeures du Groupe ;
- **Rationaliser l'organisation du Groupe** pour une gestion plus efficace et plus intégrée des Opérations Majeures ;
- **Faire croître, améliorer ou sortir des Opérations Annexes du Groupe** d'ici 2022 au plus tard ;
- **Adapter la politique de retour aux actionnaires du Groupe** et autoriser un éventuel recours plus fort à l'endettement pour **gagner en flexibilité dans l'allocation du capital**.

Geoffrey Godet, Directeur Général de Neopost, a déclaré : ***« Dans le cadre de notre ambitieuse stratégie « Back to Growth », nous entendons recentrer les opérations du Groupe sur une sélection de quatre solutions majeures dans deux grandes zones géographiques. A ce jour, l'organisation du Groupe s'articule autour de trois divisions indépendantes qui regroupent un portefeuille de produits très fragmenté. Notre objectif est de rationnaliser cette organisation pour gagner en cohésion et créer davantage de synergies. Nous sommes convaincus qu'en concentrant nos efforts sur les activités offrant le potentiel d'atteindre une taille significative, d'être en croissance et profitables, nous transformerons l'entreprise avec succès. Cette stratégie nécessite une plus grande flexibilité dans notre politique d'allocation du capital afin de pouvoir saisir les opportunités d'acquisitions qui, à leur tour, contribueraient à rééquilibrer notre portefeuille d'activités, améliorer le profil de croissance du Groupe et créer davantage de valeur pour nos actionnaires ».***

Recentrage sur les Opérations Majeures

Au cours des dernières années, Neopost a largement développé son portefeuille d'activités afin de réduire progressivement son exposition à l'activité Mail Solutions, en déclin structurel. Cette stratégie, lancée en 2012, a permis de réduire l'exposition du Groupe à l'activité Mail Solutions de 92 % en 2011 à 70 % en 2017. Alors que Mail Solutions reste le principal segment, le rééquilibrage partiel des revenus de Neopost s'est fait au prix d'une forte fragmentation du modèle en dehors de cette activité. En effet, Neopost commercialise aujourd'hui plus de 80 produits différents dans de multiples marchés finaux, chacun de ces marchés présentant un mix d'activités très différent, et dans une large mesure, des clients très différents.

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie, Neopost entend se concentrer sur **quatre solutions majeures** qui répondent aux critères que le Groupe s'est fixés, c'est-à-dire des activités dans lesquelles l'entreprise a déjà acquis une forte légitimité et qui ont le potentiel d'atteindre une taille conséquente et/ou de fournir un potentiel de croissance important. Ces quatre solutions majeures, qui sont actuellement à des stades de développement très différents, sont : Mail Related Solutions, Business Process Automation, Customer Experience Management et Parcel Locker Solutions.

D'un point de vue géographique, 17 des 29 pays où Neopost est directement implanté représentent moins de 15 % du chiffre d'affaires total du Groupe, ce qui inclut également les plus de 60 pays où le Groupe est présent de façon indirecte. Dans le cadre de sa stratégie de recentrage, Neopost a l'intention de concentrer ses efforts sur l'Amérique du Nord (Canada et États-Unis) et sur les principaux pays européens (Allemagne, Autriche, Benelux, France, Irlande, Italie, Royaume-Uni et Suisse). Ces deux principales zones géographiques représentent, à elles deux, plus de 85 % du chiffre d'affaires total de Neopost.

Des ambitions spécifiques pour chaque solution majeure

Mail Related Solutions

Impactées par la baisse mondiale des volumes de courrier physique, les activités Mail Solutions ont baissé à un rythme de -4 % à -6 % par an à taux de change constants au cours des quatre dernières années. L'activité Mail Related Solutions reste cependant un important générateur de flux de trésorerie récurrents. Par ailleurs, dans un marché très concentré, Neopost jouit d'une solide réputation ainsi que d'une position enviable de challenger incontesté face au leader historique du marché. Neopost est donc convaincu qu'en réinvestissant dans son offre de produits (systèmes d'affranchissement et de gestion de documents ainsi que logiciels de salles de courrier) et en maintenant un service client de grande qualité, le Groupe pourra gagner des parts de marché et maximiser la valeur de cette activité dans le temps. Elle génèrera ainsi des ressources financières importantes qui contribueront à financer une accélération du rééquilibrage de son portefeuille.

Business Process Automation

Fort de son expertise dans les solutions de courrier hybride et dématérialisé, Neopost a identifié l'activité Business Process Automation comme autre solution majeure. D'une part, la digitalisation des processus est au cœur des programmes d'optimisation des coûts des entreprises. D'autre part, la réglementation incite de plus en plus au passage à des procédés digitaux. Neopost a donc fait du déploiement de sa gamme de solutions d'automatisation des Business Process une nouvelle priorité stratégique, notamment dans le domaine des flux de facturation (comptes clients / comptes fournisseurs). Neopost continuera à cibler essentiellement le segment des PME, avec l'intention d'élargir son offre en y ajoutant d'autres fonctionnalités dans le domaine plus large de la gestion des commandes et des achats par exemple.

Customer Experience Management

Dans le cadre de son recentrage stratégique, le Groupe entend poursuivre l'exploitation de son activité CCM (Customer Communication Management), un domaine dans lequel Neopost bénéficie clairement d'une position de leader sur le marché, tant par sa taille que par sa notoriété, en vue de la faire évoluer vers l'expérience client. Les solutions actuelles de Neopost permettent aux entreprises de concevoir, gérer et fournir des communications multicanales personnalisées à la demande et dans de forts volumes. Le plan d'action que Neopost s'est fixé comprend trois axes :

i) Etendre l'activité dans de nouveaux marchés verticaux : au-delà de la clientèle historique de prestataires de services d'impression, Neopost a déjà conquis avec succès des clients dans les secteurs des services financiers, de l'assurance et de la santé. Les nouveaux secteurs verticaux ciblés comprennent des entreprises du secteur des télécommunications, des services collectifs, publics ou gouvernementaux ;

ii) Continuer à développer les services proposés sur le Cloud pour compléter son offre historique de vente de licences ;

iii) Faire évoluer l'offre CCM vers la gestion de l'expérience client, en s'appuyant sur son expertise en matière de communications et d'interactions client basées sur des documents.

Parcel Locker Solutions

Les volumes de colis continuent d'augmenter fortement, portés par la poursuite de la croissance du e-commerce. Dans ce contexte, les systèmes de consignes automatiques apparaissent comme la solution la plus efficace pour résoudre le problème du dernier kilomètre pour la livraison de colis. Ils offrent des avantages significatifs tant aux transporteurs, aux commerçants, aux conciergeries et aux gestionnaires immobiliers qu'aux consommateurs. L'exploitation de consignes automatiques est une activité multi-locale qui n'en est encore qu'à ses débuts. Fort de son expérience réussie dans le déploiement d'une base installée de consignes automatiques, notamment au Japon, Neopost a pour objectif de prendre des positions significatives dans des zones géographiques clés, en priorité aux États-Unis. Neopost a construit sa présence en France et au Japon grâce à des contrats avec des transporteurs et des distributeurs, et voit une opportunité de marché unique dans le secteur résidentiel. Le Groupe travaille également au développement de consignes moins volumineuses, adaptées aux besoins de commerces plus petits, comme les commerces de proximité, et à ceux de petites résidences.

Grâce à l'acquisition de Parcel Pending, le principal fournisseur de solutions de consignes automatiques pour les secteurs résidentiel, du commerce et des universités aux États-Unis et au Canada, annoncée aujourd'hui (voir communiqué de presse diffusé séparément), Neopost fait une entrée significative sur le marché américain des consignes automatiques, qui affiche un fort potentiel de croissance.

Optimiser les Opérations Annexes

Le portefeuille des Opérations Annexes regroupe l'ensemble des activités qui ne font pas partie des quatre solutions majeures, ainsi que l'ensemble des opérations en dehors des principales zones géographiques, soit 17 pays où Neopost est directement présent et plus de 60 pays où les produits et solutions de Neopost sont vendus à travers un réseau de distributeurs. A total, les Opérations Annexes représentaient 20 % du chiffre d'affaires total du Groupe en 2017.

Neopost va continuer d'évaluer soigneusement et au cas par cas la situation de chacune de ces opérations.

Rationaliser les opérations

Le recentrage du Groupe sur ses Opérations Majeures va de pair avec la mise en place d'une nouvelle organisation managériale pour conduire ces activités de manière beaucoup plus intégrée que ce n'était le cas jusqu'alors. En effet, le Groupe a fonctionné de manière très décentralisée au cours des dernières années, avec trois divisions mondiales indépendantes (SME Solutions, Enterprise Digital Solutions et Neopost Shipping). Désormais, les quatre solutions majeures seront supervisées par un *Chief Solutions Officer* dédié. L'organisation envisagée sera structurée selon des responsabilités géographiques, avec l'Amérique du Nord d'un côté et les principaux pays européens de l'autre, ces derniers étant répartis en trois régions : France et Benelux ; Royaume-Uni et Irlande ; Allemagne, Autriche, Suisse et Italie. Les Opérations Annexes seront placées sous la supervision directe d'un seul responsable.

L'objectif principal est de réellement fonctionner comme une entreprise unique afin de créer davantage de synergies commerciales dans chaque zone géographique principale, de rationaliser les opérations locales et d'être plus efficace. Dans cette optique, les fonctions support joueront également un rôle clé, notamment pour superviser la transformation du Groupe, soutenir la nouvelle stratégie, coordonner les projets et initiatives transverses, réaliser les acquisitions et les cessions potentielles, forger une vision marketing commune, centraliser le développement et la gestion du portefeuille de produits, assurer une meilleure cohérence de l'offre d'une région à l'autre et renforcer les synergies tant en R&D que dans la *Supply Chain*. L'organisation envisagée permettra également de créer une culture d'entreprise forte et unique.

Aux côtés de Geoffrey Godet, Directeur Général de Neopost, une équipe de direction renouvelée et internationale, composée de dirigeants d'origines et de nationalités différentes, nommés en interne ou recrutés en externe, aura une contribution décisive pour la mise en œuvre de l'ambitieuse stratégie « Back to Growth ».

Allocation du capital et politique de retour aux actionnaires

Les ambitions de Neopost reposeront en partie sur sa capacité à réaliser des acquisitions ciblées pour accélérer la transformation du Groupe et étendre ses positions dans chacune de ses activités majeures. Une discipline stricte et des critères financiers rigoureux seront appliqués lors de la sélection des opportunités d'acquisitions. Typiquement, Neopost ciblera des sociétés en croissance à deux chiffres, avec la ferme intention de réaliser un ROCE[1] couvrant son coût du capital au terme d'une période de trois ans, après l'année de la finalisation de l'acquisition.

Neopost se fixe un objectif d'enveloppe dédiée aux acquisitions d'un montant net des cessions de 100 millions d'euros par an en moyenne sur la période 2019-2022. Par ailleurs, Neopost envisage de consacrer en moyenne 100 millions d'euros par an aux dépenses d'investissement, qui seraient principalement affectées aux Opérations Majeures.

Pour atteindre ces objectifs, Neopost doit gagner en flexibilité dans l'allocation de son capital. Cela implique une adaptation de sa politique de retour aux actionnaires. Le Groupe a donc décidé de fixer son taux de distribution annuel à un minimum de 20 % du résultat net part du Groupe avec un dividende annuel minimum fixé à un plancher absolu de 0,50 € par action. Le dividende sera payé en espèces et en un seul versement. Par ailleurs, Neopost s'engage à restituer à ses actionnaires, à l'issue du plan 2019-2022, la part potentiellement inutilisée de son enveloppe nette de 400 millions d'euros destinée aux acquisitions ciblées.

[1] ROCE calculé à partir de l'EBIT courant[2] après impôts / valeur d'entreprise acquise

Enfin, dans le cadre de son besoin de flexibilité accrue en matière d'allocation du capital, le Groupe n'exclut pas la possibilité d'augmenter la part de sa dette nette non affectée au leasing tout en maintenant un ratio d'endettement net hors leasing inférieur à 3,0x.

Indications à moyen terme

Dans le cadre de sa stratégie « Back to Growth », sur la période 2019-2022, Neopost a pour objectifs :

- un chiffre d'affaires en croissance à un taux annuel moyen « mid-single digit » hors effets de change ;
- un EBIT courant[2] en croissance à un taux annuel moyen « high-single digit » hors effets de change ;
- un ratio de conversion free cash-flow / EBIT courant annuel minimal de 50 % ;
- un rééquilibrage de son portefeuille d'activités afin que Mail Related Solutions représente moins de 50 % du chiffre d'affaires total d'ici à 2022 ;
- d'être en position, au plus tard en 2022, de réaliser une croissance organique du chiffre d'affaires « low single digit », et ce de manière durable.

AGENDA

Le communiqué de presse sur le chiffre d'affaires du quatrième trimestre et les comptes de l'exercice 2018 sera publié le 26 mars 2019 après la clôture des marchés.

A PROPOS DE NEOPOST

NEOPOST est un leader mondial des solutions de traitement du courrier, de l'automatisation des business process, de la gestion de l'expérience client et des consignes automatiques. Sa vocation est de fournir des solutions fiables qui permettent de créer des interactions pertinentes et personnalisées.
Implanté directement dans 29 pays, avec plus de 5 800 collaborateurs, Neopost a enregistré en 2017 un chiffre d'affaires de 1,1 milliard d'euros. Ses produits et services sont distribués dans plus de 90 pays. Neopost est coté sur le compartiment A d'Euronext Paris et fait partie notamment du SBF 120.

Pour toute information complémentaire vous pouvez contacter :

Gaële Le Men, Neopost	**DDB Financial**
Directeur de la Communication Financière et Externe	**Isabelle Laurent / Fabrice Baron**
+33 (0)1 45 36 31 39	+33 (0)1 53 32 61 51 /+33 (0)1 53 32 61 27
g.le-men@neopost.com / financial-communication@neopost.com	isabelle.laurent@ddbfinancial.fr / fabrice.baron@ddbfinancial.fr

Ou consulter notre site Internet : www.neopost-group.com
Suivez-nous sur : Linkedin @Neopost – Twitter @NeopostGroup – Instagram @neopostgroup

[2] EBIT courant = résultat opérationnel courant avant charges liées aux acquisitions

ANNEXE

L'organisation envisagée par le Groupe implique un changement dans son format de reporting, avec une révision de la segmentation de son chiffre d'affaires et de son EBIT courant[2]. Les chiffres publiés en 2017 ont donc été retraités conformément au nouveau format.

Chiffres retraités de 2017 en m €

	Opérations majeures			Opérations annexes	Total du Groupe
	Amérique du Nord	Principaux pays européens	Total		
	Mail Related Solutions		764		
	Business Process Automation		38		
	Customer Experience Management		84		
	Parcel Locker Solutions		5		
Chiffre d'affaires total	455	436	891	221	1 112
Marge d'EBIT courant[2]			22,7 %	0,0 %	18,2 %