



National Association of Major Mail Users, Inc.  
Association nationale des grands usagers postaux inc.

## **Mémoire au Comité consultatif de l'examen stratégique de la Société canadienne des postes**

par l'Association nationale des grands usagers postaux (l'ANGUP)

*Célébrons notre*  
**25<sup>e</sup>**  
*anniversaire*

**Comité consultatif de l'examen  
stratégique**  
**Dr Robert Campbell, Président**  
**Mme Nicole Beaudoin**  
**M. Daniel H. Bader**

**Le 2 septembre 2008**

**Exemplaire destiné aux membres du Comité consultatif  
confidentiel**



Printed on 100% recycled paper  
Imprimé sur du papier 100% recyclé



**National Association of Major Mail Users, Inc**  
**Association nationale des grands usagers postaux inc.**

L'ANGUP est le porte-parole de l'industrie canadienne de l'envoi postal et représente les intérêts postaux des usagers finaux et des fournisseurs de service, de la conception à la mise en service.

L'industrie canadienne de l'envoi postal représente plus de 500 000 emplois et contribue à plus de 85 % des revenus et du volume de la société des postes, ainsi qu'à une part importante des revenus des autres distributeurs.

Les priorités de l'ANGUP sont d'être un intervenant de poids dans la protection des intérêts commerciaux, des expéditeurs nationaux, et de demeurer un consultant de qualité pour l'industrie, au niveau de la stratégie et des opérations, de manière à assurer un système postal efficace et abordable pour tous les Canadiens.

Association nationale des grands usagers postaux inc.

[www.nammu.org](http://www.nammu.org)

Tél. : 1 800 453-1308

Télec. : 1 800 453-1496



## **Mémoire au Comité consultatif de l'examen stratégique de la Société canadienne des postes**

**par l'Association nationale des grands usagers postaux (l'ANGUP)**

### **Comité consultatif de l'examen stratégique**

Dr Robert Campbell, Président

Mme Nicole Beaudoin

M. Daniel H. Bader

Nous sommes heureux de l'invitation à participer aux travaux importants du Comité consultatif de l'examen stratégique formé à l'instigation du Ministre Cannon. Puisque le marché de la poste a beaucoup changé depuis l'examen de 1996, nous désirons bien profiter de l'occasion pour présenter notre point de vue et, de cette façon, contribuer à une réforme constructive, propre à permettre à Postes Canada de bien centrer ses activités et de bien servir les Canadiens dans les prochaines années. La réussite de Postes Canada est essentielle aux succès de nos affaires.

### **Contexte**

L'Association nationale des grands usagers postaux (l'ANGUP) est le porte-parole de l'industrie canadienne de l'envoi postal et représente les intérêts postaux des usagers finaux et des fournisseurs de service, de la conception à la mise en service. L'industrie canadienne de l'envoi postal représente plus de 500 000 emplois et contribue à plus de 80 % des revenus et du volume de la Société canadienne des postes, ainsi qu'à une part importante des revenus des autres distributeurs.

Les priorités de l'ANGUP sont d'être un intervenant de poids dans la protection des intérêts commerciaux, des expéditeurs nationaux, et de demeurer un consultant de qualité pour l'industrie, au regard de la stratégie et des opérations, de manière à assurer un système postal efficace et abordable pour tous les Canadiens.

Les membres de l'ANGUP proviennent de divers secteurs de l'économie et ont en commun le recours aux services postaux. Les échanges et les discussions, parmi ces membres qui ont recours à toute la gamme de produits et services postaux, s'organisent par le biais des activités des sections régionales, de même que dans le cadre d'ateliers et de forums mis en place par un conseil national. Des événements annuels tels que les prix de l'ANGUP pour l'industrie de l'envoi postal encouragent l'utilisation des services de la poste et font connaître la grande créativité des usagers de ce canal de diffusion.

Les entreprises emploient des produits de la poste tant que les consommateurs optent pour ce moyen de communication. Les acteurs canadiens du marketing disposent d'outils raffinés leur permettant de choisir les modes de diffusion des divers messages et de respecter les choix des consommateurs parmi les canaux existants, et ont accès à plusieurs possibilités respectueuses de l'environnement relativement au papier, à l'encre et aux procédés de production.

Le Cadre financier et stratégique pluriannuel établi par le gouvernement en 1998 a eu des répercussions importantes sur tous les secteurs de l'industrie de l'envoi postal. La Société canadienne des postes s'est ainsi vu fournir un cadre financier et accorder une réelle latitude pour remplir sa mission commerciale. L'évolution du contexte a amené la Société dans une position que personne, probablement, n'aurait pu prévoir à l'époque.

Postes Canada est devenue une organisation commerciale, une entité largement vouée à mettre ses services en marché selon un « modèle d'affaires à valeur ajoutée », ce qui tranche nettement sur l'époque où la Société se concentrait sur des activités de distribution de base. Au fil des ans, le milieu des affaires s'est progressivement vu privé d'une véritable consultation à l'égard des produits de privilège exclusif, a constaté l'absence de recours à propos de majorations de tarifs imposées de façon arbitraire et de coûteux ajustements aux processus, puis s'est retrouvé dans une situation inconfortable, intenable disent même certains, où le principal fournisseur en vient parfois à être le concurrent de ses clients.

Postes Canada est en situation de monopole en matière de poste-lettres et son cadre stratégique évoque la fourniture de services concurrentiels tels que les colis, les messageries et la médiaposte, et est vague quant à la notion de concurrence avec les services que dispense depuis longtemps l'industrie de l'envoi postal. Le rendement du capital investi de la Société est lié à l'imposition, aux usagers commerciaux des produits à privilège exclusif, de tarifs, de conditions et de processus divers, lesquels constituent la principale source de revenus de Postes Canada. Les usagers postaux d'affaires n'ont aucune tribune formelle pour démontrer qu'il existe des réponses plus adéquates.

Sans vouloir s'imposer comme seule compétence en la matière, l'ANGUP estime que Postes Canada aurait grand avantage à recourir à l'expertise de l'industrie plutôt qu'à chercher, encore, à « faire le travail toute seule », sous l'influence du cadre stratégique. Plutôt que de refiler ses coûts aux usagers postaux d'affaires en imposant des « solutions » de traitement coûteuses à ses partenaires du milieu des affaires – souvent plus coûteuses que les majorations de tarifs elles-mêmes – Postes Canada obtiendrait une meilleure performance financière en consultant l'industrie, établissant ainsi des façons de faire qui assurent la survie commerciale de la poste et qui profitent à l'ensemble des Canadiens.

## Recherches auprès des membres sur la privatisation et la réforme postale

L'ANGUP a lancé, récemment, par l'entremise d'un consultant indépendant, une recherche auprès de ses membres sur la privatisation et la réforme de la poste. Environ la moitié de nos membres y ont participé. L'objectif de cette recherche était d'examiner la position de l'ANGUP sur la privatisation de la Société canadienne des postes, pour déterminer si la politique existante reflète les conditions actuelles qui résultent de l'évolution du marché ainsi que des opérations et initiatives de la SCP depuis 1996, date de la plus récente révision officielle de son mandat. Les faits saillants de cette étude ont été communiqués à la haute direction de Postes Canada puis une rencontre a été tenue pour étayer les éléments présentés. Le Comité peut obtenir un complément d'information sur les recherches et leurs résultats, dont l'Association fait une diffusion confidentielle.

Au rapport de recherche, se sont ajoutés des entretiens additionnels avec des membres de l'ANGUP afin de traiter des questions de première importance et les sujets d'étude du document de conseils de consultation visant l'examen stratégique de la Société canadienne des postes.

## Conclusions

- Les membres ne réclament pas à l'unisson la privatisation de la Société canadienne des postes. Cependant, ils se disent toujours préoccupés par les pouvoirs vastes et unilatéraux que le cadre stratégique accorde à Postes Canada sur le plan des coûts et des tarifs, par l'absence de l'obligation de consulter l'industrie de l'envoi postal, l'inexistence de mécanismes d'appel dans le processus d'établissement des tarifs et la disparition graduelle des incitatifs et des escomptes associés aux envois de gros volumes et au partage des tâches.
- Le système de distribution postale fonctionne bien et la qualité du service de livraison de la Société s'est beaucoup améliorée depuis 1996, date du dernier examen. La Société progresse pour ce qui est de la poste aux colis et elle pourrait attirer un volume plus élevé grâce aux catalogues, promotions pour la médiaposte et à des solutions innovatrices. En même temps, la médiaposte, un produit de promotion et marketing qui s'est toujours trouvé en concurrence avec d'autres canaux, ne progresse pas aussi vite qu'aux États-Unis, par suite de nombreuses années d'incertitude marquant ce service, à cause d'embûches de tarification et du retard, observé au Canada, dans l'implantation du registre de numéros de téléphone exclus. Nos membres voient dans ce produit de grandes possibilités de croissance, moyennant une conjoncture favorable. La controverse concernant la décision que le courrier du régime international fait partie du privilège exclusif, tout cela menant au projet de loi C-14, est source de divergences et d'incertitudes dans l'industrie; de nombreux expéditeurs sont à la recherche de formules de remplacement, des formules opposées les unes aux autres. L'ANGUP cherche à faire en sorte que cette situation ne compromette pas les actuelles sources de revenus de Postes Canada et ne pénalise aucunement les usagers du régime intérieur en leur faisant porter le

poids du manque à gagner associé aux envois non livrables à l'étranger, et elle n'endosse, ni n'accepte l'accès, non éthique, aux services intérieurs à des tarifs nettement inférieurs à ce que doivent payer les contribuables et les entreprises du Canada.

- La grande majorité d'entre eux souhaitent la réforme de la poste. Les éléments clés de la réforme comprennent :
  - (1) La responsabilisation de la SCP en matière de coûts et de tarifs
  - (2) La consultation obligatoire sur la méthode de fixation des tarifs
  - (3) L'augmentation des incitatifs et des rabais sur les gros volumes de courrier et sur le partage du travail
  - (4) Le plafonnement des hausses de tarifs pour les articles autres que la poste-lettres
  - (5) La précision du mandat de Postes Canada en ce qui a trait aux activités commerciales faisant concurrence à l'industrie

Les entrevues récentes avec des membres à propos des grandes préoccupations et des grands sujets paraissant dans le document de conseils de consultation pour l'examen stratégique de la Société canadienne des postes ont fait ressortir d'autres objets d'interrogation ou de préoccupation. En voici certains :

- Si la plupart des objectifs d'intérêt public établis pour Postes Canada sont louables, voire nécessaires, et contribuent au tissu social du pays, l'actuelle formule d'envois transmis en franchise pour le gouvernement repose sur une subvention très élevée assumée par les autres expéditeurs. L'ANGUP estime que le coût qu'occasionne la prestation de ces services devrait incomber à l'État; le rendement des capitaux de Postes Canada devrait être établi en déduisant les dépenses qui sont liées à ces prestations. Actuellement, ces coûts sont financés au moyen de majorations de tarifs imposées aux usagers postaux d'affaires, à des taux dépassant le taux d'inflation. Et, faute d'un processus de consultation et d'appel pour les usagers postaux d'affaires, les autorités gouvernementales n'ont pas l'occasion d'évaluer des méthodes potentiellement plus efficaces, ou les meilleures pratiques existantes, déjà connues et employées par presque toutes les organisations d'expédition en affaires.

Les principales questions, celles que les membres de l'ANGUP estiment les priorités à traiter selon toutes nos recherches et discussions, visent trois points, et les deux premières sont essentiellement indissociables :

- le processus d'établissement des tarifs pour les envois d'affaires;
- l'absence de consultation méthodique de l'industrie;
- la clarté des intentions et les enjeux en matière de concurrence et de produits concurrents.

### **Processus d'établissement des tarifs**

Le privilège exclusif à l'égard de la correspondance d'affaires – la poste-lettres à tarifs préférentiels – est probablement la principale contrainte, vu l'exclusion absolue des expéditeurs du processus d'appel. Les annonces transmises dans les médias et les autres communications destinées à la population à propos du nouveau tarif applicable à la poste-lettres du régime intérieur sont axées sur la formule de plafonnement des tarifs, laquelle ne vaut par vraiment pour les tarifs que doivent payer les entreprises. Les conditions imposées avec les nouveaux tarifs commerciaux affectent parfois plus les expéditeurs que la hausse de tarif elle-même. De façon répétée, les entreprises ont demandé d'être avisées un an à l'avance, mais les tarifs et les conditions continuent d'être annoncés en juillet, puis d'entrer en vigueur en janvier suivant.

### **Processus de consultation de l'industrie**

L'imposition de nouveaux tarifs et de conditions d'expédition est une contrainte à laquelle l'absence de véritable consultation donne une portée encore plus grande. Il n'y a pas de processus formel de consultation à l'égard de la poste-lettres à tarifs préférentiels. On impose les tarifs et les conditions, et c'est seulement après que des discussions peuvent s'amorcer, au coût d'ajustements à propos d'initiatives irréalistes, dans des délais non réalistes.

Par contre, là où s'offrent des solutions de rechange concrètes, la nécessité, pour l'industrie et pour Postes Canada, de travailler ensemble ayant été reconnue, notamment pour ce qui est de la poste-publications, des facteurs d'équilibre réalistes existent. Une majoration de la tarification n'est jamais souhaitée, mais la possibilité d'éviter les surprises, grâce à un dialogue continu et concret avec les intéressés, contraste nettement avec les effets de l'absence de processus à propos de la poste-lettres à tarifs préférentiels.

### **Clarté du «mandat de concurrence» découlant du cadre stratégique**

En raison de la latitude que procure le cadre stratégique, l'espace de concurrence acceptable et juste, de la part de la Société, à l'égard des services fournis depuis très longtemps par l'industrie de l'envoi postal est aussi vaste que flou. Un client peut ainsi se retrouver dans une position inconfortable, intenable même selon certains, d'avoir son principal fournisseur comme concurrent.



National Association of Major Mail Users, Inc  
Association nationale des grands usagers postaux inc.

### **Réforme réglementaire proposée**

D'après l'ANGUP, pour que Postes Canada puisse assurer l'existence et le fonctionnement d'un réseau postal efficace et rentable desservant l'ensemble des Canadiens à l'avenir, les réformes importantes qui suivent doivent être décidées et réalisées : \*

- la responsabilisation de la SCP en matière de coûts et de tarifs;
- la consultation obligatoire sur la méthode de fixation des tarifs;
- la précision du mandat, surtout en ce qui a trait aux initiatives et entreprises donnant lieu à la concurrence;
- le coût des objectifs établis à l'égard des objectifs d'intérêt public devrait être assumé par l'État et le rendement sur les capitaux investis de Postes Canada devraient être réduit du coût engagé pour fournir ces services.

\* (Il est à noter que l'ANGUP et Postes Canada ont amorcé des échanges sur les questions clés de la responsabilisation à l'égard des coûts et des tarifs, l'enrichissement de la consultation et une participation, plus tôt dans le processus, à la démarche d'établissement des tarifs.)

L'application de ces réformes procurerait aux cibles financières que le gouvernement du Canada établit pour la Société l'éclairage rigoureux du milieu des affaires. L'ANGUP est d'avis que la Société ferait des gains financiers et verrait sa crédibilité progresser auprès du milieu des affaires; les Canadiens en retireraient un réseau de distribution national viable et dynamique, à un coût raisonnable, et le gouvernement disposerait d'un canal davantage viable qui contribuerait à ses objectifs d'intérêt public. Ces réformes se traduiraient par une plus grande transparence, une efficacité accrue et une meilleure définition des responsabilités.

Voilà donc les considérations et opinions que nous vous transmettons respectueusement.

Kathleen Rowe  
Présidente  
Association nationale des grands usagers postaux  
Le 2 septembre 2008

