

Rapport financier 2015

Rapport de situation, gouvernance d'entreprise et comptes annuels

A propos du rapport financier

■ Structure du rapport

Le rapport 2015 de la Poste comprend les documents suivants:

- Rapport de gestion de la Poste
- Rapport financier de la Poste (rapport de situation, gouvernance d'entreprise et comptes annuels du groupe, de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA)
- Rapport GRI (rapport conforme aux directives de la Global Reporting Initiative)
- Chiffres clés du rapport de gestion

■ Présentation des valeurs à l'échelle dans les graphiques

Conformément au principe de l'image fidèle, tous les graphiques sont présentés à l'échelle:

CHF 1 milliard = 20 mm.

Pour les valeurs exprimées en pour cent, l'échelle est la suivante:

100% à l'horizontale = 75 mm;

100% à la verticale = 40 mm.

■ Légende des graphiques et des tableaux

■ Exercice sous revue

■ Exercice précédent

■ Effet positif sur le résultat

■ Effet négatif sur le résultat

■ Langues

Le rapport financier est publié en allemand, en français, en italien et en anglais. Seule la version allemande fait foi.

■ Commande

Tous les documents peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion. Le rapport de gestion et le rapport financier sont également disponibles sous forme imprimée.

■ Déclarations prospectives

Le présent rapport contient des déclarations prospectives, fondées sur les estimations et les prévisions courantes du management ainsi que sur les informations dont il dispose actuellement. Ces déclarations prospectives ne doivent pas être perçues comme une garantie que la situation et les résultats évolueront effectivement comme supputé. Les développements et les résultats à venir dépendent en effet de nombreux facteurs. Ils sont exposés en particulier à divers risques et impondérables et reposent sur des hypothèses qui peuvent se révéler inexacts.

Simplicité et système – La Poste.

Fiable, valorisante et durable.



8224 millions

de francs. Les **produits d'exploitation** sont en léger recul par rapport à l'exercice précédent.



645 millions

de francs. Le **bénéfice consolidé** normalisé a légèrement augmenté par rapport à l'exercice précédent.



2171,6 millions

de **lettres adressées** ont été déposées en Suisse en 2015.



115,2 millions

de **colis** ont été distribués en Suisse par PostLogistics en 2015.



114,9 milliards

de francs. Telle est la **moyenne du patrimoine des clients** de PostFinance.



145,0 millions

de **voyageurs** ont été transportés par CarPostal en 2015.



80 points

La **satisfaction des clients** reste élevée.



13%

Telle est l'**augmentation de l'efficacité en matière de CO₂** affichée par la Poste fin 2015 par rapport à 2010.



44 131

collaborateurs. L'effectif est en léger recul par rapport à l'exercice précédent.



82 points

L'indice de l'**engagement du personnel** témoigne de la motivation et du dévouement des collaborateurs.

Rapport financier 2015

Rapport de situation	5
Activités	6
Marchés, solutions et services	6
Présence géographique	7
Points d'accès au réseau en Suisse	8
Clients	9
Marques	10
Développement et innovation	11
Durabilité	11
Organisation	12
Evolution	13
Tendances générales	13
Tendances du marché	14
Stratégie du groupe	16
Lignes directrices	16
Cadre stratégique	18
Objectifs stratégiques	18
Orientations stratégiques	19
Axes de développement	19
Stratégies de marché	20
Gestion financière	22
Evolution de l'activité	24
Chiffres clés	24
Facteurs de croissance	25
Résultats	29
Situation financière et patrimoniale	43
Répartition du bénéfice	44
Résultats non financiers significatifs	45
Rapport sur les risques	52
Perspectives	57
Gouvernance d'entreprise	59
Structure du groupe et actionnariat	60
Forme juridique et propriété	60
Pilotage par la Confédération	60
Comptes réglementaires	60
Coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel	60
Rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit	61
Structure du capital	61
Conseil d'administration	61
Composition	61
Gestion uniforme	64
Rôle et méthode de travail du Conseil d'administration	64
Instruments d'information et de contrôle	65
Direction du groupe	65
Composition	65

Indemnités	68
Politique	68
Fixation des indemnités	68
Montant des indemnités	69
Organe de révision	71
Politique d'information	71
Comptes annuels consolidés	73
Compte de résultat consolidé	74
Etat du résultat global consolidé	75
Bilan consolidé	76
Variation des fonds propres consolidés	77
Tableau des flux de trésorerie consolidés	78
Annexe	79
Rapport de l'organe de révision	151
Comptes annuels de La Poste Suisse SA	153
Compte de résultat	154
Bilan	155
Annexe	156
Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan	160
Rapport de l'organe de révision	161
Comptes annuels de PostFinance SA	163
Réconciliation	164
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	165
Bilan	166
Réconciliation des comptes DEC et PCB	167
Compte de résultat	168
Répartition du bénéfice	169
Tableau des flux de trésorerie	170
Etat des capitaux propres	171
Annexe	172
Informations relatives au bilan	182
Informations relatives aux opérations hors bilan	193
Informations relatives au compte de résultat	193
Rapport de l'organe de révision	195
Comparaison des chiffres clés sur cinq ans	197

Rapport de situation

La Poste opère sur les marchés de la communication, de la logistique, des services financiers et du transport de voyageurs. Elle réalise environ 85% de son chiffre d'affaires en libre concurrence. Les 15% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu'à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des offres électroniques. Le chiffre d'affaires est réalisé à hauteur de 86% en Suisse.

Large couverture des besoins des clients

Activités

Marchés, solutions et services

La Poste opère sur quatre marchés – communication, logistique, services financiers et transport de voyageurs – et propose sur chacun d’eux des solutions, des produits et des services couvrant l’essentiel des besoins des clients tant privés que commerciaux.

Elle réalise environ 85% de son chiffre d’affaires en libre concurrence. Les 15% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu’à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des offres électroniques.

L’offre destinée aux clients privés comprend les lettres, les colis, les services express et coursier, les services financiers (paiements, épargne, placements, prévoyance et financement) et le transport de voyageurs. La Poste propose en outre, dans 1464 offices de poste, un assortiment de produits de tiers axé sur les besoins de ses clients.

L’offre réservée aux clients commerciaux est subdivisée, d’une part, en solutions se greffant sur la chaîne de création de valeur du commerce électronique et, d’autre part, en produits et services propres aux quatre marchés de la Poste.

Marché de la communication

Courrier

Divers modes d’expédition en Suisse et à l’étranger pour envois isolés ou en nombre (envois urgents, envois prioritaires, envois non urgents, lettres avec suivi des envois), collecte et distribution, solutions d’affranchissement automatique, gestion d’adresses et outils en ligne, auxquels s’ajoutent des offres hybrides combinant des éléments physiques et numériques tant à la réception qu’à l’expédition.

Marketing direct

Envois publicitaires adressés et non adressés en Suisse et à l’étranger, solutions personnalisées de marketing direct, gestion d’adresses et traitement des réponses.

Presse

Distribution nationale et internationale de journaux et périodiques en abonnement, de quotidiens et de mensuels ainsi que de journaux locaux et régionaux; distribution matinale ou spéciale, logistique pour maisons d’édition, gestion d’abonnements, letter shop et diffusion en kiosque.

Gestion de documents

Intégration locale chez le client, en vue du traitement physique et numérique du courrier en interne; numérisation et intégration de données papier dans les processus commerciaux et administratifs électroniques du client, en vue du traitement, de la gestion et de l’archivage efficaces de documents tels que factures, formulaires, commandes ou correspondance; préparation de contenus numériques en vue de leur impression et de leur expédition postale.

Marché de la logistique

Colis (national/international)

Solutions logistiques sur mesure d’expédition de colis en Suisse et à l’étranger; logistique physique combinée à des solutions informatiques intégrées et services facilitant la réception et l’expédition de colis; expédition de documents et de marchandises dans le monde entier, avec prestations complémentaires telles que le dédouanement et le suivi des envois.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Fret et stockage

Logistique de fret et sous-traitance logistique en Suisse et à l'étranger, selon le principe du prestataire global et avec prestations complémentaires telles que le cross docking et le transport combiné rail-route; entrepôts centralisés et systèmes de stockage de tous types de marchandises.

Commerce électronique

La Poste est le seul prestataire du pays à disposer d'un portefeuille complet de prestations tout au long de la chaîne de création de valeur du commerce électronique, de la conception de la boutique en ligne à la logistique, en passant par l'exécution des commandes. Sa solution YellowCube couvre tous les processus logistiques: stockage, composition et confection des colis, expédition et gestion des retours.

Innight / express / coursier

Numéro un de la logistique nocturne, la Poste achemine des dizaines de milliers d'envois nuit après nuit pour les distribuer avant même le début du travail, directement là où ils sont nécessaires: dans le véhicule du technicien, à l'atelier, au magasin, à la porte de la salle d'opération, etc. Cette offre vaut aussi pour les envois en provenance de l'étranger. Avec les services express et coursier, les envois urgents parviennent à leurs destinataires en un temps record, par la voie la plus directe.

Marché des services financiers

PostFinance est l'un des principaux établissements financiers suisses. En tant que leader du marché des services de paiement, elle veille jour après jour à la fluidité des mouvements monétaires. Quels que soient les services concernés – paiements, épargne, placements, prévoyance ou financement –, PostFinance traite ses clients d'égal à égal, parle le même langage qu'eux et leur propose des produits compréhensibles à des conditions attrayantes. Elle est le partenaire idéal de tous ceux qui souhaitent gérer leur argent simplement et s'occuper eux-mêmes de leurs finances.

Marché du transport de voyageurs

CarPostal Suisse SA est la plus importante entreprise de transports publics par car de Suisse. Elle renforce sa présence dans les villes et les agglomérations suisses et se positionne de plus en plus comme un fournisseur de services de mobilité combinée et durable. Elle affûte en outre son profil de gestionnaire de systèmes d'avant-garde pour la branche, à la faveur de son offre de systèmes de gestion de l'exploitation, d'information des voyageurs ou de vente, y compris toute leur infrastructure informatique.

Présence géographique

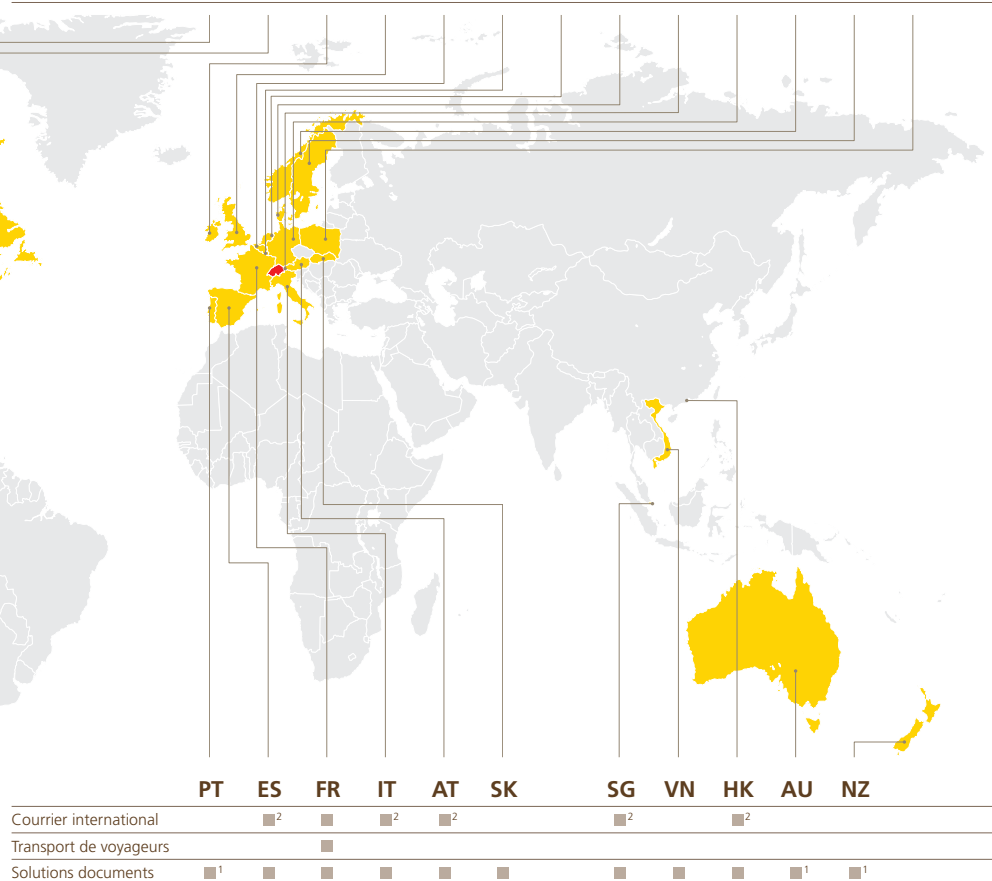
La Poste opère dans 24 pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie, où elle est représentée sous différentes formes dépendant des exigences locales: sociétés du groupe, partenaires franchisés ou agents de vente (voir l'illustration ci-après). Sa coopération avec des partenaires étrangers lui donne en outre accès à leurs réseaux logistiques mondiaux. CarPostal exploite par ailleurs plusieurs réseaux de bus en France, par le truchement d'une douzaine de sociétés du groupe, ainsi que l'ensemble du réseau des transports publics régionaux du Liechtenstein. Le chiffre d'affaires du groupe est réalisé à hauteur de 86% en Suisse et de 14% à l'étranger.

Présence en Suisse
et sélectivement à
l'étranger

La Poste suisse à l'étranger

2015

	US	CA	IE	UK	BE	LU	NL	DK	FL	DE	NO	SE	PL
Courrier international	■ ²			■ ²	■ ²		■ ²	■ ²		■ ²	■ ²	■ ²	
Transport de voyageurs									■				
Solutions documents	■	■	■	■	■	■	■			■		■ ¹	■ ¹



1 Partenaires

2 Pays où opèrent des sociétés de la coentreprise Asendia.

Points d'accès au réseau en Suisse

Réseau de distribution sans pareil, avec des points d'accès axés sur les besoins des clients

Figurant parmi les plus performants, les plus denses et les plus diversifiés au monde, le réseau de distribution de la Poste en Suisse couvre les marchés de la communication, de la logistique, des services financiers et du transport de voyageurs.

Avec 1464 offices de poste, 735 agences et 1295 services à domicile, la Poste met à disposition, dans tout le pays, de nombreuses possibilités d'accès à son réseau basées sur le contact personnel. Pour ce qui est des services financiers, les contacts personnels sont assurés dans un réseau distinct comptant 43 filiales PostFinance et 58 lieux de conseil externe. De plus, 165 collaborateurs conseillent les clients commerciaux du segment des PME sur site. Sur le marché du transport de voyageurs, le personnel de conduite veille au confort des passagers de CarPostal à bord de 2238 véhicules.

On dénombre en outre dans toute la Suisse près de 1000 Postomat, 14 823 boîtes aux lettres et 372 700 cases postales accessibles 24 heures sur 24. De plus, la Poste a entrepris de mettre en place un réseau d'automates My Post 24 où les clients peuvent déposer ou retirer leurs envois à toute heure. Quant au service PickPost proposé dans plus de 2400 offices de poste, stations-service ou gares, il permet aux clients de retirer colis ou lettres recommandées à leur convenance, largement en dehors des heures d'ouverture ordinaires des offices de poste. Enfin, la Poste tient compte des besoins

RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6 Activités	60 Structure du groupe et actionnariat	73 Groupe
12 Organisation	60 Comptes réglementaires	153 La Poste Suisse SA
13 Evolution	61 Structure du capital	163 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	61 Conseil d'administration	
22 Gestion financière	65 Direction du groupe	
24 Evolution de l'activité	68 Indemnités	
52 Rapport sur les risques	71 Organe de révision	
57 Perspectives	71 Politique d'information	

particuliers des clients commerciaux en mettant à leur disposition 46 points de dépôt directement reliés à l'infrastructure de traitement du courrier ou des colis et 353 guichets spéciaux dans les offices de poste.

La Poste continue de développer son réseau de vente en privilégiant la proximité avec ses clients, qu'elle sert aux points d'accès ou par les canaux les mieux adaptés à leur comportement d'utilisateurs. Ses agences sont toutes bien situées, avec des horaires d'ouverture étendus. Quant au service à domicile, il permet aux clients privés d'effectuer leurs opérations postales directement sur le pas de leur porte. Ils peuvent même, avec le service pick@home, bénéficier d'une prise en charge individuelle de leurs colis. Dans les quartiers comptant de nombreuses entreprises, la Poste propose des solutions axées sur les besoins des clients commerciaux en matière de dépôt de lettres et de colis.

En complément, les clients tant privés que commerciaux peuvent interagir avec la Poste en passant par son Centre clientèle, directement en ligne (p. ex. www.poste.ch, www.postshop.ch, www.postfinance.ch et www.carpostal.ch) ou encore au moyen d'applications mobiles (p. ex. apps Poste, PostFinance et CarPostal). Enfin, de nombreux clients communiquent avec la Poste sur les réseaux sociaux.

Pour en savoir plus sur le développement du réseau et du service universel, voir le rapport de gestion, pages 13 à 18.

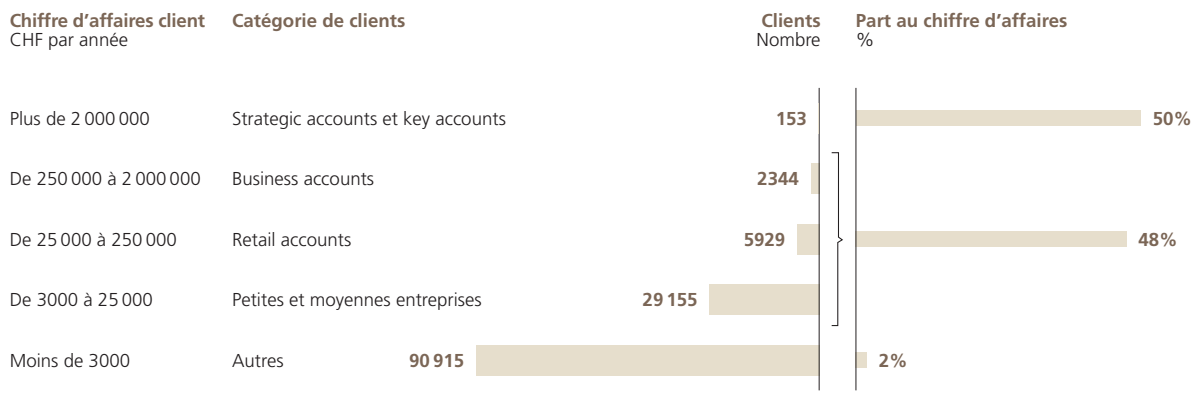
Sur le marché suisse du transport de voyageurs, CarPostal exploite, au titre des transports publics, 877 lignes totalisant 11 982 kilomètres et desservant 11 595 arrêts. S'y ajoutent des courses touristiques, des bus scolaires (ScolaCar) ainsi que le système de vélopartage PubliBike, qui compte 118 stations dotées de 1100 bicyclettes au total.

Clients

Sur les marchés de la communication et de la logistique, les clients de la Poste sont, d'une part, plusieurs millions de particuliers et, d'autre part, quelque 129 000 entreprises allant de la petite exploitation au grand groupe international. La Poste réalise la plus grande partie de son chiffre d'affaires logistique avec les clients commerciaux, dont les 153 plus importants sont à l'origine d'environ 50% des recettes générées par ce segment de clientèle. Celui-ci compte en outre 2344 business accounts (chiffre d'affaires annuel compris entre 250 000 et 2 millions de francs), 5929 retail accounts (chiffre d'affaires entre 25 000 et 250 000 francs) et 29 155 PME (chiffre d'affaires entre 3000 et 25 000 francs). Les 90 915 autres clients commerciaux des marchés de la communication et de la logistique sont des microentreprises avec lesquelles la Poste réalise un chiffre d'affaires annuel inférieur à 3000 francs.

Les grands comptes sont à l'origine de 50% du chiffre d'affaires logistique généré par les clients commerciaux

Marchés de la communication et de la logistique | Chiffre d'affaires clients commerciaux
2015, structure de la clientèle et part au chiffre d'affaires



Sur le marché des services financiers, la structure des clients de PostFinance est similaire. A la fin de l'exercice, 2,6 millions de particuliers et 305 000 entreprises (dont 646 banques) entretenaient une relation d'affaires avec PostFinance.

Marques

Figurant parmi les marques les plus connues de Suisse, la Poste est considérée avec beaucoup de sympathie. De par ses activités postales, ses valeurs fondamentales «fiable», «valorisante» et «durable» sont perçues comme bien réelles par la population suisse.

La confiance inaltérée dont jouit la Poste est entretenue par une stratégie de marque continuellement développée et garante de la cohérence de l'identité visuelle de la marque faitière et des deux marques de prestations PostFinance et CarPostal. Coordonnée sur les plans des contenus, de la forme et du calendrier, l'utilisation des instruments de communication permet d'exploiter des effets de synergie et assure une présence vivante de la marque à tous les points de contact.

Marques et marchés



Durant l'exercice sous revue, s'appuyant sur ses valeurs fondamentales complétées par les mots clés «innovation», «dynamisme» et «flexibilité», la Poste a poursuivi sa campagne de positionnement «La Poste, c'est aussi cela.». De plus, avec la campagne événementielle «The Yellow Tour», elle a familiarisé un large public avec les nouveaux points d'accès à son réseau ainsi qu'avec ses services novateurs. C'est le chanteur suisse Bastian Baker qui a prêté son visage et sa voix à cette campagne, montrant combien les prestations de la Poste sont accessibles en tout lieu et à tout moment. Avec son groupe, il a donné sept concerts publics en octobre et en novembre 2015, dans toute la Suisse. Toute la tournée a été menée à l'aide de services de la Poste, chaque concert permettant au public d'expérimenter des points d'accès et des services. La campagne incluait des spots TV, des annonces dans la presse, de nombreuses mesures en ligne, une présence dans des foires, des événements ainsi qu'un site web dédié.

Pour harmoniser le positionnement visé de la marque avec les orientations stratégiques et la nouvelle vision de la Poste, il y a lieu de continuer à promouvoir activement les valeurs «innovation», «dynamisme» et «flexibilité». La dernière enquête de réputation montre qu'avec un taux de notoriété de 93%, la Poste reste l'entreprise la plus connue dans son cœur de métier. Elle est également de nouveau très bien notée en ce qui concerne les critères «sympathie», «qualité» et «compétence». La population et les entreprises suisses associent cependant la Poste surtout aux services courrier et colis ainsi qu'à la qualité «fiabilité», et nettement moins aux valeurs «innovation», «dynamisme» et «flexibilité». Il apparaît en effet que les trois quarts environ des sondés connaissent encore mal les nouvelles compétences et offres de prestations de la Poste, au carrefour des mondes physique et numérique, et ne lui reconnaissent que relativement peu de savoir-faire en la matière.

En revanche, la minorité qui connaît bien ou très bien ces compétences et ces offres perçoit la Poste comme une entreprise innovante, dynamique et flexible et la gratifie, sur nombre de points essentiels, de bien meilleures notes que les clients focalisés sur ses services traditionnels. Ce résultat met en évidence l'importance stratégique que revêtent les nouvelles offres de prestations physiques-numériques sur le plan économique, ainsi que leur potentiel en termes de renforcement de la marque faitière et de la position de la Poste sur le marché.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Avec les interactions physiques-numériques de ses offres de prestations, la Poste établit de nouveaux standards sur ses marchés cibles. Il s'agit donc d'intégrer de manière ciblée les compétences physiques et numériques sur lesquelles reposent ces offres à la future communication de marque, de façon que la Poste soit davantage perçue pour ce qu'elle est: un fournisseur leader de produits et de systèmes de pointe. Elle pourra ainsi conforter son rôle d'épine dorsale du service universel et mieux se positionner comme un fournisseur de systèmes au fait des besoins des collectivités publiques, des entreprises et des particuliers, et dont les offres facilement accessibles et conviviales apportent aux clients de nombreux avantages, en ligne et hors ligne.

Développement et innovation

«Développement et innovation» est le nom de l'unité dans laquelle la Poste a rassemblé ses activités d'innovation et s'emploie à les renforcer. Le but est de soutenir l'innovation dans les activités clés de la Poste, d'explorer de nouvelles idées commerciales et de les concrétiser dans de nouveaux domaines d'activité. L'unité s'appuie à cet effet sur la capacité d'innovation de quelque 62 300 collaborateurs, réseaute les unités de l'entreprise et lance des projets à l'échelle du groupe.

Durabilité

Grâce à sa gestion d'entreprise axée sur la durabilité, la Poste crée de la valeur ajoutée sur ses quatre marchés. Elle veille en particulier à fournir ses services en préservant au maximum l'environnement, avec des bâtiments et des véhicules efficaces sur le plan énergétique, des processus logistiques optimisés, des technologies novatrices et l'utilisation d'énergies renouvelables. Elle permet en outre à ses clients d'adhérer à cette approche axée sur la durabilité grâce à des offres comme «pro clima», qui garantit une expédition sans impact climatique.

Troisième employeur du pays, la Poste est consciente de ses responsabilités tant sociales que sociétales et les assume pleinement, dans un esprit de modernité. Elle promeut la formation et le perfectionnement de ses collaborateurs ainsi que la protection de leur santé et offre chaque année à environ 800 apprentis la possibilité d'entrer dans la vie professionnelle. Sur le plan sociétal, elle s'engage en proposant des emplois dans les zones rurales et en répondant de sa chaîne de livraison.

La durabilité contribue à la valeur ajoutée de la Poste

Organisation

La Poste se compose de six unités du groupe, en charge de la conduite des activités commerciales: PostMail, Swiss Post Solutions ainsi que Réseau postal et vente opèrent sur le marché de la communication, tandis que PostLogistics se concentre sur celui de la logistique, PostFinance sur celui des services financiers et CarPostal sur celui du transport de voyageurs. Dans les comptes annuels, les unités du groupe sont présentées séparément, en tant que segments.

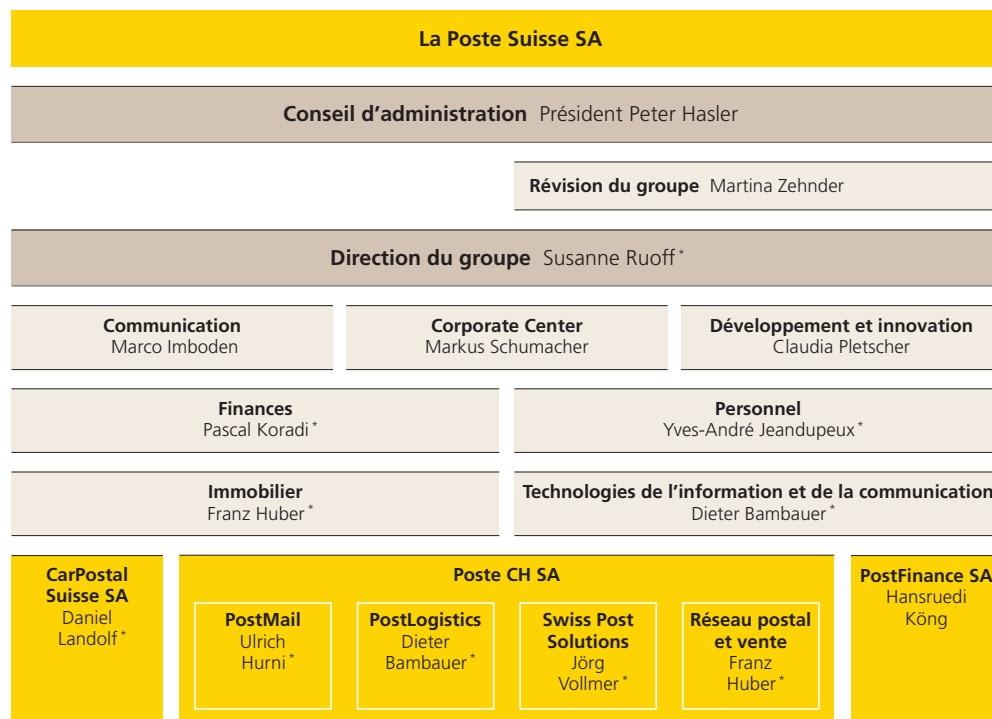
Depuis janvier 2015, l'importance fondamentale de l'informatique est prise en compte dans un modèle d'organisation à trois piliers: l'unité de services Technologies de l'information et de la communication et les services informatiques décentralisés ont été complétés par une nouvelle unité de gestion, «Informatique», dirigée par le Chief Information Officer (CIO).

Les unités de gestion (Finances, Personnel, Communication, Corporate Center, Informatique, Développement et innovation) et les unités de services (Technologies de l'information et de la communication et Immobilier) soutiennent le pilotage du groupe et la fourniture des prestations par les unités responsables de produits. Dans les comptes annuels, leurs résultats sont présentés sous Autres.

La structure juridique comprend la société holding «La Poste Suisse SA» et ses trois sociétés du groupe d'importance stratégique «CarPostal Suisse SA», «Poste CH SA» et «PostFinance SA», qui possèdent également leurs propres sociétés du groupe.

Organigramme

31.12.2015



* Membre de la Direction du groupe

Fin octobre 2015, le Conseil fédéral a approuvé la proposition d'élire le nouveau président de la Poste en la personne d'Urs Schwaller, lors de l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA du 26 avril 2016. Urs Schwaller succédera à Peter Hasler, qui quittera la présidence du Conseil d'administration pour avoir atteint la limite d'âge, fixée à 70 ans.

Pour en savoir plus sur le Conseil d'administration et la Direction du groupe, voir les pages 61 à 63 et 65 à 67.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Evolution

Tendances générales

Législation et politique: libéralisation

La libéralisation au banc d'essai

Le secteur postal de l'Union européenne (UE) est entièrement libéralisé depuis fin 2013. On observe toutefois que la concurrence ne se développe que lentement sur le marché du courrier. Elle fonctionne en revanche bien sur les marchés des colis et des envois express. En Suisse, lors de la dernière révision totale de la législation postale, le Parlement a décidé de ne pas entièrement ouvrir le marché du courrier. Selon la nouvelle loi sur la poste, le Conseil fédéral devait soumettre au Parlement – au plus tard trois ans après l'entrée en vigueur de la loi le 1^{er} octobre 2012 – un rapport d'évaluation sur la poursuite de la libéralisation. En septembre 2015, le Conseil fédéral a donc publié son rapport d'évaluation sur l'ouverture du marché postal, arrivant à la conclusion que le monopole résiduel sur le courrier devait être maintenu. Il estime en effet que les expériences faites jusqu'ici en Suisse et en Europe ainsi que la baisse du volume des lettres plaident en défaveur d'une libéralisation totale. Le Parlement devrait examiner cette question courant 2016.

Société: évolution de la culture de consommation

Fusion des mondes physique et numérique

L'accès mobile à Internet sur smartphone et l'utilisation du web pour communiquer (réseaux sociaux), pour exécuter des transactions commerciales et bancaires et, de plus en plus, pour interagir avec des objets (Internet des objets) nourrissent la transformation numérique et se traduisent par une accélération de notre quotidien, tant privé que professionnel. Partant, le temps libre gagne en importance par rapport à l'argent et à la possession de biens. La société de consommation évolue ainsi peu à peu vers une société du partage, de plus en plus consciente des enjeux de la durabilité. Dans ce contexte, la Poste est appelée à ouvrir à ses clients des espaces de liberté reposant sur des offres physiques-numériques équilibrées (p. ex. en logistique urbaine), ainsi qu'à saisir les chances de remplir de nouveaux rôles (p. ex. dans les domaines de la mobilité et de l'économie circulaire).

Technologie: numérisation

La transformation numérique en cours va de pair avec une forte dynamique de changement. Dans l'industrie, la robotique offre des possibilités foncièrement nouvelles, basées sur des outils de production de haute précision et très efficaces en termes de coûts. Dans le commerce, des concepts et des canaux stationnaires et numériques sont combinés de façon entièrement nouvelle. La collecte de mégadonnées (big data) cède la place à l'analyse intelligente de données (smart data): les données de profil sont analysées, les offres et les services sont axés individuellement sur chaque client et les modèles comportementaux personnels sont anticipés. L'automatisation intelligente permet en outre de synthétiser de grandes quantités d'informations et d'automatiser des processus d'affaires complets. Dans ce contexte, la Poste est appelée à identifier parmi les nombreux nouveaux modèles d'affaires et de compétences ceux qui lui offrent de véritables chances (p. ex. gestion de documents, production mobile) et à les exploiter sans délai.

Economie: mondialisation et concurrence

Le ralentissement de la conjoncture en Europe et la concurrence mondiale forcent les entreprises et, en aval, les pouvoirs publics à gérer plus efficacement leurs ressources. Pour la Poste, il s'agit de tirer le maximum des avantages comparatifs dont elle bénéficie afin d'optimiser ses coûts. Elle doit aussi neutraliser les désavantages liés à sa taille et à son envergure géographique limitées en s'engageant dans des coopérations ciblées et saisir les chances de remplir de nouveaux rôles (p. ex. dans le domaine de la cyberadministration).

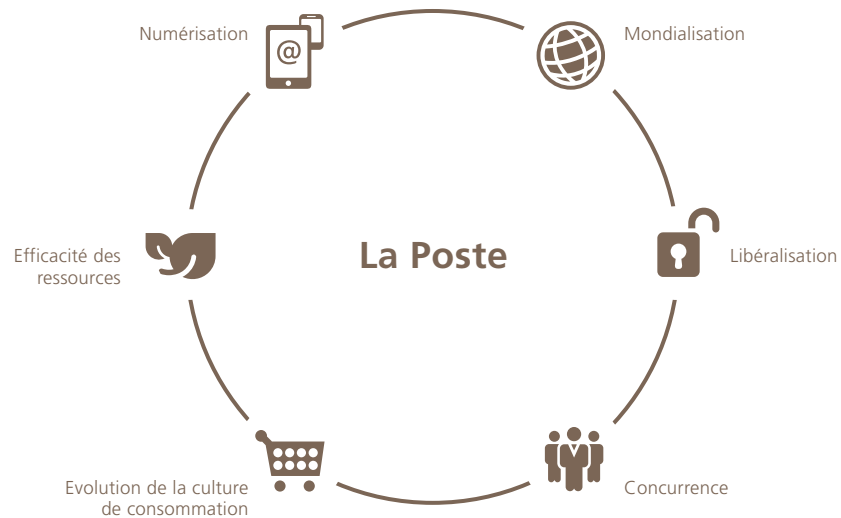
Ecologie: efficacité des ressources

La raréfaction des ressources naturelles se traduit par une sensibilité accrue des clients, des investisseurs et du législateur à l'écologie et à la durabilité. La demande de produits écologiques ne faiblit donc pas et l'intérêt pour une logistique écologique et durable augmente. Une combinaison optimale d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables devient ainsi un facteur critique pour les entreprises

qui souhaitent briser la spirale des coûts ou, dans certains cas, se ménager de nouveaux avantages concurrentiels. Dans ce contexte, la Poste est appelée à concilier performance économique, conscience écologique et responsabilité sociétale.

Tendances générales

2015



Tendances du marché

Marché de la communication

Envois publicitaires et traitement de documents: potentiel de croissance

Sur le marché du courrier, la Poste est chargée d'assurer le service universel postal, mandat qu'elle remplit sous un régime légal de monopole résiduel sur les lettres jusqu'à 50 grammes. Relevons toutefois qu'environ 70% du trafic est d'ores et déjà généré sur le marché libre, notamment par les journaux, les envois non adressés et les envois adressés de plus de 50 grammes. Le principal défi lancé aux unités PostMail et Réseau postal et vente reste cependant le phénomène de substitution de canaux numériques aux canaux traditionnels. Du fait qu'un nombre croissant de clients optent pour des services et des offres électroniques, le recul tant du volume du courrier que de la demande de prestations traditionnelles au guichet va se poursuivre. De plus, la concurrence s'intensifie et la pression sur les marges augmente, ce qui exige plus de souplesse en matière de coûts et de prix – pour toute la branche –, un développement ciblé du réseau postal et l'offre de services complémentaires sur le marché de la communication. Le marché des envois publicitaires présente en revanche de bonnes chances de croissance. Quant au marché du courrier international, il se caractérise toujours par une forte concurrence et il faut s'attendre à ce que ses acteurs continuent à se regrouper et à conclure des partenariats, afin de consolider leurs positions respectives. Enfin, poussées par les nouvelles possibilités technologiques, les grandes entreprises sont de plus en plus nombreuses à externaliser leurs processus commerciaux sur papier, du fait qu'ils ne font pas nécessairement partie de leur cœur de métier. Il existe donc toujours dans ce domaine un important potentiel de croissance, que Swiss Post Solutions exploite progressivement en proposant à ses clients des solutions de branche innovantes.

Marché de la logistique

La croissance du commerce en ligne stimule le marché de la logistique

Le marché de la logistique est marqué par une concurrence toujours plus intense, particulièrement agressive au plan international, ainsi que par une pression croissante sur les prix et sur les marges, de plus en plus perceptible également dans les secteurs des colis et des envois express. De nouveaux prestataires ne faisant pas partie de la branche se pressent sur le marché de la logistique, sans être tenus d'y dégager des bénéfices, puisqu'ils en réalisent déjà dans leur cœur de métier. Les clients, surtout les clients commerciaux, sont très sensibles aux prix, tout en restant très exigeants sur la qualité. La demande porte sur des services aux destinataires flexibles et sur des solutions globales intégrant

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

des services transfrontaliers, comme le dédouanement et les réseaux internationaux. De plus, la demande de temps de traitement plus brefs dans le secteur CEC (coursier, express, colis) va encore s'accroître, ce qui se traduira par une augmentation du volume des colis Priority. La Poste teste par ailleurs, avec des entreprises partenaires, l'utilisation commerciale de drones, dont l'engagement devrait toutefois se limiter à des cas exceptionnels ou au transport d'envois spéciaux. Vu la sensibilité aux prix, les effets marqués du renchérissement sur les charges de personnel ne peuvent pas être compensés par des mesures tarifaires. Dans l'ensemble, le marché de la logistique offre un important potentiel de croissance, soutenu par le rapide essor du commerce électronique. Les acteurs du secteur sont donc appelés à appliquer de nouveaux modèles commerciaux rentables, permettant de répondre aux besoins de clients faisant leurs achats dans le monde entier. Par ailleurs, la délimitation entre la logistique des colis et celle des marchandises devient toujours plus floue. PostLogistics consolide sa position de fournisseur leader de services logistiques, grâce à des processus simples, des réseaux optimisés, des améliorations continues et une diminution des coûts, et renforce sa présence sur le marché de la logistique urbaine. Avec la numérisation et la transparence accrue des processus commerciaux, les clients souhaitent en outre que les flux de marchandises s'accompagnent des flux de données les concernant tout au long de la chaîne de transport, jusque dans les entreprises. De plus, s'agissant de la logistique des marchandises, la Suisse ne peut pas se soustraire à l'internationalisation croissante des structures de réseaux. Enfin, la perception d'impôts écologiques et d'impôts d'incitation, tels que la taxe sur les émissions de CO₂ ou la redevance sur le trafic des poids lourds liée aux prestations, influe directement sur les marges.

Marché des services financiers

Le très bas niveau persistant des taux d'intérêt sur le marché monétaire et sur celui des capitaux pèse lourdement sur l'évolution des revenus. Pour rester durablement rentable dans ces conditions de marché, PostFinance se doit de diversifier l'ensemble de sa structure de revenus et de s'ouvrir de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt. Or la numérisation, en particulier le développement de services bancaires numériques, joue à cet égard un rôle de plus en plus important. PostFinance l'a bien compris: en Suisse, elle est déjà leader du marché et leader en matière d'innovation dans le domaine des paiements mobiles. Toutefois, la numérisation croissante des services bancaires attire sur le marché de nombreuses entreprises technologiques opérant à l'échelle mondiale. C'est pourquoi, soucieuse de maintenir, voire d'améliorer, sa position sur le marché, PostFinance évolue avec son temps et lance de nouvelles solutions clients, comme la PostFinance Card sans contact ou l'application intégrée de paiement et d'achat TWINT.

Marché du transport de voyageurs

L'évolution des comportements individuels en matière de mobilité requiert des solutions souples, variées et se complétant mutuellement, qui vont façonner les transports publics de demain. Par exemple, l'utilisation collective de vélos ordinaires ou électriques – complément idéal des moyens de transport privés et publics – ne cesse de gagner en importance dans les zones urbaines. Dans le même temps, les mentalités évoluent vers plus d'écologie, de sorte que l'on exige une mobilité toujours plus respectueuse de l'environnement. Ainsi, en plein renouveau technologique, la branche nécessite de gros investissements.

Commanditaires de prestations de transports publics régionaux, la Confédération et les cantons, dont les moyens financiers diminuent, peuvent octroyer de moins en moins d'indemnités aux entreprises de transport. Or, les besoins de mobilité ne cessant de croître, il n'est guère envisageable de réduire les prestations, si bien que l'offre doit être assurée en comprimant les coûts pour compenser la diminution des indemnités versées par les collectivités publiques. On s'attend en outre à une augmentation du nombre d'appels d'offres sur le marché des transports par bus. L'attrait du marché suisse pour les entreprises étrangères est limité, du fait que la croissance y est plutôt faible et que les principaux réseaux urbains ne font actuellement pas l'objet d'appels d'offres. Quant au marché international, nos concurrents y sont de plus en plus gros, notamment en raison de regroupements d'entreprises. CarPostal est donc appelée à renforcer sa position dans un environnement toujours plus concurrentiel, en Suisse comme à l'étranger.

Pression sur les marges et numérisation croissante

Mobilité combinée respectueuse de l'environnement

La Poste crée de la valeur ajoutée pour la Suisse, les clients, les collaborateurs et le propriétaire

Stratégie du groupe

La vision et la stratégie de la Poste découlent de la législation postale et des directives du propriétaire. Celles-ci sont formulées dans les objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral, qui sont remaniés tous les quatre ans et dont découlent les six objectifs stratégiques de l'entreprise. La Poste s'emploie à créer de la valeur ajoutée pour la Suisse, les clients, les collaborateurs et le propriétaire en assurant un service universel de qualité, en pratiquant une gestion durable, en améliorant la satisfaction des clients, en renforçant la motivation des collaborateurs et en réalisant les objectifs financiers du propriétaire par le maintien de positions stables sur le marché. Elle entend réaliser ces objectifs en s'appuyant sur cinq orientations stratégiques. La Poste étudie en particulier les possibilités de croissance découlant de l'adoption de nouveaux modèles d'affaires fondés sur ses différents axes de développement.

Stratégie du groupe

2014-2016

Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral

Vision et valeurs fondamentales Simplicité et système – La Poste				
«Fiable»		«Valorisante»		«Durable»
Objectifs stratégiques Créer de la valeur ajoutée pour				
la Suisse	les clients	les collaborateurs	le propriétaire	
Service universel Attestation du régulateur Durabilité Augmenter l'efficacité en matière de CO ₂ de 10% pour fin 2016 (base: 2010)	Satisfaction des clients Au moins 78 points (échelle de 0 à 100)	Engagement du personnel Au moins 80 points (échelle de 0 à 100)	Finances EBIT = CHF 700 à 900 millions Position sur le marché Leader du marché suisse et du commerce électronique	
Orientations stratégiques				
Exploitation des conditions-cadres et participation à leur définition	Défense et développement du cœur de métier	Développement des affaires et croissance sur des marchés ciblés	Optimisation des coûts et gains d'efficacité	Prix conformes au marché
Mesures stratégiques				

Lignes directrices

Mandat légal

Révisée et adoptée par le Parlement en décembre 2010, l'actuelle législation postale est entrée en vigueur en octobre 2012. La révision avait pour but de concilier le développement d'une concurrence efficace avec le maintien d'un service universel de qualité. La loi sur la poste vise en particulier à assurer un service universel suffisant, à des prix raisonnables, à tous les groupes de population et dans toutes les régions du pays. A cet effet, la Poste est chargée de remplir deux mandats de service universel: l'un pour les services postaux et l'autre pour les services de paiement. Le Conseil fédéral a défini ces deux mandats dans l'ordonnance sur la poste en établissant entre eux une distinction plus marquée que par le passé, de manière à créer les bases permettant d'élaborer une offre adaptée aux besoins des clients et financièrement viable. Le monopole résiduel sur les lettres du service intérieur jusqu'à 50 grammes est un élément essentiel du financement du service universel.

Les sévères exigences que le service universel doit satisfaire en matière aussi bien d'offre, de qualité et de tarifs que de distribution à domicile (genre de service et couverture du territoire) montrent qu'il

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

est axé sur les besoins tant des expéditeurs que des destinataires. Font partie du service universel les envois du courrier A et B, qui doivent satisfaire à des normes d'acheminement très strictes en comparaison internationale (97% des lettres et 95% des colis doivent être distribués dans les délais). Pour ce qui est des envois isolés, l'offre du service universel est disponible dans les offices de poste et les agences postales. Les points d'accès doivent être accessibles en 20 minutes à pied ou par les transports publics pour 90% de la population. Dans les régions où la Poste propose un service à domicile, la durée est fixée à 30 minutes. Soulignons en outre que la Poste a le droit de proposer d'autres services que ceux relevant du service universel.

Dans le domaine des services de paiement, le service universel inclut les ouvertures de comptes, les virements, les paiements et les versements. Les services de paiement doivent être accessibles en 30 minutes à pied ou par les transports publics pour 90% de la population. Contrairement au service universel postal, l'offre de services de paiement est technologiquement neutre dans sa formulation, ce qui laisse la voie ouverte à de nouvelles offres modernes, encore mieux adaptées aux besoins des clients.

Systématique des services

2015	Services du monopole	Services en libre concurrence
Services relevant du service universel	Lettres adressées jusqu'à 50 g	P. ex. lettres de plus de 50 g, colis jusqu'à 20 kg, services de paiement
Services ne relevant pas du service universel		P. ex. envois sans adresse, services express et coursier, compte d'épargne

Objectifs stratégiques du Conseil fédéral

Les clés de la compétitivité: innovation, orientation clientèle et rentabilité

En sa qualité de représentant du propriétaire de la Poste, le Conseil fédéral lui fixe des objectifs stratégiques qui ont valeur de directives. Ainsi, selon les objectifs fixés pour la période 2013–2016, la Poste doit assurer un service universel de qualité dans tout le pays selon les mêmes principes. Elle doit également proposer sur les marchés de la communication, de la logistique, des services financiers et du transport de voyageurs des produits et des prestations de qualité, adaptés au marché et innovants, tout en générant une croissance rentable et en renforçant la rentabilité de l'entreprise grâce à des gains d'efficacité. De plus, en fonction de ses possibilités financières et de ses ressources en personnel, la Poste peut conclure des accords de coopération en Suisse et à l'étranger (participations, alliances, création de sociétés ou autres formes de collaboration). La gestion de la Poste et des sociétés du groupe doit par ailleurs être uniforme. Sur le plan financier, le Conseil fédéral attend de la Poste non seulement qu'elle maintienne, mais encore augmente durablement la valeur de l'entreprise et qu'elle obtienne le rendement usuel de la branche dans tous ses secteurs d'activité. Il attend également qu'elle utilise ses bénéfices pour augmenter les fonds propres de PostFinance SA, conformément aux exigences du droit bancaire, et pour en verser une partie à la Confédération. Enfin, l'endettement net ne doit pas excéder le bénéfice opérationnel (EBITDA). La Poste doit par ailleurs suivre une politique du personnel moderne et socialement responsable, qui continue à susciter la confiance de ses collaborateurs. Elle doit notamment offrir des conditions d'engagement attrayantes – ne portant toutefois pas préjudice à sa compétitivité –, permettre aux collaborateurs de concilier vie familiale et vie professionnelle et veiller à une représentation équilibrée des sexes et des régions linguistiques en son sein.

Simplicité et système – La Poste

Vision et valeurs fondamentales

La Poste s'est choisi en 2014 un nouveau fil rouge guidant le développement à venir du groupe.

Simplicité et système – La Poste

Nous relient le monde physique et numérique et définissons de nouveaux standards par nos produits et solutions. Nous facilitons les opérations de nos clients dans un environnement complexe et leur permettons de gagner en liberté.

Ce qui guide l'action de la Poste, ce sont les besoins en constante évolution des clients. S'appuyant sur ses compétences en matière de communication, de logistique, de services financiers et de transport de voyageurs, la Poste renforce ses solutions système, tout en continuant à proposer des produits et des services modulaires isolés. En phase avec un monde moderne tout en réseaux, elle jette des ponts entre les mondes physique et numérique, séduit ses clients par des offres faciles d'accès et d'utilisation et leur propose une expérience clientèle unique qui s'étend à tous ses points de contact. Ce faisant, la Poste assure également le développement et la qualité du service universel.

Pour mettre en œuvre sa vision, la Poste agit dans le respect de ses valeurs fondamentales: «fiable», «valorisante» et «durable».

Cadre stratégique

Le cadre stratégique permet à la Poste de situer ses lignes directrices dans leur contexte et de promouvoir la compréhension commune de ses thèmes stratégiques. Se fondant sur ces lignes directrices, les unités opérationnelles peuvent alors réagir à temps à l'évolution des exigences du marché.

Le cadre stratégique contient en particulier des indications sur l'approche clientèle, le cœur de métier, la position sur les marchés, les stratégies en matière de concurrence, l'approche géographique, la rentabilité, la durabilité, la capacité d'innovation, le style de conduite et l'informatique.

Objectifs stratégiques

Au travers de ses six objectifs stratégiques, la Poste définit ses priorités ainsi que la manière dont elle entend relever les défis qui l'attendent et remplir les attentes du Conseil fédéral.

Valeur ajoutée pour le propriétaire

- La Poste entend réaliser un EBIT annuel compris entre 700 et 900 millions de francs (voir page 33).
- En Suisse, elle vise une position de leader sur ses différents marchés ainsi que dans le commerce électronique (voir page 35).

Valeur ajoutée pour les clients

- La Poste affiche un taux élevé de satisfaction globale des clients d'au moins 78 points (échelle de 0 à 100) (voir page 45).

Valeur ajoutée pour les collaborateurs

- L'engagement du personnel reste au niveau élevé d'au moins 80 points (échelle de 0 à 100) (voir page 46).

Valeur ajoutée pour la Suisse

- La Poste remplit son mandat de fourniture d'un service universel de qualité (voir page 51).
- Elle augmente son efficacité en matière de CO₂ de 10% pour fin 2016 (année de référence: 2010; voir page 49).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Orientations stratégiques

Pour réaliser ses objectifs, la Poste suit les cinq orientations stratégiques ci-après.

- Exploitation des conditions-cadres et participation à leur définition
Pour continuer à se développer durablement, la Poste doit exploiter les conditions-cadres légales de manière optimale, en visant prioritairement une orientation encore accrue vers les besoins des clients et une plus grande compétitivité.
- Défense et développement de son cœur de métier
La Poste propose à ses clients tant privés que commerciaux des prestations de qualité élevée. Est décisive à cette fin une forte orientation clients, que ce soit lors du développement des produits ou dans les contacts quotidiens, sur tous les canaux disponibles. La Poste améliore en outre continuellement ses services et ses processus, développe des produits novateurs et garantit la qualité de ses prestations et de leur contrôle.
- Développement des affaires et croissance sur des marchés ciblés
La Poste fonde sa croissance sur la durabilité et la rentabilité. En Suisse comme à l'étranger, elle poursuit une stratégie de croissance axée systématiquement sur le long terme et progresse pas à pas. Elle peut ainsi piloter et consolider la rentabilité de sa croissance.
- Optimisation des coûts et gains d'efficience
Dans un contexte économique de plus en plus dynamique, la Poste doit consolider et accroître son efficience en fonction du marché. Devant faire face en particulier à de profonds bouleversements sur le marché de la communication, elle les maîtrisera à l'avenir également en cherchant des solutions équilibrées et socialement responsables.
- Prix conformes au marché
La Poste est tenue de fournir des prestations de qualité élevée en appliquant des prix conformes à ceux du marché. Elle entend en particulier financer ainsi un service universel efficace.

Axes de développement

Des clients qui réussissent grâce aux solutions système de la Poste

Pour s'assurer de la réalisation de ses objectifs stratégiques, la Poste utilise ses ressources pour se développer en suivant plusieurs axes valables à l'échelle de l'entreprise, adoptant de nouveaux modèles d'affaires le long de chacun de ces axes.

Commerce électronique

Dans le cadre de cet axe de développement, la Poste regroupe de manière ciblée des processus de commerce électronique relevant des marchés de la communication, de la logistique et des services financiers. Il s'agit d'associer les offres modulaires de chacun de ces marchés dans des solutions système intégrées, tout en axant systématiquement le portefeuille d'offres et les services sur les besoins des commerces en ligne. Le but est de se positionner comme un prestataire de premier plan tout au long de la chaîne de création de valeur du commerce électronique. En tant que gestionnaire de systèmes, la Poste propose en Suisse un portefeuille complet de prestations couvrant la totalité de cette chaîne: conception et exploitation de la boutique en ligne, commercialisation, systèmes de commande et de paiement, logistique et service à la clientèle. C'est ainsi qu'avec YellowCube, la Poste exploite une solution hautement automatisée, qui prend en charge l'intégralité de la logistique des commerces en ligne. La Poste facilite en outre les achats en ligne non seulement en personnalisant la réception des colis, mais aussi grâce à son nouveau login centralisé, qui permet aux clients de se connecter à diverses cyberboutiques. Elle contribue ainsi de manière significative au développement du commerce électronique.

Marketing direct

Le marketing direct compte parmi les instruments de marketing les plus efficaces pour l'acquisition et la fidélisation de clients. La Poste propose aux clients commerciaux une vaste offre de produits et de services en relation avec le courrier publicitaire. Le positionnement sur le marché de la publicité,

au travers par exemple de l'intégration du marketing direct en tant que catégorie de médias distincte dans l'étude intermédia MA Strategy (outil de planification pour annonceurs) de la société «WEMF AG für Werbemedienforschung», ou le positionnement des envois publicitaires physiques dans le commerce en ligne continuent d'offrir des perspectives de croissance.

Mobile banking

Le progrès technologique accélère la migration des services de paiement vers des canaux numériques. La Poste s'emploie par conséquent à consolider sa position de leader du marché et leader en matière d'innovation dans le domaine des paiements mobiles, se concentrant en particulier sur les clients qui gèrent eux-mêmes leurs finances. Au-delà d'e-finance, qui sert de portail d'accès, elle propose divers nouveaux services, tels qu'une application de banque mobile et la PostFinance Card sans contact. Avec TWINT, elle a en outre lancé la première solution de paiement de Suisse utilisable sur tous les canaux. Cette application permet de payer partout de manière simple et rapide avec son smartphone: à la caisse d'un magasin, à un distributeur automatique, sur Internet, dans d'autres applications, à des manifestations ou entre amis. A la différence des autres solutions de portefeuille électronique proposées à ce jour, TWINT ne nécessite pas de carte de crédit ou de débit et fonctionne avec n'importe quel compte postal ou bancaire, quel que soit le prestataire de télécommunication. Et c'est comme se servir d'un porte-monnaie traditionnel: il faut y mettre de l'argent avant de pouvoir le dépenser.

E-Post

Avec l'axe de développement E-Post, la Poste lance des initiatives de croissance hybrides et numériques relevant du marché postal. Elle met notamment en place des systèmes hybrides, comme E-Post Office, la boîte aux lettres intelligente sur Internet qui permet au destinataire de décider comment il recevra son courrier: sur papier ou par voie électronique. La Poste veille en outre à ce que la grande confiance de ses clients la suive dans le monde numérique également, où elle propose un écosystème postal numérique comprenant tout un éventail de produits sécurisés, garants de la plus stricte confidentialité, tels que l'expédition de courriels avec IncaMail. Enfin, avec «vivates cybersanté», la Poste exploite une plateforme modulaire qui réunit les acteurs de la santé en réseau autour du patient et permet l'échange sécurisé de données relatives à ce dernier.

Gestion de documents

Les processus administratifs des entreprises et des institutions publiques évoluent sous la pression de la transformation numérique. La Poste assure l'interface entre les mondes physique et numérique en prenant en charge, pour ses clients, le traitement, la gestion et l'archivage efficaces de documents tels que factures, formulaires, commandes ou correspondance. Elle numérise par exemple des données papier et les intègre aux processus commerciaux électroniques du client, assure l'archivage numérique et physique des dossiers clos ou en cours, prépare les données numériques en vue de leur impression et de leur expédition postale en nombre ou se charge du service de courrier interne physique ou numérique. La Poste entend se positionner comme un important fournisseur national et international de services de gestion de documents et profiter de la croissance de ce marché en y proposant des solutions de branche.

Solutions de mobilité

L'intégration croissante des différents moyens de transport et le fait que les utilisateurs tendent à se détourner de la possession personnelle au profit de l'utilisation partagée sont annonciateurs d'un bouleversement de la mobilité individuelle. S'appuyant sur son vaste portefeuille de clients du transport de voyageurs et de la gestion de parcs automobiles, la Poste développe donc de nouvelles solutions de mobilité, comme le vélopartage et le covoiturage, avec pour objectif de devenir un fournisseur leader de systèmes de mobilité.

Stratégies de marché

La réalisation des objectifs stratégiques de la Poste dépend également largement de ses différentes stratégies de marché.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Communication

PostMail

Recourant aux technologies les plus modernes, PostMail offre une fiabilité et une qualité maximales pour un excellent rapport prix/prestations. Le produit «lettre» est positionné comme un moyen de communication qui se distingue des autres par la force de son impact sur le destinataire. De nouvelles possibilités de croissance s'offrent en outre dans le marketing direct, dans le courrier international B2C avec Asendia (coentreprise détenue à parts égales avec La Poste française) ainsi qu'avec le développement de solutions et d'offres innovantes servant d'interfaces entre les mondes physique et numérique.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions (SPS) consolide son leadership dans la fourniture de services complets de traitement de documents ainsi que de solutions d'externalisation de processus commerciaux reposant sur le papier. Les collaborateurs de SPS servent des clients commerciaux dans les secteurs des assurances, des banques, des télécommunications, des médias, du commerce, de l'approvisionnement énergétique ou encore des voyages et des transports. SPS opère dans tous les espaces économiques mondiaux importants. Ses principaux marchés sont la Suisse, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les Etats-Unis.

Réseau postal et vente

Réseau postal et vente s'attache à fournir des prestations conviviales et rentables dans les domaines de la communication, de la logistique et des services financiers. A cet effet, l'unité développe continuellement son réseau de vente et son offre de produits de tiers. Elle s'emploie également à simplifier l'offre de produits logistiques destinés aux particuliers et à en permettre l'utilisation sur de nouveaux canaux.

Logistique

PostLogistics

PostLogistics s'est affirmée en tant que leader qualité et coûts sur ses marchés partiels, à savoir les colis (en Suisse et à l'international), les marchandises, le stockage, les services Innight, express et coursier et le commerce électronique. Son cœur de métier réside toutefois dans le secteur des colis en Suisse, qu'elle entend développer par une gestion systématique des coûts, une automatisation accrue, des investissements dans l'infrastructure et de nouvelles prestations complémentaires pour expéditeurs et destinataires. Dans le secteur des colis internationaux, elle se positionne comme leader du marché de la logistique transfrontalière et du dédouanement. Son offre est complétée par la logistique des marchandises et le stockage, ainsi que par les services Innight, express et coursier. Dans les transports transfrontaliers, PostLogistics entend renforcer sa présence et s'associer à des réseaux internationaux. Enfin, avec sa solution logistique YellowCube, elle fournit des prestations essentielles dans le domaine du commerce électronique.

Services financiers

PostFinance

PostFinance se profile comme le prestataire de services financiers suisse permettant à ses clients de gérer leur argent de la manière la plus simple qui soit. C'est pourquoi elle est le premier choix de tous les clients privés et commerciaux qui tiennent à s'occuper eux-mêmes de leurs finances et à pouvoir le faire partout et à tout moment. PostFinance met à leur disposition des solutions qui leur facilitent la gestion de leurs affaires financières et leur offrent une valeur ajoutée. Enfin, elle propose aux clients individuels des offres sur mesure, qui s'intègrent de façon optimale à leur propre chaîne de création de valeur.

Transport de voyageurs

CarPostal

CarPostal renforce sa position de gestionnaire de systèmes de transports par bus en se démarquant de la concurrence par un meilleur rapport prix/prestations et en se positionnant comme un fournisseur de prestations de mobilité combinée et durable. Elle veut rester le numéro un des transports régionaux – son cœur de métier – en Suisse et renforcer sa position dans les villes et les agglomérations. Enfin, elle entend poursuivre de manière ciblée sa croissance dans les systèmes et solutions de mobilité (p. ex. avec PubliBike, le principal prestataire suisse de vélopartage) ainsi qu'à l'étranger.

Maintien de la valeur de l'entreprise

Gestion financière

La gestion financière du groupe Poste est axée sur la réalisation des objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral. Conformément à ces objectifs, la Poste doit assurer durablement et si possible accroître la valeur de l'entreprise. Il y a valeur ajoutée lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen. Cette approche intègre, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé. Le Conseil fédéral attend en outre de la Poste qu'elle finance ses investissements par ses propres moyens.

Pour satisfaire aux attentes ci-dessus, la gestion financière du groupe Poste est assurée au moyen de conventions d'objectifs et selon le principe de la responsabilité des résultats. Chaque unité est donc responsable de la réalisation des objectifs convenus. Outre la valeur ajoutée de l'entreprise – qui est un indicateur intervenant dans le calcul de la part de la rémunération des cadres liée à la prestation (voir aussi la procédure de fixation des indemnités dans le rapport de gestion) –, le résultat d'exploitation avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets est un autre objectif financier majeur. Les unités disposent, dans les limites de la planification stratégique, d'une grande liberté de gestion. Toutefois, pour les projets ayant d'importantes répercussions financières – tels que les investissements ou les achats de participations – ou encore les projets d'importance stratégique, les décisions appartiennent à la Direction du groupe ou au Conseil d'administration, selon le montant en jeu et le type d'affaire.

Le reporting financier de la Poste repose sur deux instruments principaux: le rapport sur la gestion du groupe et la présentation des comptes consolidés. Le rapport sur la gestion met en évidence la contribution des unités du groupe et des marchés au résultat global, présente le résultat financier des secteurs de marché et des groupes de produits stratégiques et renseigne sur la réalisation des objectifs annuels ainsi que sur la mise en œuvre des mesures stratégiques. Il sert principalement de soutien à la gestion des unités et du groupe et se fonde sur les mêmes données que les comptes consolidés.

Conformes aux International Financial Reporting Standards (normes IFRS), les comptes consolidés présentent l'évolution économique des unités juridiques constituant la Poste. Ils servent donc principalement à rendre compte de la situation financière de l'entreprise dans son ensemble et de chacun de ses segments. Conformément à la norme IFRS 8, on distingue les informations sectorielles relatives aux unités du groupe et celles concernant les activités en Suisse, à l'étranger et par régions.

La gestion du groupe Poste et de ses unités repose sur les instruments suivants:

- **Compte de résultat, bilan et tableau des flux de trésorerie**
Le compte de résultat, le bilan et le tableau des flux de trésorerie constituent le fondement de la gestion financière des unités et du groupe. L'état du compte de résultat est établi mensuellement, le bilan et le tableau des flux de trésorerie trimestriellement.
- **Objectifs de l'exercice**
Les objectifs de l'exercice visent à contribuer à la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs formulés dans les stratégies. Ils couvrent les domaines du marché, de la fourniture des prestations, des ressources, de la gestion et de l'organisation. Le degré de réalisation des objectifs de l'exercice est mesuré semestriellement.
- **Chiffres clés**
Les chiffres clés sont divisés en cinq catégories: finances, clients, collaborateurs, mesures stratégiques et processus. Ils reflètent l'évolution économique et financière des unités et, partant, du groupe dans son ensemble, tout en servant de base à la conclusion de conventions d'objectifs avec la directrice générale. L'évolution des chiffres clés est présentée dans le cadre du reporting mensuel.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

– Etat des secteurs de marché et des groupes de produits stratégiques

L'état des secteurs de marché, des groupes de produits et des mesures stratégiques sert d'instrument de gestion financière aux unités du groupe. Les rapports en la matière sont établis semestriellement.

– Commentaire

Le commentaire fait partie intégrante du reporting à tous les niveaux. Il vise à présenter l'essentiel de l'évolution et des projets de l'unité concernée ainsi que les problèmes qu'elle rencontre et les mesures adoptées, le tout complété par l'évaluation de la direction de l'unité. Sont également commentés, outre les variations par rapport à l'exercice précédent, les prévisions pour l'exercice en cours et pour l'exercice suivant. La périodicité du commentaire dépend des chiffres clés concernés et de l'importance des variations.

Evolution de l'activité

Chiffres clés

Bénéfice consolidé en légère hausse

Les quatre marchés de la Poste ont tous contribué au résultat positif de l'exercice 2015, qui s'est clos sur un bénéfice consolidé normalisé de 645 millions de francs. Le résultat d'exploitation (EBIT) normalisé a atteint 823 millions de francs, en hausse de 20 millions. Cette progression s'explique à la fois par des reprises de dépréciations et par l'absence – contrairement à l'exercice précédent – de correctifs de valeur de portefeuille sur les immobilisations financières de PostFinance.

Groupe | Chiffres clés

2015, avec comparaison 2014

		2014	2015
Résultat			
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 371 ¹	8 224
Générés à l'étranger ²	millions de CHF	1 233	1 149
	% des produits d'exploitation	14,7	14,0
Services réservés ³	millions de CHF	1 213	1 225
	% des produits d'exploitation	14,5	14,9
Résultat d'exploitation ⁴	millions de CHF	803	823
En proportion des produits d'exploitation	%	9,6	10,0
Généré à l'étranger	millions de CHF	72	57
	% du résultat d'exploitation	9,0	6,9
Bénéfice consolidé ⁴	millions de CHF	638	645
Personnel			
Effectif du groupe	unités de personnel	44 681	44 131
A l'étranger	unités de personnel	7 627	7 449
Financement			
Total du bilan	millions de CHF	124 671	120 327
Fonds des clients (PostFinance)	millions de CHF	112 150	107 380
Fonds propres	millions de CHF	5 010	4 385
Investissements			
Investissements	millions de CHF	443	437
Autres immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles	millions de CHF	250	317
Immeubles d'exploitation	millions de CHF	124	57
Immeubles de placement	millions de CHF	64	47
Participations	millions de CHF	5	16
Ratio des investissements autofinancés	%	100	100
Création de valeur			
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	millions de CHF	-1 925	-2 990
Valeur ajoutée ⁵	millions de CHF	5 220	5 193
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	207	169

1 Valeur ajustée (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

2 Définition «étranger» en accord avec la segmentation appliquée dans le rapport financier

3 Lettres jusqu'à 50 grammes

4 Valeurs normalisées 2015

5 Valeur ajoutée = résultat d'exploitation + charges de personnel + amortissements – résultat de la vente d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles et de participations

D'autres données et commentaires figurent dans les chiffres clés du rapport de gestion (disponibilité: voir page 196).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Facteurs de croissance

Situation générale

Durant l'exercice sous revue, la croissance de l'économie mondiale est restée en deçà des prévisions, en raison principalement de la faiblesse de la conjoncture industrielle au niveau international et du manque de dynamisme du commerce mondial. En revanche, le secteur des services a connu une évolution positive dans la plupart des pays grâce à une demande intérieure robuste. Le ralentissement de la croissance mondiale a aussi eu un impact en Suisse. D'après la première estimation officielle de la Banque nationale suisse (BNS), le produit intérieur brut (PIB) a stagné au troisième trimestre. La performance économique observée est donc en dessous des attentes, même si l'analyse approfondie d'un grand nombre d'indicateurs laisse apparaître une légère amélioration de la conjoncture au second semestre. Toutefois, l'utilisation des capacités de production de l'économie suisse reste insatisfaisante et la demande de main-d'œuvre modeste.

L'évolution passée et actuelle des taux de change et des taux d'intérêt a un impact sur les quatre marchés cibles de la Poste. Grâce cependant à la couverture naturelle du risque de change, l'effet de translation (conversion de comptes établis en monnaie étrangère dans la monnaie de présentation des comptes consolidés) n'a pratiquement pas eu d'incidence sur le résultat d'exploitation. Il n'en reste pas moins que le taux d'intérêt négatif appliqué par la BNS est un véritable défi pour le marché des services financiers. La Poste suit attentivement l'évolution de la situation difficile qui prévaut sur le marché suisse – son principal marché – en raison des taux de change défavorables et du taux d'intérêt négatif.

Effets exceptionnels

Le résultat financier 2015 du groupe Poste comprend trois effets exceptionnels, dont aucun n'a entraîné d'ajustement des valeurs de l'exercice précédent. Ces effets exceptionnels et leurs conséquences financières sont présentés en détail à la page 34. Faire abstraction de ces effets (normalisation) permet de faciliter les comparaisons avec l'exercice précédent et d'illustrer l'évolution effective des activités opérationnelles.

Marché de la communication

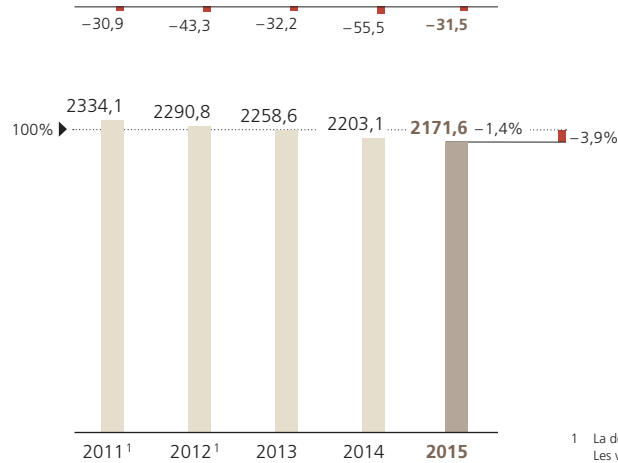
Le volume des produits relevant du marché de la communication s'est inscrit à la baisse. En 2015, le nombre de lettres adressées traitées par PostMail et Réseau postal et vente a reculé de 1,4% et celui des envois non adressés d'environ 1,7% par rapport à l'exercice précédent. Le volume des journaux distribués a également diminué (-3,7%) en raison des changements de comportement des clients. Réseau postal et vente a en outre enregistré un recul des produits logistiques (lettres: -1,4%; colis: -3,1%) et les volumes du courrier à l'importation et à l'exportation se sont aussi inscrits à la baisse (-3,4%). Enfin, chez Swiss Post Solutions, les produits des prestations de services ont reculé en raison du transfert d'une unité ainsi que de l'évolution des taux de change.

Léger recul des volumes sur le marché de la communication

Recul modéré du volume des lettres en 2015

Marché de la communication | Lettres adressées

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2013 = 100%, en millions d'unités



Marché de la logistique

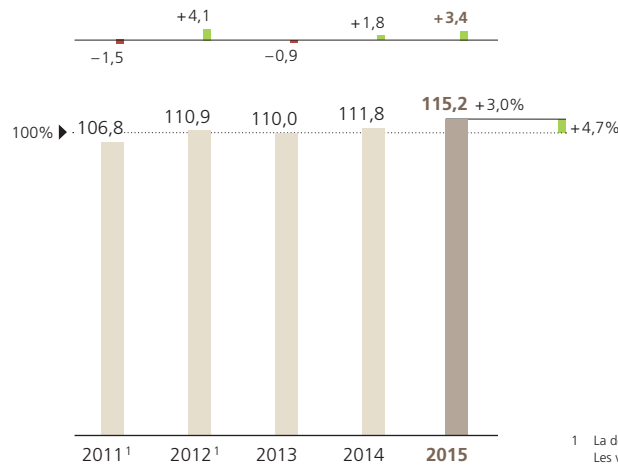
Croissance persistante du volume des colis

Le marché de la logistique reste marqué par une intense concurrence et une forte pression sur les prix, en Suisse comme à l'étranger, et les clients y sont toujours à la fois très sensibles aux prix et très exigeants en matière de qualité. En raison de l'évolution des exigences de ces derniers, les secteurs d'activité coursier, express et colis recoupent toujours plus ceux de l'expédition classique. Par rapport à l'exercice précédent, le volume des colis a progressé de 3% sur le marché national et de 2,9% à l'importation et à l'exportation. Le nombre d'envois a donc globalement augmenté de 3%.

Nouvelle augmentation du volume des colis

Marché de la logistique | Colis

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2013 = 100%, en millions d'unités



RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

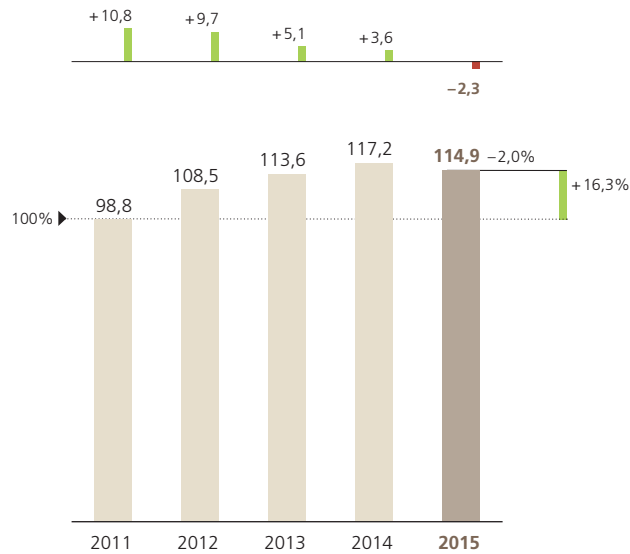
Marché des services financiers

En janvier 2015, la BNS a encore abaissé de 0,5 point le taux d'intérêt appliqué aux avoirs en comptes de virement qui dépassent un certain montant exonéré, le fixant ainsi à -0,75%. Depuis le 22 janvier 2015, PostFinance paie donc des intérêts négatifs sur la partie de ses avoirs en compte de virement auprès de la BNS excédant le montant exonéré. Elle surveille en permanence l'évolution des taux, afin de rapidement mettre en œuvre les mesures de gestion des fonds des clients qui pourraient s'avérer nécessaires.

Même si elle enregistre un léger fléchissement du patrimoine des clients par rapport à l'exercice précédent, PostFinance – la banque postale – continue de jouir de la confiance d'une clientèle qui gère elle-même ses finances et qui apprécie les offres simples et avantageuses. La moyenne du patrimoine des clients a reculé de 2,3 milliards de francs pour s'établir à 114,9 milliards. Ce tassement s'explique par les mesures de gestion des fonds des clients qu'il a fallu prendre suite à l'application d'un taux d'intérêt négatif par la BNS (voir ci-dessus).

Recul du patrimoine des clients en 2015

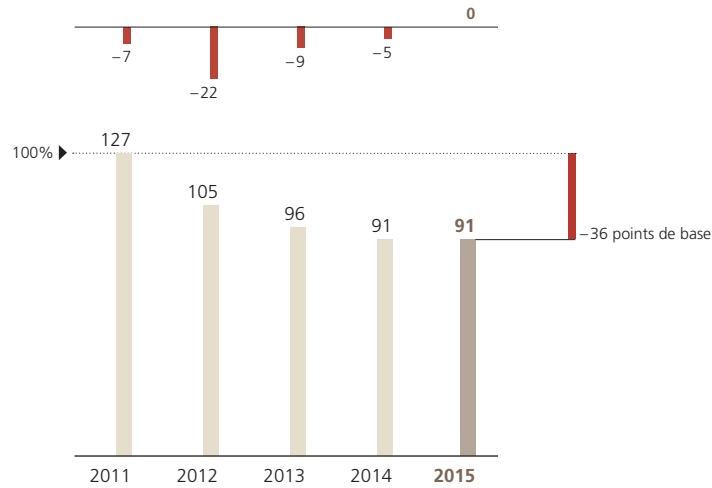
Marché des services financiers | Niveau moyen du patrimoine des clients
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, en milliards de francs



Figurant parmi les chiffres clés de PostFinance les plus importants, les marges d'intérêts sont le baromètre de la future capacité bénéficiaire de la banque. Durant la période sous revue, la tendance à l'érosion de ces marges observée depuis plusieurs années s'est enfin interrompue. PostFinance surveille en permanence l'évolution des taux d'intérêt afin, si nécessaire, de pouvoir réagir à temps à toute variation. Elle s'attend à ce que la situation en matière de marges d'intérêts reste tendue, aucune amélioration n'étant actuellement prévisible.

Stabilisation des marges d'intérêts en 2015

Marché des services financiers | Marges d'intérêts
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, points de base au 31.12.2015



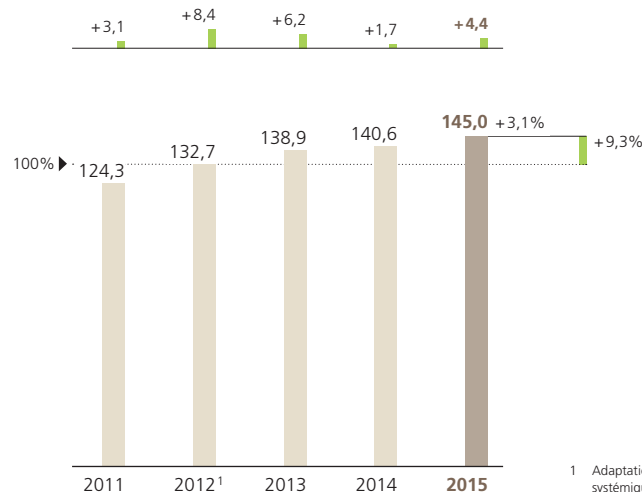
Marché du transport de voyageurs

Un marché prospère:
le transport de
voyageurs

Le marché national du transport de voyageurs ne cesse de croître. Toutefois, en raison de la diminution des fonds à la disposition des collectivités publiques commanditaires des prestations de transport, la pression sur les prix va encore s'accroître, ce qui pourrait freiner le développement du réseau des transports publics. CarPostal exploite également depuis plusieurs années des réseaux urbains et des lignes de bus en France. En 2015, ses véhicules ont parcouru 142 millions de kilomètres au total, soit 3% de plus que lors de l'exercice précédent. A notamment contribué à cette progression le développement de l'offre tant en Suisse qu'en France. Quelque 145 millions de voyageurs ont emprunté les véhicules de CarPostal en Suisse, ce qui représente une augmentation de 3,1% par rapport à l'exercice précédent.

Nouvelle augmentation du nombre de voyageurs en Suisse

Marché du transport de voyageurs | Nombre de voyageurs (Suisse)
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2012 = 100%, en millions de voyageurs



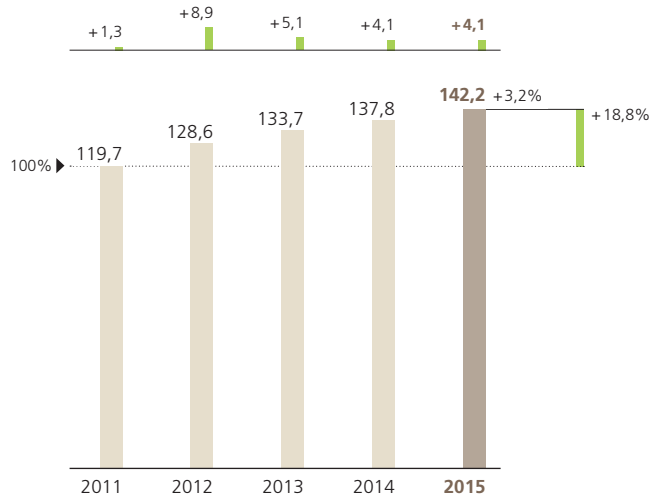
¹ Adaptation des chiffres clés en raison du passage aux relevés systémiques dans les régions Tessin et Valais

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Nouvelle augmentation du nombre de kilomètres parcourus

Marché du transport de voyageurs | Kilomètres parcourus

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, en millions de kilomètres



Résultats

Valeur ajoutée de l'entreprise

Valeur ajoutée de l'entreprise positive

Conformément aux objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral, la Poste doit assurer durablement la croissance de sa valeur ajoutée. Il y a valeur ajoutée lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen. Cette approche intègre, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé. Pour inciter les cadres à atteindre cet objectif financier, la valeur ajoutée de l'entreprise est un indicateur intervenant dans le calcul de la part de leur rémunération liée à la prestation (voir aussi la procédure de fixation des indemnités, page 68).

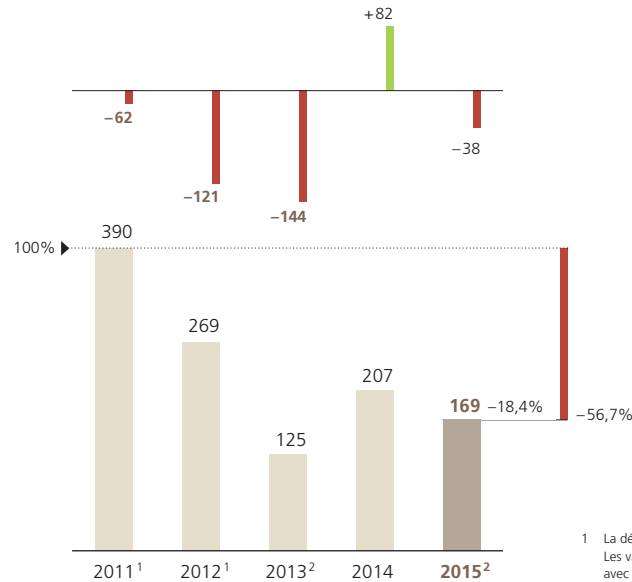
Sur les marchés de la communication, de la logistique et du transport de voyageurs, la valeur ajoutée de l'entreprise se calcule en déduisant le coût du capital (taux de coût du capital sur le marché de la logistique multiplié par le capital investi moyen) du résultat d'exploitation ajusté. Sur celui des services financiers, elle correspond au bénéfice avant impôts calculé selon les normes IFRS, sous déduction du coût du capital (taux de coût du capital sur le marché des services financiers multiplié par le capital moyen concerné).

Au 31 décembre 2015, la Poste avait de nouveau rempli les attentes du Conseil fédéral en dégageant une valeur ajoutée normalisée de 169 millions de francs. Le recul par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par l'augmentation du capital engagé, qui s'est traduite – malgré des taux d'intérêt moins élevés – par un coût accru du capital.

Nouvelle augmentation de la valeur de l'entreprise

Groupe | Valeur ajoutée normalisée de l'entreprise

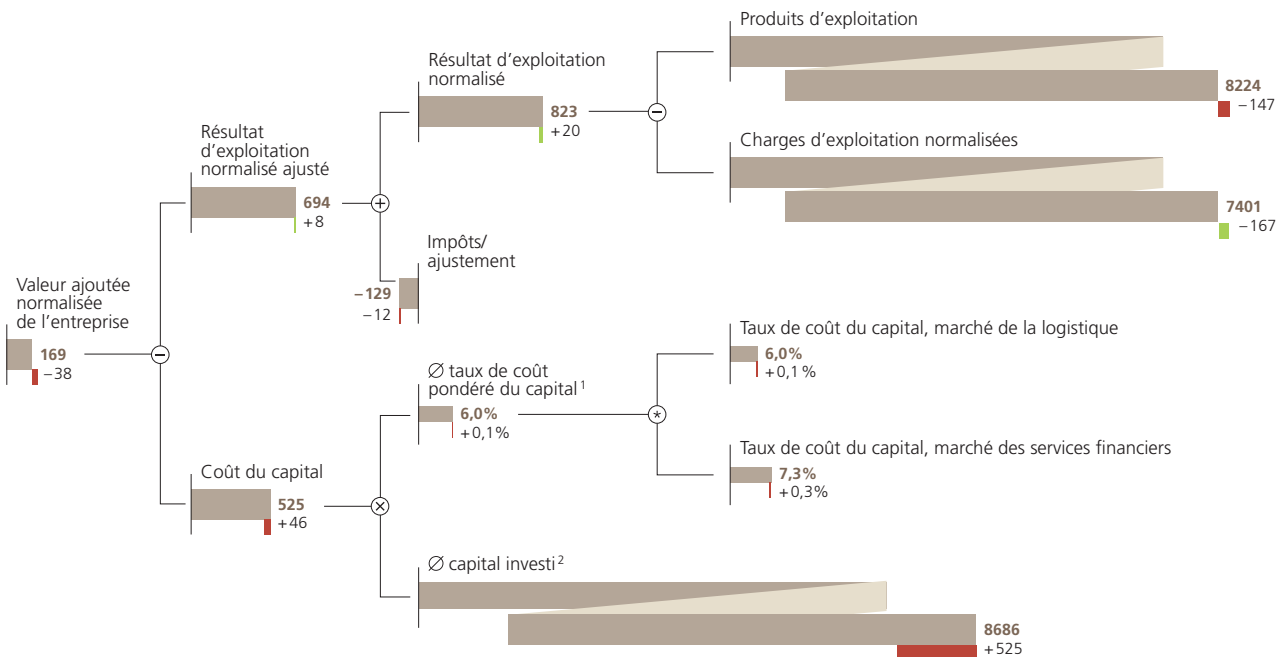
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, en millions de CHF



Le coût accru du capital influe sur la valeur ajoutée normalisée de l'entreprise

Groupe | Valeur ajoutée normalisée de l'entreprise

2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent
En millions de CHF, points de pourcentage



⊙ Pondéré selon le capital investi moyen sur les marchés de la logistique et des services financiers (PostFinance).

1 Correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts sur le marché de la logistique et au taux de coût des fonds propres sur celui des services financiers.

2 Correspond aux actifs opérationnels nets moyens (Ø CHF 4409 millions) pour les unités logistiques et aux fonds propres moyens selon Bâle III (Ø CHF 4277 millions) pour PostFinance.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Compte de résultat

Produits d'exploitation

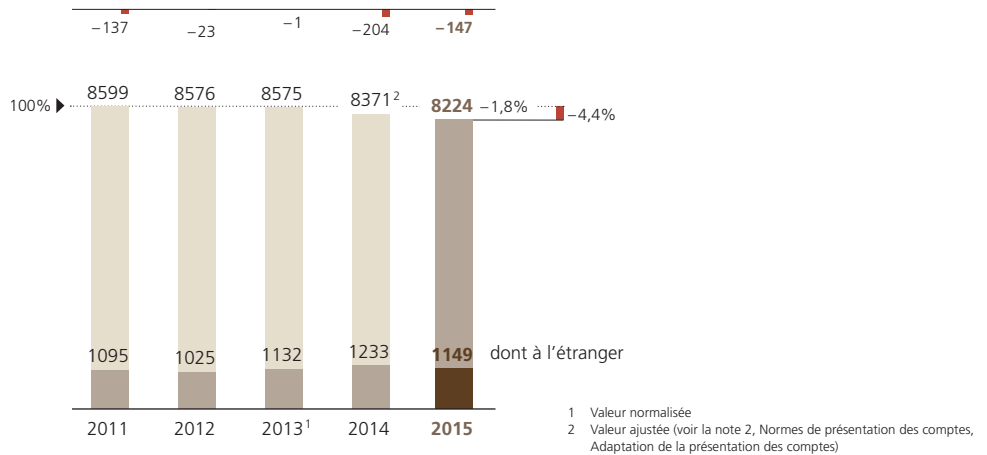
En 2015, les produits d'exploitation se sont élevés à 8224 millions de francs, contre 8371 millions l'exercice précédent. Ce recul de 147 millions de francs s'explique principalement par la baisse des recettes due à la situation difficile en matière de taux d'intérêt ainsi que par la diminution des volumes.

Recul des produits d'exploitation

Diminution des produits d'exploitation en 2015

Groupe | Produits d'exploitation

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, en millions de CHF

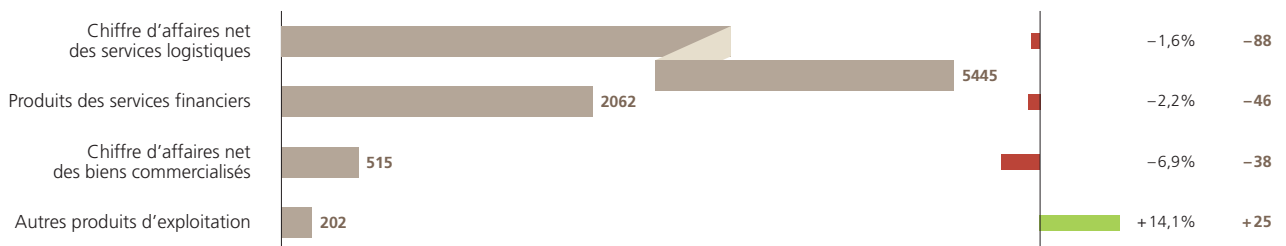


Le chiffre d'affaires net des services logistiques a diminué de 88 millions de francs pour s'établir à 5445 millions. Ce fléchissement résulte du recul des volumes, mais aussi de la baisse des revenus dans un contexte d'intense concurrence. Des changements dans l'assortiment des produits de télécommunication et le recul des recettes de la vente de billets de manifestations se sont traduits par une diminution de 38 millions de francs du chiffre d'affaires net des biens commercialisés. Quant au recul des produits des services financiers dû au bas niveau des taux d'intérêt, il n'a pas pu être entièrement compensé par d'autres sources de revenus, atteignant ainsi 46 millions de francs. Suite à la vente d'immobilisations corporelles, les autres produits d'exploitation se sont en revanche accrus de 25 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.

Diminution des produits d'exploitation dans le cœur de métier

Groupe | Produits d'exploitation

2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent
En millions de CHF, pour cent



Recul des charges d'exploitation normalisées

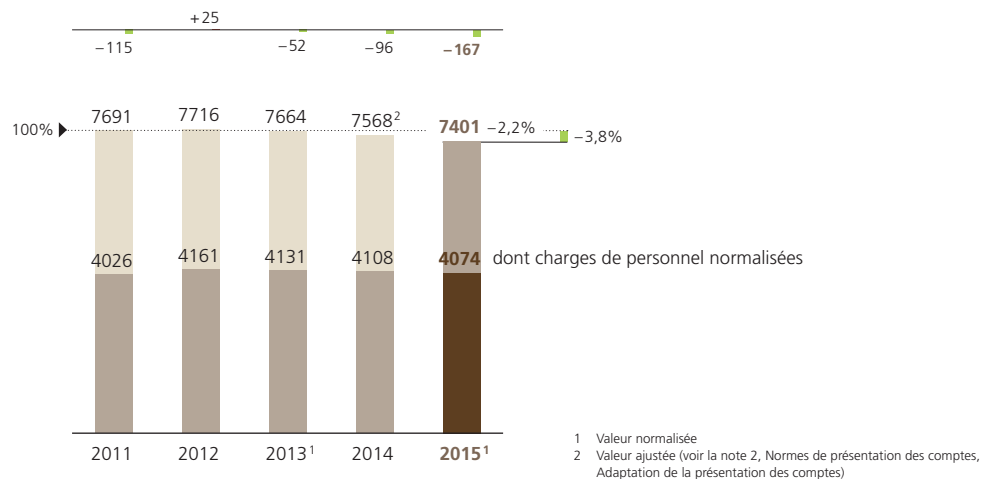
Charges d'exploitation normalisées

Les charges d'exploitation normalisées ont diminué de 167 millions de francs pour s'établir à 7401 millions (exercice précédent: 7568 millions). Par rapport aux charges d'exploitation totales, la part des charges de personnel normalisées est restée stable à environ 55%.

Diminution des charges d'exploitation normalisées

Groupe | Charges d'exploitation normalisées

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, en millions de CHF

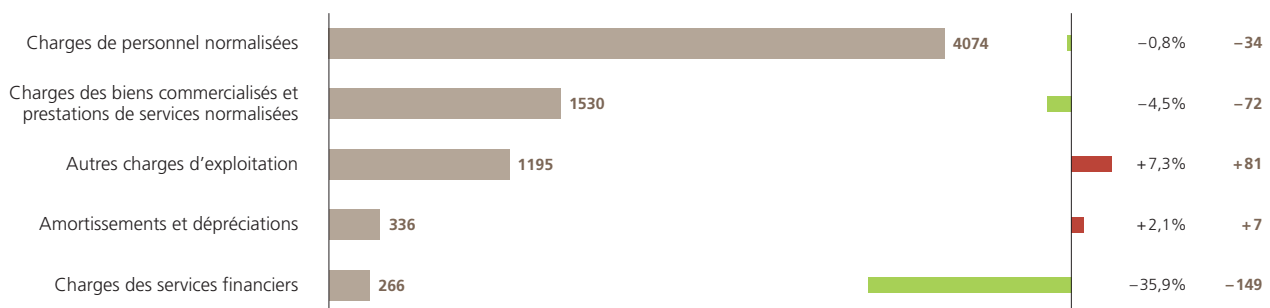


Le recul des charges de personnel normalisées – en chiffres absolus – par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par une diminution des charges de salaires et d'appointements et des prestations sociales. Les charges des biens commercialisés et prestations de services normalisées se sont réduites de 70 millions de francs, suite au recul des ventes. Quant à la diminution de 149 millions de francs des charges des services financiers, elle résulte du bas niveau général des taux d'intérêt et du fait qu'il n'a pas été nécessaire de procéder à de nouveaux correctifs de valeur de portefeuille dans l'unité PostFinance. Les autres charges d'exploitation ont augmenté de 80 millions de francs, en raison principalement des aménagements du locataire dans le nouveau siège principal de la Poste, qui ont été partiellement comptabilisés avec effet sur le résultat. Les charges d'amortissements et de dépréciations sont restées stables.

Net recul des charges des services financiers

Groupe | Charges d'exploitation normalisées

2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent
En millions de CHF, pour cent



RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

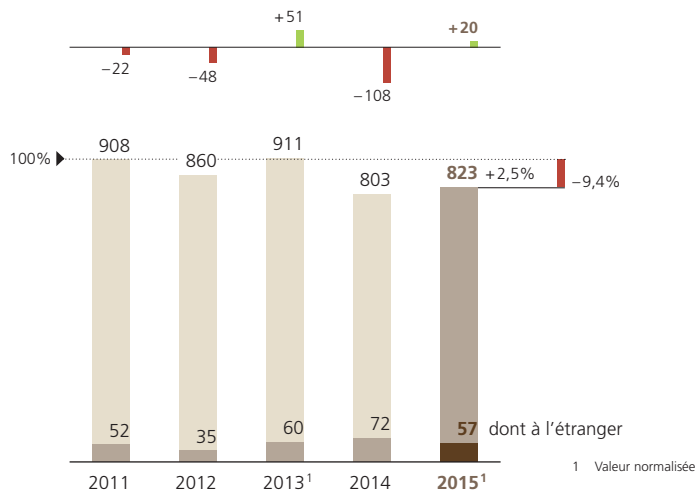
Résultat d'exploitation normalisé

En 2015, la Poste a réalisé un résultat d'exploitation normalisé de 823 millions de francs (avant normalisation: 876 millions), en progression de 20 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique pour l'essentiel par l'absence de correctifs de valeur de portefeuille dans l'unité PostFinance en 2015.

Progression du résultat d'exploitation normalisé grâce aux reprises de dépréciations

Groupe | Résultat d'exploitation normalisé

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
2011 = 100%, en millions de CHF



Légère augmentation du bénéfice consolidé normalisé

Bénéfice consolidé normalisé

Se montant à 12 millions de francs, le résultat des sociétés associées et coentreprises a reculé par rapport à l'exercice précédent (16 millions). Les produits financiers ont au contraire augmenté de 10 millions de francs et les charges financières de 12 millions. Quant aux charges d'impôts sur le bénéfice normalisées, elles se sont accrues de 7 millions de francs. Au final, la Poste a réalisé en 2015 un bénéfice consolidé normalisé de 645 millions de francs (avant normalisation: 631 millions).

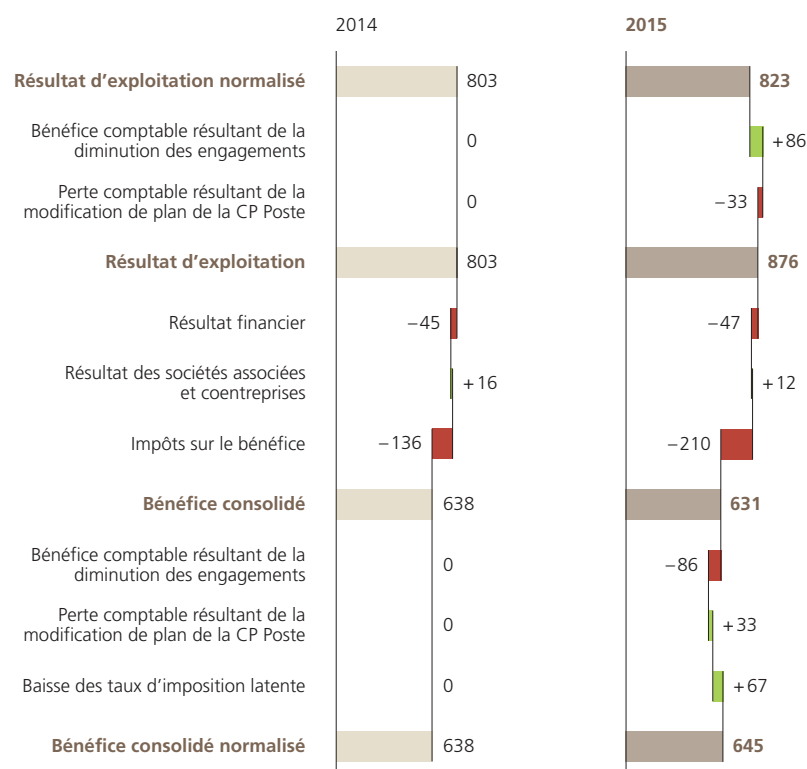
Effets exceptionnels 2015

En 2015, le résultat financier de la Poste comprend les trois effets exceptionnels ci-dessous, nécessitant d'ajuster les chiffres du présent rapport de situation (normalisation):

- un bénéfice comptable résultant d'une diminution des engagements relevant des charges de salaires et d'appointements (86 millions de francs);
- une perte comptable résultant de l'adaptation du taux d'intérêt technique de la Caisse de pensions Poste au 1^{er} janvier 2015, qui s'est traduite par une augmentation des charges de prévoyance (33 millions de francs);
- un changement des taux d'imposition latente dans diverses sociétés du groupe, qui s'est traduit par une augmentation des charges d'impôts sur le bénéfice (67 millions de francs).

Incidence des effets exceptionnels sur le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé

Groupe | Effets exceptionnels dans le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé
2014 et 2015
En millions de CHF



6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Résultats des segments

Vue d'ensemble

Les marchés de la Poste ont tous contribué au résultat d'exploitation positif.

Groupe Résultats des segments 01.01. au 31.12.2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent En millions de CHF, pour cent, unités de personnel	Produits d'exploitation ¹		Résultat d'exploitation ^{1,2}		Marge ³		Effectif ⁴	
	2014 ⁵	2015	2014	2015 ⁶	2014	2015 ⁶	2014	2015
Marché de la communication	4 848	4 678	246	263	5,1	5,6	30 953	29 970
PostMail	2 887	2 820	334	358	11,6	12,7	16 979	16 494
Swiss Post Solutions	659	609	12	15	1,8	2,5	7 466	7 177
Réseau postal et vente	1 663	1 601	-100	-110			6 508	6 299
Marché de la logistique								
PostLogistics	1 562	1 552	141	145	9,0	9,3	5 304	5 219
Marché des services financiers								
PostFinance ⁷	2 175	2 143	382	459			3 466	3 594
Marché du transport de voyageurs								
CarPostal ⁸	835	849	30	29	3,6	3,4	2 789	2 939
Autres ⁹	886	941	4	-73			2 169	2 409
Consolidation	-2 296	-2 291	-	-				
	8 371	8 224	803	823			44 681	44 131

1 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

2 Le résultat d'exploitation correspond au résultat avant résultat financier non opérationnel et impôts (EBIT).

3 Pour le marché des services financiers (PostFinance), on utilise le rendement des fonds propres comme indicateur; pour le segment Autres, on ne calcule pas de marge; les marges négatives ne sont pas présentées.

4 Effectif moyen converti en postes à plein temps (sans apprentis)

5 Valeurs ajustées (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

6 Valeurs normalisées

7 PostFinance SA observe aussi les prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB). Les comptes établis respectivement selon les PCB et selon les normes IFRS présentent des différences.

8 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal Suisse SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.

9 Comprend les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication).

Marché de la communication

PostMail

PostMail a réalisé en 2015 un résultat d'exploitation normalisé de 358 millions de francs (avant normalisation: 383 millions), en progression de 24 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont diminué de 67 millions de francs pour s'établir à 2820 millions. Le recul du volume des lettres adressées – bien que modéré (-1,4%) par rapport à l'exercice précédent – s'est en effet de nouveau répercuté négativement sur ces derniers. Les produits des envois internationaux à l'importation sont inférieurs à ceux de l'exercice précédent, en raison de la diminution des volumes ainsi que des effets de change négatifs. De plus, les produits de la distribution de journaux se sont tassés de 1%, malgré de légères hausses des prix.

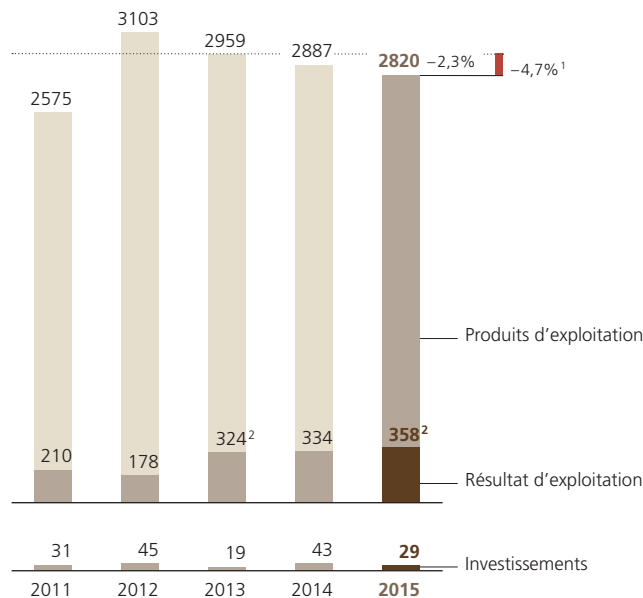
S'élevant à 2462 millions de francs, les charges d'exploitation normalisées ont diminué de 91 millions par rapport à l'exercice précédent. En particulier, les charges de personnel normalisées ont reculé de 48 millions de francs suite à une diminution de l'effectif, tandis que dans les activités internationales, le franc fort s'est traduit par une baisse des coûts de distribution.

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif a diminué de 485 unités de personnel, ce qui s'explique, d'une part, par l'optimisation permanente des processus et, d'autre part, par le recul des volumes.

PostMail: résultat stable

Recul des produits partiellement compensé par l'optimisation des processus

PostMail | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
En millions de CHF



Depuis 2013, PostMail réalise un résultat d'exploitation de plus de 300 millions de francs, contribuant ainsi de façon substantielle au résultat du groupe. Soulignons qu'il n'est pas possible de faire des comparaisons avec les exercices 2011 et 2012. La forte augmentation du résultat d'exploitation entre 2012 et 2013 s'explique en effet par l'entrée en vigueur de la nouvelle législation postale en 2013. De plus, entre 2011 et 2012, il y a eu l'intégration de Swiss Post International et, entre 2012 et 2013, la création de la coentreprise Asendia, avec La Poste française.

Abstraction faite des effets ci-dessus, les produits d'exploitation sont en constante diminution depuis plusieurs années. Les raisons en sont, outre le recul annuel moyen du volume des lettres adressées, la diminution des journaux en abonnement et celle des envois à l'importation.

Des investissements à hauteur de 30 millions de francs par année en moyenne sont garants du maintien de la qualité irréprochable des prestations de PostMail. Ces dernières années, ils ont été consacrés au développement des centres de traitement, en particulier à l'optimisation du tri séquentiel.

Swiss Post Solutions

Durant l'exercice sous revue, Swiss Post Solutions a réalisé un résultat d'exploitation normalisé de 15 millions de francs (avant normalisation: 16 millions), en progression de 3 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont diminué de 50 millions de francs pour s'établir à 609 millions. Ce recul résulte pour l'essentiel du transfert d'une unité et de l'effet de translation (conversion de comptes établis en monnaie étrangère dans la monnaie de présentation des comptes consolidés). Les nouvelles affaires et l'augmentation des volumes, en particulier en Suisse et aux Etats-Unis, ont en revanche influé positivement sur les produits d'exploitation.

Les charges d'exploitation normalisées se montent à 594 millions de francs, en baisse de 53 millions par rapport à l'exercice précédent. Ont contribué à ce recul la réalisation de projets de gain d'efficacité et d'optimisation ainsi que l'effet de translation.

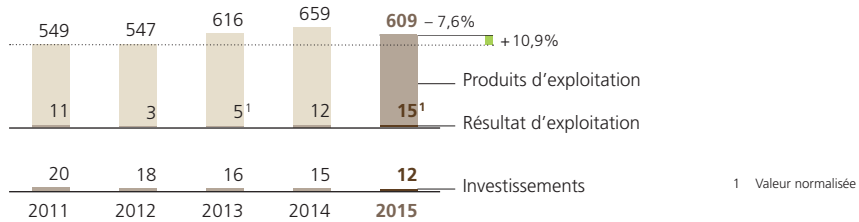
Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen a diminué de 289 unités de personnel, passant ainsi à 7177 unités. Cette diminution est liée pour l'essentiel à la représentation au Vietnam et au transfert d'une unité.

Swiss Post Solutions: progression du résultat d'exploitation

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Renforcement de la position de prestataire de services complets

Swiss Post Solutions | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
En millions de CHF



Ces cinq dernières années, le développement de l'unité d'affaires Swiss Post Solutions a été largement placé sous le signe de l'optimisation de ses portefeuilles de produits et de participations, ce qui lui a permis de réaliser un résultat d'exploitation moyen de 9 millions de francs.

Durant la même période, ses produits d'exploitation et ses investissements ont été marqués en particulier par l'acquisition de participations et l'externalisation d'entreprises détenues, ainsi que par des mesures de restructuration et de réduction des coûts.

Les principaux changements intervenus dans le domaine des investissements sont en 2011 le désinvestissement des activités DirectMail dans une coentreprise, en 2013 l'acquisition des activités de gestion des documents de Pitney Bowes, au Royaume-Uni, et durant l'exercice sous revue le transfert d'une unité.

Réseau postal et vente

En 2015, Réseau postal et vente a réalisé un résultat d'exploitation normalisé de –110 millions de francs (avant normalisation: –100 millions), en recul de 10 millions par rapport à l'exercice précédent. Malgré la transformation continue du réseau postal, la diminution du chiffre d'affaires résultant du recul du volume des lettres et des colis et de celui des versements effectués aux guichets n'a pas pu être entièrement compensée.

Par rapport à l'exercice précédent, les produits d'exploitation ont diminué de 62 millions de francs pour s'établir à 1601 millions. Cette baisse est imputable à hauteur de 30 millions de francs au recul du volume des produits logistiques (lettres et colis) et à la diminution du trafic des paiements. Les produits des articles de marque non postaux ont également reculé de 30 millions de francs. Les produits réalisés avec les clients commerciaux sont restés stables.

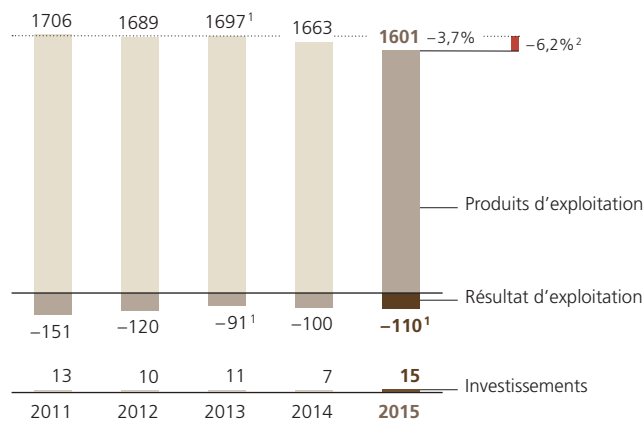
Les charges d'exploitation normalisées présentent une diminution de 52 millions de francs à 1711 millions. Le recul des ventes de produits postaux et non postaux s'est en effet accompagné d'une diminution parallèle des charges, en particulier des charges de tri, de transport et de distribution ainsi que des charges des biens commercialisés. De plus, suite à la diminution de l'effectif, les charges de personnel normalisées ont reculé de 27 millions de francs.

Comptant 6299 unités de personnel, l'effectif a reculé de 209 unités par rapport à l'exercice précédent, en raison principalement de l'évolution du réseau postal.

Réseau postal
et vente: résultat
d'exploitation grevé
par le recul des
activités dans le
cœur de métier

Recul persistant des produits d'exploitation nécessitant de transformer le réseau postal

Réseau postal et vente | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
En millions de CHF



Ces dernières années, la contribution de Réseau postal et vente au résultat d'exploitation du marché de la communication est restée négative. Les effets du recul des produits d'exploitation sur le résultat ont cependant été constamment atténués par des gains d'efficacité. Les valeurs de 2011 et 2012 ne peuvent pas être comparées à celles des exercices 2013 à 2015 (nouvelle législation postale depuis 2013).

Les produits d'exploitation ont diminué d'environ 2% par année, en raison de la diminution du volume des lettres ainsi que des versements effectués aux guichets. Grâce au développement réfléchi de son réseau, Réseau postal et vente est parvenue à maintenir le nombre de points d'accès à la disposition des clients (environ 3500 offices de poste, agences et services à domicile). La satisfaction de ces derniers – particuliers et PME – a même augmenté d'un point de pourcentage. Les articles de marque non postaux ont contribué aux produits d'exploitation à hauteur d'environ un demi-milliard de francs par année.

Se montant à 11 millions de francs par année en moyenne, les investissements ont été consacrés principalement à l'agencement et à l'identité visuelle des offices de poste.

Marché de la logistique

PostLogistics

PostLogistics a réalisé en 2015 un résultat d'exploitation normalisé de 145 millions de francs (avant normalisation: 152 millions), en hausse de 4 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont atteint 1552 millions de francs, accusant ainsi un léger recul de 10 millions. Les raisons en sont le départ de clients dans les secteurs du transport de marchandises et du stockage, ainsi que la diminution des recettes de la vente de carburants. La progression du volume des colis, la demande accrue de solutions de logistique des valeurs et la reprise d'une société n'ont donc pas suffi à entièrement compenser les effets de ces deux facteurs de diminution.

Par rapport à l'exercice précédent, les charges d'exploitation normalisées ont reculé de 14 millions de francs pour s'établir à 1407 millions, ce qui s'explique principalement par la diminution de l'effectif et la baisse des prix des carburants. Des économies ont en outre été réalisées dans les charges locales et les coûts de transport par des tiers.

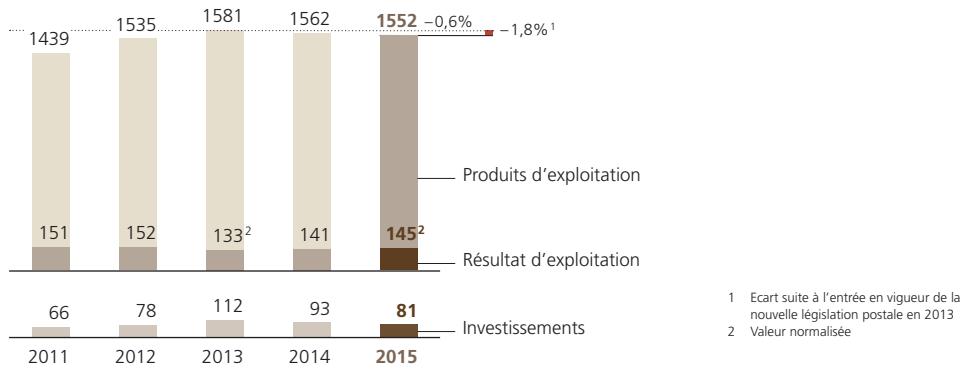
L'effectif moyen a diminué de 85 unités de personnel pour s'établir à 5219 unités, suite aux mesures d'optimisation mises en œuvre dans les secteurs du transport de marchandises et du stockage.

PostLogistics:
mieux que lors de
l'exercice précédent

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Résultat stable sur les cinq derniers exercices

PostLogistics | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
En millions de CHF



Le résultat d'exploitation de PostLogistics a progressé au cours des deux derniers exercices, après le recul enregistré en 2013. Cette amélioration résulte de la mise en œuvre systématique de mesures d'optimisation et d'augmentation de l'efficacité.

Bien que sujets à des fluctuations, les produits d'exploitation ont globalement augmenté ces cinq dernières années. Divers facteurs ont influencé leur évolution, le plus important étant le volume des colis, qui ne cesse de progresser depuis plusieurs années. Résultant en particulier de la croissance du commerce en ligne, l'augmentation ne concerne cependant que les clients commerciaux. S'agissant des clients privés, le volume des colis s'inscrit au contraire à la baisse, également depuis plusieurs années. Dans les secteurs du transport de marchandises et du stockage, la pression de la concurrence est très forte, si bien que PostLogistics y a perdu des clients, en particulier durant l'exercice sous revue.

Les investissements se montent à 80 millions de francs par année en moyenne. Ces trois dernières années, ils ont été supérieurs à ceux opérés en 2011 et 2012, en raison notamment de la nécessité d'augmenter la capacité des centres colis pour assurer le traitement du volume croissant des envois.

Marché des services financiers

PostFinance

En 2015, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation normalisé de 459 millions de francs (avant normalisation: 463 millions), en progression de 77 millions par rapport à l'exercice précédent. Elle a notamment comptabilisé des reprises de dépréciations sur le portefeuille de placements pour un montant de 25 millions de francs, alors que durant l'exercice précédent, la constitution de correctifs de valeur de portefeuille avait au contraire grevé le résultat à hauteur de 84 millions.

Les produits d'exploitation ont accusé un recul de 32 millions de francs pour s'établir à 2143 millions. Les reprises de dépréciations sur le portefeuille de placements, l'augmentation des produits des commissions sur avoirs perçues sur les dépôts des clients, les opérations de mise en pension dans les produits des commissions et prestations de services ainsi que la forte progression du résultat du négoce qui a suivi l'abandon du cours plancher du franc suisse n'ont donc pas suffi à compenser le recul des produits des opérations d'intérêts. Soulignons que, contrairement à l'exercice précédent, la période sous revue ne présente pas de bénéfices résultant de la vente de portefeuilles d'actions.

Les charges d'exploitation normalisées ont diminué de 109 millions de francs pour s'établir à 1684 millions. Les charges de personnel normalisées et les charges de projets stratégiques se sont certes accrues, mais les charges d'intérêts ont diminué, de même que les dépréciations sur le portefeuille de placements.

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen a augmenté de 128 unités de personnel pour atteindre 3594 unités. Ce besoin accru de personnel est dû notamment aux projets stratégiques.

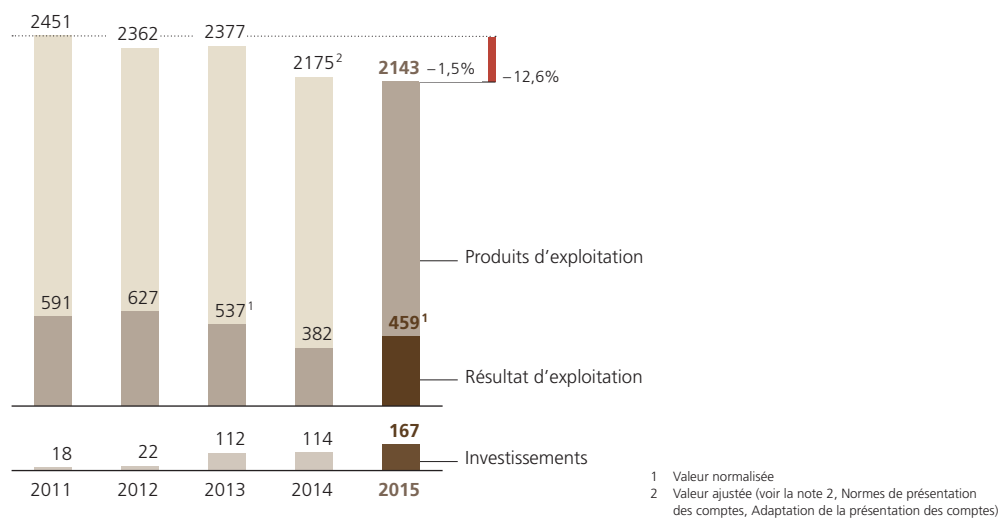
PostFinance:
nette augmen-
tation du résultat
d'exploitation

Forte volatilité du résultat d'exploitation en raison des correctifs de valeur de portefeuille et du bas niveau des taux d'intérêt

PostFinance | Produits d'exploitation normalisés, résultat d'exploitation normalisé et investissements

De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années

En millions de CHF



Le résultat d'exploitation de PostFinance est largement tributaire des correctifs de valeur et des reprises de dépréciations opérés sur son portefeuille de placements et présente par conséquent une grande volatilité, due aux conditions actuelles du marché.

Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Or le bas niveau persistant des taux a érodé les marges d'intérêts et influé négativement sur le résultat de ces opérations, d'où le recul continu des produits d'exploitation ces dernières années. Cette situation va rester un défi majeur dans les années à venir. Les produits d'exploitation ont néanmoins bénéficié des bons résultats – indépendants des taux d'intérêt – des opérations de prestations de services, de commissions et de négoce, en constante progression ces dernières années.

Les investissements ont fortement augmenté lors des trois derniers exercices. Depuis 2013, PostFinance est une société anonyme de droit privé. Sa capitalisation a été assurée notamment par la reprise d'un portefeuille immobilier, dans lequel elle a depuis lors continuellement investi. Des investissements ont également été consacrés au renouvellement de son système de noyau bancaire.

Marché du transport de voyageurs

CarPostal

CarPostal a réalisé en 2015 un résultat d'exploitation normalisé de 29 millions de francs (avant normalisation: 33 millions), en recul de 1 million par rapport à l'exercice précédent. Les principales raisons en sont la diminution de l'indemnisation de ses prestations et l'augmentation des frais de projets. Les produits d'exploitation ont progressé de 14 millions de francs pour atteindre 849 millions, suite principalement au développement des prestations en Suisse. La reprise d'un nouveau réseau en France a également contribué à cette augmentation. L'effet de translation (conversion de comptes établis en monnaie étrangère dans la monnaie de présentation des comptes consolidés) a par contre eu un impact négatif de 3 millions de francs.

S'élevant à 820 millions de francs, les charges d'exploitation normalisées se sont accrues de 15 millions. Les principales raisons en sont l'augmentation du nombre de kilomètres parcourus et le renforcement de l'effectif que cette augmentation a nécessité. Ces effets ont toutefois été partiellement compensés par la baisse des prix des carburants et par l'effet de translation sur les charges.

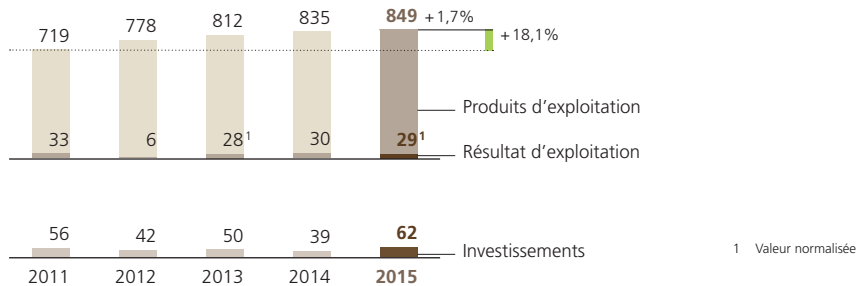
L'effectif moyen a augmenté de 150 unités de personnel pour atteindre 2939 unités. Cette augmentation est due au développement des prestations de transport et des services de gestion de systèmes en Suisse, ainsi qu'à la croissance du volume des prestations fournies en France.

CarPostal: léger recul du résultat d'exploitation

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Croissance continue du marché suisse du transport de voyageurs

CarPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements
De 2011 à 2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent et sur plusieurs années
En millions de CHF



Le résultat d'exploitation a reculé d'environ 3% au cours des cinq derniers exercices, même s'il est stable à un peu moins de 30 millions de francs depuis trois ans. La croissance régulière des prestations de transports publics et des services de gestion de systèmes n'a donc pas suffi à compenser la pression de plus en plus forte que les commanditaires exercent sur l'indemnisation du trafic régional.

Durant la même période, les produits d'exploitation se sont accrus de 4% en moyenne. Le ralentissement de leur croissance en 2015 s'explique par l'abandon du cours plancher du franc face à l'euro par la BNS et par son impact sur l'effet de translation (conversion de comptes établis en monnaie étrangère dans la monnaie de présentation des comptes consolidés). Sans cet effet, la croissance aurait légèrement dépassé celle de l'exercice précédent.

Les investissements ont régulièrement augmenté, dans des proportions coïncidant approximativement avec la croissance des produits d'exploitation.

Unités de gestion et de services

En 2015, les unités de gestion et de services ont réalisé un résultat d'exploitation normalisé de -73 millions de francs (avant normalisation: -71 millions), en baisse de 77 millions par rapport à l'exercice précédent.

Se montant à 941 millions de francs, les produits d'exploitation ont progressé de 55 millions de francs, ce qui s'explique pour l'essentiel par la vente d'immeubles et par la reprise d'une unité auparavant intégrée à Swiss Post Solutions.

Les charges d'exploitation normalisées ont augmenté de 132 millions de francs pour atteindre 1014 millions. Cette hausse résulte, d'une part, des aménagements du locataire dans le nouveau siège principal de la Poste, partiellement comptabilisés avec effet sur le résultat, et, d'autre part, de la reprise d'unité susmentionnée. Les charges de personnel normalisées se sont accrues de 38 millions de francs.

L'effectif moyen a augmenté de 240 unités de personnel pour atteindre 2409 unités.

Unités de gestion et de services: recul du résultat d'exploitation

Acquisitions

Suisse

Le 19 février 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis la société Tele-Trans AG, ayant son siège à Bâle, ainsi que sa filiale Tele-Trans SA, ayant son siège à Saint-Louis (FR). Par cette acquisition, PostLogistics renforce son secteur «International», complète son portefeuille de services et assure sa présence sur le marché du dédouanement dans la région de Bâle. Tele-Trans AG et sa filiale proposent des services dans les domaines des transports en Europe et du dédouanement. Elles occupent sept collaborateurs.

Le 1^{er} septembre 2015, SecurePost SA, ayant son siège à Oensingen, a repris le secteur du traitement des billets de banque d'UBS SA, ayant son siège à Zurich et à Bâle. SecurePost SA est ainsi devenue la principale société de traitement des billets de banque de Suisse. L'acquisition de cette partie d'entreprise d'UBS SA incluait la reprise de moyens d'exploitation et de quelque 40 collaborateurs.

Le 1^{er} octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté APZ Direct AG, ayant son siège à Schaffhouse. Par cette acquisition, PostMail renforce sa position dans le secteur de croissance du marketing direct. Spécialisée dans la distribution d'envois non adressés et adressés, APZ Direct AG occupe environ 230 collaborateurs.

Le 2 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a repris IWARE SA, ayant son siège à Morges. PostMail renforce ainsi sa position dans le secteur de l'édition. IWARE SA opère dans les domaines de la gestion d'abonnements et de l'édition et compte treize collaborateurs.

Le 15 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté la société health care research institute AG (hcri), ayant son siège à Zurich. Par cette acquisition, la Poste renforce sa position sur le marché et se profile comme un prestataire innovant de services intégrés dans le domaine de la santé. hcri est leader du marché de la gestion orientée données de la qualité des processus ainsi que du traitement de l'information dans le secteur de la santé. Elle emploie 19 collaborateurs.

Le 30 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a repris Botec Boncourt S.A. et Botec Logistic SA, ayant toutes deux leur siège à Boncourt, ainsi que Botec Sàrl, ayant son siège à Fêche-l'Église (FR). PostLogistics développe ainsi son secteur «Fret, express et stockage internationaux, dédouanement inclus» et renforce sa présence dans la région de Boncourt, sur la frontière avec la France. La transaction incluait la reprise des portefeuilles clientèle, de l'infrastructure – comprenant une agence en douane à Boncourt – et de neuf collaborateurs.

Le 30 novembre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté Allenbach Verzollungsagentur GmbH, ayant son siège à Münchenstein. Par cette acquisition, PostLogistics renforce son secteur «Expédition internationale et dédouanement», complète son portefeuille de services et renforce sa présence sur le marché du dédouanement. Allenbach Verzollungsagentur GmbH opère sur deux sites, à Münchenstein et à Bâle-Weil, et compte trois collaborateurs.

France

Le 1^{er} décembre 2015, CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR), a repris les deux sociétés sœurs Autocars et Transports Grindler et Les Cars du Trièves, ayant toutes deux leur siège à Vif (FR). CarPostal renforce ainsi sa présence dans le département de l'Isère, avec des dépôts de véhicules dans les trois vallées de la région de Grenoble. Entreprise familiale, Grindler est l'une des plus importantes sociétés de transport de la région. Elle emploie 90 collaborateurs.

Les effets de ces acquisitions sur les comptes consolidés sont insignifiants.

Les modifications du périmètre de consolidation sont présentées en détail à la page 145.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Situation financière et patrimoniale

Cash-flow et investissements

En 2015, les flux de fonds provenant des activités opérationnelles se sont chiffrés à –2990 millions de francs, contre –1925 millions en 2014. La sortie de fonds enregistrée en 2015 est imputable pour l'essentiel aux services financiers. Pour de plus amples informations sur la variation du tableau des flux de trésorerie consolidés, voir la page 78.

Autofinancement des investissements

Groupe | Autofinancement

2015, avec variation par rapport à l'exercice précédent
En millions de CHF



Les investissements en immobilisations corporelles (279 millions de francs; principalement des immeubles d'exploitation et des véhicules), en immeubles de placement (47 millions), en immobilisations incorporelles (95 millions) et en participations (16 millions) sont globalement inférieurs de 6 millions à ceux opérés l'exercice précédent. Abstraction faite des effets bilanciaux des services financiers, le cash-flow était suffisant pour assurer l'autofinancement des investissements. Durant l'exercice en cours, la Poste va poursuivre sur la voie de l'automatisation afin de gagner encore en efficacité, ce qui se traduira par une augmentation de ses investissements par rapport à l'exercice sous revue. Ils devraient ainsi atteindre les 500 à 600 millions de francs et seront opérés principalement dans les immobilisations corporelles, en particulier en Suisse.

Endettement net

En ce qui concerne le ratio endettement net/EBITDA (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements), la Poste s'est fixé pour objectif de ne pas dépasser la valeur maximale de 1. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération aux fins du calcul de ce ratio. Le dépassement de la valeur maximale est admis à court terme. Un ratio inférieur à la valeur maximale est synonyme de marge de manœuvre financière. Au 31 décembre 2015, l'objectif était respecté.

Bilan consolidé

Créances sur établissements financiers

Par rapport au 31 décembre 2014, les créances sur établissements financiers ont diminué de 3610 millions de francs.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières ont diminué de 354 millions de francs par rapport à fin 2014.

Immobilisations corporelles

La valeur comptable des immobilisations corporelles a diminué de 54 millions de francs par rapport au 31 décembre 2014. En 2015, les amortissements et les dépréciations se sont accrus de 7 millions de francs pour atteindre 336 millions.

Fonds des clients

Par rapport à la fin de l'exercice précédent, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont reculé de 4770 millions de francs pour s'établir à 107 380 millions. Au 31 décembre 2015, ils représentaient environ 89% du total du bilan du groupe.

Autres passifs (provisions)

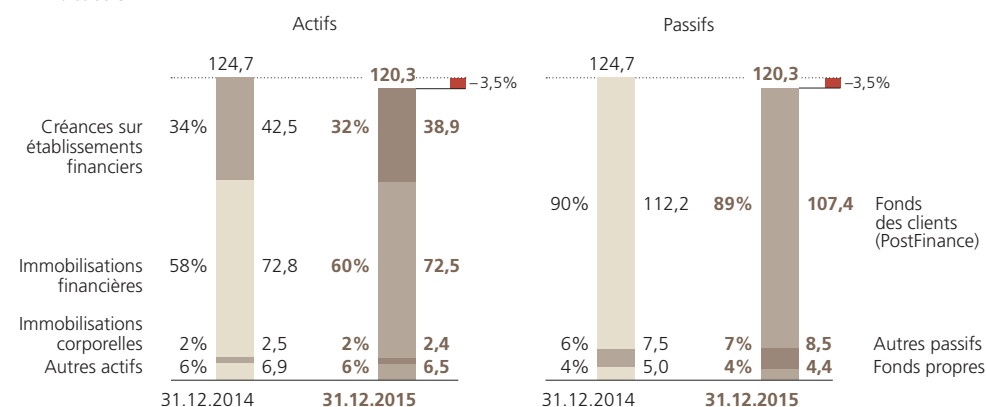
Les provisions, y compris les engagements de prévoyance en faveur du personnel, ont augmenté de 1297 millions de francs par rapport à la fin de l'exercice précédent. Cette augmentation est due pour l'essentiel à la progression de 1358 millions de francs desdits engagements, découlant elle-même du taux d'intérêt technique. Ce dernier a dû être abaissé en raison de l'évolution des taux d'intérêt sur les marchés financiers. Les variations des autres provisions par rapport à l'exercice précédent sont insignifiantes.

Fonds propres

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2015 (4385 millions de francs) tiennent compte de la répartition du bénéfice 2014.

Diminution du total du bilan par rapport à l'exercice précédent

Groupe | Structure du bilan
Au 31.12.2014 et 31.12.2015
En milliards de CHF



Répartition du bénéfice

La répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales ainsi qu'aux exigences de l'économie d'entreprise. En particulier l'obtention d'une structure appropriée du capital joue un rôle de premier plan. Après versement du dividende au propriétaire, le solde du bénéfice est affecté aux réserves.

La proposition de répartition du bénéfice avancée par La Poste Suisse SA est présentée à la page 160.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Résultats non financiers significatifs

Outre son objectif financier, à savoir réaliser un EBIT entre 700 et 900 millions de francs, et celui consistant à être le leader du marché suisse, la Poste poursuit les objectifs stratégiques suivants (voir pages 16 et 18):

- satisfaction des clients: au moins 78 points sur une échelle de 0 à 100;
- engagement du personnel: au moins 80 points sur une échelle de 0 à 100;
- durabilité: augmenter l'efficacité en matière de CO₂ de 10% pour fin 2016 (base: 2010);
- service universel: attestation sans réserve du régulateur.

Satisfaction des clients

Les clients sont très satisfaits de la Poste, depuis de longues années

La Poste s'emploie en permanence à s'adapter à l'évolution des besoins des clients et à développer ses produits et services en conséquence. A des fins d'assurance et d'amélioration de la qualité, elle charge chaque année depuis 17 ans un institut indépendant de réaliser une enquête de satisfaction auprès de 24 000 clients privés ou commerciaux dans toute la Suisse et en partie à l'étranger, puis d'en analyser les résultats. Sont collectées des données sur la satisfaction des clients vis-à-vis de la Poste aussi bien sur un plan général que spécifiquement, en relation avec l'offre de services, les contacts client, les activités de conseil, les prix (et le rapport prix/prestations), ou encore le traitement des problèmes.

Groupe | Satisfaction des clients

2015 et comparaison avec les deux exercices précédents
Indice 100 = maximum

	2013	2014	2015
Groupe Poste	80	80	80
Clients commerciaux (Suisse)			
PostMail (courrier national)	78	79	79
PostMail Mail (courrier international)	79	77	77
PostLogistics	78	77	77
PostFinance ¹	83	82	79
Swiss Post Solutions	79	82	79
Réseau postal et vente	82	82	82
Agences PME	81	- ²	80
Clients privés			
PostFinance ¹	85	84	80
Réseau postal et vente	86	86	87
Service à domicile	84	- ²	84
Agences	79	- ²	79
CarPostal, pendulaires	74	76	74
CarPostal, voyageurs de loisirs	83	84	83

¹ Le tirage au sort de l'échantillon ayant été modifié, les résultats de 2015 ne sont pas comparables avec ceux des exercices précédents.

² Les données ne sont collectées que tous les deux ans.

Groupe | Indice de satisfaction des destinataires

2015 et comparaison avec les deux exercices précédents
Indice 100 = maximum

	2013	2014	2015
Qualité générale de la distribution (indice de satisfaction des destinataires)	92 ¹	91	91

¹ Le questionnaire ayant été modifié, la valeur de 2013 n'est pas directement comparable avec celles des exercices suivants.

Les résultats sont stables à un très bon niveau depuis plusieurs années. Pour l'exercice sous revue, avec 80 points sur 100, l'indice de satisfaction de la clientèle vis-à-vis du groupe atteint sa valeur record pour la troisième année consécutive. Les clients de la Poste apprécient surtout la qualité de ses services et ses conseils personnalisés. Les notes supérieures à 80 points témoignent d'une très grande satisfaction des clients, celles inférieures à 65 points sont considérées comme critiques.

Clients privés

Les 14 000 clients privés interrogés lors de l'enquête de satisfaction gratifient les différentes unités du groupe de notes aussi bonnes que l'année précédente, la meilleure étant de nouveau décernée à

l'unité Réseau postal et vente (87 points). Avec des notes de 74 à 87 points, le bulletin annuel délivré aux unités de la Poste est globalement bon.

Mesurée dans un sondage réalisé séparément auprès de 12 800 destinataires privés (indice de satisfaction des destinataires), la qualité de la distribution du courrier obtient également une très bonne note de 91 points sur 100. En particulier le professionnalisme et l'amabilité du personnel de distribution décrochent depuis des années les notes les plus élevées. Depuis 2004, les enquêtes de satisfaction sont réalisées par un institut indépendant, également chargé d'en analyser les résultats.

N'étant pas établis selon les mêmes critères, l'indice de satisfaction des clients et celui de satisfaction des destinataires ne sont pas directement comparables.

Clients commerciaux

Les quelque 8000 clients commerciaux interrogés ont de nouveau attribué de bonnes notes aux différentes unités, puisqu'elles sont toutes comprises entre 77 et 82 points. Les offices de poste, en particulier, se voient encore une fois gratifiés de l'excellente note de 82 points. Les clients commerciaux décernent en outre pour la deuxième année consécutive 79 points à l'expédition de lettres en Suisse et 77 points à celle du courrier international. Le secteur logistique de la Poste obtient aussi 77 points.

Se fondant sur les résultats de l'enquête, la Poste met en œuvre différentes initiatives et mesures visant à renforcer la proximité clientèle et à toujours mieux répondre aux attentes des divers groupes de clients. Le traitement des problèmes reste le domaine où des améliorations sont le plus attendues. En sachant ce qui compte aux yeux des clients, la Poste peut optimiser en permanence tous les éléments constitutifs de l'expérience clientèle et les adapter au fur et à mesure de l'évolution des besoins.

Simplement plus proche de chaque client

La Poste est en contact avec de très nombreux clients privés ou commerciaux, ayant chacun ses propres besoins. Les résultats de l'enquête de satisfaction servent d'indicateur de la mesure dans laquelle elle parvient effectivement, du point de vue des clients eux-mêmes, à en assurer le suivi individuel. Dans le commerce électronique, elle propose déjà des solutions sur mesure adaptées aux besoins des clients et simplifiant leur quotidien. La Poste entend suivre la même approche dans d'autres domaines également, notamment dans la gestion des réclamations. Pour être encore plus proche de chaque client, elle a commencé à y apporter des changements et à en améliorer les processus, tant pour les clients privés – avec des règles particulièrement simples et conciliantes au guichet – que pour les clients commerciaux – avec un remaniement prévoyant l'adoption d'un nouveau système pour les offres Swiss-Express «Innight», transport et stockage. De plus, depuis le 1^{er} janvier 2016, l'unité Réseau postal et vente est responsable de la coordination et du pilotage des points d'accès au réseau, tandis que le développement des produits logistiques pour les clients privés et commerciaux a été regroupé au sein de PostMail et de PostLogistics. La Poste peut ainsi tenir compte des besoins de chaque groupe de clients et, partant, se développer de façon plus ciblée.

Personnel

Engagement du personnel

Les collaborateurs considèrent la Poste comme un employeur attrayant et ont confirmé, dans l'enquête réalisée auprès du personnel en 2015, qu'ils s'engagent volontiers dans leur travail ainsi que pour assurer le succès de l'entreprise. C'est ce qui ressort de la très bonne note de 82 points sur 100 obtenue par l'«Engagement personnel». L'indice «Engagement» constitue l'élément central de l'enquête et se compose des critères «Identification», «Fluctuation du personnel» et «Volonté de performance».

Bonnes conditions de travail et collaboration agréable

Par rapport à l'exercice précédent, les résultats sont stables à un niveau élevé, avec des évaluations de moyennes à très bonnes dans tout le groupe. Obtenant 76 points, la «Situation professionnelle» («Contenu du travail», «Déroulement du travail», «Charge de travail» et «Conditions de travail») a gagné un point par rapport à l'exercice précédent. Dans leur travail quotidien, les collaborateurs apprécient en particulier la collaboration et le soutien mutuel au sein et entre les équipes, les possibilités de participation effective aux décisions et l'équilibre vie privée/vie professionnelle. La satisfaction du personnel a de nouveau atteint 75 points.

Des collaborateurs
engagés et satisfaits

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Développement de l'entreprise et orientation client

Les collaborateurs voient en la Poste une entreprise innovante, dont l'orientation stratégique est garante d'un développement positif. Ils apprécient sa politique d'information transparente et font confiance à son management. La «Compétitivité de l'unité» voit ainsi sa note s'améliorer d'un point pour atteindre 73 points. Elle comprend les critères «Stratégie», «Management», «Information et communication», «Changement et innovation», «Collaboration» et «Développement». Pour ce qui est de l'orientation client vue de l'intérieur, sa note est restée stable à un niveau élevé (79 points). Les collaborateurs relèvent cependant un potentiel d'amélioration, dont il a été tenu compte par l'adoption concertée de différentes mesures.

Mêmes critères de mesure pour la septième fois

Lors de l'enquête réalisée en mai 2015, la Poste a utilisé le même modèle de mesure pour la septième fois consécutive. Les valeurs de 60 à 74 points sont considérées comme une «évaluation positive moyenne» et celles de 75 à 84 points comme une «évaluation positive élevée». Le questionnaire a été soumis à 49 400 collaborateurs, en sept langues et dans seize pays. Le taux de retour a atteint environ 78% (exercice précédent: 79%).

Groupe | Enquête auprès du personnel

2015 et comparaison avec l'exercice précédent
Indice 100 = maximum

	2014	2015
Engagement	82	82
Identification	81	81
Fluctuation du personnel	80	80
Volonté de performance	86	86
Situation professionnelle	76	75
Compétitivité de l'unité ¹	72	73
Orientation client	79	79
Satisfaction du personnel	75	75

1 Comprend les critères «Stratégie», «Management», «Information et communication», «Changement et innovation», «Collaboration» et «Développement».

Promouvoir la capacité de performance et le développement des collaborateurs

Investissement dans les collaborateurs

Le succès de la Poste est tributaire de la motivation et du professionnalisme avec lesquels ses collaborateurs mettent en œuvre sa stratégie d'entreprise dans leur travail quotidien. Pour s'assurer de cette motivation et de ce professionnalisme, la Poste mise sur des conditions d'engagement exemplaires et offre des possibilités de développement à ses collaborateurs de tous niveaux et de tous âges. Elle entend leur donner ainsi les moyens d'être plus performants, tout en développant leur orientation marché.

Promotion des apprentis et de la relève

En 2015, la Poste formait 2077 apprentis dans quinze professions, ce qui représente 5,7% de son effectif total en Suisse. Elle fait ainsi partie des plus grandes entreprises formatrices du pays. Le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a atteint 98,9%, et de tous ces jeunes professionnels frais émoulus, quatre sur cinq ont été engagés par la Poste. Celle-ci a en outre permis à 24 jeunes diplômés de hautes écoles d'entrer dans la vie professionnelle à la faveur de son programme Trainee.

Mesures internes de perfectionnement

Comme lors des exercices précédents, la Poste a encouragé l'acquisition des capacités et des compétences nécessaires au sein de l'entreprise par une offre ciblée de cours spécialisés. Les systèmes centraux font état de quelque 640 cours internes techniques ou de conduite dispensés selon le principe de la formation présentielle, en allemand, français ou italien. Près de 36 000 collaborateurs ont ainsi suivi des formations d'une durée moyenne d'un jour à un jour et demi, représentant plus de 3400 sessions de cours. Les collaborateurs avaient également à leur disposition 900 formations en ligne en allemand, français, italien ou anglais, dont ils ont fait usage à environ 100 000 reprises.

Un élément important de la formation et du perfectionnement internes de la Poste réside dans le principe de milice, qui permet de profiter du vaste savoir-faire fortement axé sur la pratique de spécialistes provenant des différentes unités du groupe. A l'avenir, les offres de formation interne se concentreront sur le développement de compétences spécifiques au domaine postal. De première importance également, les programmes de développement du leadership ont profité à de nombreux

cadres actuels ou futurs de toutes les unités. Durant l'exercice sous revue, la Poste a en outre développé et mis en œuvre un modèle de formation maison destiné à ses cadres dirigeants. Enfin, elle a élaboré un plan interunités concernant les ressources humaines et les unités d'organisation, afin de soutenir plus efficacement la réalisation de ses objectifs stratégiques.

Formation et perfectionnement individuels externes

Durant l'exercice sous revue, la Poste a soutenu des formations et des perfectionnements externes demandés par des collaborateurs à hauteur de près de 5,5 millions de francs. Quelque 1000 collaborateurs ont ainsi bénéficié d'un soutien financier et/ou sous forme de temps libre. Cette généreuse participation de la Poste reflète son intérêt à maintenir en permanence le niveau de formation élevé de ses collaborateurs.

Service social et Bourse de l'emploi

Assister les collaborateurs, les supérieurs et les conseillers RH connaissant des difficultés, leur ouvrir de nouvelles perspectives et promouvoir l'autoresponsabilité et la volonté de performance: telles sont les tâches du service social et de la Bourse de l'emploi (AMZ) de la Poste. Le service social a pour mission première d'assurer l'accompagnement – par des professionnels – de collaborateurs traversant une situation de vie difficile. En 2015, 2476 personnes ont bénéficié de ses conseils et 494 ont obtenu une aide financière ou un prêt du Fonds du personnel Poste. Quant à l'AMZ, elle est l'interlocutrice pour toutes les questions portant sur le bilan professionnel individuel et le développement personnel. Durant l'exercice sous revue, elle a traité 653 dossiers de conseil en matière de carrière et mené 52 entretiens de réorientation professionnelle, ce qui fait d'elle un élément important de la politique du personnel socialement responsable de la Poste. Pour fournir ses conseils, elle s'est appuyée sur la réalisation de 859 tests diagnostiques.

Conditions d'engagement

Convention collective de travail

Les négociations des nouvelles conventions collectives de travail (CCT) s'appliquant à plus de 30 000 collaborateurs de Poste CH SA, CarPostal Suisse SA et PostFinance SA se sont achevées avec succès en mars 2015. Il s'agissait de régler en particulier la future politique salariale, la durée du travail ainsi que d'autres questions comme la prime de fidélité ou le congé de maternité et de paternité. Les nouvelles conditions d'engagement sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2016. Ces CCT sont garantes du maintien de l'attrait de la Poste sur le marché du travail. Avec elles, la Poste reste un employeur socialement responsable, offrant des conditions de travail équitables.

Egalité des salaires

A travail égal, les collaborateurs de la Poste ont droit à un salaire égal. Pour le personnel soumis à la CCT, le respect de ce principe est garanti au moyen des échelons de fonction, qui reposent sur un système non discriminatoire d'évaluation des fonctions. Le risque d'inégalité est ainsi réduit au minimum. Accordant une grande importance à l'égalité des salaires, la Poste fait partie des entreprises pionnières en matière de dialogue sur cette question. La validité de son système salarial a été confirmée par les très bons résultats obtenus dans une étude sur l'égalité des salaires.

Flexibilité à la Poste

La Poste offre des conditions-cadres permettant à ses collaborateurs de concilier les différents aspects de la vie selon le principe de l'autoresponsabilité. En font notamment partie les modèles de travail flexibles: quelque 23 600 collaborateurs travaillent à temps partiel et 4000 pratiquent le télétravail. D'autres encore profitent de l'offre de partage d'emploi. La Poste consacre en outre 600 000 francs au soutien de la garde d'enfants hors du cercle familial, permettant ainsi à son personnel de mieux concilier vie professionnelle, vie familiale et loisirs.

Prévoyance et assurances sociales

L'institution de prévoyance propre au groupe, à savoir la Caisse de pensions Poste (CP Poste), présente un bilan totalisant environ 16 milliards de francs. Elle assure 44 000 collaborateurs de l'entreprise en Suisse et verse annuellement 735 millions de francs de rentes à 29 000 bénéficiaires. Fin 2015, son degré de couverture était de 99,4%. La CP Poste est gérée par son Conseil de fondation composé paritairement de représentants de l'employeur et des employés; elle dépasse les exigences légales minimales (LPP). Les cotisations de l'employeur s'élèvent à 270 millions de francs par année. Depuis 2016, le taux de conversion déterminant aux fins du calcul de la rente est de 5,35% à l'âge de 65 ans.

Pour en savoir plus sur le personnel, voir le rapport de gestion, page 45.

La Poste reste un employeur socialement responsable

Stabilité de la Caisse de pensions Poste

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Elargissement des objectifs de durabilité

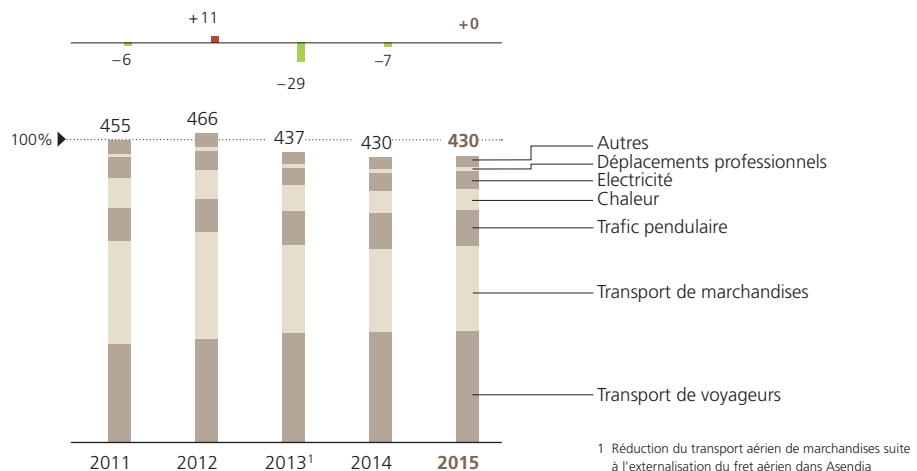
Durabilité

Avec sa stratégie de développement durable 2014–2016, la Poste vise à accroître son efficacité en matière de CO₂ d'au moins 10% pour fin 2016 (base: 2010). Cet objectif du groupe est défini en relation avec les différentes prestations de base de ses unités: il s'agit de réduire les émissions de gaz à effet de serre pour chaque envoi acheminé, chaque voyageur transporté, chaque transaction effectuée et chaque mètre carré chauffé dans les bâtiments de l'entreprise.

La stratégie de développement durable intègre dans sa conception même les questions liées à l'engagement à la fois social et sociétal de la Poste dans les domaines de la formation, de la santé et des achats. C'est ainsi que pour promouvoir ses collaborateurs et assurer leur sécurité, l'entreprise s'est fixé pour objectifs quantitatifs de maintenir le taux de formation à 5% et de réduire les accidents professionnels de 3% pour fin 2016 (base: 2013). Pour ce qui est de ses achats, la Poste est de plus en plus vigilante et applique des critères de durabilité.

Bilan stable des émissions de gaz à effet de serre

Groupe | Emissions de gaz à effet de serre par processus
De 2011 à 2015
2011 = 100%, 1000 t équivalent CO₂ (au sein et hors de la Poste)



Le bilan des émissions de gaz à effet de serre de la Poste est resté stable, malgré l'augmentation du volume des colis et la croissance des activités de CarPostal. Les besoins en chaleur ont par ailleurs été continuellement réduits.

Fin 2015, le gain d'efficacité obtenu par la Poste en matière de CO₂ était de 13%. Pour réduire ses émissions de CO₂, la Poste a mis en œuvre toute une série de mesures:

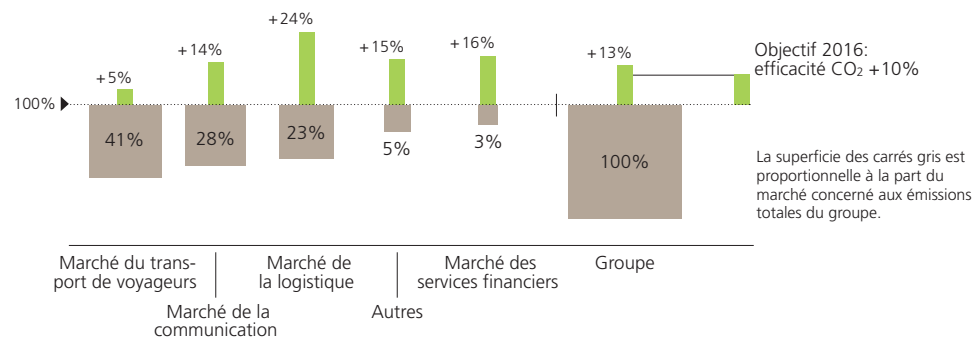
- Entreprise à forte intensité de transport, la Poste teste en permanence des motorisations et des carburants alternatifs et s'en sert chaque fois que c'est possible. Le biodiesel, le biogaz et le courant écologique sont désormais la norme dans sa flotte de véhicules. CarPostal exploite cinq bus à pile à combustible et 31 bus hybrides diesel-électrique sur les routes suisses. De plus, du diesel contenant 7% de biodiesel tiré d'huiles alimentaires usagées est disponible auprès de 26 stations-service de Mobility Solutions SA. Quant aux scooters électriques roulant au courant écologique, leur nombre s'est accru à 5772, tandis que les quelque 100 véhicules de livraison à gaz sont mus avec du biogaz 100% suisse. Enfin, la Poste veille à sans cesse améliorer l'exploitation de ses véhicules et à optimiser les parcours.
- Tout potentiel d'économie d'énergie identifié dans les bâtiments postaux et leurs installations techniques est exploité. Construit selon la norme MINERGIE®, le siège principal de la Poste, dans le quartier berinois de WankdorfCity, est le premier bâtiment administratif de Suisse à obtenir la certification DGNB Or.

- La Poste couvre l'intégralité de ses besoins en électricité à partir d'énergies renouvelables suisses certifiées «naturemade basic», dont une part de 5% est en outre certifiée «naturemade star». Elle exploite en outre dix installations photovoltaïques montées en toiture, qui injectent annuellement quelque 5 GWh de courant solaire dans le réseau.
- Avec son offre «pro clima» lancée dès 2012, la Poste achemine les lettres en Suisse sans impact sur le climat et sans supplément de prix. Elle finance par ailleurs la réalisation de son premier projet de protection du climat certifié Gold Standard: dans 30 fermes suisses, des installations de biogaz valorisent les engrais de ferme et autres déchets organiques pour produire de l'électricité.
- La sensibilisation du personnel au développement durable est une thématique constante de la communication interne, approfondie dans des ateliers ou d'autres manifestations.

L'amélioration continue de l'efficacité de la Poste en matière de CO₂ résulte des diverses mesures prises pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ainsi que de l'efficacité accrue de la fourniture des prestations de base.

Amélioration de l'efficacité en matière de CO₂ sur tous les marchés

Groupe | Efficacité en matière de CO₂ et part des émissions de CO₂ par marché
2015
Indice d'efficacité en matière de CO₂¹, 2010 = 100%, part des émissions en pour cent



¹ L'indice d'efficacité en matière de CO₂ est établi sur la base de la variation des équivalents CO₂ émis par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence 2010. La prestation de base est définie par unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur, kilomètre, unité de personnel, etc.).

Par ailleurs, la mise en œuvre systématique de solutions par groupes d'entreprises dans chaque unité a permis de diminuer le nombre d'accidents professionnels. L'objectif du groupe consistant à réduire ces accidents de 3% entre 2013 et 2016 a ainsi été nettement dépassé avec 11% dès 2014. Quant au taux de formation, il dépasse 5%.

Dans le domaine des achats, la Poste a défini des critères de durabilité par groupes de marchandises et formé les acheteurs en conséquence. Elle s'engage ainsi en faveur de l'application de conditions de travail socialement acceptables ainsi que de mesures écologiques par tous ses fournisseurs, tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Soucieuse de garantir la production socialement responsable de ses vêtements de travail, elle a par exemple adhéré à la Fair Wear Foundation (FWF) dès 2012. Elle a en outre complété le cycle d'utilisation de ces vêtements, en ceci que les tenues postales usagées sont désormais triées selon leur état pour être soit données, soit transformées en matériau industriel.

La Poste soutient de nombreuses fondations et organisations caritatives et se mobilise en particulier pour l'enfance et la jeunesse. C'est ainsi qu'avec l'opération Père Noël, elle répond aux lettres d'enfants adressées à ce dernier, tandis qu'avec la campagne 2 x Noël, elle aide des personnes démunies en Suisse et en Europe de l'Est en acheminant des cadeaux de Noël. Elle soutient en outre Pro Patria et Pro Juventute.

Pour en savoir plus sur la durabilité, voir le rapport de gestion, page 51, ainsi que le rapport GRI, disponibles à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Service universel

Les mandats légaux de la Poste déterminent son offre de base

Le service universel postal tel que défini dans la loi sur la poste comprend le transport de lettres (jusqu'à 1 kg), de colis (jusqu'à 20 kg), de journaux et de périodiques. Ces services doivent être accessibles à une distance raisonnable par l'intermédiaire des points d'accès du réseau postal. La distribution doit en outre être assurée au moins cinq jours ouvrables par semaine dans toutes les zones habitées à l'année. La Poste a en outre pour mandat de fournir les services de paiement relevant du service universel (pour en savoir plus sur les conditions-cadres légales, voir page 16).

La Poste s'est fixé pour objectif de remplir ses mandats légaux en assurant un niveau de qualité élevé et un service à la clientèle optimal. Elle finance le service universel par ses propres moyens, sans percevoir d'indemnités. Un organe de révision externe vérifie chaque année, à l'intention de la PostCom, que les dispositions légales relatives au financement du service universel sont respectées. La dernière attestation a été délivrée en mars 2015 pour l'exercice 2014.

Les mandats légaux du service universel déterminent l'offre de base de la Poste, qui, au-delà de l'exécution de ces mandats, doit également veiller à réaliser les objectifs stratégiques du Conseil fédéral. La Poste considère cette double mission comme une chance de prouver qu'elle est à la hauteur de la confiance placée en elle. Elle va d'ailleurs au-delà des exigences prescrites par la loi en matière de qualité et d'étendue des prestations, assurant en outre, comme nous l'avons déjà relevé, le financement du service universel par ses propres moyens. Le succès de la Poste ne va pas de soi. Il ne pourra se maintenir que moyennant des conditions-cadres équilibrées, tenant compte des divers impératifs d'ordre politique, réglementaire et commercial en jeu.

Rapport sur les risques

Principes de la politique de risque

L'environnement des entreprises est en constante évolution. Pour y opérer avec succès, il est essentiel d'identifier à temps et de gérer opportunément les chances et les risques qui s'y présentent (conscience du risque), sur la base de réflexions axées sur le capital et la rentabilité (propension au risque et capacité de risque). La gestion des risques contribue ainsi de manière déterminante à la qualité des décisions et à l'augmentation de la valeur de l'entreprise.

Système de gestion des risques

Le Conseil d'administration édicte les directives et les principes régissant le système de gestion des risques et définit la politique de risque de la Poste. La gestion des risques au niveau du groupe dirige le processus de gestion des risques et s'assure que les risques sont identifiés et documentés deux fois l'an dans les rapports prévus à cet effet. La Direction du groupe effectue une analyse des risques sur la base de ces informations et en communique les résultats au comité Audit, Risk & Compliance du Conseil d'administration, ainsi qu'à ce dernier.

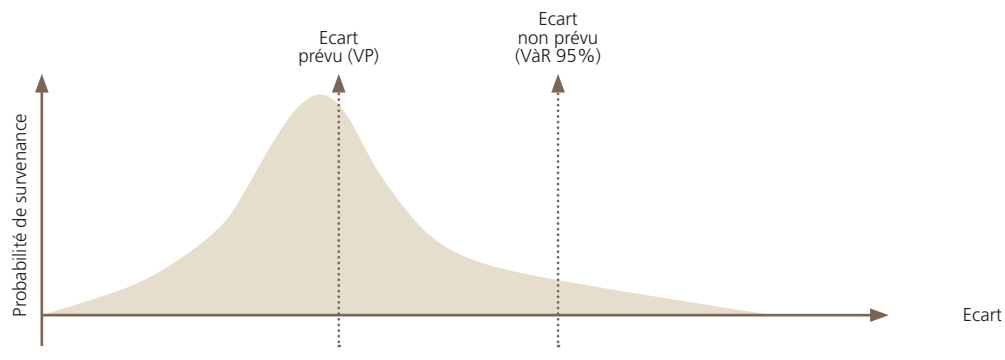
Simulation de risque

La gestion des risques se sert de la simulation de Monte-Carlo pour calculer des indicateurs de risque, qui sont ensuite agrégés compte tenu de corrélations appropriées. Cette simulation de risque permet de déterminer la fourchette des dommages ou des bénéfices associés à un risque donné. L'évaluation des risques a lieu selon une analyse de scénarios et/ou sur la base de données relatives à des événements passés.

Indicateurs de risque

La simulation de risques particuliers ou de groupes de risques permet de rendre compte de l'état des risques de l'entreprise ou de ses différentes unités à l'aide d'indicateurs de risque. Sont calculées en l'occurrence la valeur prévue (VP) et la valeur à risque (VàR). La première rend compte de l'écart EBIT prévu pour les douze prochains mois, la seconde (VàR 95%) des écarts EBIT non prévus. De plus, l'état des risques stratégiques se fonde aussi sur la simulation et l'agrégation de l'écart EBIT prévu pour 2024.

Indicateurs de risque



RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

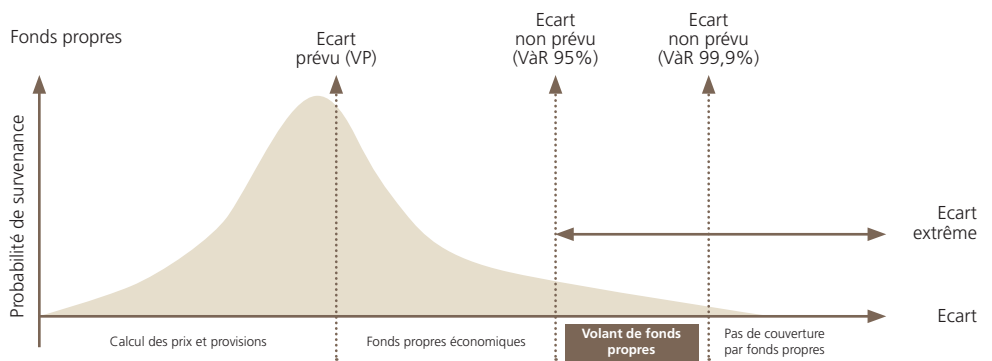
Niveaux d'agrégation

Les indicateurs de risque «valeur prévue» et «valeur à risque» (95%) sont présentés pour le groupe, pour ses sociétés d'importance stratégique et pour ses unités.

Propension au risque et capacité de risque

Les indicateurs de risque permettent de rendre compte et de vérifier la propension au risque et la capacité de risque pour chacun des trois niveaux d'agrégation prévus. La propension au risque correspond à la valeur prévue résultant de la simulation de risque et représente l'écart attendu. Elle ne doit pas dépasser les produits d'exploitation planifiés. Quant à la capacité de risque, elle existe dans la mesure où les écarts non prévus sont couverts par les fonds propres économiques.

Propension au risque et capacité de risque



L'écart prévu résultant de la simulation doit être intégré à la planification, par exemple dans le calcul des prix ou en tant que provision. Quant aux écarts non prévus (VaR 95%), ils sont couverts par l'affectation de fonds propres économiques, tandis que pour les écarts extrêmes, il y a lieu de créer un volant de fonds propres. L'ampleur du volant de fonds propres correspond à la zone de confort et a une influence sur la notation du groupe. Un écart extrême se caractérise par une probabilité de survenance extrêmement faible et par un potentiel de pertes très élevé. La couverture d'événements extrêmes par des fonds propres est antiéconomique, raison pour laquelle elle ne peut être que partiellement assurée.

Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques de la Poste comprend les cinq étapes ci-dessous.

Processus de gestion des risques



– Identification des risques

Les risques et les chances sont définis comme des écarts potentiels par rapport au résultat d'entreprise planifié. L'identification des risques repose sur un catalogue des risques de base établi à l'échelle de l'entreprise ainsi que sur la stratégie du groupe.

– Evaluation des risques

Il incombe aux cadres dirigeants et aux spécialistes d'évaluer les risques identifiés. L'évaluation a lieu à l'aide d'une analyse de scénarios (situation la meilleure possible, réaliste ou la pire) et/ou sur la base de données relatives à des événements passés. Les indicateurs de chaque risque sont calculés à l'aide de la simulation de Monte-Carlo.

– Définition des mesures

Dans le cadre du processus de gestion des risques, les unités d'entreprise définissent les mesures leur permettant, d'un côté, de saisir les chances qui s'offrent à elles et, de l'autre, de prévenir, réduire ou transférer à des tiers les risques auxquels elles sont exposées. Au niveau du groupe, la gestion des risques repose principalement sur des mesures stratégiques, souvent combinées avec d'autres mesures spécifiques au risque concerné.

– Contrôle des mesures

Les mesures adoptées sont contrôlées de manière exhaustive quant à leur efficacité en matière de gestion des risques. Si nécessaire, des mesures complémentaires sont définies.

– Rapports

Le reporting des risques est assuré aux niveaux des directions, de la Direction du groupe, du comité du Conseil d'administration Audit, Risk & Compliance et du Conseil d'administration en tant que tel.

Réseautage de la gestion des risques

La Poste tient à disposer d'une vue d'ensemble intégrée de la gestion des risques, raison pour laquelle cette dernière est assurée en réseau avec, par exemple, les unités s'occupant de stratégie, de comptabilité, de controlling, de gestion des crises, de révision du groupe et, depuis 2016, de compliance. Les différentes unités d'organisation concernées harmonisent leurs processus, intègrent leurs rapports et regroupent les enseignements tirés de leurs analyses.

Etat des risques

L'analyse de l'état des risques de la Poste en 2015 montre que les fonds propres économiques suffisent à couvrir les pertes non prévues. La capacité de risque du groupe est donc garantie. De plus, les pertes prévues ne dépassent pas le résultat d'exploitation planifié, ce qui signifie que la propension au risque est couverte.

Selon les derniers calculs en date (simulation de Monte-Carlo), le potentiel de pertes prévu dans l'ensemble du groupe pour les douze prochains mois (2016) s'élève à environ 7 millions de francs (exercice précédent: 28 millions). On a également calculé un potentiel de pertes non prévu (VaR 95%) de 122 millions de francs (exercice précédent: 209 millions). Le recul de ces indicateurs de risque par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par la moindre volatilité du risque de prévoyance à l'échelle du groupe et par l'identification de chances supplémentaires. La part de PostFinance comprend uniquement le risque de résultat et le risque financier du point de vue du groupe, déterminés selon l'approche du risque de résultat. L'état des risques du point de vue de PostFinance – déterminé selon l'approche du risque de valeur – est décrit dans le chapitre «Gestion des risques chez PostFinance», page 127.

Risques

Les risques ci-après sont susceptibles, en l'état, d'avoir une influence déterminante sur les revenus, la situation financière et le patrimoine du groupe. La gestion des risques distingue des risques exogènes et endogènes. L'identification des risques ne peut toutefois jamais englober tous les risques auxquels le groupe est exposé. D'autres influences actuellement non identifiables pourraient avoir un impact sur les activités commerciales de la Poste.

Risques exogènes

Les principaux risques exogènes susceptibles de mettre en péril les revenus et le patrimoine de la Poste sont l'évolution des conditions-cadres régissant le mandat de service universel, l'évolution des taux

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

d'intérêt pour l'unité PostFinance ainsi que la substitution de médias électroniques aux canaux traditionnels dans plusieurs secteurs d'activité.

En effet, de nombreux services de la Poste relèvent du mandat de service universel, d'où le risque qu'un changement de réglementation entraîne une diminution du chiffre d'affaires et du résultat. Quant aux revenus de PostFinance, ils dépendent fortement du niveau des taux d'intérêt. Enfin, l'évolution technologique, qui va vers une numérisation croissante des prestations, renforce la tendance au recul des volumes dans le domaine du courrier ainsi que dans une partie de l'offre des offices de poste.

Risques endogènes

Les principaux risques internes à l'entreprise sont les suivants: sinistres d'assurances de choses ou de responsabilité civile, pannes affectant d'importants centres courrier ou centres logistiques et risques liés à l'évolution des résultats des différentes unités.

Chances

Le domaine d'activité de la Poste est influencé par de nombreux facteurs externes, qui peuvent être synonymes de risques, certes, mais aussi de chances à saisir. Ces chances sont notamment l'essor du commerce électronique ainsi que la demande croissante de services postaux et bancaires numériques. Les possibilités qui s'ouvrent aux différentes unités d'entreprise de la Poste sur le marché sont décrites au chapitre «Stratégie du groupe», page 16.

Pour en savoir plus sur la gestion des risques de la Poste, voir page 126.

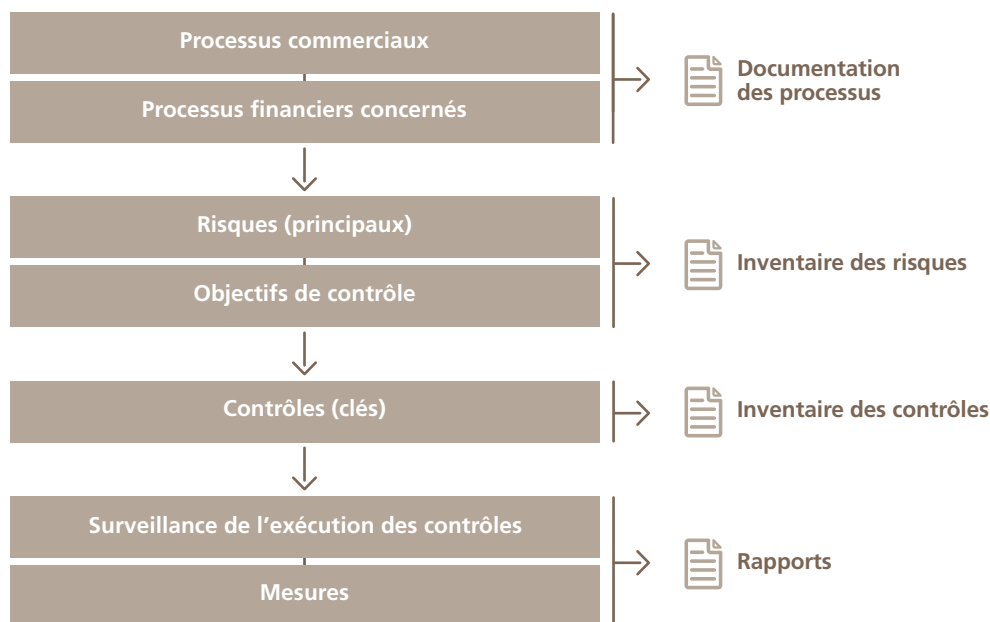
Systeme de contrôle interne

Le système de contrôle interne (SCI) des finances de la Poste comprend les procédures et les mesures propres à assurer la régularité de la tenue des comptes et de leur présentation. C'est donc sur lui que repose l'établissement des états financiers du groupe. Conformément à l'article 728a, alinéa 1, chiffre 3, du Code suisse des obligations (CO), l'organe de révision externe vérifie s'il existe un SCI lors de la révision ordinaire des comptes.

Le SCI de la Poste se fonde sur le référentiel COSO. La Direction du groupe et le Conseil d'administration en approuvent les bases annuellement, dans le règlement SCI Finances «La Poste Suisse SA». Les processus à soumettre au SCI sont identifiés chaque année à la faveur d'un examen ad hoc (scoping), puis documentés de façon claire et compréhensible pour les spécialistes tiers.

Les risques potentiels ressortant de la documentation des processus sont examinés, évalués et assortis d'objectifs de contrôle financier, pour chaque activité. Les risques dits principaux sont obligatoirement traités dans le cadre du SCI. Au besoin, les autres risques sont également pris en compte dans la documentation du SCI. Grâce à cette procédure, le nombre de risques relevant du SCI et, partant, le nombre de contrôles sont fixés précocement au niveau du processus. Sont réputés constituer des contrôles les modèles, les procédures, les pratiques et les structures organisationnelles conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les objectifs de contrôle seront atteints et que les événements indésirables seront prévenus ou détectés et corrigés. Les contrôles à mettre en œuvre pour les risques identifiés dans l'inventaire des risques sont décrits dans l'inventaire des contrôles. Enfin, les systèmes informatiques relevant du SCI sont implémentés aux niveaux des processus financiers, des applications et de l'infrastructure informatique.

Système de contrôle interne



Grâce à une surveillance systématique du SCI, la Poste s'assure de son actualité, de son adéquation à son but et de son efficacité. En cours d'exercice, elle examine si les contrôles sont exécutés conformément à la documentation et s'ils ont un effet de réduction des risques, puis, au terme de l'exercice, elle évalue en sus les processus et les contrôles à l'aide d'un questionnaire préétabli (évaluation de maturité). La maturité du SCI est mesurée sur une échelle à cinq niveaux et la Poste s'est fixé pour objectif d'atteindre au moins le niveau 3 (standardisé). Des mesures d'amélioration de la maturité du SCI sont adoptées en fonction des résultats des évaluations. Les évaluations de maturité font en outre l'objet de rapports destinés à la Direction du groupe et au Conseil d'administration de La Poste Suisse SA.

Durant l'exercice 2015, 222 processus ont été documentés et évalués comme relevant du SCI. Leur nombre a donc légèrement diminué (-1,3%) par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par un regroupement de processus commerciaux dans le cadre du SCI. On a identifié dans les processus relevant du SCI 464 risques importants – dits risques principaux –, dont on a assuré la couverture et la gestion à l'aide de 616 contrôles clés.

Les processus relevant du SCI et les contrôles clés ont été soumis à une évaluation de maturité par auto-audits, avec les résultats suivants: 79% des processus ont atteint le niveau de maturité 3 (standardisé) et 21% le niveau de maturité 4 (surveillé). Les contrôles clés ont aussi atteint le niveau de maturité visé, puisque 78% présentaient le niveau 3 (standardisé) et 22% se situaient même à un niveau plus élevé.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Perspectives

La Banque nationale suisse (BNS) juge la conjoncture internationale légèrement plus favorable. Nombre d'entreprises portent un regard un peu plus optimiste sur l'année à venir, car les mesures qu'elles ont mises en œuvre après la suppression du cours plancher du franc commencent lentement à porter leurs fruits et laissent présager de meilleures marges pour 2016. Dans l'industrie, les effectifs devraient continuer de baisser légèrement; la propension à investir se maintient dans l'ensemble à son niveau actuel.

D'une manière générale, les perspectives pour 2016 restent très prudentes, mais une légère augmentation des chiffres d'affaires réels est néanmoins attendue pour les prochains mois. Un optimisme modéré a gagné du terrain, notamment dans le secteur industriel. Dans les services aussi, les entreprises sont dans l'ensemble raisonnablement confiantes. Cette évolution s'explique notamment par l'espoir d'une nouvelle amélioration de la conjoncture en Europe et par les cours de change un peu plus favorables. En outre, les effets des mesures d'accroissement de la productivité et de réduction des coûts tendent à stimuler la confiance quant à l'évolution des marges. En ce qui concerne les plans d'embauche, l'industrie manufacturière table toujours sur une faible compression des effectifs. La construction enregistre également un léger repli, en données corrigées des variations saisonnières. Dans les services, en revanche, les effectifs devraient quelque peu augmenter. Le gel immédiat des investissements décrété par de nombreuses entreprises après la suppression du cours plancher est toujours en vigueur en maints endroits. Dans l'ensemble, les plans d'investissement pour les douze prochains mois n'indiquent toujours pas de reprise.

Ces perspectives économiques, ainsi que l'intensification de la concurrence, la persistance du phénomène de substitution, l'optimisation de leurs envois par les clients commerciaux et la nécessité d'accroître encore les fonds propres, renforcent la détermination de la Poste à continuer d'appliquer sa stratégie.

Gouvernance d'entreprise

La Poste attache une grande importance à la gouvernance d'entreprise et applique depuis plusieurs années le Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise d'économie-suisse. Elle structure en outre son rapport de gestion conformément à la directive SIX applicable aux entreprises cotées en bourse.

Structure du groupe et actionariat

Forme juridique et propriété

Depuis le 26 juin 2013, la Poste présente une structure de holding. En tant que société faitière, La Poste Suisse SA revêt la forme d'une société anonyme de droit public, propriété de la seule Confédération. L'organigramme de la page 12 présente les unités d'organisation du groupe et le chapitre «Périmètre de consolidation», à la page 143, l'ensemble de ses participations.

Pilotage par la Confédération

La Confédération pilote la Poste en lui assignant des objectifs stratégiques, dont elle contrôle la réalisation sur la base d'un rapport annuel destiné au propriétaire ainsi que de rapports sur le personnel (loi sur le personnel de la Confédération et ordonnance sur les salaires des cadres). Voir aussi la politique d'information à la page 71.

Comptes réglementaires

Coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel

Selon l'article 19, alinéa 2, de la loi du 17 décembre 2010 sur la poste, la Poste est tenue de présenter sa comptabilité de telle façon que les coûts et le produit de chaque prestation puissent être attestés. L'ordonnance du 29 août 2012 sur la poste précise ces prescriptions et régit le calcul des coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel.

Ces coûts nets sont déterminés en comparant le résultat hypothétique que réaliserait la Poste en l'absence de l'obligation de fournir le service universel et le résultat effectivement réalisé. Ils correspondent à la différence entre les coûts qui seraient évités et les recettes qui ne seraient pas générées si le service universel n'était pas fourni. La Poste a calculé concrètement les coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel, pour la première fois pour l'exercice 2013. Pour 2014, ceux-ci ont atteint environ 392 millions de francs. L'autorité de régulation, à savoir la PostCom, a approuvé le calcul en mai 2015. Les coûts nets de l'exercice 2015 seront publiés dans une annexe au rapport financier après leur approbation par la PostCom dans le courant du deuxième trimestre 2016. Ils pourront être consultés à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion.

La Poste peut compenser les coûts nets de l'exercice précédent entre les segments et les sociétés du groupe (compensation des coûts nets; CCN). Avec la compensation des coûts nets, la Poste répartit la charge du service universel entre les services et les segments qui sont le mieux à même de la supporter. La compensation des coûts nets n'a certes pas d'incidence sur le résultat financier du groupe, mais se répercute par contre sur les résultats des segments PostFinance, PostLogistics, PostMail et Réseau postal et vente.

La société de révision KPMG SA contrôle chaque année à l'intention de la PostCom le calcul et la compensation des coûts nets, la présentation des comptes ainsi que le respect de l'interdiction des subventions croisées.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit

Conformément à l'article 16 de la loi sur la poste (LPO), la Confédération alloue des contributions annuelles de 50 millions de francs pour l'octroi de rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit. Depuis le 1^{er} janvier 2013, ces contributions sont non plus portées au crédit du compte des journaux de la Poste, mais intégralement distribuées aux titres ayants droit sous la forme d'une réduction de prix. La Poste tient à cet effet, dans le bilan du segment PostMail, un compte de passage duquel les subventions à la presse sont progressivement débitées pour être portées au crédit des éditeurs concernés, réduisant ainsi leur facture.

Structure du capital

Les fonds propres consolidés de la Poste comprennent le capital-actions entièrement libéré de 1,3 milliard de francs, ainsi que les réserves issues du capital et de bénéfices de 3,1 milliards. A la clôture de l'exercice, les fonds de tiers s'élevaient à quelque 1,3 milliard de francs.

En 2016, l'Assemblée générale est chargée de verser à la Confédération, à titre de dividende, 200 millions de francs provenant du bénéfice 2015 (décision 2014: 200 millions, versés en 2015). Le solde est affecté aux fonds propres; à la clôture de l'exercice, ceux-ci s'élevaient à 4,4 milliards de francs (exercice précédent: 5 milliards).

Conseil d'administration

Composition

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA était composé de neuf membres, élus par le Conseil fédéral pour une période de deux ans. Le Conseil d'administration veille à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, établit un rapport sur leur réalisation à l'intention du Conseil fédéral et lui fournit les informations nécessaires au contrôle. Il a par ailleurs tous les droits et obligations prévus par le droit de la société anonyme (Code des obligations).

Aucun des membres du Conseil d'administration n'entretient de relations d'affaires avec la Poste ou ses sociétés, ni n'a assumé de fonction exécutive au sein du groupe Poste au cours des quatre dernières années. Conformément à la loi sur l'organisation de la Poste, le personnel a le droit d'être représenté de manière appropriée au sein du Conseil d'administration. En 2015, les représentants du personnel étaient, comme lors de l'exercice précédent, Susanne Blank et Michel Gobet.

Après le président et les vice-présidents, les autres membres du Conseil d'administration sont présentés ci-dessous dans l'ordre chronologique de leur entrée en fonction.

Peter Hasler

Président du Conseil d'administration, né en 1946, Suisse, depuis 2010, dr en droit

Comités: Organization, Nomination & Remuneration; Audit, Risk & Compliance; Investment, Mergers & Acquisitions.

Parcours professionnel: mandats dans des conseils d'administration (CA) et des fondations; membre de plusieurs commissions fédérales; vice-président de la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents (Suva); directeur de l'Union patronale suisse; directeur de l'Association patronale suisse de l'industrie des machines (ASM); secrétaire de l'ASM; juriste et assistant du président du CA de Flug- und Fahrzeugwerke Altenrhein AG (FFA); adjoint auprès de l'autorité tutélaire de Zurich.

Principaux mandats: Caisse suisse de voyage Reka (président de la coopérative); SIZ AG, Schweizerisches Informatik-Zertifikat (vice-président du CA).

Andreas Schläpfer

Membre du Conseil d'administration, vice-président, né en 1947, Suisse, depuis 2009, lic. éc. de l'Ecole des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions (président).

Parcours professionnel: Nestlé (directeur général France, Russie, Thaïlande/Indochine et Zimbabwe, Global Business Head/Senior Vice President des aliments pour enfants); International Trade Centre UNCTAD/GATT (conseiller en marketing).

Principaux mandats: aucun.

Adriano P. Vassalli

Membre du Conseil d'administration, vice-président, né en 1954, Suisse, depuis 2010, expert économiste diplômé

Comités: Audit, Risk & Compliance (président).

Parcours professionnel: Studio di consulenza e di revisione (fondateur et propriétaire); Arthur Andersen (fondateur et responsable des filiales de Lugano et de Berne, partenaire international); Revisuisse SA (réviseur et consultant à Berne, fondateur de la filiale de Lugano).

Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA, comité Audit & Compliance [président]); Istituto di previdenza del Cantone Ticino (membre du CA); Croix-Rouge suisse (membre du Conseil de la Croix-Rouge et du Comité exécutif de la Conférence des associations cantonales de la Croix-Rouge; président de l'association cantonale du Tessin et de la section du Sottoceneri).

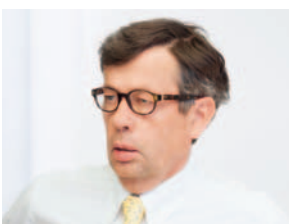
Susanne Blank

Membre du Conseil d'administration, représentante du personnel, née en 1972, Suisse, depuis 2008, lic. sc. pol.

Comités: Organization, Nomination & Remuneration.

Parcours professionnel: Secrétariat d'Etat à l'économie SECO, rédactrice en chef à «La Vie économique»; Travail.Suisse, organisation faïtière des travailleurs (responsable Politique économique et membre de la direction); Office fédéral de la statistique OFS (révision de l'indice suisse des prix à la consommation).

Principaux mandats: ewb, Energie Wasser Bern (membre du CA).

Marco Durrer

Membre du Conseil d'administration, né en 1952, Suisse, depuis 2009, dr ès sc. pol. (Relations internationales), MALD, The Fletcher School, Tufts University, Etats-Unis

Comités: Organization, Nomination & Remuneration (président).

Parcours professionnel: mandats dans des conseils d'administration; Valiant Banque Privée SA, Berne (CEO et membre de la direction du groupe Valiant Holding SA); Lombard, Odier, Darier, Hentsch & Cie, Genève/Zurich (Group Management, responsable de succursale Zurich); Deutsche Bank (Suisse) SA, Genève (responsable Sales and Trading); Credit Suisse (Investment Banking).

Principaux mandats: PostFinance SA (vice-président du CA, comité Organization, Nomination & Remuneration (président)); Picard Angst SA (membre du CA); Piguet Galland & Cie SA (membre du CA); DGM Immobilien AG (président du CA); COMUNUS SICAV, Montreux (vice-président du CA).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Philippe Milliet



Membre du Conseil d'administration, né en 1963, Suisse, depuis 2010, diplômé en pharmacie de l'Université de Lausanne, MBA, Ecole des Hautes Etudes Commerciales de l'Université de Lausanne

Comités: Audit, Risk & Compliance.

Parcours professionnel: Bobst Group (membre du Comité de direction, responsable Business Unit Sheet-Fed); Galenica SA (responsable DG Santé, membre de la DG du groupe); Unicable (CEO); Galenica SA (responsable centres de distribution, responsable opérations et CEO de Galexis SA); Pharmatic SA (analyste/programmeur et responsable de projet); McKinsey (associé, Engagement Manager); Galenica Holding SA (analyste/programmeur et assistant du président de la DG).

Principaux mandats: aucun.

Michel Gobet



Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, né en 1954, Suisse, depuis 2010, lic. hist. phil.

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions.

Parcours professionnel: syndicom, syndicat des médias et de la communication (secrétaire central); Union PTT (secrétaire central et secrétaire général suppléant); Service archéologique cantonal de Fribourg (direction de chantiers).

Principaux mandats: Swisscom SA (membre du CA jusqu'au 6 avril 2016); UNI Global Union (trésorier, membre du World Executive Committee et de l'European ICTS Steering Committee); gdz (membre du CA).

Nadja Lang



Membre du Conseil d'administration, née en 1973, Suisse, depuis 2014, économiste d'entreprise HES

Comités: Organization, Nomination & Remuneration.

Parcours professionnel: Fondation Max Havelaar Suisse (directrice); précédemment: présidente du comité de pilotage pour le Global Account Management auprès de l'organisation faitière Fairtrade International, directrice commerciale et directrice suppléante de Max Havelaar; European Marketing Manager, General Mills Europe Sàrl à Londres/Nyon; divers postes (de direction) au Brand Management et au département de l'innovation de The Coca-Cola Company, Alpine Division.

Principaux mandats: Metron AG, Brugg (vice-présidente du CA); Energie 360° (membre du CA).

Myriam Meyer



Membre du Conseil d'administration, née en 1962, Suisse, depuis 2014, dr ès sc. techn.

Comités: Audit, Risk & Compliance.

Parcours professionnel: mmtec (propriétaire et directrice); WIFAG-Polytype Holding SA (CEO du groupe); RUAG Aerospace (CEO); Roche (membre de la direction de Roche Consumer Health); Swissair (membre de la direction Flight Operations); SR Technics (vice-présidente Engineering).

Principaux mandats: Membre de divers CA: Wienerberger AG, Repower AG, Bedag Informatik SA; Commission pour la technologie et l'innovation CTI (vice-présidente); Swisscontact (membre du Conseil de fondation); Industrial Advisory Board du département de génie mécanique et des procédés de l'EPF Zurich (membre); Commission consultative de la coopération internationale au développement de la DDC (membre).

Kerstin Büchel



Secrétaire générale, née en 1970, Suisse/Allemagne/Suède, membre depuis 2009, lic. sc. pol.

Parcours professionnel: Valiant Banque Privée SA (responsable Développement du marché et service des ventes); UBS SA Suisse, Bâle et Zurich, et UBS SA Italie, Rome (Junior Key People, Product Management, conseil clientèle, Events, Business Development and Strategic Marketing, Asset and Liability Management, International Client Reporting).

Principaux mandats: aucun.

Gestion uniforme

Le Conseil d'administration répond de la gestion uniforme de la Poste et des sociétés du groupe devant le Conseil fédéral. La société holding représente l'ensemble du groupe vis-à-vis du propriétaire et répond de l'exécution des obligations relevant du service universel. Elle a le droit de faire appel aux sociétés du groupe pour remplir ces obligations.

Rôle et méthode de travail du Conseil d'administration

Dans le cadre des objectifs stratégiques du Conseil fédéral, le Conseil d'administration assure la haute direction et la haute surveillance des personnes chargées de la conduite des affaires. De plus, il définit la politique de l'entreprise, y compris sa politique commerciale, et fixe les objectifs à moyen et à long termes du groupe, de même que les moyens nécessaires à leur réalisation. Il approuve entre autres la structure de base du groupe, les mandats des membres du Conseil d'administration de PostFinance SA, le système de prix à l'intention du Conseil fédéral, les normes de présentation des comptes, le budget, les rapports établis à l'intention du propriétaire, de l'OFCOM et de la PostCom, ainsi que les grands projets et les projets stratégiques. Enfin, il élit les membres de la Direction du groupe, approuve leur salaire et ratifie les conventions collectives de travail. Durant l'exercice sous revue, le Conseil d'administration s'est réuni à dix reprises au total. La directrice générale et le responsable Finances participent à ses séances, avec voix consultative.

Une limite d'âge de 70 ans a été fixée pour tous les membres du Conseil d'administration, qui ne peuvent en outre exercer leur mandat pendant plus de douze ans. Trois comités permanents remplissent des fonctions de conseil et, dans une mesure limitée, de décision. Leurs membres sont désignés par le Conseil d'administration. Enfin, le Conseil d'administration peut à tout moment constituer des comités temporaires pour traiter de dossiers particuliers. Il n'existe aucun accord de représentation réciproque au sein de leurs conseils d'administration conclu entre la Poste et une autre entreprise.

Le président du Conseil d'administration entretient les bonnes relations avec le propriétaire et coordonne les affaires d'ordre supérieur, en particulier avec son homologue du Conseil d'administration de PostFinance SA. Il dirige les séances du Conseil d'administration et le représente à l'extérieur.

Comité Audit, Risk & Compliance

Le comité Audit, Risk & Compliance assiste le Conseil d'administration, notamment pour l'examen de la comptabilité, du rapport financier et de la gestion des risques. Il est responsable de la création et du développement de structures de surveillance internes appropriées et veille au respect des dispositions légales. Il évalue en outre régulièrement la gestion des risques de la Poste et approuve le rapport semestriel. Enfin, il étudie les observations et les recommandations de l'unité Révision du groupe et de l'organe de révision externe et soumet, le cas échéant, les propositions correspondantes au Conseil d'administration. Durant l'exercice sous revue, le comité a tenu huit séances, auxquelles ont participé la directrice générale, le responsable Finances et la responsable Révision du groupe. En sus des objets ci-dessus, il a traité des grands thèmes suivants: choix de la société de révision à laquelle confier l'audit destiné à la PostCom et développement des structures de Réseau postal et vente.

Comité Organization, Nomination & Remuneration

Durant l'exercice sous revue, le comité Organization, Nomination & Remuneration s'est réuni à six reprises. Il remplit une fonction de conseil préalable auprès du Conseil d'administration dans son ensemble en matière de nomination et de révocation des membres de la Direction du groupe et de fixation de leur rémunération. Il est également chargé d'émettre une recommandation quant à la définition du mandat de négociation salariale annuelle avec les associations du personnel. En 2015, en sus des objets ci-dessus, le comité a traité des grands thèmes suivants: Caisse de pensions Poste, développement des structures ainsi que stratégie en matière de ressources humaines.

Comité Investment, Mergers & Acquisitions

Le comité Investment, Mergers & Acquisitions s'occupe de la stratégie en matière de fusions et d'acquisitions ainsi que des différentes alliances stratégiques. Il identifie et examine les opportunités en

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

matière de participations, de fusions et acquisitions ainsi que d'investissements et d'alliances. Il accompagne en outre la création, la liquidation et la vente de sociétés du groupe, de sociétés associées et de participations. Durant l'exercice sous revue, le comité s'est réuni à cinq reprises. Il a traité, dans le cadre des compétences présentées ci-dessus, de divers projets à long terme novateurs et tournés vers l'avenir, en particulier des perspectives numériques de la Poste.

Instruments d'information et de contrôle

Rapports

Le Conseil d'administration reçoit de l'unité Controlling des rapports mensuels sur la situation financière du groupe et des différentes unités opérationnelles par rapport à l'exercice précédent. Ces rapports comprennent également des budgets, des valeurs prévisionnelles et des indicateurs sur les marchés ainsi que sur le personnel et les innovations.

Par ailleurs, le Conseil d'administration reçoit chaque trimestre des rapports sur les finances et le controlling des projets et est informé par le comité Audit, Risk & Compliance du respect de la planification générale, de la planification financière stratégique et des directives stratégiques du Conseil fédéral. Il reçoit aussi les procès-verbaux des séances de la Direction du groupe, ainsi que les rapports semestriels de la gestion des risques (voir page 126), de la trésorerie, de la communication et de l'unité Révision du groupe. Lors de chaque séance du Conseil d'administration, la directrice générale et le responsable Finances dressent un tableau de la situation de l'entreprise.

Système de contrôle interne des processus financiers

La Poste dispose d'un système de contrôle interne (SCI) qui lui permet d'identifier et d'évaluer précocement les processus financiers ainsi que les risques liés à la tenue et à la présentation des comptes et de les couvrir par des contrôles clés appropriés. Le Conseil d'administration reçoit une fois par an un rapport sur l'état de développement du SCI.

Révision du groupe

L'unité Révision du groupe rend compte en permanence de ses activités au comité Audit, Risk & Compliance et annuellement au Conseil d'administration dans son ensemble. Les membres du comité précité et l'organe de révision externe reçoivent tous les rapports de révision. L'unité Révision du groupe respecte les normes internationales, notamment les principes relatifs à l'intégrité, à l'objectivité, à la confidentialité, aux compétences professionnelles et à l'assurance qualité. Subordonnée au président du Conseil d'administration, elle est indépendante de la Direction du groupe, responsable de la gestion opérationnelle.

Direction du groupe

Composition

Les sept membres de la Direction du groupe et la directrice générale sont nommés par le Conseil d'administration. Ils répondent de la gestion opérationnelle de l'unité d'organisation qui leur est confiée. La directrice générale représente la Direction du groupe devant le Conseil d'administration.

Le président de la direction de PostFinance SA participe aux réunions de la Direction du groupe afin de garantir la coordination des thèmes communs.

Il n'existe aucun contrat de gestion avec des sociétés ou des personnes physiques en dehors du groupe.

Après la directrice générale et son suppléant, les autres membres de la Direction du groupe sont présentés ci-dessous dans l'ordre chronologique de leur entrée en fonction.

Susanne Ruoff

Directrice générale, née en 1958, Suisse, depuis 2012, dipl. en économie de l'Université de Fribourg, Executive MBA

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (directrice générale); British Telecom Switzerland (CEO BT Switzerland Ltd); IBM Suisse (membre de la direction Global Technology Services); IBM Suisse (responsable Public Sector); plusieurs fonctions de direction dans les domaines des prestations de services, du marketing et de la vente. Mandats précédents dans des conseils d'administration (CA) ou des conseils de fondation: Geberit; Bedag; Caisse de pension IBM; Industrial Advisory Board du département informatique de l'EPF Zurich.

Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA et du comité Organization, Nomination & Remuneration, comité Core Banking Transformation (présidente)); Poste CH SA (présidente du CA), International Post Corporation IPC (membre du comité).

Ulrich Hurni

Responsable PostMail, suppléant de la directrice générale, né en 1958, Suisse, depuis 2009, employé de commerce et secrétaire d'exploitation à la Poste, EMBA de l'Université de Zurich

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (PostMail: responsable suppléant, puis responsable; Swiss Post International: directeur; Télécom: contrôleur de gestion/projet; PostFinance: développement de systèmes informatiques).

Principaux mandats: Asendia Holding SA (président du CA); TNT SwissPost SA (membre du CA); Swiss Excellence Forum (membre du comité).

Daniel Landolf

Responsable CarPostal, né en 1959, Suisse, depuis 2001, B. Sc., économiste d'entreprise

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable CarPostal/CarPostal Suisse SA, directeur CarPostal, directeur suppl. CarPostal, responsable Développement d'entreprise CarPostal, directeur adjoint Services des automobiles); DG des PTT (service Marketing central/Stratégies et analyses, service Economie d'entreprise); Credit Suisse SA (négoce de devises).

Principaux mandats: CarPostal Suisse SA (président du CA); Caisse suisse de voyage Reka (membre du CA); Union des transports publics (membre du comité et du comité directeur); Service d'information pour les transports publics LITRA (membre du comité et du comité directeur); Sensetalbahn AG (vice-président du CA).

Yves-André Jeandupeux

Responsable Personnel, né en 1958, Suisse, depuis 2005, lic. sc. soc. et pol. et psychologie ment. de l'Université de Lausanne

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Personnel); SKYGUIDE (responsable du personnel); CC&T SA, cabinet de conseil en entreprise (partenaire associé); canton de Neuchâtel (responsable du personnel); Posalux SA, fabrique de machines-outils (responsable du personnel); GastroSuisse, Lausanne (responsable du bureau de la Suisse romande); orientation professionnelle du canton du Jura (conseiller en orientation professionnelle).

Principaux mandats: Caisse de pensions Poste (président du Conseil de fondation); Union patronale suisse UPS (membre du comité).

Dieter Bambauer

Responsable PostLogistics, né en 1958, Suisse/Allemagne, depuis 2009, dr ès sc. éc. WWU, JLU

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable PostLogistics); Hangartner AG (CEO); Schenker Suisse SA (CEO); Deutsche Bahn AG (EVP Freight Logistics); Kühne + Nagel Management AG (membre de la direction); MD Papier (membre de la direction, logistique, informatique); RCG (responsable secteur Logistique); Dr. Waldmann & Partner (consultant).

Principaux mandats: Asendia Holding SA (membre du CA); TNT Swiss Post SA (vice-président); Ecole des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall HSG (membre du comité directeur de la chaire de gestion logistique).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Pascal Koradi



Responsable Finances, né en 1972, Suisse, depuis le 1^{er} mars 2012, dr ès sc. éc. de l'Université de Zurich, Chartered Financial Analyst (CFA)

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Finances); Neue Aargauer Bank AG (directeur financier/membre de la direction, responsable commercial); Credit Suisse UK, Londres (projet de restructuration dans le domaine du banking onshore); Neue Aargauer Bank AG (responsable Trésorerie, collaborateur Controlling).

Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA, comité Risk, jusqu'au 30 novembre 2015); Liechtensteinische Post AG (membre du CA); Caisse de pensions Poste (membre du Conseil de fondation), CFO Forum Schweiz (membre du comité).

Franz Huber



Responsable Réseau postal et vente, né en 1951, Suisse, depuis le 6 juillet 2013, secrétaire d'exploitation, dipl. féd. de commerce, formation en gestion de vente à l'Université de Saint-Gall

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Réseau postal et vente, responsable Vente, responsable Développement de la structure et du réseau, responsable Développement d'entreprise, responsable du projet Ymago, responsable région Nord-Est à Zurich, responsable Clientèle privée Est/Sud à Zurich, responsable région de vente Wil (SG), responsable du personnel de la Direction d'arrondissement postal de Saint-Gall, responsable Office des ambulants à Saint-Gall).

Principaux mandats: aucun.

Jörg Vollmer



Responsable Swiss Post Solutions, né en 1967, Allemagne, depuis le 1^{er} janvier 2015, employé de banque, dipl. économie d'entreprise, Executive MBA

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Swiss Post Solutions); Hewlett-Packard (vice-président BPO EMEA, divers postes de direction dans les domaines financier, administratif et opérationnel); Triaton GmbH (directeur); Commerzbank (conseiller).

Principaux mandats: aucun.

Hansruedi Köng, président de la direction de PostFinance SA, n'est pas membre de la Direction du groupe, mais participe néanmoins à ses réunions, afin de garantir la coordination des thèmes communs.

Hansruedi Köng



Président de la direction de PostFinance SA, né en 1966, Suisse, depuis le 1^{er} janvier 2012, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, économiste et économiste d'entreprise, Advanced Executive Program (Swiss Finance Institute, Zurich)

Parcours professionnel: PostFinance SA (responsable Trésorerie, responsable Finances, président de la direction; membre du comité directeur depuis le 1^{er} mars 2003); BVgroup Berne (directeur suppléant); PricewaterhouseCoopers AG (Senior Manager); Banque cantonale bâloise (membre de la direction); Banque Populaire Suisse (responsable Asset & Liability Management).

Principaux mandats: TWINT AG (président du CA); Caisse de pensions Poste (membre du Conseil de fondation et président du comité de placements).

Indemnités

Politique

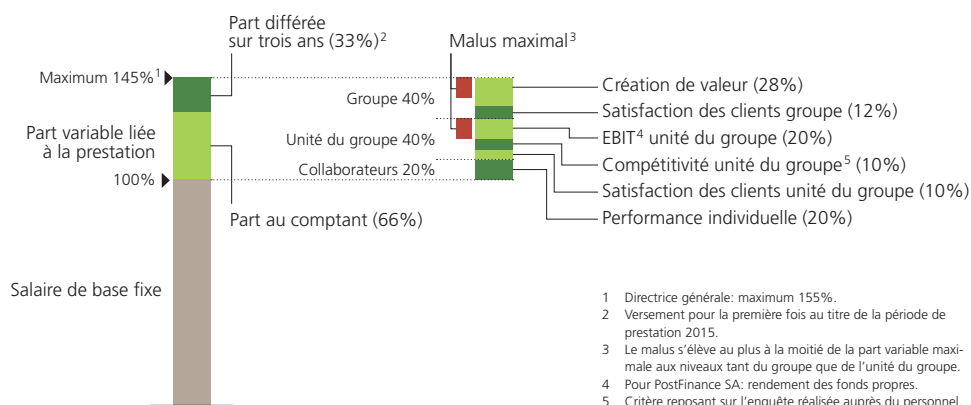
Pour fixer le montant des indemnités des membres de la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de l'ampleur du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance sur les salaires des cadres de la Confédération. Le Conseil d'administration a fixé la rémunération ainsi que les prestations annexes de ses membres dans le «règlement relatif aux indemnités CA».

Fixation des indemnités

La rémunération des membres de la Direction du groupe se compose d'un salaire de base fixe et d'une part variable liée à la prestation pouvant atteindre au maximum 45% du salaire de base annuel brut (55% pour la directrice générale). Au niveau du groupe, la part variable dépend de la création de valeur (pondération: 28%) et de la satisfaction des clients vis-à-vis du groupe (12%), tandis qu'au niveau de l'unité du groupe, on distingue entre des critères qualitatifs (20%) et des indicateurs financiers (20%), tels que l'EBIT ou, pour PostFinance SA, le rendement des fonds propres.

Direction du groupe | Composition de la rémunération

2015



Lors du calcul de la part variable liée à la prestation aux niveaux tant du groupe que de l'unité du groupe, il est également tenu compte d'un éventuel malus, dépendant du degré de réalisation des objectifs. Le malus s'élève au plus à la moitié de la part variable maximale.

On calcule pour les trois indicateurs déterminants (groupe, unité du groupe et contribution personnelle) si la valeur seuil donnant droit à une part variable est atteinte. Si c'est le cas, une part variable est accordée à l'ayant droit. Si, au contraire, la valeur seuil donnant droit à une part variable n'est pas atteinte, il y a malus et la part variable de la rémunération diminue en conséquence. Un tiers de la part variable effective est déposé sur un compte spécial prévu à cet effet pour la rémunération variable. A partir de la troisième année, un tiers du solde de ce compte est versé. Les deux autres tiers de la part variable sont directement versés à l'ayant droit. Si la part variable effective est négative pour cause de malus, le montant négatif est imputé sur le compte de rémunération variable et en diminue ainsi le solde.

Les membres de la Direction du groupe ont droit à un abonnement général en 1^{re} classe, à un véhicule de fonction, à un téléphone mobile, à une tablette électronique et à une indemnité forfaitaire mensuelle pour frais. La Poste paie aussi leurs primes d'assurance risque. En cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Aucun membre de la Direction du groupe ni aucune personne proche n'a bénéficié d'autres honoraires, rémunérations, garanties, avances, crédits, prêts ou prestations en nature.

Le salaire de base et la part de la rémunération liée à la prestation des membres de la Direction du groupe sont assurés comme suit: jusqu'au montant maximal possible de 338 400 francs auprès de la Caisse de pensions Poste (primauté des cotisations); pour les revenus supérieurs à ce montant, par le biais d'une assurance pour cadres (primauté des cotisations). L'employeur participe pour plus de la moitié aux cotisations de la prévoyance professionnelle. Les contrats de travail se fondent sur le Code des obligations. Depuis le 1^{er} juillet 2010, le préavis de congé des membres de la Direction du groupe est de six mois. Pour les membres entrés en fonction avant cette date, l'ancien préavis de douze mois s'applique toujours. Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

Montant des indemnités

Conseil d'administration

En 2015, les neuf membres du Conseil d'administration ont été rémunérés à hauteur de 964 721 francs au total (honoraires et prestations annexes). Inscrites dans ces indemnités totales, les prestations annexes se sont chiffrées à 203 055 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 225 000 francs. En outre, des prestations annexes lui ont été versées pour un montant de 27 135 francs.

Direction du groupe

Les membres de la Direction du groupe, y compris la directrice générale, ayant perçu des indemnités en 2015 ont été rémunérés à hauteur de 5 273 433 francs au total. Inscrites dans cette rémunération totale, les prestations annexes se sont chiffrées à 331 631 francs. Les parts liées à la prestation effectivement payables en 2016 – qui dépendent de la réalisation des objectifs en 2014 et 2015 et incluent les versements différés – se chiffrent à 1 649 302 francs au total.

Le salaire de base de la directrice générale a atteint 610 000 francs au total et la part liée à la prestation payée en sus 327 079 francs, dont 103 412 francs provenant du compte de rémunération variable.

Indemnités	Somme
2015, CHF	
Président du Conseil d'administration	
Honoraires	225 000
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	22 500
Abonnement général 1 ^{re} classe	4 635
Indemnités totales	252 135
Autres membres du Conseil d'administration (8)	
Honoraires	536 666
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	58 500
Autres prestations annexes	117 420
Indemnités totales	712 586
Total Conseil d'administration (9)	
Honoraires	761 666
Prestations annexes	203 055
Indemnités totales	964 721
Directrice générale	
Salaire de base fixe	610 000
Part liée à la prestation (payable en 2016)	
Parts variables du salaire	223 667
Versement au débit du compte de rémunération variable ¹	103 412
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	30 000
Autres prestations annexes ²	17 442
Autres paiements ³	–
Rémunération totale	984 521
Autres membres de la Direction du groupe (8)⁴	
Salaires de base fixes	2 682 500
Parts liées à la prestation (payables en 2016)	
Parts variables du salaire	1 015 445
Versements au débit du compte de rémunération variable ¹	306 778
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	134 400
Autres prestations annexes ²	149 789
Autres paiements ³	–
Rémunération totale	4 288 912
Total Direction du groupe (9)⁵	
Salaires de base et parts liées à la prestation	4 941 802
Prestations annexes	331 631
Rémunération totale	5 273 433

1 La directrice générale ainsi que six autres membres de la Direction du groupe reçoivent pour l'exercice 2015 le premier versement provenant de leur compte de rémunération variable. Pour cette raison, le montant de la rémunération variable n'est pas comparable à celui des années précédentes.

2 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1^{re} classe, véhicule de fonction, téléphone mobile, tablette électronique et primes d'assurance risque. Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

3 Sept membres actifs et un membre sorti courant 2014

5 Y compris le membre sorti courant 2014. En raison de ce changement, la rémunération globale n'est plus directement comparable avec celle de l'année précédente.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Organe de révision

Depuis 1998, l'organe de révision externe de la Poste est KPMG SA, qui exerce également la fonction de réviseur des comptes consolidés. Orlando Lanfranchi est réviseur en chef pour la sixième année consécutive. Les honoraires convenus pour la révision des comptes 2015 et ceux payés pour les prestations fournies durant l'exercice sous revue se sont élevés à 4,2 millions de francs au total.

Politique d'information

Le propriétaire reçoit chaque année le rapport sur les objectifs stratégiques et les rapports sur le personnel (voir page 60). De plus, la PostCom reçoit un rapport sur la fourniture des services postaux relevant du service universel, tandis que l'OFCOM en reçoit un sur la fourniture des services de paiement relevant de ce même service universel. La Poste soumet en outre son rapport de gestion au propriétaire pour approbation. Enfin, les affaires les plus importantes sont régulièrement discutées lors de rencontres (rapport sur la Poste) réunissant des représentants de la Confédération et les hauts dirigeants de la Poste.

Comptes annuels consolidés

Les comptes annuels consolidés comprennent toutes les sociétés du groupe Poste. Ils sont établis conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et répondent aux exigences de la loi sur l'organisation de la Poste (LOP).

Compte de résultat consolidé	74
Etat du résultat global consolidé	75
Bilan consolidé	76
Variation des fonds propres consolidés	77
Tableau des flux de trésorerie consolidés	78
Annexe	79
1 Activités	79
2 Normes de présentation des comptes	79
3 Principes de présentation et de consolidation des comptes	81
4 Incertitudes d'estimation et appréciation du management	88
5 Informations sectorielles	90
6 Résultat des services financiers	94
7 Autres produits d'exploitation	95
8 Charges de personnel	95
9 Prévoyance en faveur du personnel	95
10 Charges des biens commercialisés et prestations de services	101
11 Autres charges d'exploitation	101
12 Produits financiers	102
13 Charges financières	102
14 Impôts sur le bénéfice	102
15 Créances	104
16 Stocks	107
17 Actifs non courants détenus en vue de la vente	107
18 Immobilisations financières	108
19 Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance	109
20 Immobilisations financières disponibles à la vente	110
21 Instruments financiers dérivés	111
22 Prêts	113
23 Participations dans des sociétés associées et coentreprises	114
24 Immobilisations corporelles	115
25 Immeubles de placement	116
26 Immobilisations incorporelles et goodwill	117
27 Engagements financiers	119
28 Provisions	120
29 Fonds propres	122
30 Leasing d'exploitation	124
31 Engagements conditionnels	125
32 Gestion des risques	126
33 Données de juste valeur	138
34 Transferts d'actifs financiers	141
35 Compensations potentielles d'actifs et d'engagements financiers	142
36 Périmètre de consolidation	143
37 Modifications du périmètre de consolidation	145
38 Transactions avec des parties liées	149
39 Principaux cours de conversion des monnaies étrangères	150
40 Événements postérieurs à la date de clôture	150
Rapport de l'organe de révision	151

Compte de résultat consolidé

Groupe | Compte de résultat

En millions de CHF	Note	2014 ¹	2015
Chiffre d'affaires net des prestations logistiques		5 533	5 445
Chiffre d'affaires net des biens commercialisés		553	515
Produits des services financiers	6	2 108	2 062
Autres produits d'exploitation	7	177	202
Total des produits d'exploitation	5	8 371	8 224
Charges de personnel	8, 9	-4 108	-4 022
Charges des biens commercialisés et prestations de services	10	-1 602	-1 529
Charges des services financiers	6	-415	-266
Amortissements et dépréciations	24-26	-329	-336
Autres charges d'exploitation	11	-1 114	-1 195
Total des charges d'exploitation		-7 568	-7 348
Résultat d'exploitation	5	803	876
Produits financiers	12	12	22
Charges financières	13	-57	-69
Résultat des sociétés associées et coentreprises	23	16	12
Bénéfice consolidé avant impôts		774	841
Impôts sur le bénéfice	14	-136	-210
Bénéfice consolidé		638	631
Répartition du bénéfice consolidé			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		638	631
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	0

¹ Valeurs ajustées (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes).

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Etat du résultat global consolidé

Groupe | Etat du résultat global

En millions de CHF	Note	2014	2015
Bénéfice consolidé		638	631
Autres éléments du résultat global			
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel		-1 344	-1 162
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises		0	1
Variation des impôts latents sur le bénéfice		275	153
Postes non reclassables en résultat, après impôts	29	-1 069	-1 008
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		7	-25
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises		1	2
Variation des plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente		33	11
(Profits)/Pertes sur immobilisations financières disponibles à la vente transférés dans le compte de résultat		-32	-33
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow		-52	27
(Profits)/Pertes provenant des couvertures du cash-flow transférés dans le compte de résultat		43	-23
Variation des impôts latents sur le bénéfice		-15	-7
Postes reclassables en résultat, après impôts	29	-15	-48
Total autres éléments du résultat global		-1 084	-1 056
Résultat global		-446	-425
Répartition du résultat global			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		-446	-425
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	0

Bilan consolidé**Groupe | Bilan**

En millions de CHF	Note	31.12.2014	31.12.2015
Actifs			
Avoirs en caisse		1 814	1 491
Créances sur établissements financiers	15	42 543	38 933
Créances rémunérées sur clients	15	696	563
Créances résultant de livraisons et prestations	15	1 122	1 081
Autres créances	15	911	948
Stocks	16	83	76
Actifs non courants détenus en vue de la vente	17	1	0
Immobilisations financières	18-22	72 833	72 479
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	23	104	104
Immobilisations corporelles	24	2 477	2 423
Immeubles de placement	25	180	227
Immobilisations incorporelles	26	371	436
Actifs d'impôts courants sur le bénéfice		0	0
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	14	1 536	1 566
Total des actifs		124 671	120 327
Passifs			
Fonds des clients (PostFinance)	27	112 150	107 380
Autres engagements financiers	27	1 739	1 665
Engagements résultant de livraisons et prestations		821	678
Autres engagements		804	776
Provisions	28	488	427
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	3 489	4 847
Passifs d'impôts courants sur le bénéfice		21	20
Passifs d'impôts latents sur le bénéfice	14	149	149
Total des fonds de tiers		119 661	115 942
Capital-actions		1 300	1 300
Réserves issues du capital		2 279	2 279
Réserves issues de bénéfices		2 519	2 950
Bénéfices et pertes imputés directement sur les autres éléments du résultat global		-1 089	-2 145
Fonds propres revenant au propriétaire		5 009	4 384
Part des participations ne donnant pas le contrôle		1	1
Total des fonds propres	29	5 010	4 385
Total des passifs		124 671	120 327

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Variation des fonds propres consolidés

Groupe | Etat des capitaux propres

En millions de CHF	Note	Capital-actions	Réserves issues du capital	Réserves issues de bénéfices	Profits/pertes imputés dir. sur les autres éléments du résultat global	Fonds propres revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Etat au 01.01.2014		1 300	2 419	1 922	-5	5 636	1	5 637
Bénéfice consolidé				638		638	0	638
Autres éléments du résultat global	29				-1 084	-1 084	0	-1 084
Résultat global				638	-1 084	-446	0	-446
Répartition du bénéfice	29		-140	-40		-180	-	-180
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	37			-1		-1	0	-1
Total transactions avec le propriétaire			-140	-41		-181	0	-181
Etat au 31.12.2014		1 300	2 279	2 519	-1 089	5 009	1	5 010
Bénéfice consolidé				631		631	0	631
Autres éléments du résultat global	29				-1 056	-1 056	0	-1 056
Résultat global				631	-1 056	-425	0	-425
Répartition du bénéfice	29			-200		-200	-	-200
Total transactions avec le propriétaire				-200		-200	-	-200
Etat au 31.12.2015		1 300	2 279	2 950	-2 145	4 384	1	4 385

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

En millions de CHF	Note	2014	2015
Bénéfice consolidé avant impôts		774	841
Charges/(Produits) d'intérêts (y c. dividendes)		-1 027	-1 001
Amortissements et dépréciations	24-26	337	355
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-16	-12
Bénéfices sur vente d'immobilisations corporelles, net	7, 11	-20	-40
Augmentation des provisions, net		127	134
Autres charges/(produits) sans effet de trésorerie		-30	292
Variation de l'actif circulant net:			
(Augmentation) des créances, stocks et autres actifs		-74	-37
(Diminution) des engagements et autres passifs		-1	-161
Variation de postes des services financiers (PostFinance):			
(Augmentation)/diminution des créances sur établissements financiers (durée dès 3 mois)		-262	376
(Augmentation) des immobilisations financières		-6 092	-79
Variation des fonds des clients/des créances rémunérées sur clients		3 072	-4 634
Variation d'autres créances/engagements		236	-68
Intérêts et dividendes perçus (services financiers)		1 338	1 200
Intérêts payés (services financiers)		-169	-46
Impôts sur le bénéfice payés		-118	-110
Flux de trésorerie des activités d'exploitation		-1 925	-2 990
Acquisition d'immobilisations corporelles	24	-320	-279
Acquisition d'immeubles de placement	25	-64	-47
Acquisition d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	26	-54	-95
Acquisition de sociétés affiliées, nette de trésorerie reprise	37	-5	-13
Acquisition de sociétés associées et coentreprises	23	-	-3
Acquisition d'autres immobilisations financières		-13	-3
Vente d'immobilisations corporelles	24	35	59
Vente de sociétés affiliées, nette de trésorerie cédée	37	-	0
Vente de sociétés associées et coentreprises	23	-	6
Vente d'autres immobilisations financières		32	31
Intérêts et dividendes perçus (hors services financiers)		20	19
Flux de trésorerie des activités d'investissement		-369	-325
(Diminution) des autres engagements financiers		-5	-14
Intérêts payés		-12	-12
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	37	-1	-
Distribution du bénéfice au propriétaire	29	-180	-200
Flux de trésorerie des activités de financement		-198	-226
Gains/(pertes) de change sur liquidités		0	-15
Variation des liquidités		-2 492	-3 556
Liquidités en début d'exercice		46 472	43 980
Liquidités en fin d'exercice		43 980	40 424
Les liquidités comprennent les:			
Avoirs en caisse		1 814	1 491
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois	15	42 166	38 933

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Annexe

1 | Activités

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son siège à Berne et appartenant à 100% à la Confédération suisse. La Poste Suisse SA et les sociétés du groupe (appelées ci-après conjointement la Poste) fournissent des prestations logistiques et financières en Suisse et à l'étranger (voir la note 5, Informations sectorielles).

2 | Normes de présentation des comptes

Les comptes annuels consolidés comprennent les comptes annuels de La Poste Suisse SA et de ses sociétés du groupe. Ils sont établis conformément aux International Financial Reporting Standards (normes IFRS) et correspondent aux dispositions de la loi sur l'organisation de la Poste (LOP).

Les comptes annuels consolidés sont établis selon le principe de la valeur d'acquisition. Les exceptions à cette règle sont décrites dans les principes de présentation des comptes ci-après. En particulier, les instruments financiers dérivés ainsi que les immobilisations financières détenues à des fins de négoce, désignées comme devant être comptabilisées à la valeur de marché (juste valeur) et classées comme disponibles à la vente sont portés au bilan à la juste valeur.

Afin de tenir compte de la particularité des services financiers et de leur importance pour la Poste, leur résultat est présenté séparément à la note 6, Résultat des services financiers. En outre, le bilan est structuré non pas en postes à court et à long terme, mais par ordre de liquidité décroissant. Les charges et les produits financiers des services financiers ainsi que les flux de liquidités y relatifs sont présentés comme charges, produits et flux de liquidités opérationnels. Les charges et les produits financiers des autres unités du groupe figurent dans le résultat financier non opérationnel (sans les services financiers), les flux de liquidités associés étant présentés comme transactions d'investissement ou de financement.

International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux

Depuis le 1^{er} janvier 2015, la Poste applique diverses modifications des normes et interprétations IFRS en vigueur. Ces modifications n'ont pas d'incidences significatives sur son résultat ou sa situation financière.

Norme	Titre	Valable dès
Amendements à IAS 19	Régimes à prestations définies: contributions des membres du personnel	01.07.2014
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2010–2012	01.07.2014
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2011–2013	01.07.2014

Plusieurs nouvelles normes IFRS ou compléments de normes IFRS sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2016 ou prendront effet ultérieurement.

Norme	Titre	Valable dès
IFRS 14	Comptes de report réglementaires	01.01.2016
Amendements à IFRS 11	Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune	01.01.2016
Amendements à IAS 16/IAS 38	Clarification sur les modes d'amortissement acceptables	01.01.2016
Amendements à IAS 16/IAS 41	Agriculture: actifs biologiques producteurs	01.01.2016
Amendements à IAS 27	La mise en équivalence dans les états financiers individuels	01.01.2016
Amendements à IAS 1	Initiative «informations à fournir»	01.01.2016
Amendements à IFRS 10/IFRS 12/IAS 28	Entités d'investissements: application de l'exemption de consolidation	01.01.2016
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2012–2014	01.01.2016
IFRS 9	Instruments financiers	01.01.2018
IFRS 15	Produits provenant de contrats avec les clients	01.01.2018

La Poste a décidé de ne pas appliquer les normes ci-dessus à l'avance. Elles n'ont donc pas eu d'effets sur les présents états financiers consolidés. Les nouvelles normes sur les produits provenant de contrats avec les clients et sur les instruments financiers, qui entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2018, auront des répercussions sur les comptes de la Poste. Ces répercussions sont en cours d'analyse.

Adaptation de la présentation des comptes

Modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions

Au deuxième trimestre 2015, PostFinance a procédé à une modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions. Désormais, les produits et les charges des commissions liées aux opérations de crédit des clients privés sont comptabilisés net. Grâce à cette modification, le caractère ordinaire de ces opérations est plus correctement pris en compte dans les états financiers, car PostFinance SA n'agit qu'en qualité d'intermédiaire et n'est de ce fait pas exposée aux risques liés à ces activités. Le tableau ci-dessous présente l'effet global de ce retraitement sans incidence sur le résultat.

Compte de résultat			
01.01. au 31.12.2014			
En millions de CHF			
	Présenté	Ajustement	Ajusté
Produits des services financiers	2 194	-86	2 108
Charges des services financiers	-501	86	-415

Principaux événements et transactions

Le poste «Autres charges/(produits) sans effet de trésorerie» du tableau des flux de trésorerie, qui se monte à 292 millions de francs, comprend pour l'essentiel (272 millions) des effets de change avec incidence sur le résultat non réalisés provenant du portefeuille de placements financiers de PostFinance.

L'adaptation du taux d'intérêt technique et l'abaissement du taux de conversion de la Caisse de pensions Poste, ainsi que leur financement par la Poste, ont occasionné une perte comptable nette qui s'est traduite par une augmentation de 33 millions de francs des charges de prévoyance (voir la note 9, Prévoyance en faveur du personnel).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

3 | Principes de présentation et de consolidation des comptes

Les comptes annuels consolidés de la Poste comprennent La Poste Suisse SA et toutes les sociétés que celle-ci contrôle directement ou indirectement. Par «contrôler», on entend le fait qu'en raison de son engagement dans une société, la Poste est exposée à des résultats économiques variables, ou qu'elle a le droit et la possibilité d'influer sur ces résultats économiques en exerçant son pouvoir de décision au sein de la société. La Poste dispose d'un pouvoir de décision lorsqu'en vertu des droits qui lui reviennent, elle a la possibilité de déterminer les activités principales de la société, autrement dit les activités ayant une influence significative sur les résultats économiques de cette dernière. C'est habituellement le cas lorsque la Poste détient, soit directement, soit indirectement, plus de 50% des droits de vote ou des droits de vote susceptibles d'être exercés dans la société. Ces sociétés sont intégralement consolidées. La consolidation se fonde sur les comptes individuels de La Poste Suisse SA et de chacune des sociétés du groupe, arrêtés selon des principes uniformes et à la même date.

La consolidation a pour effet d'éliminer la totalité des créances et engagements internes au groupe, des charges et produits découlant de transactions internes ainsi que des bénéfices intermédiaires non réalisés. Les parts des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) aux fonds propres de sociétés consolidées sont présentées avec les fonds propres, sous un poste séparé. Les parts du résultat revenant aux participations ne donnant pas le contrôle sont indiquées dans le compte de résultat/l'état du résultat global consolidé.

Les participations dans des sociétés associées avec droits de vote compris entre 20 et 50% et/ou dans des sociétés associées sur lesquelles la Poste exerce une influence prépondérante, mais qu'elle ne contrôle pas, sont non pas consolidées, mais comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence (equity method) et enregistrées comme participations dans des sociétés associées. Les coentreprises (joint ventures) assorties de 50% de droits de vote, que la Poste gère conjointement avec une tierce partie, sont enregistrées et présentées selon la même méthode. Celle-ci consiste à calculer la valeur de la participation à partir de la valeur d'acquisition, adaptée par la suite en fonction des éventuelles variations de la part de la Poste aux actifs nets de la société. Les transactions et les montants importants concernant ces sociétés sont présentés séparément comme postes relatifs aux sociétés associées et coentreprises. Les participations inférieures à 20% sont saisies et présentées en tant qu'immobilisations financières de la catégorie «disponible à la vente».

Les sociétés acquises au cours de la période sous revue sont intégrées dans les comptes annuels consolidés à compter de la date de la prise de contrôle effective. Les sociétés vendues sont prises en compte jusqu'à la date de la cession de leur contrôle, qui correspond généralement à celle de la vente. Les résultats de la vente de sociétés du groupe, de sociétés associées et de coentreprises sont présentés dans le résultat financier.

Une vue d'ensemble des sociétés du groupe ainsi que des sociétés associées et des coentreprises est présentée à la note 36, Périmètre de consolidation.

Conversion de monnaies étrangères

Les comptes annuels consolidés de la Poste sont présentés en francs suisses (CHF).

Les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours du jour de la transaction. A la date de clôture du bilan, les actifs et engagements monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours du jour. Les placements non monétaires classés dans la catégorie des immobilisations financières disponibles à la vente sont évalués à la valeur de marché et le résultat de change non réalisé est comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global.

L'actif et le passif des bilans établis en monnaie étrangère de sociétés entièrement consolidées sont convertis en francs suisses au cours du jour de clôture du bilan. Le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie et les autres états de variation sont convertis au cours moyen de la période sous revue. Les écarts résultant de la conversion du bilan annuel et de l'état du résultat global des sociétés étrangères du groupe sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global.

Comptabilisation des produits

Les produits sont comptabilisés lorsqu'il est établi que les avantages économiques découlant de la transaction reviennent à la Poste et que ceux-ci peuvent être calculés de façon fiable.

Les produits des services logistiques sont mis en compte à la date de fourniture des services, après déduction des réductions sur recettes. Ils incluent pour une part insignifiante des produits de leasing provenant de la mise en location de véhicules. Les revenus de la vente de produits sont portés au compte de résultat lorsque les risques et les avantages liés à la propriété du produit ont été transférés à l'acheteur. La Poste perçoit des indemnités de la Confédération, des cantons et des communes pour ses prestations relevant du transport public de voyageurs.

Les produits des commissions et des services provenant des services financiers sont comptabilisés par période. Les produits d'intérêts résultant des immobilisations financières et les charges d'intérêts des fonds des clients sont délimités par période. Les produits d'intérêts sur placements financiers à revenu fixe des catégories «détenu jusqu'à l'échéance» et «disponible à la vente» sont enregistrés selon la méthode des taux effectifs.

Avoirs en caisse

Les avoirs en caisse comprennent le stock de numéraire en francs suisses et en monnaies étrangères ainsi que les fonds en instance de comptabilisation (versements en espèces aux offices de poste non encore inscrits au crédit du compte de PostFinance auprès de la BNS). L'évaluation des avoirs en caisse a lieu à la valeur nominale.

Créances financières

Les créances sur établissements financiers et celles rémunérées sur les clients (découverts techniques des comptes postaux) sont évaluées en appliquant la méthode des taux d'intérêt effectifs, sur la base du coût d'acquisition amorti qui, en règle générale, correspond à la valeur nominale. En cas de doute sur la solvabilité d'un créancier, des correctifs de valeur appropriés sont constitués (impairment). Les correctifs de valeur individuels sont imputés sur un compte ad hoc distinct. La radiation définitive de la créance intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée. Outre les correctifs de valeur individuels appliqués à des risques de défaillance spécifiques et connus, des correctifs de valeur de portefeuille sont constitués sur la base de données statistiques relatives au risque de défaillance historique dès qu'un indicateur de dépréciation est observé.

Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances

Les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances sont comptabilisées au coût d'acquisition amorti, qui correspond généralement à leur valeur nominale, déduction faite d'un correctif de valeur (ducroire) pour d'éventuelles défaillances. Les correctifs de valeur individuels sont imputés sur un compte ad hoc distinct. La radiation définitive de la créance intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée. Outre les correctifs de valeur individuels appliqués à des risques de défaillance spécifiques et connus, des correctifs de valeur de portefeuille sont constitués sur la base de données statistiques relatives au risque de défaillance historique dès qu'un indicateur de dépréciation est observé.

Stocks

Les stocks englobent les biens commercialisés, les produits finis et semi-finis, les carburants, le matériel d'exploitation, les matériaux et le matériel de production. Ils sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré ou à leur valeur réalisable nette si celle-ci est plus basse. Pour les stocks non courants, des correctifs de valeur correspondants sont constitués.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières acquises principalement dans le but de réaliser des bénéfices à court terme en exploitant de façon ciblée les fluctuations de cours du marché sont évaluées à leur valeur de marché (juste valeur). Elles sont classées dans la catégorie «à la juste valeur par le biais du résultat,

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

négoce ou désignation». Dans cette catégorie, la variation de la valeur de marché est comptabilisée dans le compte de résultat. Les produits d'intérêts et de dividendes résultant d'immobilisations financières de la catégorie «à la juste valeur par le biais du résultat, négoce ou désignation» sont présentés dans l'annexe sous un poste séparé.

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que la Poste a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont classées comme détenues jusqu'à l'échéance et comptabilisées au coût d'acquisition amorti selon la méthode des taux d'intérêt effectifs. Cette méthode prévoit la répartition de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement (agio/disagio) sur la durée du placement concerné à l'aide de la méthode de la valeur actuelle, de sorte qu'une rémunération constante est garantie jusqu'à l'échéance.

Les autres immobilisations financières dont la durée de détention n'est pas définie et qui peuvent être vendues à tout moment pour obtenir des liquidités ou en réaction aux fluctuations du marché sont considérées comme étant disponibles à la vente et comptabilisées à leur valeur de marché. Les plus-values et moins-values non réalisées sont saisies dans les fonds propres sous le poste «plus-values latentes sur immobilisations financières», sans effet sur le résultat; elles ne sont portées au compte de résultat qu'au moment de la vente de l'immobilisation financière ou de l'apparition d'une dépréciation (impairment). Les écarts de change se rapportant aux immobilisations financières disponibles à la vente sont mis en compte avec effet sur le résultat pour les instruments financiers monétaires et dans les fonds propres pour les instruments non monétaires.

Les prêts accordés par la Poste sont portés au bilan au coût d'acquisition amorti. La mise en compte des immobilisations financières dans le bilan a lieu à la date de conclusion.

La Poste vérifie régulièrement les immobilisations financières quant à la présence d'indicateurs de dépréciation. Elle se fonde à cet effet principalement sur l'évolution générale des valeurs de marché et sur les évaluations d'agences de notation et de banques reconnues par la FINMA. En présence de tels indicateurs, elle détermine la valeur réalisable des immobilisations. La valeur recouvrable des immobilisations et des prêts rémunérés correspond à la valeur actuelle des flux de liquidités attendus provenant du paiement des intérêts et de remboursements. La valeur actuelle des immobilisations et des prêts détenus jusqu'à l'échéance est calculée sur la base du taux d'intérêt effectif initial des immobilisations financières concernées. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable d'une immobilisation financière, la différence est inscrite comme dépréciation avec effet sur le résultat. Si une immobilisation financière disponible à la vente doit faire l'objet d'une dépréciation, la perte nette cumulée de cette immobilisation est extraite des fonds propres, puis comptabilisée avec effet sur le résultat. Si la valeur de marché d'un placement rémunéré, par exemple un emprunt obligataire, est inférieure à sa valeur comptable simplement en raison d'un changement des taux du marché, la dépréciation n'est pas comptabilisée, pour autant que la solvabilité de l'émetteur puisse être considérée comme bonne. Le cas échéant, la variation de la valeur de marché d'immobilisations financières disponibles à la vente est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global.

Des dépréciations sont opérées sur les instruments de fonds propres de la catégorie «disponible à la vente» lorsqu'une diminution significative (recul de 20% par rapport au prix d'achat) ou durable (neuf mois) de la valeur de marché est constatée. Jusqu'à la réalisation des titres, aucune reprise de dépréciation n'est comptabilisée avec effet sur le résultat, les variations de valeur positives étant imputées directement sur les autres éléments du résultat global.

Les correctifs de valeur individuels d'immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance et de prêts sont imputés sur un compte ad hoc distinct. La radiation définitive de l'immobilisation financière intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée. Outre les correctifs de valeur individuels mentionnés, un correctif de valeur de portefeuille reposant sur des données statistiques relatives au risque de défaillance historique est mesuré et appliqué au reste du portefeuille.

Instrument financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont utilisés essentiellement pour couvrir les risques de change et de taux d'intérêt et, dans une moindre mesure, pour le négoce.

Les opérations de couverture sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de marché ou du flux de liquidités des transactions couvertes. L'efficacité des opérations de couverture est vérifiée semestriellement.

Les couvertures de juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument sous-jacent sont portées au compte de résultat, dans le résultat des opérations de négoce.

Les couvertures de cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues. La partie efficace de la variation est imputée sur les autres éléments du résultat global, tandis que la partie inefficace est comptabilisée avec effet sur le résultat, dans le résultat des opérations de négoce. Dès que l'opération de base couverte est saisie avec effet sur le résultat, les variations de la valeur de marché cumulées dans les autres éléments de l'état du résultat global sont comptabilisées dans le résultat des opérations de négoce.

Les dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou qui n'en remplissent pas les conditions sont traités comme des instruments de négoce.

Les instruments financiers dérivés achetés à des fins de négoce sont inscrits au bilan à leur valeur de marché, lors de la conclusion de la transaction. Par la suite, ils sont également évalués à leur valeur de marché. Les variations de la valeur de marché des instruments de négoce sont comptabilisées avec effet sur le résultat.

Valeur de marché (juste valeur)

La valeur de marché, ou juste valeur, est le prix que l'on obtiendrait pour la vente d'un actif le jour de référence de son évaluation dans le cadre d'une transaction ordinaire entre acteurs du marché, ou que l'on devrait payer en cas de transfert d'un passif. On part du principe que la transaction est réalisée sur le marché principal ou, s'il n'en existe pas, sur le marché le plus avantageux. La valeur de marché d'un engagement reflète le risque de non-respect de l'engagement.

La détermination de la valeur de marché d'instruments financiers se fait sur la base des cotations boursières et de modèles d'évaluation (méthode de la valeur actuelle, etc.). Dans le cas des instruments financiers cotés, la valeur de marché correspond à la valeur boursière. Pour les instruments financiers monétaires non cotés, la valeur de marché est calculée sur la base de l'actualisation du cash-flow en utilisant le taux d'intérêt actuel s'appliquant à des instruments comparables de même échéance.

Opérations de mise en pension et de prise en pension et opérations de prêt de titres

Les liquidités qui résultent des opérations de prise en pension (reverse repurchase) sont présentées en tant que créances sur établissements financiers. Les placements financiers obtenus à titre de sûretés lors de l'opération ne sont pas mis en compte. L'inscription au bilan se fait au jour d'exécution. Les produits d'intérêts issus des opérations de prise en pension sont régularisés par période.

Les immobilisations financières transférées en tant que sûretés lors des opérations de mise en pension continuent à être inscrites au bilan en tant qu'immobilisations financières. L'apport de liquidités est enregistré dans les autres engagements financiers. Les charges d'intérêts résultant des opérations de mise en pension sont délimitées par période.

En ce qui concerne les opérations de prêts/emprunts de titres, la Poste n'a recours qu'au prêt de titres (securities lending). Les instruments financiers prêtés continuent à être portés au bilan en tant qu'immobilisations financières.

La couverture des titres des opérations de mise en pension et de prise en pension et des opérations de prêt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Immeubles de placement

Un immeuble de placement est un terrain et/ou un bâtiment ou une partie de bâtiment détenu par le propriétaire ou par un preneur de leasing dans le cadre d'un contrat de location-financement pour en retirer des loyers et/ou pour valoriser le capital. En font aussi partie les immobilisations en construction destinées à être utilisées en tant qu'immeubles de placement.

Les immeubles de placement sont évalués initialement à leur coût d'acquisition ou de construction. Les coûts de transaction sont inclus dans l'évaluation initiale.

Après leur comptabilisation initiale, les immeubles de placement du groupe Poste sont évalués et portés au bilan à leur coût d'acquisition ou de construction, déduction faite des amortissements et dépréciations cumulés.

Les immeubles de placement sont amortis linéairement en fonction de leur durée d'utilité estimée (indéterminée pour les terrains et de 20 à 60 ans, conformément à leur durée d'utilité, pour les immeubles d'exploitation). Les immobilisations en construction ne sont pas amorties.

Les dépenses de remplacement, de modernisation ou de rénovation d'un immeuble de placement ou de l'un de ses éléments sont comptabilisées à l'actif comme investissements de remplacement. Les coûts d'entretien sont non pas portés à l'actif, mais immédiatement saisis dans le compte de résultat.

Si l'y a changement d'utilisation d'un immeuble, il faut procéder au transfert correspondant au sein ou hors de la catégorie des immeubles de placement.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan à leur coût d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés, Les amortissements sont effectués de façon linéaire sur les durées d'utilité estimées ci-après.

Durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles	
Terrains	indéterminée
Immeubles d'exploitation	20–60 ans
Installations d'exploitation	3–20 ans
Machines	3–15 ans
Equipements informatiques	3–10 ans
Mobilier	3–20 ans
Véhicules ferroviaires	10–30 ans
Autres véhicules	3–15 ans

Les aménagements réalisés par le locataire et les installations situées dans des locaux loués inscrits à l'actif sont amortis sur la durée d'utilité estimée ou sur la durée du bail si elle est plus courte. Les composantes d'une immobilisation corporelle ayant des durées de vie différentes sont saisies et amorties séparément les unes des autres. La durée d'utilité des immobilisations corporelles est vérifiée annuellement.

Les rénovations importantes et autres coûts augmentant la valeur des bâtiments sont activés et amortis sur la durée de vie économique estimée. Les frais ordinaires de réparation ou d'entretien sont comptabilisés en charges. Les coûts de financement liés à des immobilisations en construction sont inscrits à l'actif.

Leasing

Les contrats de leasing (crédit-bail) d'immeubles, d'équipements, d'autres immobilisations corporelles et de véhicules pour lesquels la Poste supporte la totalité des risques et des avantages liés à la propriété sont considérés comme des leasings financiers. Au début du contrat de leasing, l'actif et les engagements résultant du leasing financier sont mis en compte à la juste valeur de l'objet du leasing ou, si elle est moins élevée, à la valeur actuelle des paiements minimaux effectués à titre de leasing.

Tout paiement à titre de leasing est subdivisé en amortissement et charges d'intérêts. La part d'amortissement est déduite des engagements de leasing capitalisés.

Les autres contrats de leasing, dans lesquels la Poste est preneur ou donneur de leasing, sont comptabilisés en tant que leasing d'exploitation (operating leasing). Les paiements à titre de leasing sont comptabilisés sur toute la durée du contrat dans le compte de résultat.

Les terrains et les bâtiments loués à long terme sont comptabilisés séparément. Sous certaines conditions, les bâtiments figurent au bilan comme leasing financier.

Immobilisations incorporelles

Lors de regroupements d'entreprises, les actifs et les passifs identifiables ainsi que les éventuelles parts ne donnant pas le contrôle sont comptabilisés et évalués à la juste valeur en appliquant la méthode de l'acquisition. L'éventuelle différence positive par rapport au prix d'achat est inscrite à l'actif au coût d'acquisition en tant que goodwill, sous déduction de la dépréciation (impairment).

Les entrées d'actifs incorporels non acquis par regroupement d'entreprises sont comptabilisées à la valeur d'acquisition et amorties linéairement sur leur durée de vie économique estimée. Les durées de vie économique estimées d'actifs incorporels sont régulièrement vérifiées. Elles sont généralement inférieures à dix ans.

Dépréciations (immobilisations corporelles et incorporelles)

Les immobilisations corporelles et incorporelles (sans goodwill) sont régulièrement vérifiées quant à la présence d'indices de dépréciation. Le cas échéant, leur valeur comptable est comparée à leur valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre, d'une part, la juste valeur moins les frais de vente et, d'autre part, la valeur d'utilité). Si la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation correspondant à l'écart entre les deux valeurs est comptabilisée avec effet sur le résultat. Un test de dépréciation du goodwill est effectué au moins une fois par an.

Fonds des clients (PostFinance)

Les fonds des clients déposés auprès de PostFinance sur des comptes postaux, des comptes d'épargne et des comptes de placement ainsi que les obligations de caisse et les placements sur le marché monétaire sont évalués au coût d'acquisition amorti, qui correspond généralement à leur valeur nominale. Ce poste ne fait pas de distinction fondée sur le type de déposant (non-banques et banques).

Autres engagements financiers

Les autres engagements financiers se composent des engagements envers des établissements financiers (hormis les engagements envers des établissements financiers sur des comptes postaux, des comptes d'épargne et des comptes de placement, les obligations de caisse et les placements sur le marché monétaire), évalués au coût d'acquisition amorti, ainsi que des instruments financiers dérivés, évalués à leur valeur de marché, et de divers autres engagements financiers. Ces derniers comprennent les engagements de leasing financier, les opérations de mise en pension et les engagements Autres (placement privé). Les engagements Autres sont portés au bilan au coût d'acquisition amorti.

Provisions

Des provisions sont constituées si, au moment de l'inscription au bilan, un événement passé se traduit par une obligation actuelle et qu'une sortie de fonds dont le montant peut être calculé de manière fiable est probable.

Les provisions pour restructuration ne sont constituées qu'après présentation et communication d'un plan détaillé.

La Poste assume elle-même divers risques par une autoassurance. Les charges attendues pour des sinistres survenus et non assurés auprès de tiers sont provisionnées.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Prévoyance en faveur du personnel

La majorité du personnel est assurée auprès de la Caisse de pensions Poste selon un plan de prévoyance à primauté des prestations, conformément à la norme IAS 19. Ce plan couvre les conséquences économiques de la vieillesse, de l'invalidité et du décès, conformément aux dispositions légales. Les coûts des services et les engagements résultant du plan de prévoyance sont calculés annuellement selon la méthode dite des unités de crédit projetées. Celle-ci se fonde sur le nombre d'années de service accomplies par les collaborateurs au moment de la clôture du bilan et, entre autres, sur des hypothèses quant à l'évolution des salaires. Le montant à porter au bilan en tant qu'engagements ou avoirs correspond à la valeur actuelle des engagements de prévoyance à primauté des prestations (capital de couverture selon la norme IAS 19 pour les assurés actifs et les bénéficiaires de rente calculé selon la méthode des unités de crédit projetées), sous déduction des actifs de prévoyance à la valeur de marché (actifs de la Caisse de pensions Poste répartis sur la base du capital de couverture des assurés actifs et des bénéficiaires de rente).

Les droits aux prestations acquis en sus (coût des services rendus au cours de la période), le coût des services passés, les bénéfices et les pertes résultant des liquidations de plans (settlements) et le résultat net des intérêts sont immédiatement portés au compte de résultat. Les profits et les pertes actuariels résultant des engagements de prévoyance en faveur du personnel, les produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts) et la variation de l'effet du plafonnement des actifs (sans le résultat des intérêts) sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Pour les autres plans de prévoyance, les cotisations versées par l'employeur grèvent le compte de résultat, conformément aux règles applicables aux plans à primauté des cotisations.

Les provisions pour les autres prestations à long terme versées aux collaborateurs (primes de fidélité) et pour les bons pour le personnel remis aux retraités, de même que les provisions pour congés sabbatiques des cadres supérieurs et des cadres dirigeants, sont déterminées selon la méthode des unités de crédit projetées. Les coûts des services, le résultat net des intérêts et les réévaluations sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultat.

Impôts sur le bénéfice

En matière d'imposition, La Poste Suisse SA est assimilée aux sociétés de capitaux privées, conformément à l'article 10 LOP. Les sociétés du groupe en Suisse et à l'étranger sont soumises aux impôts ordinaires sur les bénéfices perçus dans leur pays.

Pour la Poste et pour les sociétés du groupe, les impôts latents sur le bénéfice sont calculés sur la base des taux d'imposition actuels ou attendus dans le pays concerné. Ils tiennent compte des effets en matière d'impôts sur le bénéfice des écarts temporaires (différences temporelles) entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs, selon l'approche bilan de la méthode du report variable (balance sheet liability method). Les reports de pertes fiscales ne sont pris en compte dans le calcul des impôts latents que dans la mesure où une compensation avec des bénéfices imposables futurs est probable.

Actifs non courants détenus en vue de la vente

Les actifs non courants (immobilisations corporelles et incorporelles) ou les groupes à céder (p. ex. des parties entières d'entreprise) sont classés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable doit être réalisée majoritairement par leur vente et non par la poursuite de leur utilisation et que l'intention est effectivement de les vendre. Les actifs non courants détenus en vue de la vente sont évalués à la plus faible des valeurs entre la valeur comptable et la juste valeur, déduction faite des frais de vente, et ne sont plus amortis.

4 | Incertitudes d'estimation et appréciation du management

L'établissement des comptes consolidés repose sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Bien que la Direction du groupe Poste fasse ces estimations et hypothèses le plus scrupuleusement possible, compte tenu des informations les plus récentes sur les événements en cours ainsi que des mesures prévues au niveau du groupe, les résultats effectifs peuvent différer des prévisions. Les estimations et les hypothèses qui, si elles ne s'avèrent pas, présentent un risque marqué d'ajustement majeur de la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au cours du prochain exercice sont présentées ci-après.

Sont également commentées les méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation qui, selon l'appréciation de la Direction du groupe, peuvent avoir une influence importante sur les comptes annuels consolidés.

Incertitudes d'estimation quant à l'application des méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation

Durées d'utilité des immobilisations corporelles

La durée d'utilité des immobilisations corporelles (valeur comptable au 31 décembre 2015: 2423 millions de francs) est établie compte tenu de l'état de la technique et des enseignements tirés du passé. La durée d'utilité effective peut toutefois différer des estimations en raison des progrès technologiques et de l'évolution des conditions du marché. Le cas échéant, la durée d'utilité est ajustée à la nouvelle situation et, si une avancée technologique rend les immobilisations corporelles obsolètes, celles-ci sont amorties plus rapidement ou vendues.

Engagements de prévoyance en faveur du personnel

Les charges et les engagements de prévoyance en faveur du personnel (valeur comptable au 31 décembre 2015: 4847 millions de francs) sont calculés annuellement selon la méthode des unités de crédit projetées. Les calculs se fondent sur différentes hypothèses actuarielles, par exemple sur l'évolution attendue des salaires et des rentes et sur le taux d'actualisation des engagements de prévoyance.

Valeur de marché des instruments financiers

La valeur de marché des immobilisations financières (valeur comptable au 31 décembre 2015: 72 479 millions de francs) non cotées en bourse repose sur des méthodes d'estimation reconnues. Les hypothèses adoptées s'appuient en particulier sur des informations tirées du marché. Pour la détermination de la valeur de marché de quelques immobilisations financières non cotées en bourse et disponibles à la vente, on a utilisé la méthode de l'actualisation du cash-flow. Le calcul de la valeur actualisée du cash-flow repose sur les courbes d'intérêts de Bloomberg, compte tenu des paramètres pertinents (notation, durée, etc.).

Goodwill

La dépréciation des postes de goodwill (valeur comptable au 31 décembre 2015: 238 millions de francs) est vérifiée annuellement, également au moyen de la méthode de l'actualisation du cash-flow. Les paramètres appliqués reposent sur des hypothèses spécifiques au pays et à l'unité génératrice de trésorerie concernés. Les flux financiers utilisés dans les calculs tiennent compte de la planification financière stratégique des deux à cinq prochaines années et d'une valeur résiduelle, qui ne contient aucune composante de croissance.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Appréciation du management quant à l'application des méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation

Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que la Poste a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont classées comme détenues jusqu'à l'échéance. Si la Poste ne pouvait finalement pas conserver ces immobilisations financières jusqu'à leur échéance, celles-ci seraient reclassées dans la catégorie «disponible à la vente», avec pour conséquence qu'elles devraient être évaluées non plus au coût d'acquisition amorti, mais à leur valeur de marché.

Dépréciations sur des immobilisations financières disponibles à la vente et détenues jusqu'à l'échéance et sur des prêts

Pour déterminer une dépréciation (impairment) non temporaire, la Poste applique les dispositions de la norme IAS 39 «Instruments financiers: comptabilisation et évaluation». Le management prend donc plusieurs facteurs en considération, tels que la durée, la branche, les perspectives d'avenir, le contexte technologique, etc.

5 | Informations sectorielles

Principes

La délimitation des segments opérationnels se fonde sur les unités d'organisation pour lesquelles des comptes sont rendus au management du groupe. Il n'y a pas de regroupement de segments opérationnels. Les relations entre les segments se fondent sur un catalogue de prestations et un concept de prix de transfert. Ces prix sont déterminés sur la base de critères relevant de l'économie d'entreprise. La composition des actifs des segments est présentée séparément dans le paragraphe «Composition des actifs et des engagements des segments».

La répartition des unités de la Poste et des sociétés du groupe entre les différents segments est présentée à la note 36, Périmètre de consolidation.

Segmentation

Segmentation	Description
Marché de la communication	
PostMail	Services dans les domaines du courrier adressé, des journaux et des envois non adressés (Suisse, import et export)
Swiss Post Solutions	Gestion de documents et solutions Business Process Outsourcing relevant du domaine postal, en Suisse et à l'étranger
Réseau postal et vente	Canal de distribution de services postaux et, à titre complémentaire, de produits de tiers pour la clientèle privée et pour les PME
Marché de la logistique	
PostLogistics	Colis, express et solutions logistiques en Suisse et à l'international
Marché des services financiers	
PostFinance	Paiements, épargne, placements, prévoyance et financement en Suisse et services de paiement internationaux
Marché du transport de voyageurs	
CarPostal	Lignes régionales, locales et en agglomération, ainsi que gestion de systèmes en Suisse et, ponctuellement, à l'étranger
Autres	Unités non attribuables aux autres segments, telles que les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication)
Consolidation	Effets des éliminations internes au groupe

Informations géographiques

Les informations géographiques sont présentées comme suit: d'une part, en fonction de la localisation des sociétés du groupe générant le chiffre d'affaires (Europe, Amérique, Asie) et, d'autre part, selon que le chiffre d'affaires est réalisé dans les secteurs «Suisse» ou «Etranger et transfrontalier». Le secteur «Etranger et transfrontalier» comprend le chiffre d'affaires des sociétés étrangères du groupe.

Mandats de prestations légaux

Ses mandats de prestations légaux obligent la Poste à assurer le service universel relevant des services postaux et des services de paiement. La Poste n'est pas libre de fixer ses prix comme elle l'entend. Dans le domaine des services réservés (monopole), le Conseil fédéral fixe un plafond de prix. De plus, en raison de la position de marché dominante de la Poste, le Surveillant des prix peut examiner à tout moment les prix de la plupart des produits et services relevant ou non du service universel. Les services réservés comprennent les lettres adressées du service intérieur et les lettres en provenance de l'étranger jusqu'à 50 grammes. Ils sont assurés par les segments PostMail et Réseau postal et vente.

La limite du monopole a été abaissée à 100 grammes le 1^{er} avril 2006, puis à 50 grammes le 1^{er} juillet 2009. Grâce à ce monopole résiduel, la Poste est en mesure de continuer à assurer un service universel de qualité à des prix abordables, contribuant ainsi à renforcer le service public en Suisse.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Indemnisation par l'Etat

CarPostal a perçu des indemnités de 176 millions de francs (exercice précédent: 175 millions) de la Confédération suisse, de 191 millions (exercice précédent: 182 millions) des cantons et de 7 millions (exercice précédent: 7 millions) des communes pour la fourniture des prestations prescrites par la loi dans le domaine du transport de voyageurs assuré au titre des transports publics. Ces indemnités sont incluses dans le chiffre d'affaires net des services logistiques.

Composition des actifs et des engagements des segments

Les actifs et les engagements résultant des activités d'exploitation d'un segment lui sont si possible attribués. Comme le résultat du segment PostFinance est constitué de produits et de charges d'exploitation de nature financière, les avoirs et les engagements rémunérés correspondants sont présentés respectivement avec les actifs et les engagements du segment.

Les actifs et les engagements du segment Autres contiennent principalement:

- la valeur comptable des immeubles de Poste CH SA et de Poste Immobilier SA gérés de manière centralisée;
- les engagements de prévoyance en faveur du personnel.

Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs non opérationnels (surtout des impôts latents actifs et des prêts aux entrepreneurs CarPostal) et des dettes non opérationnelles (surtout des impôts latents passifs et des autres engagements financiers).

Variations des actifs et des engagements des segments

Par rapport au 31 décembre 2014, les actifs de PostFinance ont reculé de 4295 millions de francs, principalement dans le domaine des créances. Ce recul résulte pour l'essentiel de la diminution des dépôts des clients. Les engagements du segment Autres se sont accrus de 656 millions de francs par rapport au 31 décembre 2014, en raison principalement de l'augmentation des engagements de prévoyance en faveur du personnel.

Informations complémentaires

Les charges et les produits sans incidence sur les liquidités comprennent surtout la constitution de provisions et leur dissolution sans effet sur les flux de liquidités.

Résultats par segment et par région

Résultats par segment										
Jusqu'au/au 31.12.2014 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau postal et vente	Post- Logistics	Post- Finance ³	CarPostal ⁴	Autres ⁵	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation										
avec clients ¹		2 515	606	1 026	1 161	2 135	832	96		8 371
avec autres segments		372	53	637	401	40	3	790	-2 296	-
Total des produits d'exploitation^{1,2}		2 887	659	1 663	1 562	2 175	835	886	-2 296	8 371
Résultat d'exploitation²		334	12	-100	141	382	30	4		803
Résultat financier	12, 13									-45
Résultat des sociétés associées et coentreprises	23	3	0	-	6	6	0	1		16
Impôts sur le bénéfice	14									-136
Bénéfice consolidé										638
Actifs du segment		739	463	542	646	118 286	499	2 787	-1 063	122 899
Sociétés associées et coentreprises		56	0	-	13	31	2	2		104
Actifs non attribués ⁶										1 668
Total des actifs										124 671
Engagements du segment		869	175	566	629	113 699	398	2 944	-1 063	118 217
Passifs non attribués ⁶										1 444
Total des fonds de tiers										119 661
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	43	15	7	93	114	39	127		438
Amortissements	24-26	46	23	12	59	32	42	107		321
Dépréciations	18, 24-26	-	7	-	-	92	1	0		100
Reprises de dépréciations	18, 24-26	-	-	-	-	-	-	-		-
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-33	-10	-2	-14	-59	-32	-314		-464
Effectif ⁷		16 979	7 466	6 508	5 304	3 466	2 789	2 169		44 681

1 Valeurs ajustées (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

2 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

3 PostFinance SA observe aussi les prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB). Les comptes établis respectivement selon les PCB et selon les normes IFRS présentent des différences.

4 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal Suisse SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.

5 Comprend les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication).

6 Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs et des dettes contribuant surtout au résultat financier et non au résultat d'exploitation et ne sont donc pas imputés aux actifs et aux engagements des segments. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.

7 Effectif moyen converti en postes à plein temps (sans apprentis)

Résultats par région										
Jusqu'au/au 31.12.2014 En millions de CHF	Note	Europe	Amérique	Asie	Consoli- dation	Groupe	Suisse	Etranger et trans- frontalier	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation avec clients¹		8 296	74	1		8 371	7 138	1 233		8 371
Résultat d'exploitation²		797	4	2		803	731	72		803
Actifs du segment		122 842	55	6	-4	122 899	122 084	847	-32	122 899
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	438	0	0		438	417	21		438

1 Valeurs ajustées (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes).

2 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2015 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau postal et vente	Post- Logistics	Post- Finance ³	CarPostal ³	Autres ⁴	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation										
avec clients		2 446	546	982	1 158	2 103	846	143		8 224
avec autres segments		374	63	619	394	40	3	798	-2 291	-
Total des produits d'exploitation¹		2 820	609	1 601	1 552	2 143	849	941	-2 291	8 224
Résultat d'exploitation¹		383	16	-100	152	463	33	-71		876
Résultat financier	12, 13									-47
Résultat des sociétés associées et coentreprises	23	6	0	-	5	5	0	-4		12
Impôts sur le bénéfice	14									-210
Bénéfice consolidé										631
Actifs du segment		640	332	539	608	113 991	555	2 768	-878	118 555
Sociétés associées et coentreprises		55	0	-	13	33	2	1		104
Actifs non attribués ⁵										1 668
Total des actifs										120 327
Engagements du segment		774	162	546	597	109 198	504	3 600	-878	114 503
Passifs non attribués ⁵										1 439
Total des fonds de tiers										115 942
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	29	12	15	81	167	62	55		421
Amortissements	24-26	50	16	12	63	49	44	96		330
Dépréciations	18, 24-26	-	5	-	-	19	2	-		26
Reprises de dépréciations	18, 24-26	-	-	-	-	25	0	0		25
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-20	-12	-13	-21	-56	-40	-308		-470
Effectif ⁶		16 494	7 177	6 299	5 219	3 594	2 939	2 409		44 131

- 1 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.
- 2 PostFinance SA observe aussi les prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB). Les comptes établis respectivement selon les PCB et selon les normes IFRS présentent des différences.
- 3 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal Suisse SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.
- 4 Comprend les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication).
- 5 Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs et des dettes contribuant surtout au résultat financier et non au résultat d'exploitation et ne sont donc pas imputés aux actifs et aux engagements des segments. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.
- 6 Effectif moyen converti en postes à plein temps (sans apprentis)

Résultats par région

Jusqu'au/au 31.12.2015 En millions de CHF	Note	Europe	Amérique	Asie	Consoli- dation	Groupe	Suisse	Etranger et trans- frontalier	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation avec clients		8 139	84	1		8 224	7 075	1 149		8 224
Résultat d'exploitation ¹		871	3	2		876	819	57		876
Actifs du segment		118 497	59	4	-5	118 555	117 974	605	-24	118 555
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	420	1	0		421	402	19		421

- 1 Le résultat d'exploitation des segments est présenté avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

6 | Résultat des services financiers

La présentation ci-dessous tient compte des caractéristiques propres aux opérations des services financiers. Sa structure est conforme à celle en usage dans les banques.

PostFinance est soumise aux mesures appliquées par la BNS et paie, depuis le 22 janvier 2015, un intérêt négatif sur une part de ses avoirs en compte de virement auprès de cette dernière. Elle a donc défini, pour ses principaux clients commerciaux et pour les banques, des valeurs seuils individuelles fondées sur leur utilisation ordinaire des services de paiement et perçoit, depuis le 1^{er} février 2015, une commission sur la part de leurs avoirs dépassant cette valeur seuil. Elle applique en outre à tous les comptes commerciaux, depuis le 1^{er} mars 2015, une limite au montant productif d'intérêts. Les produits et les charges découlant de ces mesures sont comptabilisés dans les opérations de commissions et sont insignifiants pour l'exercice 2015.

Résultat des services financiers		
En millions de CHF	2014	2015
Produits d'intérêts		
Produits d'intérêts des créances sur établissements financiers	1	2
Produits d'intérêts des opérations de prêt de titres et de prise en pension	2	1
Produit d'intérêts des créances rémunérées sur clients	8	8
Produits d'intérêts des immobilisations financières	1 209	1 063
Produits de dividendes des immobilisations financières	16	47
Charges d'intérêts		
Charges d'intérêts des fonds des clients (PostFinance)	-208	-115
Charges d'intérêts des engagements envers des établissements financiers	0	0
Charges d'intérêts des opérations de mise en pension	0	0
Résultat des opérations d'intérêts	1 028	1 006
Dépréciations/Reprises de dépréciations sur immobilisations financières	-95	4
Résultat des opérations d'intérêt après dépréciations/reprises de dépréciations	933	1 010
Produits des commissions des opérations de crédit	4 ¹	8
Produits des commissions des opérations sur titres et placements	42	52
Produits des commissions sur les autres prestations de services	75	84
Charges des commissions	-49 ¹	-67
Résultat des prestations de services	500	501
Résultat des opérations de commissions et de prestations de services	572	578
Résultat des opérations de négoce	146	184
Résultat de la vente d'immobilisations financières disponibles à la vente	55	39
Pertes des services de paiement	-11	-10
Autre résultat financier	-2	-5
Résultat des services financiers	1 693	1 796
Présentation dans le compte de résultat consolidé sous:		
Produits des services financiers	2 108 ¹	2 062
Charges des services financiers	-415 ¹	-266

¹ Valeur ajustée (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

7 | Autres produits d'exploitation

Autres produits d'exploitation			
En millions de CHF		2014	2015
Revenus locatifs		69	71
Bénéfices sur ventes d'immobilisations corporelles		24	41
Autres produits		84	90
Total des autres produits d'exploitation		177	202

Les autres produits comprennent essentiellement les indemnités pour prestations de gestion dans le domaine des transports publics, pour la commercialisation de surfaces publicitaires, pour la poste de campagne et pour l'encaissement de taxes sur la valeur ajoutée et de taxes douanières.

8 | Charges de personnel

Composition

Composition des charges de personnel			
En millions de CHF	Note	2014	2015
Salaires et appointements		3 312	3 148
Prestations sociales		350	338
Charges de prévoyance	9	335	434
Autres charges de personnel		111	102
Total des charges de personnel		4 108	4 022

Effectif

Effectif			
Unités de personnel ¹		2014	2015
Effectif du groupe Poste (sans apprentis)		44 681	44 131
Apprentis du groupe Poste		2 067	2 108

¹ Effectif moyen converti en postes à plein temps

9 | Prévoyance en faveur du personnel

En Suisse, la Poste dispose de divers plans de prévoyance en faveur de ses collaborateurs. Les actifs de ces plans sont gérés séparément dans des fondations autonomes ou des fondations collectives. Les conseils de fondation des institutions autonomes se composent à parts égales de représentants des employés et de l'employeur (organes paritaires). Tant la loi que les règlements de prévoyance obligent les conseils de fondation à agir exclusivement dans l'intérêt de la fondation et des destinataires des prestations (assurés actifs et bénéficiaires de rente). L'employeur ne peut donc pas décider seul des prestations ni de leur financement, toute décision devant être prise de façon paritaire. Il incombe aux conseils de fondation de définir la stratégie de placement, de décider des modifications des règlements de prévoyance (en particulier des prestations assurées) et de déterminer les modalités de financement des prestations.

Les prestations de prévoyance dépendent du salaire assuré et de l'âge de vieillesse. Au moment de la retraite, les assurés ont le choix entre une rente viagère, incluant une future rente de viduité, ou la perception d'un capital. Outre les prestations de vieillesse, les prestations de prévoyance incluent des rentes d'invalidité et de survivant, calculées en pour cent du salaire assuré. Les assurés peuvent en outre améliorer leur situation de prévoyance en effectuant des rachats jusqu'à concurrence du montant réglementaire maximal, ou retirer des fonds de manière anticipée en vue de l'acquisition d'un logement à usage propre.

Lors de la fixation des prestations, il y a lieu d'observer les prescriptions minimales de la loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) et de ses dispositions d'exécution. La LPP fixe en particulier un salaire assuré et des bonifications de vieillesse minimaux. De plus, le taux d'intérêt minimal applicable à l'avoir de vieillesse est déterminé au moins tous les deux ans par le Conseil fédéral. En 2016, il est de 1,25% (exercice précédent: 1,75%).

En raison de la conception des plans de prévoyance et des dispositions de la LPP, l'employeur est exposé à des risques actuariels. Les plus importants sont le risque de placement, le risque d'inflation – s'il en résulte des augmentations de salaire –, le risque de taux d'intérêt, le risque d'invalidité et le risque de longévité. Les cotisations des employés et de l'employeur sont fixées par les conseils de fondation, l'employeur devant prendre à sa charge au moins 50% de leur montant total. En cas de découvert, tant l'employeur que les employés peuvent être appelés à verser des cotisations d'assainissement destinées à le combler.

En Allemagne, les sociétés (groupe SPS) disposent d'une prévoyance vieillesse d'entreprise reposant sur différentes réglementations et conventions d'entreprise. S'y ajoutent des solutions de prévoyance individuelle pour cadres dirigeants. Les cas de prévoyance couverts, autrement dit donnant droit aux prestations, sont en règle générale la vieillesse, l'invalidité et le décès. En fonction du règlement de prévoyance déterminant, les prestations prévues sont des rentes viagères ou éventuellement des prestations en capital. Le financement des prestations de prévoyance est en majeure partie à la charge de l'employeur. Si l'employé quitte l'entreprise avant l'échéance d'une prestation de prévoyance, celle-ci lui reste acquise conformément aux dispositions légales applicables.

En raison de la conception des plans de prévoyance et des dispositions légales en vigueur en Allemagne (Betriebsrentengesetz), l'employeur est exposé à des risques actuariels. Les plus importants sont le risque de longévité, le risque d'augmentation des salaires et le risque d'adaptation des rentes au renchérissement.

Hypothèses actuarielles

Les paramètres utilisés aux fins des calculs sont les suivants (moyenne pondérée):

Hypothèses actuarielles du calcul des charges de l'exercice		
En pour cent	2014	2015
Taux d'actualisation	2,25	1,25
Hypothèses actuarielles au 31 décembre		
En pour cent	2014	2015
Taux d'actualisation	1,25	0,75
Evolution attendue des salaires	1,50	1,00
Indexation des rentes	0,00	0,00
Rémunération des avoirs de vieillesse	2,00	1,25
Fluctuation	3,58	3,56
Espérance de vie moyenne actuelle à l'âge de 65 ans, hommes/femmes	21/24 ans	21/24 ans

Les prestations à long terme versées aux collaborateurs sont présentées et décrites à la note 28, Provisions.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Charges de prévoyance en faveur du personnel

Charges de prévoyance		
En millions de CHF	2014	2015
Coût des services rendus au cours de la période	540	601
Coût des services passés	0	33
Cotisations des employés	-207	-207
Coûts administratifs	10	10
Paiements de rentes par l'employeur	1	1
Autres plans, reclassements	-9	-4
Total des charges de prévoyance saisies dans les charges de personnel	335	434
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	380	239
Produits d'intérêts des actifs	-340	-198
Autres plans, reclassements	-1	-2
Total des charges d'intérêts nettes saisies dans les charges financières	39	39
Total des charges de prévoyance saisies dans le compte de résultat	374	473
Composantes de réévaluation saisies dans l'état du résultat global		
En millions de CHF	2014	2015
Pertes actuarielles		
dues à l'adaptation d'hypothèses démographiques	-3	-
dues à l'adaptation d'hypothèses économiques	1 971	990
dues à des écarts empiriques	-14	-49
Produits des actifs des plans (sans produits d'intérêts)	-610	221
Variation de l'effet du plafond des actifs (sans résultat des intérêts)	0	-
Total des résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global (OCI)	1 344	1 162
Total des charges de prévoyance en faveur du personnel	1 718	1 635

Lors de sa séance du 10 juin 2015, le Conseil de fondation de la Caisse de pensions Poste a décidé d'abaisser le taux d'intérêt technique, de réduire les taux de conversion et de financer en particulier des mesures de compensation en faveur des assurés actifs. Cette décision a pris effet le 1^{er} janvier 2016. Les mesures de compensation consécutives à ces changements se sont traduites par une augmentation de 33 millions de francs des charges de prévoyance, avec effet sur le résultat.

Les échanges de prestations entre la Fondation Caisse de pensions Poste et la Poste ont lieu aux conditions usuelles du marché.

Etat de la couverture

L'état de la couverture présente les engagements de prévoyance portés au bilan pour les plans à primauté des prestations significatifs. Il s'agit principalement des plans de la Fondation Caisse de pensions Poste en Suisse et du groupe SPS en Allemagne.

Récapitulation de l'état de la couverture		
En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Valeur actuelle des engagements de prévoyance avec actifs séparés	19 431	20 492
Actifs de prévoyance à la valeur de marché	- 15 956	- 15 657
Découvert	3 475	4 835
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	13	9
Total des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations	3 488	4 844
Engagements de prévoyance résultant d'autres plans de prévoyance	1	3
Total des engagements de prévoyance portés au bilan	3 489	4 847

Evolution des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations

Evolution des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations (sans les autres plans)		
En millions de CHF	2014	2015
Etat au 1^{er} janvier	2 039	3 488
Charges de prévoyance des plans à primauté des prestations	384	478
Résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global	1 344	1 162
Cotisations de l'employeur	- 284	- 284
Paiements de rentes par l'employeur	- 1	- 1
Ecart de conversion	0	- 1
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	6	2
Etat au 31 décembre	3 488	4 844
dont:		
à court terme (paiements échéant dans les douze prochains mois)	275	278
à long terme	3 213	4 566

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Evolution des engagements de prévoyance

Evolution des engagements de prévoyance		
En millions de CHF	2014	2015
Etat au 1^{er} janvier	17 354	19 444
Coût des services rendus au cours de la période	540	601
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	380	239
(Profits)/Pertes actuariels	1 954	941
Liquidations de plans	-7	-
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	6	6
Restructurations	0	1
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-787	-761
Paievements de rentes par l'employeur	-1	-1
Modifications de plans ¹	0	33
Transferts, reclassements et autres	5	-
Ecart de conversion	0	-2
Etat au 31 décembre	19 444	20 501
Engagements de prévoyance avec actifs séparés	19 431	20 492
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	13	9
Total des engagements de prévoyance	19 444	20 501

¹ Modifications de plans opérées en 2015 (voir Charges de prévoyance en faveur du personnel)

Evolution des actifs de prévoyance

Evolution des actifs de prévoyance (valeur de marché)		
En millions de CHF	2014	2015
Etat au 1^{er} janvier	15 315	15 956
Produits d'intérêts des actifs	340	198
Produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts)	610	-221
Cotisations des employés	207	207
Cotisations de l'employeur	284	284
Liquidations de plans	-7	-
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-787	-761
Coûts administratifs	-10	-10
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	4	4
Ecart de conversion	0	0
Etat au 31 décembre	15 956	15 657

Catégories de placements

Répartition des actifs En millions de CHF	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations	5 651	1 884	7 535	5 256	1 985	7 241
Actions	4 588	–	4 588	4 303	–	4 303
Immobilier	–	1 481	1 481	–	1 566	1 566
Placements alternatifs	328	1 154	1 482	328	1 335	1 663
Titres d'assurances qualifiés	–	26	26	–	28	28
Autres placements financiers	–	–	–	–	14	14
Liquidités	–	844	844	–	842	842
Total	10 567	5 389	15 956	9 887	5 770	15 657

Aux fins du placement du patrimoine de prévoyance, le Conseil de fondation de l'institution de prévoyance édicte des directives de placement, qui définissent la tactique d'allocation des actifs et contiennent également des valeurs de référence (benchmark) permettant de comparer les résultats avec ceux d'un univers de placement général. Le Conseil de fondation met en outre sur pied un comité de placement, chargé de mettre en œuvre la stratégie de placement. Il incombe également à ce comité de désigner les gérants de fortune ainsi que le conservateur mondial (global custodian). Les actifs des plans de prévoyance sont bien diversifiés. Soulignons qu'en matière de diversification et de sécurité, ces actifs sont soumis aux prescriptions de la LPP. Les biens immobiliers ne sont pas détenus directement.

Le Conseil de fondation vérifie régulièrement que la stratégie de placement adoptée est propre à garantir la fourniture des prestations de prévoyance et que le budget de risque correspond à la structure démographique. De plus, le respect des directives de placement et les résultats des conseillers en placement sont aussi régulièrement contrôlés par les collaborateurs responsables de la Caisse de pensions Poste ainsi que par un contrôleur des investissements externe. Enfin, un cabinet de conseil externe vérifie périodiquement l'efficacité et l'adéquation de la stratégie de placement.

Les actifs de la Caisse de pensions Poste ne contiennent aucune immobilisation de la Poste ni aucun immeuble pris à bail par la Poste.

Sensibilité

Les effets sur la valeur actuelle des engagements de prévoyance au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015 d'une augmentation ou d'une diminution d'un quart de point de pourcentage des principales hypothèses actuarielles ci-dessous seraient les suivants:

Sensibilité des engagements de prévoyance aux variations des hypothèses actuarielles En millions de CHF	Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant		Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant	
		31.12.2014	31.12.2015		31.12.2014	31.12.2015
Taux d'intérêt technique	+0,25 pt pourcentage	-675	-727	-0,25 pt pourcentage	723	780
Evolution attendue des salaires	+0,25 pt pourcentage	64	66	-0,25 pt pourcentage	-62	-64
Rémunération des avoires de vieillesse	+0,25 pt pourcentage	107	111	-0,25 pt pourcentage	-104	-108
Indexation des rentes	+0,25 pt pourcentage	563	610	-0,25 pt pourcentage	–	–
Espérance de vie à l'âge de 65 ans	+ 1 an	604	668	- 1 an	-612	-675

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Profil des échéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations

Au 31 décembre 2015, la durée moyenne pondérée des engagements de prévoyance en primauté des prestations était de 16,7 ans (exercice précédent: 16,2 ans).

Autres informations concernant la répartition dans le temps des paiements de prestations nominaux:

Echéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations	Paiements de prestations nominaux	Paiements de prestations nominaux (estimation)
En millions de CHF		
Cotisations		
2015	284	275
2016		278
Prestations futures attendues		
2016		902
2017		913
2018		908
2019		907
2020		903
2021–2025		4400

10 | Charges des biens commercialisés et prestations de services

Charges des biens commercialisés et prestations de services		
En millions de CHF	2014	2015
Charges des matériaux et des produits finis et semi-finis	45	45
Charges des biens commercialisés	466	434
Charges des prestations de services	161	151
Indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal	305	304
Indemnités versées aux entreprises de transport	345	338
Indemnités versées au service postal international	160	121
Collaborateurs temporaires	120	136
Total des charges des biens commercialisés et prestations de services	1 602	1 529

11 | Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation		
En millions de CHF	2014	2015
Coûts des locaux	224	225
Entretien et réparation d'immobilisations corporelles	225	268
Energie et carburants	64	53
Matériel d'exploitation	83	85
Frais de conseils, de bureau et d'administration	202	225
Marketing et communication	103	107
Pertes sur ventes d'immobilisations corporelles	4	6
Autres charges	209	226
Total des autres charges d'exploitation	1 114	1 195

12 | Produits financiers

Produits financiers			
En millions de CHF	Note	2014	2015
Produits d'intérêts d'autres prêts	22	10	8
Gains de change		0	6
Autres produits financiers		2	8
Total des produits financiers		12	22

Les produits des opérations sur services financiers sont comptabilisés avec les produits des services financiers.

13 | Charges financières

Charges financières			
En millions de CHF	Note	2014	2015
Charges d'intérêts d'autres engagements financiers		12	12
Ajustements de la valeur actuelle de provisions		0	0
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	39	39
Charges d'intérêts des leasings financiers	27	0	0
Pertes de change		2	12
Autres charges financières		4	6
Total des charges financières		57	69

Les charges des opérations sur services financiers sont comptabilisées avec les charges des services financiers.

14 | Impôts sur le bénéfice

Impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat			
En millions de CHF		2014	2015
Charges d'impôts courants sur le bénéfice		-79	-94
Charges d'impôts latents sur le bénéfice		-57	-116
Total des charges d'impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat		-136	-210

Sont comptabilisés en sus dans les autres éléments du résultat global des impôts sur le bénéfice dont la composition est la suivante:

Impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global			
En millions de CHF		2014	2015
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel		275	153
Plus-values latentes		-17	-6
Réserves de couverture		2	-1
Autres bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global		0	0
Total des impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global		260	146

	RAPPORT DE SITUATION	GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60 Structure du groupe et actionnariat	73 Groupe
12	Organisation	60 Comptes réglementaires	153 La Poste Suisse SA
13	Evolution	61 Structure du capital	163 PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61 Conseil d'administration	
22	Gestion financière	65 Direction du groupe	
24	Evolution de l'activité	68 Indemnités	
52	Rapport sur les risques	71 Organe de révision	
57	Perspectives	71 Politique d'information	

Impôts latents sur postes du bilan

Impôts latents sur postes du bilan	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net
En millions de CHF						
Immobilisations financières	31	-48	-17	15	-48	-33
Participations dans des sociétés du groupe, sociétés associées et coentreprises	1	-82	-81	0	-83	-83
Immobilisations corporelles	267	-2	265	229	-2	227
Immobilisations incorporelles	429	-3	426	346	-3	343
Autres engagements	2	0	2	3	0	3
Provisions	81	-13	68	55	-12	43
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	714	-	714	904	-	904
Autres postes du bilan	1	-1	0	1	-1	0
Impôts latents résultant de différences temporaires	1 526	-149	1 377	1 553	-149	1 404
Actifs d'impôts résultant de reports de pertes	10	-	10	13	-	13
Impôts latents actifs/passifs, brut	1 536	-149	1 387	1 566	-149	1 417
Impôts latents actifs/passifs de l'exercice précédent	-1 313	130	-1 183	-1 536	149	-1 387
Modification du périmètre de consolidation	-1	0	-1	-1	1	0
Impôts latents comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	-275	15	-260	-153	7	-146
Impôts latents saisis dans le compte de résultat	-53	-4	-57	-124	8	-116

Les impôts latents actifs de 1566 millions de francs (exercice précédent: 1536 millions) comprennent essentiellement des écarts temporaires (différences temporelles) sur des immobilisations financières et des immobilisations corporelles et incorporelles, des provisions pour engagements de prévoyance conformes à la norme IAS 19 non acceptées sur le plan fiscal, d'autres provisions ainsi que des reports de pertes fiscales. Les impôts latents actifs résultant de différences temporelles déductibles et de reports de pertes fiscales ne sont comptabilisés que si la réalisation des produits d'impôts concernés est vraisemblable.

Les impôts latents passifs de 149 millions de francs (exercice précédent: 149 millions) sont dus principalement à des écarts d'évaluation temporaires entre la valeur comptable et la valeur fiscale d'immobilisations financières et de participations ainsi qu'à des écarts temporaires sur des provisions.

Au 31 décembre 2015, on enregistrait des différences temporelles sur participations à hauteur de 71 millions de francs (exercice précédent: 75 millions) n'ayant pas donné lieu à la comptabilisation d'impôts latents passifs, du fait que la Poste peut déterminer le moment de l'inversion de ces différences temporelles et qu'il est improbable que l'inversion se produise dans un futur prévisible.

Reports de pertes déductibles fiscalement

Reports de pertes déductibles fiscalement	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Activés	Non activés	Total	Activés	Non activés	Total
En millions de CHF						
Echéance de 1 an	5	-	5	5	0	5
Echéance de 2 à 6 ans	18	15	33	2	23	25
Echéance de plus de 6 ans	17	-	17	39	83	122
Total des reports de pertes déductibles fiscalement	40	15	55	46	106	152

Les reports de pertes fiscales de 106 millions de francs (exercice précédent: 15 millions) n'ont pas été portés à l'actif du groupe, car leur réalisation future paraît incertaine.

Analyse des charges d'impôts sur le bénéfice

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées. Le taux d'imposition moyen pondéré applicable s'élève à 13,2% (exercice précédent: 13,8%). Cette diminution de 0,6 point de pourcentage du taux d'imposition du groupe s'explique par un changement d'estimation du taux d'imposition retenu aux fins de la détermination des impôts latents sur le bénéfice de plusieurs sociétés du groupe.

Réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées		
En millions de CHF	2014	2015
Bénéfice consolidé avant impôts	774	841
Taux d'imposition moyen pondéré	13,8%	13,2%
Charges d'impôts selon le taux d'imposition moyen pondéré	107	111
Réconciliation avec les charges d'impôts sur le bénéfice présentées:		
Effet résultant du changement de statut fiscal/de taux d'imposition	5	68
Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill	59	76
Effet résultant des compléments et remboursements d'impôts des exercices précédents	-7	-6
Effet résultant des variations des correctifs de valeur d'actifs d'impôts latents sur le bénéfice	0	1
Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale	-25	-39
Effet résultant des reports de pertes	-4	6
Autres effets	1	-7
Charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées	136	210

15 | Créances

Créances par catégorie	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Créances sur établissements financiers ¹	42 639	-96	42 543	39 032	-99	38 933
Créances rémunérées sur clients ¹	701	-5	696	567	-4	563
Créances résultant de livraisons et prestations	1 134	-12	1 122	1 091	-10	1 081
Autres créances	912	-1	911	949	-1	948
Total des créances	45 386	-114	45 272	41 639	-114	41 525
¹ dont créances résultant d'opérations de prise en pension			1 309			311
et couvertes par des titres dont la valeur de marché est de			1 309			311

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Les créances sur établissements financiers sont constituées d'avoirs en compte courant, de placements sur le marché monétaire et d'opérations de prise en pension (31 décembre 2015: 61 millions de francs; exercice précédent: 909 millions). Les comptes courants sont ouverts principalement en relation avec les services de paiement internationaux de la Poste. Les placements sur le marché monétaire et les opérations de prise en pension interviennent dans le cadre de la gestion des fonds des clients. La couverture des titres des opérations de prise en pension est effectuée chaque jour aux valeurs de marché. Les créances sur établissements financiers incluent toujours d'importantes réserves de liquidités, déposées en grande partie auprès de la BNS.

Les créances rémunérées sur clients consistent en des découverts techniques de titulaires de comptes postaux ainsi qu'en des créances sur des assurances résultant d'opérations de prise en pension (31 décembre 2015: 250 millions de francs; exercice précédent: 400 millions).

	RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Toute opération de prise en pension entraîne la comptabilisation d'une créance correspondante, qui reflète le droit de la Poste de récupérer le dépôt d'espèces effectué. Les titres obtenus lors d'opérations de prise en pension ne sont inscrits au bilan que lorsque les risques et les avantages qui leur sont associés ont été transférés. Leur valeur de marché est surveillée, afin, si nécessaire, de fournir ou d'exiger des sûretés supplémentaires. Voir aussi la note 34, Transferts d'actifs financiers.

Il n'y a pas de biens patrimoniaux gagés (sûretés) en relation avec des créances.

Echéances des créances

Créances selon l'échéance	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Total	Echéances jusqu'à 3 mois	Echéances plus de 3 mois	Total	Echéances jusqu'à 3 mois	Echéances plus de 3 mois
En millions de CHF						
Créances sur établissements financiers	42 543	42 166	377	38 933	38 933	0
Créances rémunérées sur clients	696	696	–	563	563	–
Créances résultant de livraisons et prestations	1 122	1 032	90	1 081	1 080	1
Autres créances	911	531	380	948	607	341
Total des créances	45 272	44 425	847	41 525	41 183	342

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts déterminés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 2 millions de francs (exercice précédent: 1 million) pour les créances détenues sur des établissements financiers et à 8 millions (exercice précédent: 8 millions) pour les créances rémunérées sur clients.

N'étant détenues qu'à court terme, les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances ne sont pas actualisées.

Créances sans correctif de valeur individuel et échues

Lorsqu'elle s'attend à ce qu'une créance génère une perte parce que le débiteur n'est vraisemblablement pas à même de remplir ses obligations contractuelles, la Poste corrige la valeur de la créance en question. Les créances échues pour lesquelles il existe un indice clair de dépréciation sont reportées sur une liste d'observation et surveillées.

Créances sans correctif de valeur individuel et échues	31 décembre 2014				31 décembre 2015			
	1–90 jours	91–180 jours	181–365 jours	> 1 an	1–90 jours	91–180 jours	181–365 jours	> 1 an
En millions de CHF								
Créances sur établissements financiers	1 149	165	211	–	12	–	–	–
Créances rémunérées sur clients	682	5	7	6	296	4	5	10
Créances résultant de livraisons et prestations	86	31	28	100	61	3	3	6
Autres créances	3	2	1	2	13	0	0	1
Total des créances échues	1 920	203	247	108	382	7	8	17

Créances avec correctif de valeur

Les créances ouvertes sont régulièrement examinées dans le cadre d'une procédure d'analyse des risques prescrite par le groupe. Les correctifs de valeur individuels sont déterminés compte tenu de la différence entre la valeur nominale de la créance et le montant net jugé recouvrable.

Les postes ne faisant pas l'objet de correctifs de valeurs individuels sont soumis à un correctif de valeur de portefeuille fixé sur la base de relevés statistiques portant sur les exercices précédents.

Créances avec correctif de valeur En millions de CHF	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
Correctifs de valeur individuels						
Créances sur établissements financiers	99	-96	3	100	-99	1
Créances rémunérées sur clients	1	-1	-	1	-1	-
Créances résultant de livraisons et prestations	47	-6	41	39	-6	33
Autres créances	1	-1	-	1	-1	0
Total des créances avec correctif de valeur individuel	148	-104	44	141	-107	34
Correctifs de valeur de portefeuille						
Créances rémunérées sur clients	26	-4	22	316	-3	313
Créances résultant de livraisons et prestations	55	-6	49	39	-4	35
Autres créances	3	0	3	5	0	5
Total des créances avec correctif de valeur de portefeuille	84	-10	74	360	-7	353

Variation des correctifs de valeur des créances

Variation des correctifs de valeur des créances En millions de CHF	Créances sur établissements financiers		Créances rémunérées sur clients		Créances résultant de livraisons et prestations		Autres créances	
	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille
Etat au 01.01.2014	97	-	0	2	7	5	1	0
Dépréciations	-	-	1	2	0	1	-	-
Reprises de dépréciations	-1	-	-	-	0	-	0	0
Reclassements	-	-	-	-	0	0	-	-
Sorties	-	-	-	-	-1	-	-	-
Ecart de change	-	-	-	-	0	0	-	-
Etat au 31.12.2014	96	-	1	4	6	6	1	0
Dépréciations	3	-	0	-	2	-	-	0
Reprises de dépréciations	-	-	-	-1	-1	-2	0	-
Reclassements	-	-	-	-	0	0	-	-
Sorties	-	-	-	-	-1	-	-	-
Ecart de change	-	-	-	-	0	0	-	-
Etat au 31.12.2015	99	-	1	3	6	4	1	0

	RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

16 | Stocks

Stocks		
En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Biens commercialisés	55	46
Carburants et matériel d'exploitation	17	22
Matériaux et matériel de production	9	7
Produits finis et semis-finis	3	1
Correctifs de valeur sur stocks non courants	-1	0
Total des stocks	83	76

17 | Actifs non courants détenus en vue de la vente

Les actifs non courants détenus en vue de la vente ne sont plus systématiquement amortis et seront vraisemblablement vendus dans le délai d'un an.

Actifs non courants détenus en vue de la vente			
En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	Autres immobilisations corporelles	Total
Etat au 01.01.2014	-	0	0
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	-	14	14
Ventes	-	-13	-13
Etat au 31.12.2014	-	1	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	-	12	12
Ventes	-	-13	-13
Etat au 31.12.2015	-	0	0

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

18 | Immobilisations financières

Immobilisations financières					
En millions de CHF	Détenu jusqu'à l'échéance	Disponible à la vente	Instruments financiers dérivés	Prêts	Total
Note	19	20	21	22	
Etat au 01.01.2014	50 398	3 879	95	12 475	66 847
Entrées	11 186	1 116	–	25 798	38 100
Variation de valeur avec effet sur le résultat	–110	117	–	73	80
Variation de valeur sans effet sur le résultat	–	59	–	–	59
Variation de valeur des dérivés	–	–	–90	–	–90
Dépréciations, net	–66	–8	–	–18	–92
Sorties	–6 866	–575	–	–24 630	–32 071
Etat au 31.12.2014	54 542	4 588	5	13 698	72 833
Entrées	1 008	5 571	–	14 274	20 853
Variation de valeur avec effet sur le résultat	–297	12	–	19	–266
Variation de valeur sans effet sur le résultat	–	–34	–	–	–34
Variation de valeur des dérivés	–	–	56	–	56
Reprises de dépréciations/dépréciations, net	16	–12	–	2	6
Sorties	–7 582	–233	–	–13 154	–20 969
Etat au 31.12.2015	47 687	9 892	61	14 839	72 479

Les immobilisations financières des catégories «détenu jusqu'à l'échéance» et «prêts» sont évaluées selon la méthode du coût d'acquisition amorti.

Les valeurs présentées dans la catégorie «disponible à la vente» ainsi que celles des instruments financiers dérivés correspondent aux valeurs de marché, dans la mesure où celles-ci résultent directement du mécanisme de formation des prix sur des marchés publics organisés ou des marchés standardisés. Les postes pour lesquels aucun prix formé «officiellement» n'est disponible sont évalués à l'aide de courbes de taux d'intérêt, de primes de risque et de notations d'instruments dérivés (credit default swaps).

Sur le total des valeurs de remplacement positives, 57 millions de francs (exercice précédent: 2 millions) sont gérés selon les prescriptions de la comptabilité de couverture (voir la note 21, Instruments financiers dérivés).

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

La valeur des obligations est systématiquement vérifiée quant à son maintien. Les placements présentant une des caractéristiques ci-après sont examinés de plus près.

- Leur notation a chuté hors investment grade (< BBB–).
- Leur prix sur le marché est tombé à moins de 60%.
- Il n'est plus possible d'en déterminer un prix fiable.
- Il en a déjà été question précédemment en relation avec une dépréciation (impairment).

Cet examen a eu lieu lors de la clôture des comptes annuels.

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

En 2015, on a procédé à la dissolution (nette) de correctifs de valeur d'immobilisations financières pour un total de 6 millions de francs (exercice précédent: constitution pour 92 millions). S'agissant des placements à taux fixe de la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance», des correctifs de valeur individuels ont été constitués à hauteur de 7 millions de francs et des correctifs de valeur de portefeuille dissous pour 23 millions (exercice précédent: constitution de correctifs de valeur de portefeuille pour 66 millions). Les portefeuilles d'actions ont quant à eux fait l'objet de dépréciations de valeur à hauteur de 12 millions de francs (exercice précédent: 8 millions), en raison de l'évolution négative des cours. De plus, des correctifs de valeur de portefeuille qui avaient été constitués sur des prêts accordés à des collectivités de droit public en Suisse et à des établissements financiers ont été dissous à hauteur de 2 millions de francs au total (exercice précédent: constitution pour 18 millions sur les prêts aux collectivités de droit public en Suisse). Enfin, les autres prêts (hors PostFinance) n'ont pas fait l'objet de dépréciations ni de reprises de dépréciations (exercice précédent: constitution pour un montant inférieur à 1 million).

19 | Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance

Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance	Echéance			
	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF				
31 décembre 2014				
Obligations	54 542	7 621	30 496	16 425
Total détenu jusqu'à l'échéance	54 542	7 621	30 496	16 425
31 décembre 2015				
Obligations	47 687	7 344	29 990	10 353
Total détenu jusqu'à l'échéance	47 687	7 344	29 990	10 353

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts calculés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 891 millions de francs (exercice précédent: 999 millions).

Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur

Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Correctifs de valeur individuels						
Obligations	-	-	-	10	-7	3
Total des immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur individuel	-	-	-	10	-7	3
Correctifs de valeur de portefeuille						
Obligations	54 683	-141	54 542	47 802	-118	47 684
Total des immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur de portefeuille	54 683	-141	54 542	47 802	-118	47 684

Variation des correctifs de valeur des immobilisations financières de la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance»

Variation des correctifs de valeur des immobilisations financières de la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance»			
En millions de CHF	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Total
Etat au 01.01.2014	–	75	75
Reprises de dépréciations	–	66	66
Etat au 31.12.2014	–	141	141
Reprises de dépréciations/dépréciations	7	–23	–16
Etat au 31.12.2015	7	118	125

En 2015, les produits d'intérêts des immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur étaient inférieurs à 1 million de francs (exercice précédent: aucun).

20 | Immobilisations financières disponibles à la vente

Immobilisations financières disponibles à la vente					
En millions de CHF	Total	Echéance			
		Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Sans
31 décembre 2014					
Obligations	3 197	15	2 482	700	–
Actions	625	–	–	–	625
Autres	766	0	–	–	766
Total disponible à la vente	4 588	15	2 482	700	1 391
31 décembre 2015					
Obligations	8 140	665	2 295	5 180	–
Actions	605	–	–	–	605
Autres	1 147	0	–	–	1 147
Total disponible à la vente	9 892	665	2 295	5 180	1 752

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Les bénéfices et les pertes réalisés sur les ventes et sur les remboursements anticipés d'immobilisations financières disponibles à la vente sont présentés comme résultat de la vente de ces immobilisations (produits des services financiers). Durant la période sous revue, ces opérations se sont soldées par un bénéfice de 39 millions de francs (exercice précédent: 55 millions). Voir aussi la note 6, Résultat des services financiers.

Durant l'exercice sous revue, on a comptabilisé des produits d'intérêts calculés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs s'élevant à 46 millions de francs (exercice précédent: 28 millions). Quant aux produits des dividendes, ils se montent à 47 millions de francs (exercice précédent: 16 millions).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

21 | Instruments financiers dérivés

Instruments financiers dérivés	31 décembre 2014				31 décembre 2015			
	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent
En millions de CHF								
Note	18		27		18		27	
Couvertures du cash-flow								
Monnaie	–	–	20	449	46	785	34	1 225
Intérêts	0	248	–	–	0	3	–	–
Couvertures de la juste valeur								
Monnaie	0	90	35	871	11	687	10	696
Intérêts	2	270	116	3 587	–	–	160	3 607
Autres								
Monnaie	3	419	3	448	4	258	6	322
Total des instruments financiers dérivés	5	1 027	174	5 355	61	1 733	210	5 850

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Les bénéfices et les pertes avec effet sur le résultat réalisés sur les ventes et sur l'évaluation de la valeur de marché d'instruments financiers dérivés sont présentés dans le résultat des opérations de négoce. Durant la période sous revue, les opérations liées aux instruments financiers dérivés se sont soldées par une perte nette de 23 millions de francs (exercice précédent: perte nette de 12 millions).

Echéances des dérivés

Echéances des instruments financiers dérivés	31 décembre 2014				31 décembre 2015			
	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent
En millions de CHF								
Note	18		27		18		27	
Couvertures du cash-flow								
Moins de 1 an	0	248	–	–	0	3	–	–
De 1 à 5 ans	–	–	14	147	–	–	14	300
Plus de 5 ans	–	–	6	302	46	785	20	925
Couvertures de la juste valeur								
Moins de 1 an	0	90	41	1 121	–	–	–	–
De 1 à 5 ans	2	270	33	2 161	11	687	79	3 398
Plus de 5 ans	–	–	77	1 176	–	–	91	905
Autres								
Moins de 1 an	3	419	3	448	0	2	0	3
De 1 à 5 ans	0	0	0	0	4	256	6	319
Total des instruments financiers dérivés	5	1 027	174	5 355	61	1 733	210	5 850

Valeur de remplacement

La valeur de remplacement d'un instrument financier dérivé correspond à sa valeur de marché, autrement dit au prix que l'on devrait payer pour conclure une affaire de remplacement en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement positive est exposée au risque de crédit et

représente la perte comptable maximale que la Poste subirait à la date du bilan en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement négative apparaît lorsqu'il serait possible de conclure une affaire de remplacement à des conditions plus avantageuses.

Montant du sous-jacent

Le montant du sous-jacent correspond à la part créancière de la valeur de base ou de la valeur nominale (underlying value) sur laquelle reposent les instruments financiers dérivés.

La Poste acquiert des instruments financiers dérivés essentiellement à des fins de couverture. Les opérations de couverture sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de remplacement ou du flux de liquidités des transactions couvertes. Les dérivés auxquels la comptabilité de couverture n'est pas appliquée sont classés comme des instruments de négoce.

Couvertures du cash-flow

La Poste est exposée à des risques aussi bien de fluctuation des cours que de variation des taux d'intérêt. Le risque de change découlant des placements en obligations en devises étrangères est couvert contre les fluctuations de cours au moyen de swaps de devises. Quant aux variations des flux d'intérêts sur immobilisations financières, elles sont couvertes par des swaps de taux d'intérêt de différentes durées.

Au 31 décembre 2015, les réserves de couverture avant impôts s'élevaient à environ 5 millions de francs (exercice précédent: 9 millions). Toutes les variations de valeur de marché des instruments de couverture sont comptabilisées dans les réserves de couverture sans effet sur le résultat. Les intérêts nets échus et ceux payés/perçus (5 millions de francs; exercice précédent: 2 millions) ainsi que la part en devises étrangères (28 millions; exercice précédent: 39 millions) sont ensuite transférés au compte de résultat (ce recyclage est opéré dans le résultat des opérations de négoce; voir aussi la note 6, Résultat des services financiers). Ainsi, seule la variation de valeur de marché résiduelle des instruments de couverture reste imputée dans les réserves de couverture du cash-flow.

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat ces prochains exercices:

Flux de fonds (non actualisés) En millions de CHF	Echéance		
	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31 décembre 2014			
Entrées de fonds	4	16	-
Sorties de fonds	-7	-30	-
31 décembre 2015			
Entrées de fonds	14	54	33
Sorties de fonds	-31	-121	-77

Couvertures de la juste valeur

Les fluctuations de valeur de marché résultant de variations des taux du marché (LIBOR) sont partiellement couvertes par des swaps de taux d'intérêt, tandis que le risque de change découlant des placements variables en obligations libellées en devises étrangères est couvert contre les fluctuations de cours au moyen de swaps de devises. Lors de l'exercice sous revue, comme lors du précédent, la valeur avec effet sur le résultat était inférieure à 1 million de francs.

Voir aussi la note 32, Gestion des risques, Gestion des risques chez PostFinance.

	RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

22 | Prêts

Prêts	Echéance			
	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF				
31 décembre 2014				
Entreprises publiques	929	354	375	200
Cantons, villes et communes ¹	9 025	1 566	3 490	3 969
Etablissements financiers	3 141	160	2 056	925
Entrepreneurs CarPostal	106	21	63	22
Autres ²	497	86	139	272
Total des prêts	13 698	2 187	6 123	5 388
31 décembre 2015				
Entreprises publiques	725	525	–	200
Cantons, villes et communes ¹	9 556	1 362	3 775	4 419
Etablissements financiers	4 036	565	1 921	1 550
Entrepreneurs CarPostal	82	18	52	12
Autres ²	440	75	67	298
Total des prêts	14 839	2 545	5 815	6 479

¹ Prêts aux cantons, aux villes et aux communes ainsi que titres de créance sur des collectivités de droit public (CDP)

² Prêts et titres de créances sur «Autres établissements» ainsi que hypothèques (moins d'un million de francs; exercice précédent: moins d'un million) accordées à l'origine par la Caisse de pensions Poste et reprises par PostFinance

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts calculés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 194 millions de francs (exercice précédent: 207 millions).

Prêts avec correctif de valeur

Correctifs de valeur sur prêts aux cantons, villes, communes, établissements financiers et Autres	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Correctifs de valeur individuels						
Prêts Autres	12	–12	–	–	–	–
Total des prêts avec correctif de valeur individuel	12	–12	–	–	–	–
Correctifs de valeur de portefeuille						
Prêts aux cantons, villes et communes	9 056	–31	9 025	9 585	–29	9 556
Prêts aux établissements financiers	3 142	–1	3 141	4 036	–1	4 035
Total des prêts avec correctif de valeur de portefeuille	12 198	–32	12 166	13 621	–30	13 591

Variation des correctifs de valeur des prêts

Variation des correctifs de valeur sur prêts aux cantons, villes, communes, établissements financiers et Autres			
En millions de CHF	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Total
Etat au 01.01.2014	12	14	26
Dépréciations	0	18	18
Etat au 31.12.2014	12	32	44
Reprises de dépréciations	0	-2	-2
Sorties	-12	-	-12
Etat au 31.12.2015	-	30	30

23 | Participations dans des sociétés associées et coentreprises

Il n'y a pas de participations significatives dans des sociétés associées et coentreprises. De plus, il n'y a pas eu de transactions significatives entre le groupe et ses sociétés associées et coentreprises (voir aussi la note 38, Transactions avec des parties liées). D'autres informations sur les sociétés associées et coentreprises sont présentées à la note 36, Périmètre de consolidation.

Participations dans des sociétés associées et coentreprises		
En millions de CHF	2014	2015
Etat au 1^{er} janvier	97	104
Entrées	-	3
Sorties	-	-4
Dividendes perçus	-9	-8
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	16	12
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	1	3
Ecart de change	-1	-6
Etat au 31 décembre	104	104

Résultat global des sociétés associées et coentreprises

Résultat des sociétés associées et coentreprises		
En millions de CHF	2014	2015
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	16	12
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	1	3
Résultat global des sociétés associées et coentreprises	17	15

Mutations enregistrées dans les sociétés associées et coentreprises

2014

Le 27 mars 2014, le capital social de Swiss Euro Clearing Bank GmbH, ayant son siège à Francfort-sur-le-Main (DE), a été augmenté de 10 millions d'euros (part de la Poste: 25%).

2015

Le 20 février 2015, Swiss Post Solutions Holding GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu sa participation de 35% dans MEILLERGHP GmbH, ayant son siège à Schwandorf (DE).

Le 8 mai 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a vendu sa participation de 25% dans search.ch SA, ayant son siège à Zurich.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Le 17 juin 2015, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu une part de 2% de sa participation dans CF Card Factory GmbH, ayant son siège à Hessisch Lichtenau (DE), perdant ainsi le contrôle de cette dernière. Depuis lors, CF Card Factory GmbH est gérée en tant que société associée.

Le 19 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a pris une participation de 20% dans Energie Logistique Suisse (ELS) SA, ayant son siège à Berne.

Le 10 décembre 2015, le capital de Liechtensteinische Post AG, ayant son siège à Schaan (LI), a été augmenté de 12 millions de francs (part de la Poste: 25%).

24 | Immobilisations corporelles

A la clôture de l'exercice, les engagements d'investissements en immobilisations corporelles s'élevaient à 74 millions de francs (exercice précédent: 67 millions).

Au 31 décembre 2015, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas d'immobilisations corporelles gagées en relation avec des hypothèques.

En 2015, comme lors de l'exercice précédent, il n'y a pas eu de coûts d'emprunt portés à l'actif.

Immobilisations corporelles 2014 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.2014	5 252	95	1 067	768	26	7 208
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	0	0	–	0
Adaptation ultérieure des coûts d'acquisition	–	–	–1	–	–	–1
Entrées	–4 ¹	128	53	95	53	325
Sorties	–91	–3	–71	–26	0	–191
Reclassements	88	–88	56	3	–59	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–59	–	–59
Ecart de change	0	–	0	–1	0	–1
Etat au 31.12.2014	5 245	132	1 104	780	20	7 281
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2014	3 756	–	608	374	0	4 738
Amortissements	108	–	95	83	–	286
Dépréciations	1	–	–	0	–	1
Sorties	–87	–	–65	–23	0	–175
Reclassements	0	–	0	0	–	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–45	–	–45
Ecart de change	0	–	0	–1	0	–1
Etat au 31.12.2014	3 778	–	638	388	–	4 804
Valeur comptable au 01.01.2014	1 496	95	459	394	26	2 470
Valeur comptable au 31.12.2014	1 467	132	466	392	20	2 477
dont installations en leasing	–	–	0	9	–	9

1 Ce poste inclut en 2014 environ 4 millions de francs de subventions pour installations ferroviaires.

Immobilisations corporelles						
2015 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.2015	5 245	132	1 104	780	20	7 281
Inclusion dans le périmètre de consolidation	1	–	1	5	–	7
Entrées	0 ¹	58	66	115	42	281
Sorties	–197	–2	–42	–40	0	–281
Reclassements	126	–126	52	1	–53	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–53	–	–53
Ecart de change	–3	–	–5	–10	0	–18
Etat au 31.12.2015	5 172	62	1 176	798	9	7 217
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2015	3 778	–	638	388	–	4 804
Amortissements	110	–	100	82	–	292
Dépréciations	0	–	2	2	–	4
Sorties	–185	–	–34	–35	–	–254
Reclassements	0	–	0	0	–	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–41	–	–41
Ecart de change	–2	–	–4	–5	–	–11
Etat au 31.12.2015	3 701	–	702	391	–	4 794
Valeur comptable au 01.01.2015	1 467	132	466	392	20	2 477
Valeur comptable au 31.12.2015	1 471	62	474	407	9	2 423
dont installations en leasing	0	–	0	13	–	13

1 Ce poste inclut en 2015 environ 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

25 | Immeubles de placement

Immeubles de placement En millions de CHF	2014			2015		
	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 1^{er} janvier	8	108	116	8	172	180
Entrées	0	64	64	–	47	47
Sorties	–	0	0	–	0	0
Reclassements	0	–	0	0	0	0
Etat au 31 décembre	8	172	180	8	219	227
Amortissements cumulés						
Etat au 1^{er} janvier	0	–	0	0	–	0
Amortissements	0	–	0	0	–	0
Sorties	–	–	–	–	–	–
Reclassements	0	–	0	–	–	–
Etat au 31 décembre	0	–	0	0	–	0
Valeur comptable au 1^{er} janvier	8	108	116	8	172	180
Valeur comptable au 31 décembre	8	172	180	8	219	227

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Les montants provenant des immeubles de placement comptabilisés en résultat sont les suivants:

- revenus locatifs: 1,2 million de francs (exercice précédent: 0,6 million);
- charges d'exploitation directes (y compris les amortissements) ayant permis de générer des revenus locatifs durant la période sous revue: 2 millions de francs (exercice précédent: 1,4 million).

Au 31 décembre 2015, on ne relevait aucune restriction relative à la possibilité de vendre les immeubles de placement ou au virement de leurs produits ou des produits de leur vente.

Les engagements d'investissements dans des immeubles de placement se sont élevés à 88 millions de francs (exercice précédent: 134 millions).

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

26 | Immobilisations incorporelles et goodwill

Immobilisations incorporelles et goodwill	2014				2015			
	Goodwill ¹	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total	Goodwill ¹	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total
En millions de CHF								
Coûts d'acquisition								
Etat au 1^{er} janvier	253	229	43	525	256	264	35	555
Inclusion dans le périmètre de consolidation	3	1	–	4	13	4	–	17
Entrées	–	19	35	54	–	21	74	95
Sorties	–4	–28	–	–32	–2	–12	–	–14
Reclassements	–	43	–43	0	–	31	–31	0
Ecart de change	4	0	0	4	–6	–6	0	–12
Etat au 31 décembre	256	264	35	555	261	302	78	641
Amortissements cumulés								
Etat au 1^{er} janvier	28	146	–	174	25	159	0	184
Amortissements	–	35	–	35	–	37	–	37
Dépréciations	1 ²	6	0	7	– ²	3	–	3
Sorties	–4	–28	–	–32	–2	–12	–	–14
Reclassements	–	0	–	0	–	0	–	0
Ecart de change	0	0	0	0	0	–5	0	–5
Etat au 31 décembre	25	159	0	184	23	182	0	205
Valeur comptable au 1^{er} janvier	225	83	43	351	231	105	35	371
Valeur comptable au 31 décembre	231	105	35	371	238	120	78	436

¹ Goodwill de sociétés entièrement consolidées. Le goodwill résultant de l'acquisition de participations dans des sociétés associées et coentreprises est compris dans la valeur de la participation mise en compte (voir la note 23, Participations dans des sociétés associées et coentreprises).

² Voir les indications ci-après sous «Vérification de la valeur du goodwill»

Les autres immobilisations incorporelles consistent principalement en des logiciels standard achetés.

A la clôture de l'exercice, les engagements d'investissements en immobilisations incorporelles s'élevaient à 4 millions de francs (exercice précédent: 5 millions).

Vérification de la valeur du goodwill

Lors de nouvelles acquisitions, le goodwill est réparti sur différentes unités identifiables, dites unités génératrices de trésorerie (UGT), et soumis annuellement à un test de dépréciation. En règle générale, une société correspond à une UGT.

La valeur recouvrable nette d'une UGT est déterminée sur la base d'un calcul de valeur d'utilité intégrant les données de la planification financière stratégique du groupe. La valeur d'utilité tient compte des flux de liquidités des deux à cinq prochaines années, avec actualisation du taux pondéré de coût du capital, ainsi que d'une valeur résiduelle estimée, qui ne contient aucune composante de croissance.

Le goodwill se rapporte aux segments ou sociétés du groupe ci-après:

Goodwill par segment	31 décembre 2014						31 décembre 2015					
	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres
En millions de CHF												
SPS Group	33	-	-	33	-	-	30	-	-	30	-	-
Swiss Post Solutions SA	29	-	-	29	-	-	29	-	-	29	-	-
Swiss Post Solutions Inc.	35	-	-	35	-	-	35	-	-	35	-	-
Swiss Post Solutions Ltd	27	-	-	27	-	-	26	-	-	26	-	-
Groupe Swiss Post Solutions SAS	1	-	-	1	-	-	0	-	-	0	-	-
Presto Presse-Vertriebs AG	41	41	-	-	-	-	41	41	-	-	-	-
Direct Mail Company AG	24	24	-	-	-	-	24	24	-	-	-	-
PostLogistics SA	27	-	27	-	-	-	27	-	27	-	-	-
Swiss Post SAT Holding SA	9	-	9	-	-	-	9	-	9	-	-	-
Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	3	-	3	-	-	-	2	-	2	-	-	-
health care research institute AG (hcri)	-	-	-	-	-	-	6	-	-	-	-	6
Autres	2	-	1	-	1	-	9	2	4	-	3	-
Total	231	65	40	125	1	-	238	67	42	120	3	6

Pour déterminer la valeur du goodwill des sociétés du groupe au 31 décembre 2015 à l'aide de la méthode d'actualisation des cash-flows futurs, on a appliqué les paramètres nationaux indiqués ci-dessous. On a également tenu compte d'une prime de risque de marché d'environ 6% (Suisse et étranger) et, en fonction de l'estimation des risques, d'une prime de petite capitalisation (small cap) comprise entre 0 et 4% et d'un supplément de fonds de tiers de 2 à 6%.

Paramètres nationaux de détermination de la valeur du goodwill

En pour cent	2014			2015		
	Taux d'intérêt ¹	Taux d'imposition ²	WACC ³	Taux d'intérêt ¹	Taux d'imposition ²	WACC ³
Suisse	0,5	22,0–25,0	5,0–6,8	0,7	20,7–25,9	6,3–13,2
Belgique	1,2	34,0	10,3	1,9	34,0	12,4
Allemagne	1,0	29,0	7,0	1,3	29,0	8,7
France	1,3	32,1–33,9	8,1–8,6	1,9	33,3–34,0	8,8–11,4
Royaume-Uni	2,4	21,0	8,2	2,5	21,0	9,1
Etats-Unis	2,5	45,0	12,2	2,9	45,0	13,6

1 Rendement des emprunts d'Etat à 30 ans du pays concerné

2 Taux d'imposition de la société reprise

3 Taux moyen pondéré de coût du capital (weighted average cost of capital) avant impôts

6	Activités	60	GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	73	COMPTES ANNUELS
12	Organisation	60	Structure du groupe et actionnariat	153	Groupe
13	Evolution	61	Comptes réglementaires	163	La Poste Suisse SA
16	Stratégie du groupe	61	Structure du capital		PostFinance SA
22	Gestion financière	65	Conseil d'administration		
24	Evolution de l'activité	68	Direction du groupe		
52	Rapport sur les risques	71	Indemnités		
57	Perspectives	71	Organe de révision		
		71	Politique d'information		

27 | Engagements financiers

Engagements financiers

En millions de CHF	A vue	Résiliables ¹	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
31 décembre 2014						
Comptes postaux	68 754	–	–	–	–	68 754
Comptes Deposito et comptes de placement	–	43 241	–	–	–	43 241
Obligations de caisse pour clients	–	–	21	62	72	155
Total des fonds des clients (PostFinance)	68 754	43 241	21	62	72	112 150
Engagements envers des établissements financiers	5	–	270	–	–	275
Instruments financiers dérivés	–	–	44	47	83	174
Autres engagements financiers						
Leasing financier	–	–	1	4	1	6
Autres	0	–	1	1	1 282	1 284
Total des autres engagements financiers	5	–	316	52	1 366	1 739
Total des engagements financiers	68 759	43 241	337	114	1 438	113 889
31 décembre 2015						
Comptes postaux	64 421	–	–	–	–	64 421
Comptes Deposito et comptes de placement	–	42 826	–	–	–	42 826
Obligations de caisse pour clients	–	–	18	102	13	133
Total des fonds des clients (PostFinance)	64 421	42 826	18	102	13	107 380
Engagements envers des établissements financiers	60	–	–	–	–	60
Instruments financiers dérivés	–	–	0	99	111	210
Autres engagements financiers						
Leasing financier	–	–	2	5	1	8
Opérations de mise en pension	–	–	108	–	–	108
Autres	0	0	3	4	1 272	1 279
Total des autres engagements financiers	60	0	113	108	1 384	1 665
Total des engagements financiers	64 481	42 826	131	210	1 397	109 045

¹ Fonds sans échéance fixe non résiliés, remboursables en respectant un délai de résiliation contractuel

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Au quatrième trimestre 2012, des fonds à hauteur de 1,28 milliard de francs ont été levés à long terme sur le marché des capitaux – par placement privé – auprès de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart. Répartis en plusieurs tranches présentant une durée moyenne d'environ onze ans, ces fonds sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 0,83%. Début mai 2015, la Poste a procédé au rachat anticipé et à l'annulation d'une part de 10 millions de francs.

Sur le total des instruments financiers dérivés (valeurs de remplacement négatives), 204 millions de francs (exercice précédent: 171 millions) étaient gérés conformément aux prescriptions de la comptabilité de couverture.

Durant la période sous revue, les charges d'intérêts des fonds des clients (PostFinance) se sont élevées à 115 millions de francs (exercice précédent: 208 millions).

Valeur actuelle des engagements de leasing financier

Valeur actuelle des engagements de leasing financier	31 décembre 2014			31 décembre 2015		
	Valeur nominale actuelle	Actuali- sation	Valeur	Valeur nominale actuelle	Actuali- sation	Valeur
En millions de CHF						
Echéance de moins de 1 an	1	0	1	2	0	2
Echéance de 1 à 5 ans	4	0	4	5	0	5
Echéance de plus de 5 ans	1	0	1	1	0	1
Total	6	0	6	8	0	8

28 | Provisions

Provisions	Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Restructuration	Sinistres survenus	Risques de procès	Autres	
En millions de CHF						
Etat au 1^{er} janvier 2014	350	7	34	12	69	472
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	–	–	0	0
Constitution	55	6	12	7 ¹	23	103
Ajustement à la valeur actuelle	7	0	–	–	0	7
Utilisation	–26	–4	–7	–6	–10	–53
Dissolution	–1	–2	–16	–2	–15	–36
Transferts	–5	–	–	0	0	–5
Ecart de change	0	0	–	0	0	0
Etat au 31 décembre 2014	380	7	23	11	67	488
dont à court terme	27	5	10	4	13	59
Inclusion dans le périmètre de consolidation	0	–	–	–	0	0
Constitution	31	21	14	3	28	97
Ajustement à la valeur actuelle	3	0	–	–	0	3
Utilisation	–27	–3	–9	–1	–10	–50
Dissolution	–97	–2	–3	–2	–6	–110
Transferts	–	–	–	–	–	–
Ecart de change	–	0	–	0	–1	–1
Etat au 31 décembre 2015	290	23	25	11	78	427
dont à court terme	27	16	10	4	19	76

1 Y compris la constitution, en 2014, d'une provision de 0,8 million de francs pour les frais de procédure relevant du programme fiscal américain (PostFinance SA)

La procédure liée au programme fiscal américain et impliquant la filiale PostFinance SA s'est achevée en décembre 2015 avec la signature d'un accord de non-poursuite (Non Prosecution Agreement, NPA) et le versement de 2 millions de dollars. Au 31 décembre 2015, il n'y avait plus de provisions en relation avec cette procédure.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Autres prestations à long terme pour collaborateurs

Les autres prestations à long terme pour collaborateurs comprennent, pour l'essentiel, les primes de fidélité à l'entreprise (y compris les congés sabbatiques accordés aux cadres) et les bons pour le personnel (délivrés principalement aux retraités). Leur évolution ressort des tableaux récapitulatifs ci-après.

Les paramètres appliqués sont les suivants:

Hypothèses de calcul	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
Taux d'intérêt	0,75%	0,50%	1,25%	0,75%
Evolution annuelle des salaires	1,50%	1,00%	–	–
Taux d'utilisation des bons pour le personnel	–	–	95,00%	95,00%
Part de vacances	55,80%	55,80%	–	–
Fluctuation volontaire	8,16%	7,67%	3,64%	3,63%
Durée d'activité moyenne résiduelle, en années	9,30	9,31	11,03	10,93

Evolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs

Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2014	2015	2014	2015
En millions de CHF				
Etat au 1^{er} janvier	217	233	127	146
Droits acquis	13	16	3	4
Prestations payées	–21	–21	–5	–6
Rémunération des engagements	4	1	3	2
Produits des modifications de plans	0	–86	–	–
Pertes résultant de l'adaptation des hypothèses	20	–3	19	12
(Profits) actuariels	0	–9	–1	–2
Etat au 31 décembre	233	131	146	156

Outre les primes de fidélité, les congés sabbatiques et les bons pour le personnel, les provisions pour autres prestations à long terme pour collaborateurs incluent d'autres prestations pour un montant de l'ordre de 3 millions de francs (exercice précédent: environ 1 million).

Autres prestations à long terme pour collaborateurs comptabilisées dans le compte de résultat

Charges saisies dans le compte de résultat	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2014	2015	2014	2015
En millions de CHF				
Droits acquis	13	16	3	4
Rémunération des engagements	4	1	3	2
Produits des modifications de plans	0	–86	–	–
(Profits)/Pertes actuariels	20	–12	18	10
Total des charges des autres prestations à long terme pour collaborateurs	37	–81	24	16

En avril 2015, les partenaires sociaux ont approuvé les nouvelles conventions collectives de travail (CCT) de Poste CH SA, PostFinance SA et CarPostal Suisse SA. Ces CCT sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2016. Le nouveau dispositif contractuel prévoit notamment des changements en matière de primes de fidélité. L'adaptation unique avec effet sur le résultat du montant de l'engagement pour primes de fidélité que ces changements nécessitent a été opérée au premier semestre 2015. Ce bénéfice comptable n'est aucunement en rapport avec une diminution du personnel.

29 | Fonds propres

Capital-actions

Au 1^{er} janvier 1998, la Confédération suisse avait doté la Poste d'un capital sans intérêts de 1,3 milliard de francs. Le 26 juin 2013, la Poste a été transformée – avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013 – d'établissement de droit public en société anonyme de droit public conforme à la loi sur l'organisation de la Poste, dotée d'un capital-actions de 1,3 milliard de francs et ayant toujours la Confédération pour seul propriétaire.

Le capital-actions se compose de 1 300 000 actions nominatives, d'une valeur nominale de 1000 francs chacune. Toutes les actions sont entièrement libérées.

Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global

Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel

L'évolution en cours d'exercice des résultats de la réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel conformément à la norme IAS 19, qui est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (OCI) comme élément des fonds propres, est présentée dans le tableau ci-après. Les résultats de la réévaluation sont dus aux variations des hypothèses (valeurs estimées) et aux écarts se manifestant entre ces dernières et les valeurs effectives que présentent ensuite les paramètres concernés.

Plus-values latentes

Les plus-values latentes résultent des fluctuations de la valeur des immobilisations financières disponibles à la vente, découlant elles-mêmes principalement des variations des taux d'intérêt sur le marché des capitaux. Lors de la vente d'immobilisations financières, les plus-values latentes correspondantes sont réalisées et comptabilisées dans le compte de résultat.

Réserves de couverture

Les réserves de couverture (hedging reserve) incluent les plus-values et moins-values nettes résultant des variations de la valeur de marché de la partie efficace des instruments de couverture des cash-flows futurs (cash flow hedges). Si la transaction couverte se réalise, la réserve de couverture est dissoute avec effet sur le résultat.

Réserves issues de la conversion de monnaies

Les réserves issues de la conversion de monnaies incluent les écarts cumulés résultant de la conversion en francs suisses de la monnaie fonctionnelle des comptes des sociétés du groupe, des sociétés associées et des coentreprises à l'étranger.

Autres bénéfiques et pertes

Ces réserves comprennent d'autres bénéfiques et pertes comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, provenant par exemple de sociétés associées et de coentreprises.

Répartition du bénéfice

Le 28 avril 2015, l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA a décidé de verser un dividende de 200 millions de francs au total (exercice précédent: 180 millions). Le paiement a été effectué le 15 mai 2015.

Pour l'exercice 2015, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA de distribuer un dividende de 200 millions de francs au total, soit un dividende de 153,85 francs par action. Le montant à disposition en vue du paiement du dividende repose sur les fonds propres statutaires de la société mère La Poste Suisse SA. Pour plus de détails, voir les comptes annuels de La Poste Suisse SA.

RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6 Activités	60 Structure du groupe et actionnariat	73 Groupe
12 Organisation	60 Comptes réglementaires	153 La Poste Suisse SA
13 Evolution	61 Structure du capital	163 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	61 Conseil d'administration	
22 Gestion financière	65 Direction du groupe	
24 Evolution de l'activité	68 Indemnités	
52 Rapport sur les risques	71 Organe de révision	
57 Perspectives	71 Politique d'information	

Les autres éléments du résultat global se présentent comme suit:

En millions de CHF	Note	Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	Plus-values latentes	Réserves de couverture	Réserves issues de la conversion de monnaies	Autres bénéfices et pertes	Part revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Groupe Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global									
Etat au 01.01.2014		-136	174	1	-49	5	-5	0	-5
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	-1 344	-	-	-	-	-1 344	-	-1 344
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises	23	-	-	-	-	0	0	-	0
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	275	-	-	-	0	275	-	275
Postes non reclassables en résultat, après impôts		-1 069	-	-	-	0	-1 069	-	-1 069
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	7	-	7	0	7
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises	23	-	-	-	-	1	1	-	1
Variation des plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente	20	-	33	-	-	-	33	-	33
(Profits)/Pertes sur immobilisations financières disponibles à la vente transférés dans le compte de résultat	20	-	-32	-	-	-	-32	-	-32
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow	21	-	-	-52	-	-	-52	-	-52
(Profits)/Pertes provenant des couvertures du cash-flow transférés dans le compte de résultat	21	-	-	43	-	-	43	-	43
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	-	-17	2	-	0	-15	-	-15
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	-16	-7	7	1	-15	0	-15
Autres éléments du résultat global		-1 069	-16	-7	7	1	-1 084	0	-1 084
Etat au 31.12.2014		-1 205	158	-6	-42	6	-1 089	0	-1 089
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	-1 162	-	-	-	-	-1 162	-	-1 162
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises	23	-	-	-	-	1	1	-	1
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	153	-	-	-	0	153	-	153
Postes non reclassables en résultat, après impôts		-1 009	-	-	-	1	-1 008	-	-1 008
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-25	-	-25	0	-25
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises	23	-	-	-	-	2	2	-	2
Variation des plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente	20	-	11	-	-	-	11	-	11
(Profits)/Pertes sur immobilisations financières disponibles à la vente transférés dans le compte de résultat	20	-	-33	-	-	-	-33	-	-33
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow	21	-	-	27	-	-	27	-	27
(Profits)/Pertes provenant des couvertures du cash-flow transférés dans le compte de résultat	21	-	-	-23	-	-	-23	-	-23
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	-	-6	-1	-	0	-7	-	-7
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	-28	3	-25	2	-48	0	-48
Autres éléments du résultat global		-1 009	-28	3	-25	3	-1 056	0	-1 056
Etat au 31.12.2015		-2 214	130	-3	-67	9	-2 145	0	-2 145

30 | Leasing d'exploitation

La Poste en tant que preneur de leasing

Les engagements minimaux découlant de contrats de leasing ou de location non résiliables se composent comme suit:

Engagements de leasing d'exploitation		
En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Engagements futurs de leasing d'exploitation, échéance		
Moins de 1 an	74	77
De 1 à 5 ans	137	164
Plus de 5 ans	38	77
Obligations de paiement futures pour leasing d'exploitation	249	318
Paiements de leasing minimaux	142	116
Paiements de leasing conditionnels	9	7
Charges de leasing de la période	151	123
Produits de sous-location durant l'exercice sous revue	20	20
Produits de sous-location futurs	22	36

Les paiements découlant de contrats de leasing d'exploitation concernent principalement des loyers d'immeubles du réseau postal d'une durée résiduelle moyenne de deux ans, ainsi que des loyers de bâtiments d'exploitation et des droits de superficie auprès de l'unité Immobilier. Les revenus provenant de sous-locations concernent des immeubles du réseau postal loués à des tiers jusqu'à l'expiration du bail, à des fins d'optimisation.

Les paiements de leasing conditionnels concernent des baux à loyer indexés.

La Poste en tant que donneur de leasing

Durant l'exercice sous revue, les produits provenant de la location de parties de propres immeubles à des tiers se sont élevés à 32 millions de francs (exercice précédent: 42 millions). A la clôture du bilan, il n'y avait pas d'autres contrats de leasing significatifs conclus à titre de donneur de leasing.

Produits des contrats de leasing		
En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Futurs paiements contractuels minimaux de leasing, échéance		
Moins de 1 an	75	64
De 1 à 5 ans	198	168
Plus de 5 ans	58	46
Total	331	278

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

31 | Engagements conditionnels

Au 31 décembre 2015, les engagements conditionnels étaient les suivants:

Cautionnements et engagements de garantie

A la fin de 2015, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas de cautionnements ni d'engagements de garantie.

Litiges

La Direction du groupe part du principe que les prétentions ou litiges pour lesquels aucune provision n'a été constituée sont soit sans fondement, soit sans influence significative sur la situation financière ou sur le résultat d'exploitation du groupe. Durant l'exercice sous revue, les engagements conditionnels résultant de litiges se sont élevés à 7 millions de francs (exercice précédent: 8 millions).

32 | Gestion des risques

Gestion des risques (Corporate Risk Management)

Organisation

La Poste dispose d'un système complet de gestion des risques intégrant l'ensemble des unités et des sociétés du groupe. La définition de la politique de risque incombe à la Direction du groupe et au Conseil d'administration, tandis que la gestion des risques proprement dite est placée sous la responsabilité de la hiérarchie. Chaque membre de la direction des différentes unités d'entreprise répond de son propre portefeuille de risques. Celui-ci fait l'objet d'une réévaluation semestrielle, accompagnée d'une actualisation des mesures de pilotage.

Chaque unité de la Poste (CarPostal, PostFinance, PostMail, PostLogistics, Swiss Post Solutions, Réseau postal et vente), chaque société du groupe et chaque unité de gestion ou de services possède un gestionnaire de risques attribué.

Les gestionnaires de risques du groupe dirigent le processus, développent une méthode de gestion des risques à l'échelle du groupe et établissent les rapports destinés à la Direction du groupe et au Conseil d'administration. Quant aux gestionnaires de risques des unités, ils appliquent les directives de gestion des risques, coordonnent les contrôles indépendants des risques par les propriétaires de ces derniers et établissent les rapports destinés à leur propre direction et aux gestionnaires de risques du groupe. Il incombe également aux gestionnaires de risques de surveiller les contrôles, les mesures et les limites nécessaires ainsi que l'exposition aux risques. La gestion des risques veille à ce que les risques prévisibles soient tous identifiés et enregistrés dans les systèmes d'analyse et de reporting des risques. Les domaines couverts par la gestion des risques sont la stratégie, les opérations, les finances et les aspects juridiques.

La Poste tient à disposer d'une vue d'ensemble intégrée de la gestion des risques, raison pour laquelle cette dernière est assurée en réseau avec, par exemple, les unités s'occupant de stratégie, de comptabilité et de controlling, de gestion des crises, de révision du groupe et, depuis 2016, de compliance. Les différentes unités d'organisation concernées harmonisent leurs processus, intègrent leurs rapports et regroupent les enseignements tirés de leurs analyses.

Etat des risques

L'analyse de l'état des risques de la Poste à la fin de 2015 montre que les fonds propres économiques suffisent à couvrir les pertes non prévues. La capacité de risque du groupe est donc garantie. De plus, les pertes prévues ne dépassent pas le résultat d'exploitation planifié, ce qui signifie que la propension au risque est couverte.

Selon les derniers calculs en date (simulation de Monte-Carlo), le risque de résultat prévu dans l'ensemble du groupe pour les douze prochains mois s'élève à environ 7 millions de francs (exercice précédent: 28 millions de francs). On a également calculé un risque de résultat non prévu (VàR 95%) de 122 millions de francs (exercice précédent: 209 millions). Le recul de ces indicateurs de risque par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par la moindre volatilité du risque de prévoyance à l'échelle du groupe et par l'identification de chances supplémentaires. Les principaux risques et chances sont décrits ci-après (rubrique Risques). La part de PostFinance comprend uniquement le risque de résultat et le risque financier du point de vue du groupe, déterminés selon l'approche du risque de résultat. L'état des risques du point de vue de PostFinance – déterminé selon l'approche du risque de valeur – est décrit dans le chapitre «Gestion des risques chez PostFinance», page 127.

Risques

Sont décrits ci-après les risques actuellement susceptibles d'avoir une influence déterminante sur les résultats, la situation financière et le patrimoine du groupe. La gestion des risques distingue en l'occurrence des risques exogènes et endogènes. L'identification des risques n'englobe toutefois jamais tous les risques auxquels le groupe est exposé. D'autres influences actuellement non identifiables pourraient avoir un impact sur les activités commerciales de la Poste.

Risques exogènes

Les principaux risques exogènes susceptibles de mettre en péril les revenus et le patrimoine de la Poste sont l'évolution des conditions-cadres régissant le mandat de service universel, l'évolution des taux

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

d'intérêt pour l'unité PostFinance ainsi que la substitution de médias électroniques aux canaux traditionnels dans plusieurs secteurs d'activité.

De nombreux services de la Poste relèvent en effet du mandat de service universel, d'où le risque qu'un changement de réglementation entraîne une diminution du chiffre d'affaires et du résultat. Quant aux revenus de PostFinance, ils dépendent fortement du niveau des taux d'intérêt. Enfin, l'évolution technologique, qui va vers une numérisation croissante des prestations, renforce la tendance au recul des volumes dans le domaine du courrier ainsi que dans une partie de l'offre des offices de poste.

Risques endogènes

Les principaux risques internes à l'entreprise sont les suivants: sinistres d'assurances de choses ou de responsabilité civile, pannes affectant d'importants centres courrier ou centres logistiques et risques liés à l'évolution des résultats des différentes unités.

Chances

Le domaine d'activité de la Poste est influencé par de nombreux facteurs externes, qui peuvent être synonymes de risques, certes, mais aussi de chances à saisir. Ces chances sont notamment l'essor du commerce électronique ainsi que la demande croissante de services postaux et bancaires numériques. Les chances que le marché offre aux différentes unités d'entreprise de la Poste sont présentées au chapitre «Stratégie du groupe».

Système de contrôle interne

La Poste dispose d'un système de contrôle interne (SCI) qui lui permet d'identifier à temps les processus financiers présentant des risques en matière de comptabilité et de présentation des comptes, de les évaluer et de les couvrir par des contrôles clés appropriés. Le SCI comprend les procédures et les mesures propres à assurer la régularité tant de la tenue des comptes que de leur présentation et sur lesquelles repose l'établissement des états financiers du groupe. Il est le garant de la qualité élevée de ces derniers. Pour la Poste, le SCI relève de ses tâches d'amélioration permanente des processus.

Conformément à l'article 728a, alinéa 1, chiffre 3, du Code suisse des obligations (CO), l'organe de révision externe vérifie s'il existe un SCI lors de la révision ordinaire des comptes.

Gestion des risques chez PostFinance

PostFinance dispose d'un système approprié de gestion des risques financiers et opérationnels, conforme à la réglementation bancaire. Les risques métier spécifiques de PostFinance, en particulier les risques de taux d'intérêt, de liquidité, de crédit et de marché, ainsi que les risques opérationnels sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

Organisation

Le Conseil d'administration de PostFinance réalise chaque année une évaluation des risques. Il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers et opérationnels, approuve la politique de risque et définit les conditions-cadres et les limites que les services opérationnels sont tenus de respecter dans la gestion des risques. Ces limites sont conformes à l'approche standard adoptée dans la réglementation internationale et correspondent au niveau maximal de risque que PostFinance peut prendre, exprimé en «fonds propres requis selon les dispositions réglementaires». L'exposition maximale de PostFinance au risque dépend en outre de sa capacité à assumer des risques et de la propension du Conseil d'administration à en prendre.

Le comité directeur de PostFinance est responsable de la gestion active des risques financiers et opérationnels, dans le respect des conditions-cadres définies par le Conseil d'administration. Il veille en outre au maintien d'une infrastructure de gestion des risques appropriée à tous points de vue: organisation, personnel, moyens techniques et méthodes.

Relève également de ses tâches et responsabilités la mise en œuvre opérationnelle du pilotage et de la surveillance des risques, moyennant la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques et la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des risques.

Le comité directeur est informé par des rapports hebdomadaires et mensuels du résultat des mesures du risque de liquidité ainsi que de l'état de ce dernier par rapport aux limites fixées et se fonde sur ces informations pour décider d'éventuelles mesures de pilotage.

La section Gestion des risques de PostFinance assiste le comité directeur et le comité Asset & Liability – dûment mandaté – dans le pilotage des risques financiers au niveau du bilan dans son ensemble. Elle identifie et mesure les risques financiers auxquels PostFinance est exposée, propose des mesures de pilotage, puis surveille l'efficacité des mesures adoptées et en rend compte.

La section Contrôle des risques de PostFinance définit quant à elle des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques non financiers auxquels PostFinance est exposée et assiste les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. Dans sa fonction de contrôle indépendant, elle surveille le profil de risque pour chaque catégorie de risques et donne un vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques chez PostFinance SA.

Méthodes de mesure des risques financiers

Les méthodes de mesure et de surveillance des risques s'appliquent aussi bien au niveau de chaque portefeuille de PostFinance qu'à celui de son bilan dans sa totalité. La délimitation et la surveillance des risques sont assurées à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel.

Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes, l'objectif prioritaire étant de s'assurer que les instances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement.

Les méthodes de mesure des risques appliquées par PostFinance comprennent des méthodes fondées sur des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets des risques de variation des taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les produits), des analyses de sensibilité (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des méthodes reposant sur la valeur à risque (p. ex. pour mesurer le risque de valeur de marché découlant d'investissements dans des actions).

Gestion des risques financiers chez PostFinance

PostFinance suit, mesure, pilote et surveille en permanence les risques financiers ci-après.

– Risques de taux d'intérêt et de structure du bilan

Par risque de taux d'intérêt, on entend les effets potentiels d'une variation des taux d'intérêt du marché sur la valeur actuelle des actifs et des passifs du bilan – effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances de ces actifs et passifs – ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat.

Les opérations de PostFinance figurant au bilan sont une source de revenus essentielle pour la Poste. Or, comme les variations de taux ont un impact direct sur les produits d'intérêts nets, le risque de taux présente une grande importance.

Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des fonds des clients, sans engagements fixes concernant les taux d'intérêt et le capital. Les engagements concernant les taux d'intérêt et le capital sont donc estimés à l'aide d'un modèle de réplication, qui doit tendre à représenter les produits clients similaires avec des échéances aussi symétriques que possible et moyennant une réduction de la volatilité de leurs marges d'intérêts. Tenant compte de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, le comité directeur fixe les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux à l'intention de la section Trésorerie, définissant ainsi la stratégie de transformation des échéances. Le déséquilibre qui en résulte entre les engagements de taux d'intérêt des passifs et des actifs correspond à la transformation des échéances, qui est pilotée dans une double perspective de valeur actuelle et de revenus.

L'approche de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification de taux sur les fonds propres de PostFinance lors de variations de la courbe des taux d'intérêt. Les flux de fonds à recevoir sont actualisés conformément à la formule de calcul de la valeur actuelle ajustée au risque. La sensibilité est déterminée compte tenu, d'une part, d'un mouvement parallèle de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs).

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Au contraire de l'approche de la valeur actuelle, celle des revenus analyse les répercussions de plusieurs scénarios de taux potentiels s'étendant sur plusieurs périodes sur les futurs résultats des opérations d'intérêts de PostFinance. On procède en l'occurrence à des simulations de rendement dynamiques reposant sur divers scénarios déterministes. Les scénarios déterministes décrivent l'évolution future des taux d'intérêt du marché et, pour chaque portefeuille de réplication, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances.

Au 31 décembre 2015, la variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres pour un mouvement parallèle de la courbe des taux de –100 points de base était de –410 millions de francs (exercice précédent: –46 millions pour un mouvement de –100 points de base). PostFinance applique actuellement une transformation négative des échéances, ce qui signifie que des hausses des taux d'intérêt auraient un effet globalement positif sur la valeur actuelle. Un mouvement de –100 points de base représente donc le scénario de taux adverse. La cause de l'extension de la transformation négative des échéances réside en particulier dans l'augmentation de la durée des passifs. Dans un environnement de marché difficile, il n'a en effet pas été possible d'étendre suffisamment la durée des opérations de placement pour compenser les effets de cette augmentation de la durée des passifs. Les effets du scénario adverse sur les revenus par rapport au scénario de base se sont montés à –41 millions de francs (exercice précédent: –27 millions) à 1 an.

– Risque de crédit

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes chez son partenaire. Il croît avec la concentration des contreparties dans une même branche ou dans une même région, du fait que des difficultés économiques affectant la branche ou la région en question peuvent nuire à la solvabilité de tout un groupe de contreparties, par ailleurs indépendantes les unes des autres.

Bien qu'elle dispose d'une licence bancaire depuis le 26 juin 2013, PostFinance SA n'a pas le droit, en vertu de la législation postale, d'accorder directement des crédits ou des hypothèques. Les fonds rémunérés des clients ne servent donc pas à financer des crédits hypothécaires, mais sont placés sur les marchés monétaire et des capitaux. PostFinance applique en l'occurrence une stratégie de placement très prudente et les critères de décision prioritaires dans ce domaine sont la liquidité et la solvabilité. La large diversification des placements du point de vue des contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Une part importante des fonds des clients est en outre toujours déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement.

Le risque de crédit lié aux placements effectués par la section Trésorerie sur les marchés monétaire et des capitaux est contrôlé par des prescriptions en matière de placements et de limites. Les limites s'appliquent au niveau des contreparties et à celui de la structure des notations, ainsi qu'au pilotage des risques pays. En particulier, les placements ne peuvent être opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité soit de qualité «investment grade».

Les indications ou restrictions de placement reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées et sont adaptées en permanence aux variations de solvabilité des contreparties. Le respect des prescriptions en matière de limites est non seulement surveillé en permanence, mais encore vérifié avant chaque opération.

La stratégie de placement conservatrice suivie par PostFinance se reflète dans la structure de la notation de ses placements financiers au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015:

Structure de la notation des placements financiers¹

Catégorie de notation, en pour cent	31.12.2014	31.12.2015
AAA	70	67
AA	19	20
A	9	10
< A	2	3

¹ Comprendent des placements monétaires et en capital; base: valeur nominale

La large diversification des placements financiers du point de vue des contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des principales contreparties au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015:

Composition des principales contreparties¹

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Banque de lettres de gage d'établissements suisses de crédit hypothécaire SA, Zurich	11 965	12 183
Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses SA, Zurich	6 652	7 002
Confédération suisse, Berne	2 819	2 769

¹ Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale

Le pilotage des risques pays est assuré moyennant la fixation de limites applicables aux divers portefeuilles nationaux. Ces limites favorisent une large diversification des placements financiers opérés à l'étranger. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des principales expositions par pays au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015:

Composition des principales expositions par pays¹

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Suisse	41 517	44 053
France	5 515	5 104
Allemagne	3 928	3 193

¹ Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale

Remarque sur le risque de concentration dans le domaine des sûretés

Le risque de concentration dans le domaine des sûretés (collaterals) peut résulter des opérations repo (placement monétaire contre sûretés) et des opérations de prêt de titres (prêt de titres contre sûretés). Les sûretés protègent PostFinance contre le risque de défaillance de la contrepartie, puisqu'elles peuvent être réalisées au cas où ce risque se concrétiserait. Les concentrations élevées dans le portefeuille de sûretés sont mesurées, surveillées et limitées, car des pertes de valeur significatives de ces sûretés peuvent entraîner l'insolvabilité des contreparties qui les ont fournies.

Remarque sur le risque de crédit découlant des affaires hypothécaires et du financement de PME PostFinance n'assume aucun risque de crédit dans les affaires hypothécaires proposées depuis juin 2008 en coopération avec la Münchener Hypothekenbank eG (MHB). Ce risque est entièrement supporté par la banque partenaire. Depuis l'automne 2009, PostFinance collabore en outre avec la banque Valiant dans le domaine du financement des PME. Grâce à cette coopération, elle a pu étoffer son offre sur le marché de détail. En automne 2010, PostFinance a étendu cette collaboration avec la banque Valiant aux affaires hypothécaires conclues avec la clientèle privée. Le risque de crédit résultant de ces deux domaines de coopération est supporté par la banque.

– Risque de liquidité

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir des obligations de paiement en temps utile ou de ne pouvoir les remplir que partiellement. Il est géré à court, moyen et long termes. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volants de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volants de liquidité doivent aussi être utilisables dans des situations de crise ne permettant plus de se procurer des liquidités sur un marché interbancaire déstabilisé. Leurs montants minimaux sont fixés compte tenu d'une sortie massive de liquidités intervenant d'un jour à l'autre, un événement dont la probabilité de survenance est très faible.

S'agissant de garantir la liquidité à court terme, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR). Au 31 décembre 2015, le ratio de liquidité à court terme était de 217% (exercice précédent: 186%).

Pour garantir la liquidité à moyen terme, on élabore des scénarios de crise de liquidité s'étendant sur au moins trois mois sans déboucher sur une situation d'illiquidité. La situation structurelle à long

	RAPPORT DE SITUATION	GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

terme en matière de liquidité est réévaluée annuellement par le comité directeur. Un plan d'urgence est prévu pour faire face à toute crise de liquidité.

Le tableau ci-après présente une analyse des actifs et des engagements financiers en fonction de leur durée contractuelle résiduelle au jour de clôture du bilan.

PostFinance SA: échéances contractuelles

En millions de CHF	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
31 décembre 2014					
Actifs financiers					
Actifs financiers non dérivés					
Avoirs en caisse	1 706	–	–	–	1 706
Créances sur établissements financiers	40 964	–	–	–	40 964
Créances rémunérées sur clients	301	–	–	–	301
Détenues jusqu'à l'échéance	1 738	5 732	30 647	16 425	54 542
Disponibles à la vente	–	15	2 482	700	3 197
Prêts	1 548	642	6 012	5 366	13 568
Total des immobilisations financières (sans dérivés)	3 286	6 389	39 141	22 491	71 307
Total	46 257	6 389	39 141	22 491	114 278
Actifs financiers dérivés					
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–276	–140	0	–	–416
Entrées	277	142	0	–	419
Instruments financiers dérivés pour sûretés/gestion des risques					
Sorties	–	–8	–283	–	–291
Entrées	2	5	282	–	289
Total	3	–1	–1	–	1
Engagements financiers					
Engagements financiers non dérivés					
Comptes postaux	69 259	–	–	–	69 259
Comptes Deposito et comptes de placement	43 241	–	–	–	43 241
Obligations de caisse pour clients	8	14	62	72	156
Total des fonds des clients	112 508	14	62	72	112 656
Engagements envers des établissements financiers	270	–	–	–	270
Autres engagements financiers	35	–	–	–	35
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	305	–	–	–	305
Engagements de crédit irrévocables	656	–	–	–	656
Total des postes hors bilan	656	–	–	–	656
Total	113 469	14	62	72	113 617
Engagements financiers dérivés					
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–276	–176	0	–	–452
Entrées	274	174	0	–	448
Instruments financiers dérivés pour sûretés/gestion des risques					
Sorties	–1 037	–41	–2 347	–1 260	–4 685
Entrées	991	8	2 191	1 185	4 375
Total	–48	–35	–156	–75	–314

PostFinance SA: échéances contractuelles					
En millions de CHF	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
31 décembre 2015					
Actifs financiers					
Actifs financiers non dérivés					
Avoirs en caisse	1 374	–	–	–	1 374
Créances sur établissements financiers	38 070	–	–	–	38 070
Créances rémunérées sur clients	317	–	–	–	317
Détenues jusqu'à l'échéance	1 769	5 450	30 115	10 353	47 687
Disponibles à la vente	140	525	2 295	5 180	8 140
Prêts	1 461	1 113	5 696	6 467	14 737
Total des immobilisations financières (sans dérivés)	3 370	7 088	38 106	22 000	70 564
Total	43 131	7 088	38 106	22 000	110 325
Actifs financiers dérivés					
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	– 182	– 67	– 5	–	– 254
Entrées	184	68	5	–	257
Instruments financiers dérivés pour sûretés/gestion des risques					
Sorties	– 484	– 8	– 44	– 36	– 572
Entrées	487	4	22	16	529
Total	5	– 3	– 22	– 20	– 40
Engagements financiers					
Engagements financiers dérivés					
Comptes postaux	65 206	–	–	–	65 206
Comptes Deposito et comptes de placement	42 826	–	–	–	42 826
Obligations de caisse pour clients	3	15	102	13	133
Total des fonds des clients	108 035	15	102	13	108 165
Engagements envers des établissements financiers	57	–	–	–	57
Autres engagements financiers	27	–	–	–	27
Opérations de mise en pension	108	–	–	–	108
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	192	–	–	–	192
Engagements de crédit irrévocables	676	–	–	–	676
Total des postes hors bilan	676	–	–	–	676
Total	108 903	15	102	13	109 033
Engagements financiers dérivés					
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	– 258	– 63	– 5	–	– 326
Entrées	252	62	5	–	319
Instruments financiers dérivés pour sûretés/gestion des risques					
Sorties	– 807	– 496	– 2 362	– 1 002	– 4 667
Entrées	786	451	2 196	924	4 357
Total	– 27	– 46	– 166	– 78	– 317

	RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

– Risque de change

Le risque de change découle de la possible variation de la valeur d'un instrument financier en raison de fluctuations des taux de change. PostFinance est exposée à ce risque en relation avec les services de paiement internationaux ainsi qu'avec son offre de produits et ses placements en monnaies étrangères.

De plus, pour se protéger des effets des variations aussi bien des taux d'intérêt des marchés monétaires que des taux de change sur les valeurs de marché et pour couvrir les produits de ses placements en obligations à taux fixe en monnaies étrangères, PostFinance a recours à des swaps de devises et de taux d'intérêt ainsi qu'à des opérations à terme sur devises.

Au niveau du total du bilan, le risque de change est mesuré et limité au moyen de l'indicateur de la valeur à risque (VàR). La mesure porte sur toutes les opérations à l'actif et au passif ayant une influence sur le bilan des devises. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent.

Au 31 décembre 2015, la valeur à risque résultant du risque de change se chiffrait à 0,7 million de francs (exercice précédent: 0,5 million).

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du groupe au risque de change au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015.

Instruments financiers par monnaie (groupe) Au 31 décembre 2014 En millions de CHF	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
Actifs							
Avoirs en caisse	1 662	0	152	0	0	0	1 814
Créances sur établissements financiers	41 774	1	132	586	2	48	42 543
Créances rémunérées sur clients	695	–	1	0	0	0	696
Créances résultant de livraisons et prestations	786	1	255	2	5	73	1 122
Autres créances sans compte de régularisation actif	141	–	–1	0	1	1	142
Immobilisations financières	68 843	–	2 598	1 136	95	161	72 833
Portefeuille de négoce et dérivés	3	–	0	1	1	0	5
Détenues jusqu'à l'échéance	52 176	–	2 223	143	–	–	54 542
Disponibles à la vente	2 978	–	363	992	94	161	4 588
Prêts	13 686	–	12	–	–	–	13 698
Fonds de tiers							
Fonds des clients (PostFinance)	108 692	0	2 571	783	34	70	112 150
Autres engagements financiers	1 716	–	9	13	1	0	1 739
Engagements résultant de livraisons et prestations	503	0	242	1	1	74	821
Autres engagements sans compte de régularisation passif	136	0	3	0	0	–	139

Instruments financiers par monnaie (groupe)	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
Au 31 décembre 2015 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	1 357	0	134	0	0	0	1 491
Créances sur établissements financiers	38 632	0	164	118	1	18	38 933
Créances rémunérées sur clients	562	-	1	0	0	0	563
Créances résultant de livraisons et prestations	812	0	187	3	1	78	1 081
Autres créances sans compte de régularisation actif	206	-	1	0	1	1	209
Immobilisations financières	66 738	-	3 939	1 559	53	190	72 479
Portefeuille de négoce et dérivés	12	-	49	0	0	0	61
Détenues jusqu'à l'échéance	45 538	-	1 998	151	-	-	47 687
Disponibles à la vente	6 366	-	1 875	1 408	53	190	9 892
Prêts	14 822	-	17	-	-	-	14 839
Fonds de tiers							
Fonds des clients (PostFinance)	104 772	-	2 222	320	25	41	107 380
Autres engagements financiers	1 520	-	134	10	1	0	1 665
Engagements résultant de livraisons et prestations	416	0	176	1	1	84	678
Autres engagements sans compte de régularisation passif	196	-	1	0	0	-	197

– Autres risques de marché

Pour s'assurer des sources de revenus supplémentaires, PostFinance investit dans des actions et des fonds de placement relevant du portefeuille bancaire. Pour mesurer les risques de marché découlant de ces investissements, à chaque position sont associés les facteurs de risque ayant une influence sur sa valeur actuelle. Ces facteurs de risque sont le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de spread de crédit et le risque de cours des actions. Pour les investissements en fonds de placement, on mesure également le risque de crédit au moyen d'indices de remplacement (proxies). Pour mesurer les autres risques de marché, la variation de la valeur actuelle due à la variation des facteurs de risque associés est modélisée, puis mesurée et limitée au moyen de l'indicateur de la valeur à risque (VàR). La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent.

Au 31 décembre 2015, la valeur à risque résultant des autres risques de marché se chiffrait à 329 millions de francs (exercice précédent: 123 millions). Cette augmentation résulte pour l'essentiel de placements à taux fixes qui ont été comptabilisés comme disponibles à la vente, afin que la gestion du bilan gagne en flexibilité conformément aux normes IFRS, et qui, de ce fait, sont exposés aux risques de marché.

Pour mesurer et piloter les effets comptables des fluctuations des valeurs de marché, on fixe un seuil d'annonce des pertes, qui se rapporte aux pertes de valeur de marché avec effet sur le résultat cumulées dans l'année civile. Si les pertes dépassent ce seuil d'annonce, il incombe au comité directeur de prendre les mesures nécessaires.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Gestion des risques opérationnels chez PostFinance

Définition

PostFinance s'appuie sur la définition des risques opérationnels donnée par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, pour lequel il s'agit de risques de pertes dues à des personnes, processus ou systèmes inadéquats ou défaillants, ou résultant d'événements extérieurs. Les principes régissant le traitement de ces risques sont fixés dans la politique de risque de PostFinance.

Organisation

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels piloté par un service spécialisé centralisé. Ce service non seulement définit le processus de gestion des risques pour toute l'unité, mais encore s'assure que les principaux risques opérationnels sont tous régulièrement et clairement identifiés, mesurés et surveillés, établissant en outre des rapports sur ces risques. Il est également chargé de mettre à disposition les moyens auxiliaires et les instruments nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface entre la hiérarchie et la commission Contrôle interne du comité directeur, responsable de la mise en œuvre effective et efficace de la politique de gestion des risques opérationnels.

Chaque section et service d'état-major possède en outre son propre contrôleur des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité d'organisation, il a pour mission de se procurer les informations pertinentes, d'identifier et d'évaluer les risques et, le cas échéant, d'enregistrer les pertes.

PostFinance dispose aussi d'un gestionnaire de risque décentralisé pour chacun de ses risques opérationnels les plus importants (2014: huit risques principaux; 2015: neuf risques principaux). Celui-ci évalue régulièrement et surveille le risque principal placé sous sa responsabilité et établit des rapports trimestriels à l'intention de la commission Contrôle interne.

Instruments

PostFinance assure la gestion active des risques opérationnels au moyen de divers instruments usuels dans la branche. D'une part, elle recense systématiquement toutes les pertes subies à l'échelle de l'entreprise, ce qui lui permet d'analyser les pertes opérationnelles enregistrées antérieurement, d'en identifier les points communs et de prendre les mesures nécessaires pour en éviter la répétition. D'autre part, elle évalue les scénarios de risques potentiels susceptibles de se réaliser à l'avenir à l'aide d'un processus d'évaluation structurée des risques (autoévaluation). Il en résulte un inventaire des risques qui permet à la commission Contrôle interne de se faire une idée pertinente de la situation de l'entreprise en matière de risques opérationnels.

Enfin, PostFinance exerce une surveillance centralisée de la mise en œuvre des mesures de réduction des risques opérationnels arrêtées par la commission Contrôle interne. Cette surveillance repose notamment sur l'utilisation d'indicateurs de risque précoces dans les services décentralisés, qui permettent de détecter en temps utile toute variation de l'état des risques.

Reporting

Chaque trimestre, un rapport sur l'état des risques principaux est présenté à la commission Contrôle interne, qui prend si nécessaire les mesures propres à réduire ces risques. Le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA est lui aussi régulièrement informé de l'état des risques de PostFinance sur la base de ces mêmes informations, par l'intermédiaire de son comité PostFinance.

Gestion du capital de PostFinance SA

Conformément aux exigences de publication liées aux fonds propres dans le secteur bancaire (circulaire FINMA 2008/22), le tableau ci-dessous présente l'état des fonds propres réglementaires de PostFinance SA au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015.

Présentation des fonds propres pris en compte réglementairement			
En millions de CHF		31.12.2014	31.12.2015
Fonds propres de base durs (CET1)			
Capital social émis et libéré, pleinement éligible		6 682	6 682
Réserves issues des bénéfices, y. c. réserve pour risques bancaires généraux/bénéfice reporté		25	–
Fonds propres de base durs, avant ajustements		6 707	6 682
Ajustements relatifs aux fonds propres de base durs			
Goodwill		– 1 600	– 1 400
Somme des ajustements relatifs au CET1		– 1 600	– 1 400
Fonds propres de base durs nets (net CET1)		5 107	5 282
Fonds propres de base supplémentaires (AT1)		–	–
Fonds propres de base (net T1)		5 107	5 282
Fonds propres complémentaires (T2)			
Correctifs de valeur forfaitaires pour risques de défaillance		177	151
Fonds propres complémentaires nets (net T2)		177	151
Fonds propres réglementaires totaux (net T1 + T2)		5 284	5 433
Présentation des fonds propres requis			
En millions de CHF	Approche utilisée	31.12.2014	31.12.2015
Risques de crédit	Approche standard BRI	1 714	1 861
dont CVA	Approche standard	6	23
Risques non liés à des contreparties	Approche standard BRI	82	94
Risques de marché	Approche standard risque de marché	17	5
dont risques spécifiques sur instruments de taux d'intérêt	Approche standard risque de marché	1	0
dont risques spécifiques sur devises	Approche standard risque de marché	16	5
Risques opérationnels	Approche de l'indicateur de base	218	208
Fonds propres minimaux requis		2 031	2 168
Volant de fonds propres 80% (pour objectif de fonds propres 14,4%)	FINMA: taux maximal catégorie 2	1 625	1 734
Total des exigences de fonds propres (T1 + T2)	Selon art. 45 OFR	3 656	3 902
Somme des postes pondérés par le risque	Facteur 12,5¹ × fonds propres minimaux	25 392	27 100

1 Correspond à l'exigence minimale de 8% conforme à l'art. 42 OFR.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Gestion du capital de La Poste Suisse SA

La Poste entend disposer d'une solide base de fonds propres (capital-actions entièrement libéré et réserves), tout en respectant la politique de dividendes durable visée par le propriétaire. La continuité de l'entreprise doit être assurée à tout moment, avec un rendement approprié des fonds engagés. Des conditions annexes, telles que la fixation d'un plafond d'endettement et la croissance de la valeur de l'entreprise compte tenu du coût du capital, sont par ailleurs garantes de sa pérennité.

Le ratio d'endettement est mesuré en fonction du résultat d'exploitation avant amortissements et impôts (EBITDA) et ne doit pas dépasser la valeur de 1. Or, avec une dette externe – contractée par placement privé – se chiffrant actuellement à 1270 millions de francs, cette valeur maximale n'est pas atteinte, ce qui laisse à la Poste une certaine marge de manœuvre financière. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération aux fins du calcul de ce ratio.

La valeur ajoutée de l'entreprise est calculée quant à elle sur la base des revenus rapportés au coût du capital engagé, ce coût étant lui-même déterminé par le rapport entre fonds propres et fonds de tiers. La Poste présente régulièrement des valeurs positives.

Enfin, la répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales ainsi qu'aux exigences de l'économie d'entreprise, parmi lesquelles l'obtention d'une structure appropriée du capital et le financement des investissements jouent un rôle de premier plan. La Poste poursuit une politique de dividendes durable.

33 | Données de juste valeur

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs

La valeur comptable et la valeur de marché des actifs et des engagements financiers ainsi que des autres actifs au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015 se présentaient comme suit:

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs	31 décembre 2014		31 décembre 2015	
	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur comptable	Valeur de marché
En millions de CHF				
Actifs financiers évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
Disponibles à la vente				
Obligations	3 197	3 197	8 140	8 140
Actions	625	625	605	605
Fonds	766	766	1 147	1 147
Valeurs de remplacement positives	5	5	61	61
Actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
Détenues jusqu'à l'échéance	54 542	57 562	47 687	50 388
Prêts	13 698	14 259	14 839	15 262
Engagements financiers évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Valeurs de remplacement négatives	174	174	210	210
Paiements additionnels (earnout)	–	–	5	5
Engagements financiers non évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Placements privés	1 280	1 341	1 270	1 356
Autres actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immeubles de placement	180	221	227	271

La valeur comptable des avoirs en caisse, des créances sur établissements financiers, des créances rémunérées sur clients, des créances et des engagements résultant de livraisons et prestations, des autres créances et engagements sans compte de régularisation, des fonds des clients (PostFinance) et des autres engagements financiers correspond à une estimation appropriée de leur valeur de marché. Ces instruments financiers ne sont donc pas présentés ci-dessus.

Hiérarchie de la juste valeur

En fin d'exercice, les instruments financiers évalués à la valeur de marché (juste valeur) sont classés à l'un des trois niveaux hiérarchiques de juste valeur ci-dessous. Le critère de classification décisif est le niveau le plus bas permettant de déterminer la valeur de marché de l'instrument financier dans son ensemble. Cela vaut aussi, aux fins de la publication, pour les instruments financiers qui ne sont pas évalués à la valeur de marché ainsi que pour les autres actifs.

Niveau 1 Prix cotés sur un marché actif: l'évaluation a lieu sur la base des prix cotés sur le marché actif des actifs et des passifs concernés. Il est impératif d'appliquer le cours boursier du jour de clôture. Ce cours ne doit pas être ajusté.

	RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
			73 Groupe
			153 La Poste Suisse SA
			163 PostFinance SA

Niveau 2 Méthode d'évaluation avec intrants de modélisation observables: les postes qui ne sont pas négociés sur un marché actif, mais dont la juste valeur est déterminée soit d'après celle d'actifs et de passifs similaires négociés sur un marché actif, soit au moyen d'une procédure d'évaluation, doivent être classés au niveau 2. Le cas échéant, il y a lieu d'utiliser, à titre de paramètres de modélisation, une procédure d'évaluation reconnue ainsi que des données de marché directement ou indirectement observables. Les paramètres pouvant être utilisés pour les justes valeurs de niveau 2 sont les prix qui se forment sur des marchés actifs d'actifs et de passifs comparables dans des conditions de marché normales. Les justes valeurs déterminées à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés et dont les intrants de modélisation reposent sur des données de marché observables sont classées au niveau 2.

Dans la méthode des cash-flows actualisés, on procède à l'estimation de la valeur actuelle des cash-flows attendus d'actifs ou de passifs. On se sert à cet effet d'un taux d'actualisation qui correspond à la solvabilité exigée par le marché pour des instruments similaires présentant des profils de risque et de liquidité comparables. Les taux d'actualisation nécessaires pour effectuer les calculs sont déterminés par modélisation de courbes de taux d'intérêt, sur la base de modèles usuels sur le marché.

Niveau 3 Méthode d'évaluation avec intrants de modélisation non observables: l'évaluation a lieu à l'aide de modèles reposant sur des paramètres d'entrée (intrants) significatifs spécifiques à l'entreprise et non observables sur le marché.

Les valeurs de marché sont les suivantes:

Valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs	31 décembre 2014				31 décembre 2015			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
Disponibles à la vente								
Obligations	3 197	2 531	666	–	8 140	7 190	950	–
Actions	625	624	1	–	605	604	1	–
Fonds	766	0	766	–	1 147	0	1 147	–
Valeurs de remplacement positives	5	–	5	–	61	–	61	–
Détenus jusqu'à l'échéance ¹	57 562	44 065	13 497	–	50 388	38 394	11 994	–
Prêts ²	14 259	–	14 235	24	15 262	0	15 244	18
Valeurs de remplacement négatives	174	–	174	–	210	–	210	–
Paiements additionnels (earnout)	–	–	–	–	5	–	–	5
Placements privés	1 341	–	1 341	–	1 356	–	1 356	–
Immeubles de placement ³	10	–	–	10	10	–	–	10
Immeubles de placement en construction ³	211	–	–	211	261	–	–	261

1 Les immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance sont portées au bilan au coût d'acquisition amorti, moyennant l'application de la méthode des taux d'intérêts effectifs.

2 Les prêts sont évalués au coût d'acquisition amorti. En ce qui concerne les prêts aux entrepreneurs CarPostal (82 millions de francs; 31.12.2014: 106 millions) et «Autres» (18 millions; 31.12.2014: 24 millions), leur valeur de marché prise en compte ci-dessus à la date de clôture du bilan correspond approximativement à la valeur comptable inscrite au bilan.

3 Portés au bilan au coût d'acquisition amorti

Six participations (exercice précédent: cinq) d'une valeur totale d'environ 1 million de francs (exercice précédent: environ 1 million), non significatives pour la Poste, sont évaluées au coût d'acquisition dans les actions disponibles à la vente. Au 31 décembre 2015, comme à la fin de l'exercice précédent, ces titres n'étaient classés à aucun des niveaux hiérarchiques de juste valeur.

Au 31 décembre 2015, il n'y a pas eu de reclassements dans la hiérarchie de juste valeur (exercice précédent: dans les immobilisations financières disponibles à la vente, reclassements du niveau 1 au niveau 2 à hauteur de 57 millions de francs et, inversement, du niveau 2 au niveau 1 à hauteur de 1630 millions, en raison du durcissement des critères et des paramètres appliqués pour déterminer le niveau approprié). Les reclassements entre les différents niveaux sont toujours effectués à la fin de la période sous revue. Pour qu'un titre puisse être classé au niveau 1, il doit être négocié sur un marché actif (bourse publique), avoir un prix coté au jour de clôture de la période sous revue et présenter un volume suffisant pour que son marché soit liquide.

L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement est entièrement réalisée par des experts indépendants disposant des compétences nécessaires.

– Objet: PostParc (en tant qu'immeuble de placement en construction)

L'évaluation au 31 décembre 2015 repose sur la méthode des cash-flows actualisés. La valeur de marché de l'immeuble au jour de référence de l'estimation est donnée par la somme des flux de paiements futurs actualisés au jour de référence (y compris les investissements non encore opérés), compte non tenu des éventuels droits de mutation, impôts sur les gains immobiliers et taxes sur la valeur ajoutée. Selon ce modèle d'évaluation, les coûts ou commissions découlant de l'éventuelle vente de l'immeuble ne sont pas non plus pris en considération dans la valeur de marché.

La détermination de la juste valeur repose sur les hypothèses ou éléments suivants:

- la mise à bail de l'immeuble a lieu aux conditions du marché;
- les coûts d'exploitation et d'entretien pris en compte reposent sur des valeurs comparatives tirées de la base de données de l'estimateur;
- l'actualisation se fonde sur un taux d'intérêt réel adapté au risque de 4,5%, compte tenu également de la base de données de l'estimateur.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur du PostParc s'élevait à environ 261 millions de francs (exercice précédent: environ 211 millions).

– Objet: Autorimessa à Bellinzone (en tant qu'immeuble de placement)

L'évaluation au 31 décembre 2015 repose sur la méthode de la valeur de rendement. Le revenu locatif effectif a été capitalisé sur la base du taux indiqué ci-dessous. Le taux d'intérêt de capitalisation appliqué tient compte des coûts attendus d'exploitation, de maintenance et de remise en état. Les provisions constituées ont été déduites de la valeur de rendement calculée.

La détermination de la juste valeur repose sur les hypothèses ou éléments suivants:

- la mise à bail de l'immeuble a lieu aux conditions du marché;
- le taux de capitalisation moyen est de 7%.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur de l'Autorimessa à Bellinzone s'élevait à environ 10 millions de francs (exercice précédent: environ 10 millions).

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

34 | Transferts d'actifs financiers

Les titres obtenus lors d'opérations de prise en pension ne sont inscrits au bilan que lorsque les risques et les avantages qui leur sont associés ont été transférés. Les titres transférés en tant que sûretés lors d'opérations de mise en pension continuent à être inscrits au bilan en tant qu'immobilisations financières. Les instruments financiers prêtés lors d'opérations de prêt de titres continuent aussi à être portés au bilan en tant qu'immobilisations financières.

Des immobilisations financières sont gagées en relation avec des opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres à hauteur des montants suivants:

Opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres			
En millions de CHF	Note	31.12.2014	31.12.2015
Créances			
Créances pour dépôts en espèces dans opérations de prise en pension	15	1 309	311
dont saisies en créances sur établissements financiers	15	909	61
dont saisies en créances rémunérées sur clients	15	400	250
Engagements			
Engagements pour dépôts en espèces dans opérations de prêt de titres		–	–
dont saisis en engagements/autres engagements financiers		–	–
Engagements pour dépôts en espèces dans opérations de mise en pension	27	–	108
dont saisis en engagements/autres engagements financiers	27	–	108
Couverture des titres			
Propres titres prêtés ou titres mis à disposition comme sûretés pour des titres empruntés lors d'opérations de mise en pension	18	1 765	2 107
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restrictions		1 765	1 996
dont saisis en immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance		1 754	1 907
dont saisis en immobilisations financières disponibles à la vente		11	57
Titres empruntés ou titres obtenus comme sûretés pour des titres prêtés lors d'opérations de prêt de titres et de prise en pension		–	2 434
dont titres de nouveau mis en gage ou vendus		–	–

35 | Compensations potentielles d'actifs et d'engagements financiers

Il n'y a pas eu de compensations. Le tableau ci-dessous présente les actifs et les engagements financiers qui, au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015, étaient soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables.

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec engagements financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Engagements financiers	Sûretés obtenues	
31.12.2014, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	5	–	5	–	–	5
Opérations de prise en pension	1 309	–	1 309	–	–1 309	–

Engagements financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Engagements financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Engagements financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Engagements financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Engagements financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	
31.12.2014, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	174	–	174	–142	–	32
Prêts de titres et accords similaires	1 765	–	1 765	–	–1 765	–

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec engagements financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Engagements financiers	Sûretés obtenues	
31.12.2015, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	61	–	61	–27	–	34
Opérations de prise en pension	311	–	311	–	–313	–2

Engagements financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Engagements financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Engagements financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Engagements financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Engagements financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	
31.12.2015, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	210	–	210	–158	–	52
Opérations de mise en pension	108	–	108	–	–111	–3
Prêts de titres et accords similaires	1 964	–	1 964	–	–1 996	–32

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

36 | Périmètre de consolidation

Saisie	Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
				Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
						Au 31.12.2014	Au 31.12.2015
Suisse							
C	7	La Poste Suisse SA	Berne	CHF	1 300 000		
C	1	Presto Presse-Vertriebs AG	Berne	CHF	100	100	100
C	1	Epsilon SA	Lancy	CHF	100	100	100
C	1	PostMail SA	Berne	CHF	100	100	100
C	1	Direct Mail Company AG	Bâle	CHF	420	100	100
C	1	Direct Mail Logistik AG	Bâle	CHF	100	100	100
C	1	IN-Media AG	Bâle	CHF	100	100	100
C	1	Swiss Post International Holding SA	Berne	CHF	63 300	100	100
C	1	APZ Direct AG ¹	Schaffhouse	CHF	150	–	100
C	1	IWARE SA ²	Morges	CHF	100	–	100
C	2	Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
C	2	SwissSign AG	Opfikon	CHF	450	100	100
C	4	Mobility Solutions SA	Berne	CHF	100	100	100
C	4	Mobility Solutions Management SA	Berne	CHF	100	85	85
C	4	PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
C	4	SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100
C	4	Dispodrom SA en liquidation ³	Berne	CHF	2 000	100	–
C	4	Swiss Post International Logistics SA	Bâle	CHF	1 000	100	100
C	4	Swiss Post SAT Holding SA	Berne	CHF	2 000	100	100
C	4	Tele-Trans AG ⁴	Bâle	CHF	50	–	100
C	4	Botec Boncourt S.A. ⁵	Boncourt	CHF	200	–	100
C	4	Botec Logistic SA ⁵	Boncourt	CHF	100	–	100
C	4	Allenbach Verzollungsagentur GmbH ⁶	Münchenstein	CHF	20	–	100
C	5	PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100*	100*
C	5	Débiteurs Services SA ⁷	Urtenen-Schönbühl	CHF	1 000	100	100
C	5	TWINT AG (anc. Monexio AG)	Berne	CHF	10 000	100	100
C	6	CarPostal Suisse SA	Berne	CHF	72 000	100*	100*
C	6	PubliBike AG (anc. velopass SARL)	Fribourg	CHF	200	100	100
C	6	CarPostal Management SA ⁸	Berne	CHF	100	–	100*
C	6	CarPostal Solutions de mobilité SA ⁸	Berne	CHF	100	–	100
C	6	CarPostal Production SA ⁸	Berne	CHF	100	–	100
C	6	CarPostal Véhicules SA ⁹	Berne	CHF	100	–	100
C	7	Poste Immobilier Management et Services SA (anc. InfraPost SA)	Berne	CHF	1 000	100	100
C	7	Poste Immobilier SA ¹⁰	Berne	CHF	100 000	20*/80	20*/80
C	7	health care research institute AG (hcri) ¹¹	Zurich	CHF	100	–	100
C	1–7	Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100*	100*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Achat de parts (100%) au 01.10.2015

2 Achat de parts (100%) au 02.10.2015

3 Liquidation au 24.09.2015

4 Achat de parts (100%) au 19.02.2015

5 Achat de parts (100%) au 30.10.2015

6 Achat de parts (100%) au 30.11.2015

7 Nouveau siège (auparavant: Berne)

8 Création au 19.02.2015

9 Création au 19.08.2015

10 Les actions de Poste Immobilier SA sont détenues à hauteur de 20% par La Poste Suisse SA et de 80% par Poste CH SA.

11 Achat de parts (100%) au 15.10.2015

Saisie

C = consolidation intégrale

Segment

1 = PostMail

2 = Swiss Post Solutions

3 = Réseau postal et vente

4 = PostLogistics

5 = PostFinance

6 = CarPostal

7 = Autres

Saisie	Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
				Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
						Au 31.12.2014	Au 31.12.2015
Suisse							
E	1	AZ Vertriebs AG	Aarau	CHF	100	25	25
E	1	search.ch AG ¹²	Zurich	CHF	100	25	–
E	1	SCHAZO AG	Schaffhouse	CHF	300	50	50
E	1	Somedia Distribution AG (anc. SÜDOSTSCHWEIZ PRESSEVERTRIEB AG)	Coire	CHF	100	35	35
E	1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG	Bienne	CHF	100	50	50
E	1	Asendia Holding SA	Berne	CHF	100	50	50
E	4	TNT Swiss Post AG	Buchs (AG)	CHF	1 000	50	50
E	4	Energie Logistik Schweiz (ELS) AG ¹³	Berne	CHF	125	–	20
E	5	SIX Interbank Clearing AG	Zurich	CHF	1 000	25	25
E	6	Sensetalbahn AG	Berne	CHF	2 888	34	34
La Belgique							
C	4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	Bruxelles	EUR	62	100	100
Allemagne							
C	2	Fortuna Beteteiligungs GmbH ¹⁴	Bamberg	EUR	50	100	–
C	2	Swiss Post Solutions GmbH ¹⁵	Bamberg	EUR	5 000	98,3	100
C	2	Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	25	100*	100*
C	2	Swiss Post Solutions GmbH	Prien	EUR	1 050	100	100
C	2	Swiss Post Solutions GmbH ¹⁶	Pulsnitz	EUR	100	100	–
C	2	Swiss Post Solutions Card Systems GmbH	Bamberg	EUR	25	100	100
C	4	Trans-Euro GmbH	Weil am Rhein	EUR	25	100	100
C	4	Zollagentur Imlig GmbH	Rheinfelden Baden	EUR	25	100	100
E	2	eSourceONE GmbH	Bamberg	EUR	25	50	50
E	2	MEILLERGHIP GmbH ¹⁷	Schwandorf	EUR	280	35	–
E	5	Swiss Euro Clearing Bank GmbH	Francfort/Main	EUR	30 000	25	25
E	2	CF Card Factory GmbH ¹⁸	Hessisch Lichtenau	EUR	500	51	49
France							
C	2	Swiss Post Solutions SAS ¹⁹	Paris	EUR	9 587	100	100
C	4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS	Bartenheim	EUR	200	100	100
C	4	Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL	Bartenheim	EUR	8	100	100
C	4	SCI S.A.T.	Bartenheim	EUR	1	100	100
C	4	Tele-Trans SA ⁴	Saint-Louis	EUR	38	–	100
C	4	Botec Sarl ⁵	Fêche-l'Église	EUR	15	–	100
C	6	CarPostal France SAS ²⁰	Saint-Priest	EUR	8 200	100	100
C	6	CarPostal Bourg-en-Bresse SAS	Bourg-en-Bresse	EUR	190	100	100
C	6	CarPostal Haguenau SAS	Haguenau	EUR	464	100	100
C	6	CarPostal Interurbain SAS	Voreppe	EUR	250	100	100
C	6	CarPostal Mâcon SAS	Mâcon	EUR	300	100	100
C	6	CarPostal Dole SAS	Dole	EUR	300	100	100
C	6	CarPostal Foncière SCI	Saint-Priest	EUR	50	100	100
C	6	CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS	Arnas	EUR	150	100	100
C	6	CarPostal Agde SAS	Agde	EUR	250	100	100
C	6	CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS	Mâcon	EUR	300	100	100

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

12 Vente de parts (25%) au 08.05.2015

13 Achat de parts (20%) au 19.10.2015

14 Fusion au sein de Swiss Post Solutions Holding GmbH au 30.06.2015

15 Vente de propres parts (1,7%) à Swiss Post Solutions Holding GmbH au 30.06.2015

16 Fusion au sein de Swiss Post Solutions GmbH, Prien, au 07.05.2015

17 Vente de parts (35%) au 20.02.2015

18 Vente de parts (2%) au 17.06.2015

19 Augmentation du capital social de 8 millions d'euros au 18.12.2015

20 Augmentation du capital social de 8 millions d'euros au 10.12.2015

Saisie

C = consolidation intégrale

E = mise en équivalence

Segment

1 = PostMail

2 = Swiss Post Solutions

4 = PostLogistics

5 = PostFinance

6 = CarPostal

RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6 Activités	60 Structure du groupe et actionnariat	73 Groupe
12 Organisation	60 Comptes réglementaires	153 La Poste Suisse SA
13 Evolution	61 Structure du capital	163 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	61 Conseil d'administration	
22 Gestion financière	65 Direction du groupe	
24 Evolution de l'activité	68 Indemnités	
52 Rapport sur les risques	71 Organe de révision	
57 Perspectives	71 Politique d'information	

Saisie	Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	
				Monnaie	En milliers	Au 31.12.2014	Au 31.12.2015
France							
C	6	CarPostal Méditerranée SAS	Agde	EUR	420	100	100
C	6	Holding Rochette Participations SAS	Montverdun	EUR	400	100	100
C	6	CarPostal Loire SARL (anc. Caporin Voyages SARL)	Montverdun	EUR	1 680	100	100
C	6	CarPostal Riviera SAS	Menton	EUR	200	100	100
C	6	CarPostal Salon de Provence SAS	Salon-de-Provence	EUR	200	100	100
C	6	CarPostal Bassin de Thau ²¹	Sète	EUR	250	–	100
C	6	GR4 ²²	Crolles	EUR	200	–	48
C	6	Autocars et Transports Grindler ²³	Vif	EUR	104	–	100
C	6	Les Cars du Trièves ²³	Vif	EUR	30	–	100
Royaume-Uni							
C	2	Swiss Post Solutions Ltd	Richmond	GBP	7 272	100	100
Italie							
C	2	Swiss Post Solutions S.p.A.	Milan	EUR	500	100	100
Irlande							
C	2	Swiss Post Solutions Ireland Limited ²⁴	Cork	EUR	0	100	–
Liechtenstein							
C	6	PostAuto Liechtenstein Anstalt	Vaduz	CHF	1 000	100	100
C	7	Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100*	100*
E	7	Liechtensteinische Post AG	Schaan	CHF	5 000	25	25
Slovaquie							
C	2	Swiss Post Solutions s.r.o.	Bratislava	EUR	15	100	100
Etats-Unis							
C	2	Swiss Post Solutions Inc.	New York	USD	45	100	100
C	2	Swiss Post US Holding Inc.	New York	USD	10 100	100	100
Vietnam							
C	2	Swiss Post Solutions Ltd.	Ho-Chi-Minh-Ville	VND	1 821 446	100	100

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

21 Création au 29.07.2015

22 Création au 01.07.2015; part des droits de vote: environ 56%

23 Achat de parts (100%) au 01.12.2015

24 Vente de parts (100%) au 03.02.2015

Saisie

C = consolidation intégrale

E = mise en équivalence

Segment

2 = Swiss Post Solutions

6 = CarPostal

7 = Autres

37 | Modifications du périmètre de consolidation

Exercice 2014

Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Vienne (AT), a été transformée en succursale de Swiss Post Solutions SA, ayant son siège à Zurich, avec effet rétroactif au 31 décembre 2013.

Le 1^{er} avril 2014, le capital social de PubliBike SA, ayant son siège à Fribourg, a été augmenté de 179 000 francs.

Le 24 avril 2014, Swiss Post SAT Holding SA, ayant son siège à Berne, a acquis la Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA, ayant son siège à Bruxelles (BE). Grâce à cette acquisition, PostLogistics renforce à la fois son offre internationale et ses compétences en matière de dédouanement. S.A.T. SA fournit ses services de façon presque entièrement automatisée, sur la base d'une solution logicielle, et ne compte pas de collaborateurs sur place.

Dispodrom SA, ayant son siège à Berne, est en liquidation depuis le 7 mai 2014.

Le 28 mai 2014, Prisma Medienservice AG, ayant son siège à Saint-Gall, a fusionné avec Direct Mail Company AG, ayant son siège à Bâle, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2014.

Le 30 juin 2014, Swiss Post Solutions SA, ayant son siège à Zurich, a racheté les participations ne donnant pas le contrôle (14%) de Swiss Post Solutions Ltd, ayant son siège à Hô-Chi-Minh-Ville (VN). Elle détient ainsi la totalité du capital-actions de Swiss Post Solutions Ltd.

Swiss Post International Management SA et IT ServiceHouse AG, ayant toutes deux leur siège à Berne et qui étaient en liquidation, ont été liquidées respectivement les 11 et 18 septembre 2014.

Le 12 décembre 2014, le capital social de TWINT AG, ayant son siège à Berne, a été augmenté de 8 millions de francs.

Le 30 décembre 2014, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté Asendia Press D4M AG, ayant son siège à Kriens. Grâce à cette acquisition, PostMail renforce ses compétences et son offre dans le secteur des services à l'édition. Opérant en Suisse et comptant quinze collaborateurs, Asendia Press D4M AG a fusionné avec Direct Mail Company AG, ayant son siège à Bâle, à la même date.

Le 30 décembre 2014, CarPostal Obernai SAS, ayant son siège à Obernai (FR), et CarPostal Pyrénées SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR), ont fusionné au sein de CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest.

Exercice 2015

Le 3 février 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a vendu Swiss Post Solutions Ireland Ltd, ayant son siège à Cork (IE).

Le 19 février 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis la société Tele-Trans AG, ayant son siège à Bâle, ainsi que sa filiale Tele-Trans SA, ayant son siège à Saint-Louis (FR). Par cette acquisition, PostLogistics renforce son secteur «International», complète son portefeuille de services et assure sa présence sur le marché du dédouanement dans la région de Bâle. Tele-Trans AG et sa filiale proposent des services dans les domaines des transports en Europe et du dédouanement. Elles occupent sept collaborateurs.

Le 7 mai 2015, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Pulsnitz (DE), a fusionné au sein de Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Prien (DE).

Le 17 juin 2015, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu une part de 2% de sa participation dans CF Card Factory GmbH, ayant son siège à Hessisch Lichtenau (DE), perdant ainsi le contrôle de cette dernière. Depuis lors, CF Card Factory GmbH est gérée en tant que société associée.

Le 30 juin 2015, Swiss Post Solutions GmbH a vendu une part de 1,7% de sa participation dans Swiss Post Solutions Holding GmbH, les deux sociétés ayant leur siège à Bamberg (DE).

Le 30 juin 2015, Fortuna Beteiligungs GmbH a fusionné au sein de Swiss Post Solutions Holding GmbH, les deux sociétés ayant leur siège à Bamberg (DE).

Le 1^{er} septembre 2015, SecurePost SA, ayant son siège à Oensingen, a repris le secteur du traitement des billets de banque d'UBS SA, ayant son siège à Zurich et à Bâle. SecurePost SA est ainsi devenue la principale société de traitement des billets de banque de Suisse. L'acquisition de cette partie d'entreprise d'UBS SA incluait la reprise de moyens d'exploitation et de quelque 40 collaborateurs.

Dispodrom SA, ayant son siège à Berne et qui était en liquidation, a été radiée du registre du commerce le 24 septembre 2015.

Le 1^{er} octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté APZ Direct AG, ayant son siège à Schaffhouse. Par cette acquisition, PostMail renforce sa position dans le secteur de croissance du marketing direct. Spécialisée dans la distribution d'envois non adressés et adressés, APZ Direct AG occupe environ 230 collaborateurs.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Le 2 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a repris IWARE SA, ayant son siège à Morges. PostMail renforce ainsi sa position dans le secteur de l'édition. IWARE SA opère dans les domaines de la gestion d'abonnements et de l'édition et compte treize collaborateurs.

Le 15 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté la société health care research institute AG (hcri), ayant son siège à Zurich. Par cette acquisition, la Poste renforce sa position sur le marché et se profile comme un prestataire innovant de services intégrés dans le domaine de la santé. hcri est leader du marché de la gestion orientée données de la qualité des processus ainsi que du traitement de l'information dans le secteur de la santé. Elle emploie 19 collaborateurs.

Le 30 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a repris Botec Boncourt S.A. et Botec Logistic SA, ayant toutes deux leur siège à Boncourt, ainsi que Botec Sàrl, ayant son siège à Fêche-l'Église (FR). PostLogistics développe ainsi son secteur «Fret, express et stockage internationaux, dédouanement inclus» et renforce sa présence dans la région de Boncourt, sur la frontière avec la France. La transaction incluait la reprise des portefeuilles clientèle, de l'infrastructure – comprenant une agence en douane à Boncourt – et de neuf collaborateurs.

Le 30 novembre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté Allenbach Verzollungsagentur GmbH, ayant son siège à Münchenstein. Par cette acquisition, PostLogistics renforce son secteur «Expédition internationale et dédouanement», complète son portefeuille de services et renforce sa présence sur le marché du dédouanement. Allenbach Verzollungsagentur GmbH opère sur deux sites, à Münchenstein et à Bâle-Weil, et compte trois collaborateurs.

Le 1^{er} décembre 2015, CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR), a repris les deux sociétés sœurs Autocars et Transports Grindler et Les Cars du Trièves, ayant toutes deux leur siège à Vif (FR). CarPostal renforce ainsi sa présence dans le département de l'Isère, avec des dépôts de véhicules dans les trois vallées de la région de Grenoble. Entreprise familiale, Grindler est l'une des plus importantes sociétés de transport de la région. Elle emploie 90 collaborateurs.

Le 10 décembre 2015, le capital social de CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR), a été augmenté de 8 millions d'euros.

Le 18 décembre 2015, le capital social de Swiss Post Solutions SAS, ayant son siège à Paris (FR), a été augmenté de 8 millions d'euros.

Actifs et engagements résultant des acquisitions

Les acquisitions de sociétés ont entraîné l'inscription dans les comptes consolidés, sur la base de valeurs provisoires, des nouveaux actifs et engagements suivants:

Actifs et engagements résultant des acquisitions	2014	2015
	Juste valeur totale ¹	Juste valeur totale ²
En millions de CHF		
Liquidités	1	5
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	2	7
Stocks	–	0
Immobilisations corporelles, incorporelles et financières	0	13
Autres engagements financiers	–	–4
Engagements résultant de livraisons et prestations	0	–2
Provisions et autres engagements	0	–9
Juste valeur des actifs nets	3	10
Goodwill	3	13
Liquidités acquises ³	–1	–5
Paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts)	–	–5
Sortie nette de capitaux résultant des acquisitions	5	13

1 Composition: Société d'Affrètement et de Transport S.A.T. SA., Asendia Press D4M AG

2 Composition: Allenbach Verzollungsagentur GmbH, APZ Direct AG, Autocars et Transports Grindler, Botec Boncourt S.A., Botec Logistic SA, Botec Sàrl, health care research institute AG (hcri), IWARE SA, Les Cars du Trièves, Tele-Trans AG, Tele-Trans SA, partie d'entreprise d'UBS SA

3 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur les banques

Les coûts d'acquisition des sociétés et des parties d'entreprise achetées en 2015 se sont élevés à 23 millions de francs au total. Les paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts) se montent à 5 millions de francs. Le reste a été réglé au moyen de liquidités.

Le goodwill lié à ces transactions est constitué d'actifs non distincts ou ne pouvant pas être déterminés de manière fiable. Il s'agit pour l'essentiel de savoir-faire et d'effets de synergie exploitables au sein du groupe. Le goodwill n'est pas fiscalement déductible.

Les frais d'acquisition directement attribuables aux transactions sont inférieurs à 0,1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation».

Depuis leur acquisition, les sociétés achetées ont contribué aux produits d'exploitation à hauteur de 9 millions de francs et au résultat d'exploitation à hauteur de 1 million.

Les effets des acquisitions sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

Actifs et engagements résultant des ventes

Les ventes de sociétés du groupe ont entraîné la déconsolidation des actifs et engagements ci-après.

Actifs et engagements résultant des ventes	2014	2015
	Valeur comptable totale	Valeur comptable totale ¹
En millions de CHF		
Liquidités	–	0
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	–	1
Stocks	–	1
Immobilisations corporelles, incorporelles et financières	–	1
Autres engagements financiers	–	–1
Engagements résultant de livraisons et prestations	–	–2
Provisions et autres engagements	–	0
Valeur comptable des actifs nets vendus	–	0
Liquidités cédées ²	–	0
Perte résultant des ventes	–	0
Entrée nette de fonds résultant des ventes	–	0

1 Composition: CF Card Factory GmbH, Swiss Post Solutions Ireland Limited

2 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur les banques

En 2015, les produits des ventes ont été inférieurs à 1 million de francs.

Les effets des ventes sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

Créations de sociétés et changements de raison sociale

Exercice 2014

Le 6 janvier 2014, InfraPost SA, ayant son siège à Berne, a été renommée Poste Immobilier Management et Services SA.

Le 1^{er} avril 2014, velopass SARL, ayant son siège à Fribourg, a été transformée en société anonyme et simultanément renommée PubliBike SA.

Le 23 juin 2014, Caporin Voyages SARL, ayant son siège à Montverdun (FR), a été renommée Car-Postal Loire SARL.

Monexio AG, ayant son siège à Berne, a été créée le 7 juillet 2014 et renommée TWINT AG le 18 novembre 2014.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Le 5 septembre 2014, SÜDOSTSCHWEIZ PRESSEVERTRIEB AG, ayant son siège à Coire, a été renommée Somedia Distribution AG.

Swiss Post Solutions Card Systems GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a été créée le 17 novembre 2014.

Exercice 2015

CarPostal Management SA, CarPostal Solutions de mobilité SA et CarPostal Production SA, ayant toutes leur siège à Berne, ont été créées le 19 février 2015.

GR4, ayant son siège à Crolles (FR), a été créée le 1^{er} juillet 2015, avec une participation de 48%.

CarPostal Bassin de Thau, ayant son siège à Sète (FR), a été créée le 29 juillet 2015.

CarPostal Véhicules SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 19 août 2015.

38 | Transactions avec des parties liées

Le groupe Poste entretient des relations avec des parties liées – entreprises ou personnes – au sens des normes IFRS. En tant que propriétaire de la Poste, la Confédération suisse est aussi considérée comme partie liée.

Toutes les transactions entre la Poste et les entreprises ou les personnes réputées parties liées ont lieu aux conditions du marché. Les opérations commerciales entre la Poste et les sociétés du groupe sont éliminées par la consolidation et ne figurent plus dans les informations de la présente annexe.

La Poste et les sociétés du groupe ont effectué les transactions ci-après avec des entreprises ou des personnes ne faisant pas partie du groupe, mais réputées parties liées.

Transactions avec des entreprises ou des personnes réputées parties liées	Vente de biens et de services		Achat de biens et de services		Créances et prêts vis-à-vis d'entreprises liées		Engagements envers des entreprises liées	
	2014	2015	2014	2015	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
En millions de CHF								
Entreprises gérées en commun ou soumises à une influence prépondérante	437	447	123	110	1 003	891	1 040	834
Confédération suisse	208 ¹	240 ¹	8	7	109	162	662	605
Swisscom	158	137	58	49	652	492	23	20
Chemins de fer fédéraux CFF	67	66	57	54	42	37	355	209
RUAG	1	1	0	0	0	0	0	0
SKYGUIDE	3	3	0	0	200	200	0	0
Sociétés associées et coentreprises	133	126	37	38	52	40	12	16
Autres entreprises et personnes liées	14	1	4	3	0	0	88²	224²

1 Ce poste inclut en 2015 des indemnités relevant du transport de voyageurs pour un montant de 176 millions de francs (exercice précédent: 175 millions).

2 Pour l'essentiel, fonds de la Caisse de pensions Poste déposés auprès de PostFinance

Indemnités versées aux membres du management

Pendant la période sous revue, les indemnités versées aux membres du management (Conseil d'administration et Direction du groupe), prestations annexes incluses, se sont élevées à 5,8 millions de francs (exercice précédent: 5,2 millions). S'y ajoutent environ 0,75 million de francs (exercice précédent: environ 0,77 million) de prestations de prévoyance. Par ailleurs, fixé d'après le degré de réalisation des objectifs atteint en 2013 et 2014, la part de la rémunération liée à la prestation versée aux membres de la Direction du groupe en 2015 s'est élevée à environ 1,2 million de francs au total (exercice précédent: environ 0,9 million). Il n'y a pas de contrats de prêt en cours avec des membres du Conseil d'administration ou de la Direction du groupe.

39 | Principaux cours de conversion des monnaies étrangères

Les cours de conversion suivants ont été utilisés pour convertir les comptes des sociétés étrangères du groupe en francs suisses:

Cours de conversion		Cours au jour de clôture		Cours moyen de la période se terminant le	
		31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
1 euro	EUR	1,20	1,08	1,21	1,07
1 dollar des Etats-Unis	USD	0,99	0,99	0,92	0,96
1 livre britannique	GBP	1,54	1,47	1,51	1,47

40 | Evénements postérieurs à la date de clôture

Jusqu'à l'approbation des présents comptes annuels consolidés 2015 par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA, le 7 mars 2016, aucun événement n'était connu qui nécessite d'ajuster les valeurs comptables de l'actif et du passif du groupe ou d'être mentionné ici.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA, Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés ci-joints de La Poste Suisse SA présentés aux pages 74 à 150, comprenant le compte de profits et pertes, l'état du résultat global, le bilan, l'état des variations des capitaux propres, le tableau de financement et les notes pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et les dispositions légales, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux normes d'audit suisses ainsi qu'aux International Standards on Auditing. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les International Financial Reporting Standards (IFRS) et sont conformes à la loi suisse.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

KPMG SA

Orlando Lanfranchi
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Stefan Andres
Expert-réviseur agréé

Gümligen-Berne, 7 mars 2016

Comptes annuels de La Poste Suisse SA

Les comptes annuels de La Poste Suisse SA en tant que maison mère du groupe Poste sont conformes à la législation suisse.

Compte de résultat	154
Bilan	155
Annexe	156
1 Principes	156
2 Indications relatives au bilan et au compte de résultat	157
3 Autres indications	159
4 Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan	160
Rapport de l'organe de révision	161

Compte de résultat**La Poste Suisse SA | Compte de résultat**

En millions de CHF	2014	2015
Produits d'exploitation		
Produits résultant de livraisons et prestations	78	76
Produits des participations	245	296
Total des produits d'exploitation	323	372
Charges d'exploitation		
Charges de personnel	-4	-4
Autres charges d'exploitation	-31	-49
Amortissements d'immobilisations incorporelles	-67	-67
Total des charges d'exploitation	-102	-120
Résultat d'exploitation	221	252
Produits financiers	70	143
Charges financières	-41	-87
Total du résultat financier	29	56
Bénéfice de l'exercice avant impôts	250	308
Impôts directs	5	-2
Bénéfice de l'exercice	255	306

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Bilan

La Poste Suisse SA | Bilan

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Actifs		
Actif circulant		
Créances sur les banques	601	815
Créances sur PostFinance SA	3	18
Créances résultant de livraisons et prestations	2	6
Autres créances à court terme	1 357	1 322
Total de l'actif circulant	1 963	2 161
Actif immobilisé		
Immobilisations financières	881	820
Participations	7 989	7 937
Immobilisations incorporelles	867	800
Total de l'actif immobilisé	9 737	9 557
Total des actifs	11 700	11 718
Passifs		
Fonds de tiers		
Engagements résultant de livraisons et prestations	3	0
Engagements à court terme rémunérés	171	96
Autres engagements à court terme	0	0
Comptes de régularisation passifs	4	4
Total des fonds de tiers à court terme	178	100
Engagements à long terme rémunérés	1 280	1 270
Provisions	2	2
Total des fonds de tiers à long terme	1 282	1 272
Total des fonds de tiers	1 460	1 372
Fonds propres		
Capital-actions	1 300	1 300
Réserve légale issue du capital		
Autres réserves issues du capital	8 685	8 685
Bénéfice au bilan		
Bénéfice reporté	-	55
Bénéfice de l'exercice	255	306
Total des fonds propres	10 240	10 346
Total des passifs	11 700	11 718

Annexe

1 | Principes

Première application du nouveau droit en matière de présentation des comptes

Les comptes 2015 sont les premiers établis conformément aux nouvelles dispositions du droit suisse en matière de présentation des comptes (titre trente-deuxième du Code des obligations, CO). Afin d'assurer la comparabilité de ces comptes avec ceux de l'exercice précédent, les données financières de 2014 ont aussi été adaptées à la nouvelle structure comptable. Il n'y a pas eu de nouvelles évaluations.

1.1 Généralités

Les principaux principes d'évaluation non prescrits par la loi appliqués dans les présents comptes sont décrits ci-après.

1.2 Forme juridique

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public domiciliée à Berne.

1.3 Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent des prêts à long terme accordés aux filiales de La Poste Suisse SA. Elles sont évaluées au coût d'acquisition au plus, sous déduction d'éventuels correctifs de valeur. Les prêts octroyés libellés en monnaie étrangère sont évalués au cours du jour de clôture; les pertes non réalisées sont comptabilisées, alors que les bénéfices non réalisés ne sont pas présentés (principe d'imparité).

1.4 Participations

La Poste Suisse SA contrôle plusieurs filiales. Ces participations sont portées au bilan au coût d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur éventuellement nécessaires.

1.5 Valeurs immatérielles

Les valeurs immatérielles acquises sont portées à l'actif à la valeur d'acquisition, pour autant qu'elles procurent des avantages économiques à l'entreprise pendant plusieurs années. Les valeurs immatérielles créées par l'entreprise elle-même ne sont activées que si elles remplissent les conditions prévues à cet effet au moment de leur enregistrement au bilan. Les valeurs immatérielles sont amorties linéairement. En cas d'indices de surévaluation, leurs valeurs comptables sont vérifiées et, le cas échéant, corrigées.

1.6 Renonciation aux mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, au tableau des flux de trésorerie et au rapport de situation

En tant que société faitière, La Poste Suisse SA établit des comptes consolidés conformément à une norme reconnue (International Financial Reporting Standards, IFRS). C'est pourquoi, en vertu de l'article 961d, alinéa 1, CO, régissant la présentation des comptes des grandes entreprises, elle renonce à présenter les mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, au tableau des flux de trésorerie et au rapport de situation.

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

2 | Indications relatives au bilan et au compte de résultat

2.1 Créances résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA | Créances résultant de livraisons et prestations

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Créances sur tiers	0	–
Créances sur participations	2	6
Total des créances résultant de livraisons et prestations	2	6

2.2 Autres créances à court terme

La Poste Suisse SA | Autres créances à court terme

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Créances sur tiers	0	0
Créances sur participations	1 357	1 322
Total des autres créances à court terme	1 357	1 322

2.3 Immobilisations financières

La Poste Suisse SA | Immobilisations financières

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Immobilisations financières sur tiers	0	0
Immobilisations financières sur participations	881	820
Total des immobilisations financières	881	820

2.4 Participations

La Poste Suisse SA Participations			Capital social	Participation en %	
Société	Siège	Monnaie	En milliers	Etat au 31.12.2014	Etat au 31.12.2015
Participations directes					
Suisse					
PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100	100
CarPostal Suisse SA	Berne	CHF	72 000	100	100
Poste Immobilier SA	Berne	CHF	100 000	20 ¹	20 ¹
Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100	100
CarPostal Management SA	Berne	CHF	100	–	100
Allemagne					
Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	25	100	100
Liechtenstein					
Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100	100
Participations indirectes significatives					
Suisse					
PostMail SA	Berne	CHF	100	100	100
Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
Mobility Solutions SA	Berne	CHF	100	100	100
PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100

1 La Poste Suisse SA détient également une participation indirecte de 80% dans Poste Immobilier SA.

2.5 Immobilisations incorporelles

Les valeurs immatérielles présentées au bilan sont des marques de la Poste portées à l'actif.

2.6 Engagements résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA Engagements résultant de livraisons et prestations	31.12.2014	31.12.2015
En millions de CHF		
Engagements envers des tiers	3	0
Engagements envers des participations	0	0
Total des engagements résultant de livraisons et prestations	3	0

2.7 Engagements à court terme rémunérés

La Poste Suisse SA Engagements à court terme rémunérés	31.12.2014	31.12.2015
En millions de CHF		
Engagements envers des participations	171	96
Total des engagements à court terme rémunérés	171	96

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

2.8 Engagements à long terme rémunérés

La Poste Suisse SA | Engagements à long terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Engagements envers des tiers	1 280	1 270
Total des engagements à long terme rémunérés	1 280	1 270

2.9 Capital-actions

Le capital-actions s'élève à 1 300 000 000 francs. Les 1 300 000 actions nominatives d'une valeur de 1000 francs chacune sont la propriété de la Confédération suisse.

2.10 Revenus résultant de livraisons et prestations

Les revenus résultant de livraisons et prestations consistent pour l'essentiel en produits de droits de licence.

2.11 Produits des participations

Sont comptabilisés sous les produits des participations les produits des dividendes des exercices 2015 et 2014 des participations suivantes: Poste CH SA, PostFinance SA, Swiss Post Insurance AG et Poste Immobilier SA.

2.12 Produits financiers

Les produits financiers comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts de prêts aux participations ainsi que les produits de remboursements de créances dont la valeur a été corrigée dans le passé.

3 | Autres indications

3.1 Emplois à plein temps

Durant l'exercice sous revue et l'exercice précédent, la moyenne annuelle des emplois à plein temps n'a pas dépassé 50.

3.2 Emprunts par obligations

La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 1270 millions de francs. Onze tranches au total échéant entre 2018 et 2032 et présentant une durée résiduelle moyenne d'environ dix ans ont été levées sur le marché des capitaux auprès de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart. Elles sont rémunérées à un taux d'intérêt moyen de 0,83%.

3.3 Engagements envers des institutions de prévoyance

Au 31 décembre 2015, les engagements envers la Caisse de pensions Poste s'élevaient à 48 732 francs (31 décembre 2014: 46 775 francs) et sont compris dans les autres engagements à court terme. Ils ont qualité d'engagements envers des tiers.

3.4 Sûretés constituées en faveur de tiers

Au 31 décembre 2015, le montant total des cautionnements et des engagements de garantie s'élevait à 18 millions de francs (31 décembre 2014: 18 millions).

En ce qui concerne l'imposition de groupe selon la loi sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), la situation en matière de responsabilité est la suivante: toute personne ou société de personnes faisant partie d'un groupe d'imposition TVA est solidairement responsable avec l'assujetti de l'ensemble de la dette fiscale (TVA) du groupe.

Au 31 décembre 2015, comme à la fin de l'exercice précédent, il existait des déclarations de patronage de La Poste Suisse SA vis-à-vis de tiers.

3.5 Evénements significatifs postérieurs à la date de clôture

Aucun événement significatif ne s'est produit après la date de clôture du bilan qui ait une influence sur la valeur comptable des actifs ou des passifs présentés ou nécessite d'être mentionné ici.

Il n'y a pas d'autres informations soumises à l'obligation d'être présentées en application de l'article 959c, alinéa 1, chiffre 4, CO.

4 | Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale qui se tiendra le 26 avril 2016 de répartir le bénéfice de 361 millions de francs résultant du bilan de l'exercice clos au 31 décembre 2015 comme suit:

La Poste Suisse SA Proposition du Conseil d'administration relative à la répartition du bénéfice résultant du bilan	
En millions de CHF	31.12.2015
Report de l'exercice précédent	55
Bénéfice de l'exercice	306
Bénéfice résultant du bilan disponible	361
Dividende	-200
Report à nouveau	161

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA, Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de La Poste Suisse SA présentés aux pages 154 à 160, comprenant le compte de profits et pertes, le bilan et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Orlando Lanfranchi
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Stefan Andres
Expert-réviseur agréé

Gümligen-Berne, 7 mars 2016

Comptes annuels de PostFinance SA

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et établit ses comptes selon les Prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB) (circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

Réconciliation	164
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	165
Bilan	166
Réconciliation des comptes DEC et PCB	167
Compte de résultat	168
Répartition du bénéfice	169
Tableau des flux de trésorerie	170
Etat des capitaux propres	171
Annexe	172
1 Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque	172
2 Principes de comptabilisation et d'évaluation	172
3 Gestion des risques	177
4 Présentation des fonds propres	181
Informations relatives au bilan	182
5 Opérations de financement de titres	182
6 Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	182
7 Instruments financiers dérivés	183
8 Immobilisations financières	184
9 Participations	184
10 Participations significatives	184
11 Immobilisations corporelles	185
12 Valeurs immatérielles	185
13 Autres actifs et passifs	185
14 Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété	185
15 Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle	186
16 Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux	187
17 Capital social	188
18 Créances et engagements envers les parties liées	188
19 Participants significatifs	188
20 Structure des échéances des instruments financiers	189
21 Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger	190
22 Répartition des actifs par pays / groupes de pays	191
23 Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays	191
24 Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies	192
Informations relatives aux opérations hors bilan	193
Informations relatives au compte de résultat	193
25 Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	193
26 Intérêts négatifs significatifs	193
27 Charges de personnel	194
28 Autres charges d'exploitation	194
29 Produits extraordinaires	194
30 Impôts	194
Rapport de l'organe de révision	195

Réconciliation

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux IFRS et établit ses comptes selon les Prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB) (circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»). Le tableau ci-dessous présente les différences entre les deux normes de présentation des comptes et réconcilie le bénéfice de l'exercice selon les IFRS avec les comptes conformes aux PCB.

PostFinance SA | Réconciliation des résultats

En millions de CHF	2014	2015
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS, avant frais/droits et compensation des coûts nets	382	463
Frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	90	99
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS, après frais/droits et compensation des coûts nets	472	562
Résultat des sociétés associées	1	1
Résultat d'exploitation des sociétés affiliées	3	15
Résultat financier	-3	-3
Résultat d'entreprise (EBT)	473	575
Impôts sur le bénéfice	-97	-145
Bénéfice de PostFinance SA rapporté au groupe conformément aux IFRS	376	430
Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance	-78	-65
Immobilisations financières, principe de la valeur la plus basse selon les PCB	20	-28
Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	-20	-9
Différences d'évaluation entre les Swiss GAAP RPC 16 et la norme IAS 19	15	16
Amortissement sur immeubles réévalués	-4	-2
Correctifs de valeur suite à la diminution de la valeur de marché (actif immobilisé)	-1	-11
Amortissement de goodwill	-200	-200
Ajustement des effets fiscaux latents dus aux IFRS	59	90
Bénéfice de PostFinance SA conforme aux PCB	167	221

Les principaux postes de la réconciliation des résultats sont décrits ci-dessous.

- Le goodwill porté à l'actif dans le cadre de la transformation de PostFinance en société anonyme est amorti à hauteur de 200 millions de francs par année.
- La Poste gère ses segments selon les IFRS, sur la base du résultat opérationnel avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets. C'est pourquoi la réconciliation des résultats d'exploitation présente un poste de compensation de 99 millions de francs (exercice précédent: 90 millions de francs).

Comptes annuels statutaires de PostFinance SA

Les pages suivantes présentent les comptes statutaires de PostFinance SA établis selon les prescriptions comptables du droit bancaire (art. 25 à 28 de l'ordonnance sur les banques; circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

Bilan**PostFinance SA** | Bilan selon les PCB

En millions de CHF	Note	31.12.2014	31.12.2015
Actifs			
Liquidités		41 746	38 882
Créances sur les banques		3 948	4 471
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	1 309	311
Créances sur les clients	6	10 704	10 993
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	5	61
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	59 055	57 395
Comptes de régularisation		682	653
Participations	9, 10	48	59
Immobilisations corporelles	11	1 027	1 175
Valeurs immatérielles	12	1 600	1 400
Autres actifs	13	145	289
Total des actifs		120 269	115 689
Total des créances subordonnées		–	–
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–
Passifs			
Engagements envers les banques		2 788	1 220
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	–	108
Engagements résultant des dépôts des clients		110 111	106 966
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	174	210
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		155	134
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		122	118
Autres passifs	13	33	17
Provisions	16	12	13
Réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Capital social	17	2 000	2 000
Réserve légale issue du capital		4 682	4 682
dont réserve issue d'apports en capital exonérés fiscalement		4 682	4 682
Réserve légale issue du bénéfice		–	–
Réserves facultatives issues du bénéfice		–	–
Bénéfice reporté		25	–
Bénéfice		167	221
Total des passifs		120 269	115 689
Total des engagements subordonnés		–	–
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Engagements conditionnels	-	1
Engagements irrévocables	656	676
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	-	-
Crédits par engagement	-	-

Réconciliation des comptes DEC et PCB

PostFinance a établi ses comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2015 selon les nouvelles prescriptions comptables pour les banques (PCB; circulaire FINMA 2015/1). Afin d'assurer la comparabilité de ces comptes avec ceux établis précédemment, les données financières arrêtées au 31 décembre 2014 ont été adaptées à la nouvelle structure comptable. Il n'y a pas eu de nouvelles évaluations.

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon les PCB

En millions de CHF	Note	2014	2015
Produits des intérêts et des escomptes		220	196
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		943	852
Charges d'intérêts		–198	–95
Résultat brut des opérations d'intérêts		965	953
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		–87	13
Résultat net des opérations d'intérêts		878	966
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		42	42
Produits des commissions sur les opérations de crédit		94	14
Produits des commissions sur les autres prestations de services		630	639
Charges de commissions		–591	–497
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		175	198
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	25	166	188
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		37	34
Produits des participations		1	1
Résultat des immeubles		55	56
Autres produits ordinaires		120	142
Autres charges ordinaires		–13	–50
Autres résultats ordinaires		200	183
Produits d'exploitation		1 419	1 535
Charges de personnel	27	–458	–473
Autres charges d'exploitation	28	–509	–518
Charges d'exploitation		–967	–991
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–237	–258
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–12	–10
Résultat opérationnel		203	276
Produits extraordinaires	29	7	4
Charges extraordinaires		–	–
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	30	–43	–59
Bénéfice		167	221

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Répartition du bénéfice

PostFinance SA | Bénéfice au bilan

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Bénéfice de l'exercice	167	221
Bénéfice reporté	25	–
Total du bénéfice au bilan	192	221

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 8 avril 2016 (exercice précédent: 27 mars 2015) d'approuver la répartition du bénéfice ci-dessous.

PostFinance SA | Répartition du bénéfice

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Affectation à d'autres réserves	–	–
Distribution de dividende	192	221
Bénéfice reporté à nouveau	–	–
Total du bénéfice au bilan	192	221

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA | Tableau des flux de trésorerie selon les PCB

En millions de CHF

	Sources 2014	Emplois 2014	Sources 2015	Emplois 2015
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice de l'exercice	167	–	221	–
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	237	–	257	–
Provisions et autres correctifs de valeur	2	–	1	–
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	87	–	–	13
Délimitations actives	39	–	29	–
Délimitations passives	–	51	–	4
Autres postes	78	–	65	–
Dividende de l'exercice précédent	–	240	–	192
Solde	319	–	364	–
Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres				
Capital-actions	–	–	–	–
Ecritures par les réserves	–	–	–	–
Solde	–	–	–	–
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles				
Participations	–	34	–	15
Immeubles	0	89	3	121
Autres immobilisations corporelles	–	21	–	82
Valeurs immatérielles	–	–	–	–
Solde	–	144	–	215
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	408	–	–	1 568
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	108	–
Engagements résultant des dépôts des clients	2 992	–	–	3 145
Obligations de caisse	–	5	–	22
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	153	–	37	–
Autres engagements	–	84	–	16
Créances sur les banques	–	867	–	523
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5 842	–	997	–
Créances sur les clients	–	1 146	–	289
Créances hypothécaires	–	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	91	–	–	56
Immobilisations financières	–	4 820	1 608	–
Autres créances	–	107	–	144
Solde	2 457	–	–	3 013
Etat des liquidités				
Liquidités	–	2 632	2 864	–
Solde	–	2 632	2 864	–
Total	2 776	2 776	3 228	3 228

RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Etat des capitaux propres

Présentation de l'état des capitaux propres

En millions de CHF	Capital social	Réserve issue du capital	Réserve issue du bénéfice	Réserves pour risques bancaires généraux	Réserves facultatives issues du bénéfice et bénéfice reporté	Résultat de la période	Total
Capitaux propres au 01.01.2015	2 000	4 682	–	–	192	–	6 874
Dividendes	–	–	–	–	– 192	–	– 192
Bénéfice	–	–	–	–	–	221	221
Capitaux propres au 31.12.2015	2 000	4 682	0	0	0	221	6 903

Annexe

1 | Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque

Raison sociale: PostFinance SA (numéro d'entreprise CHE-114.583.749)
 Forme juridique: société anonyme (SA)
 Siège: Berne (Suisse)

2 | Principes de comptabilisation et d'évaluation

Principes généraux

Les principes régissant la tenue des comptes, l'établissement du bilan et l'évaluation reposent sur le code des obligations, sur la loi sur les banques et ses ordonnances, sur les dispositions statutaires et sur les directives de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les comptes individuels statutaires donnent une image fidèle et correspondant à la réalité des situations patrimoniale et financière ainsi que des revenus de l'entreprise, conformément aux prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers.

Les divers chiffres présentés dans les annexes sont arrondis aux fins de la publication, mais les calculs sont effectués sur la base des chiffres non arrondis. Il peut donc en résulter de légères différences d'arrondi.

Conversion des monnaies étrangères

Les postes du bilan en monnaie étrangère sont convertis au cours du jour de clôture de l'exercice. Les résultats de change (bénéfices et pertes) sont comptabilisés avec effet sur le résultat. Les produits et les charges sont convertis au cours du jour déterminant.

Cours du jour de référence

	31.12.2014	31.12.2015
EUR	1,2028	1,0810
USD	0,9892	0,9900
GBP	1,5392	1,4685

Compensation

PostFinance ne pratique pas la compensation, à quelques exceptions près. C'est ainsi que les créances et les engagements ne sont compensés que lorsque toutes les conditions suivantes sont remplies: les créances et les engagements découlent d'opérations semblables effectuées avec la même contrepartie, dans la même monnaie et avec la même échéance ou une échéance antérieure de la créance, et ne présentent aucun risque de contrepartie. Les valeurs de remplacement positives et négatives avec la même contrepartie sont compensées dans la mesure où une convention bilatérale reconnue juridiquement et applicable a été conclue à cet effet. Les correctifs de valeur sont déduits des postes actifs correspondants.

Inscription au bilan selon le principe de la date de conclusion/date de règlement

Les opérations sur titres sont en principe comptabilisées à la date de conclusion. Les opérations sur devises et sur le marché monétaire sont portées au bilan à la date de règlement (date de valeur). Jusqu'à cette date, les opérations sur devises sont inscrites au bilan à leur valeur de remplacement sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Principes d'évaluation généraux

Les postes détaillés présentés dans une rubrique du bilan sont évalués individuellement (évaluation individuelle).

Liquidités, créances sur les banques et créances résultant d'opérations de financement de titres

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur pour les créances compromises. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur comptable de la créance et le montant pouvant probablement être encaissé, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation d'éventuelles sûretés. Les éventuels agios et disagios de créances bancaires sont ajustés à la durée des créances concernées. Les liquidités qui résultent des opérations de prise en pension (reverse repurchase) sont présentées en tant que créances résultant d'opérations de financement de titres. Les immobilisations financières obtenues à titre de garantie pour ces opérations ne sont en principe pas portées au bilan. Les produits d'intérêts provenant d'opérations de prise en pension sont délimités par période. Les opérations de prêt ou d'emprunt de titres sont comptabilisées à la valeur du dépôt d'espèces reçu ou effectué, y compris les intérêts courus. Les titres empruntés ou reçus en garantie ne sont portés au bilan que si PostFinance obtient le contrôle des droits contractuels liés à ces titres. Inversement, les titres prêtés ou fournis en garantie ne sont supprimés du bilan que si PostFinance perd les droits contractuels liés à ces titres. La valeur de marché des titres empruntés ou prêtés est surveillée quotidiennement, afin, si nécessaire, de fournir ou d'exiger des garanties supplémentaires. La couverture des titres des opérations de prise en pension et des opérations de prêt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché. Les taxes perçues ou payées en relation avec des opérations de prêt ou de pension de titres sont comptabilisées en résultat des opérations de commissions et de prestations de services.

Créances sur les clients et créances hypothécaires

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur pour les créances compromises. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur comptable de la créance et le montant pouvant probablement être encaissé, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation d'éventuelles sûretés. Les éventuels agios et disagios de créances bancaires sont ajustés à la durée des créances concernées. Les créances sont classées comme étant compromises au plus tard lorsque les paiements prévus contractuellement au titre du remboursement du capital et/ou des intérêts accusent un retard de plus de 90 jours. Les intérêts impayés depuis plus de 90 jours sont réputés en souffrance. En sus des correctifs de valeur individuels, PostFinance constitue des correctifs de valeur de portefeuille destinés à couvrir les pertes déjà subies à la date de clôture du bilan, mais non encore identifiables individuellement. Un doute est en outre constitué sur les découverts des clients privés et commerciaux remontant à plus de 60 jours. Les correctifs de valeur qui ne sont plus nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise sont dissous avec effet sur le résultat. Tous les correctifs de valeur sont directement déduits de ce poste du bilan.

Les intérêts en souffrance dont la perception est compromise ne sont plus portés en compte lorsque leur recouvrement est tellement douteux qu'il n'est plus considéré judicieux de les délimiter. Les prêts concernés sont alors présentés comme non rémunérés. Si une créance est classée comme entièrement ou partiellement irrécouvrable ou si elle est abandonnée, sa radiation est effectuée à la charge du correctif de valeur correspondant.

Opérations de négoce

Les portefeuilles de titres destinés au négoce acquis principalement dans le but de réaliser des bénéfices à court terme en exploitant de façon ciblée les variations de cours du marché sont évalués à leur valeur de marché (juste valeur). Les bénéfices et pertes réalisés et non réalisés résultant de ces portefeuilles sont présentés dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur. Quant aux produits d'intérêts et de dividendes provenant de ces mêmes portefeuilles, ils sont comptabilisés dans le résultat des opérations d'intérêts. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation et l'inscription au bilan ont lieu selon le principe de la valeur la plus basse.

Valeurs de remplacement positives et négatives des instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou n'en remplissent pas les conditions sont traités comme des instruments de négoce. Les instruments financiers dérivés acquis à des fins de négoce sont portés au bilan à leur valeur de marché. Par la suite, ils sont également évalués à leur valeur de marché. Les opérations de couverture sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de marché ou du flux de liquidités des transactions couvertes. L'efficacité des opérations de couverture est vérifiée semestriellement. Les couvertures de juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un passif. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument sous-jacent sont comptabilisées dans le compte de résultat. Les couvertures de cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues. La partie efficace de la variation de valeur est imputée au compte de compensation, tandis que la partie inefficace est comptabilisée avec effet sur le résultat. Enfin, les valeurs de remplacement positives ou négatives de tous les instruments financiers dérivés sont présentées à leur juste valeur sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que PostFinance a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont évaluées selon la méthode du coût amorti (accrual method). Cette méthode prévoit la répartition de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement (agio/disagio) sur la durée de l'immobilisation concernée, à l'aide de la méthode de la valeur actuelle. La détermination des valeurs de marché d'instruments financiers se fait sur la base des cotations boursières et de modèles d'évaluation (méthode de la valeur actuelle, etc.). La valeur de marché des instruments financiers cotés en bourse correspond donc à leur cours boursier, pour autant que celui-ci soit établi sur un marché liquide et efficient au niveau des prix. Les portefeuilles de titres de participation (actions) sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse, de même que les titres de créance acquis sans intention de les détenir jusqu'à l'échéance. PostFinance vérifie régulièrement les immobilisations financières quant à la présence d'indicateurs de dépréciation. Elle s'appuie principalement à cet effet sur l'évolution des valeurs de marché et sur la rétrogradation de la notation de crédit des immobilisations par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées. En présence de tels indicateurs, elle détermine la valeur réalisable des immobilisations. En sus des correctifs de valeur individuels, PostFinance constitue des correctifs de valeur de portefeuille destinés à couvrir les pertes déjà subies à la date de clôture du bilan, mais non encore identifiables individuellement. Les deux types de correctifs de valeur sont directement déduits de ce poste du bilan. Les correctifs de valeur qui ne sont plus nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise sont dissous avec effet sur le résultat. Les recouvrements de créances amorties lors des exercices précédents sont imputés sur ce poste du bilan. Les immeubles destinés à la vente sont inscrits au bilan dans les immobilisations financières et évalués selon le principe de la valeur la plus basse.

Participations

Sont comptabilisés en tant que participations tous les titres de participation dans des entreprises que PostFinance a l'intention de détenir durablement. Leur inscription au bilan a lieu à la valeur d'acquisition – sous déduction des amortissements nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise – conformément au principe de l'évaluation séparée.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan à leur coût d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés, et sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité estimée. Cette durée est la suivante:

- infrastructure informatique: 3 à 4 ans;
- Postomat: 10 ans;
- logiciels de services de paiement: 10 ans;
- immeubles: 10 à 50 ans.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Les immobilisations corporelles liées à l'acquisition, à l'installation et au développement de logiciels de services de paiement sont portées à l'actif si elles présentent une utilité économique mesurable.

Les immobilisations corporelles sont régulièrement vérifiées quant à la présence d'indices de surévaluation. Le cas échéant, leur valeur comptable est comparée à leur valeur réalisable (valeur la plus élevée entre, d'une part, la juste valeur moins les frais de vente et, d'autre part, la valeur d'utilité). Si la valeur réalisable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation correspondant à l'écart entre les deux valeurs est comptabilisée avec effet sur le résultat. Les bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles sont comptabilisés dans les produits extraordinaires et les pertes dans les charges extraordinaires.

Valeurs immatérielles

Si l'évaluation initiale d'une acquisition d'entreprise met en évidence un excédent d'actif (goodwill), celui-ci est porté au bilan sous les valeurs immatérielles et amorti sur la durée d'utilité. En l'occurrence, le goodwill inscrit au bilan est amorti linéairement sur dix ans. Si une évaluation à la date de clôture du bilan montre qu'il n'est plus justifié d'y inscrire une part de goodwill, cette part est amortie en sus à cette date. Une telle évaluation est effectuée en présence d'indices de dépréciation (impairment).

Comptes de régularisation actifs et passifs

Les intérêts actifs et passifs, les commissions ainsi que les autres produits et charges de la période comptable sous revue sont délimités en fonction de la période, afin de garantir la présentation d'un compte de résultat correct.

Engagements envers les banques, engagements résultant d'opérations de financement de titres et engagements résultant des dépôts de la clientèle

Les comptes privés et les comptes commerciaux sont portés au bilan à la valeur nominale. Les immobilisations financières transférées en tant que sûretés lors des opérations de mise en pension continuent à être inscrites au bilan en tant qu'immobilisations financières. Les charges d'intérêts résultant des opérations de mise en pension sont délimitées par période. La couverture des titres des opérations de mise en pension et des opérations d'emprunt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché. Les emprunts auprès des banques et les obligations de caisse sont portés au bilan à la valeur nominale.

Provisions

Des provisions sont constituées selon des critères objectifs pour tous les risques identifiés à la date de clôture du bilan. Elles sont présentées sous les postes concernés du bilan. Les provisions qui ne sont plus nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise sont dissoutes avec effet sur le résultat.

Engagements conditionnels, engagements irrévocables et engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires

Ces engagements sont présentés à la valeur nominale dans les opérations hors bilan. Des provisions sont constituées pour couvrir les risques prévisibles de défaillance.

Engagements de prévoyance

Conformément à la circulaire FINMA 2015/1, chiffres marginaux 495 ss, le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance se fonde sur les recommandations Swiss GAAP RPC 16 et 26. Les collaborateurs de l'entreprise sont assurés auprès de la fondation Caisse de pensions Poste sous un régime à primauté mixte conforme à la LPP. Les plans de prévoyance assurent le personnel contre les conséquences économiques de la vieillesse, de l'invalidité et du décès. Les prestations de vieillesse de tous les assurés actifs sont calculées en primauté des cotisations et les prestations de risque (invalidité et décès) en primauté des prestations. Les charges résultant des engagements de prévoyance sont présentées dans les charges de personnel. L'engagement de prévoyance correspond à la valeur actuelle actuarielle des prestations assurées pour la période d'assurance imputable du collaborateur et tient compte de l'avenir par l'intégration de probabilités statistiques concernant notamment l'invalidité et le décès.

La réserve de contributions de l'employeur est confiée à la Caisse de pensions Poste et PostFinance SA n'a pas de pouvoir de disposition sur ces fonds. Le futur avantage économique de la réserve échappant ainsi à la compétence de PostFinance, les contributions de l'employeur ne sont pas portées à l'actif.

Impôts

Les impôts sur le bénéfice sont déterminés en fonction des résultats réalisés durant la période sous revue. Le calcul des impôts latents passifs repose sur le taux d'imposition en vigueur. Les délimitations sont portées au bilan dans les comptes de régularisation actifs ou passifs.

Les effets fiscaux d'écarts temporels entre la valeur des actifs et des engagements figurant au bilan et leur valeur fiscale sont comptabilisés à titre d'impôts latents sous les provisions. Les impôts latents sont calculés séparément pour chaque exercice.

Externalisation de domaines d'activité (outsourcing)

PostFinance SA a externalisé divers services dans des sociétés du groupe. Des relations d'externalisation significatives existent en particulier avec Poste CH SA dans les domaines des services de paiement, des services financiers et des services informatiques et avec Swiss Post Solutions SA pour l'impression et l'expédition de documents de compte et pour la solution e-facture, ainsi qu'avec ces deux sociétés pour le service E-Post Office, qui consiste en une solution intégrée de communication commerciale physique et électronique. Les contrats concernés remplissent toutes les exigences de la FINMA, notamment en matière de secret bancaire et de protection des données.

Modifications de la présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent

L'entrée en vigueur de la nouvelle circulaire 2015/1 «Comptabilité banques» de la FINMA (remplace la circulaire 2008/2) a entraîné des modifications de la présentation des comptes annuels (adaptation de la structure minimale du bilan, du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie). Les valeurs de comparaison sont conformes aux nouveaux principes d'établissement du bilan. Les principes d'évaluation sont restés inchangés.

Politique d'affaires lors de la mise en œuvre d'instruments financiers dérivés et de la comptabilité de couverture

PostFinance ne se sert d'instruments financiers dérivés que pour couvrir des risques de taux d'intérêt et des risques de change, moyennant l'application de la comptabilité de couverture.

Afin d'élargir son univers de placement, PostFinance investit dans des obligations en monnaie étrangère. Les risques de change sont alors couverts en transformant des obligations en monnaie étrangère refinancées en francs en obligations synthétiques en francs au moyen de swaps de devises et en mitigeant intégralement les risques de change.

La couverture des risques de change découlant de mandats d'actions repose sur des contrats roulants à terme sur devises, qui assurent la mitigation d'une grande partie de ces risques (>80%).

Des swaps de taux d'intérêt sont utilisés pour gérer la durée d'actifs. Les obligations à durée longue (brève) sont transformées en obligations à durée brève (longue) au moyen de ces swaps. Les swaps de taux d'intérêt sont utilisés en l'occurrence pour gérer la stratégie de transformation des échéances sur l'ensemble du bilan.

Types d'opérations de base et d'opérations de couverture

PostFinance se sert de la comptabilité de couverture principalement en relation avec les obligations (couverture des risques de taux d'intérêt et des risques de change au moyen de swaps de taux d'intérêt et de swaps de devises) et avec les actions (couverture partielle des risques de change au moyen de contrats à terme sur devises).

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Composition des groupes d'instruments financiers

Les immobilisations financières sensibles aux taux d'intérêt et aux taux de change sont couvertes par des micro-couvertures, tandis que les risques de change liés aux actions sont en majeure partie réduits à la faveur d'opérations à terme sur devises.

Corrélation économique entre les opérations de base et les opérations de couverture

Dès qu'un instrument financier est classé comme relation de couverture, PostFinance documente la relation entre l'instrument de couverture et l'opération de base couverte. Ce faisant, elle documente entre autres les objectifs et la stratégie de gestion des risques pour la transaction de couverture en jeu ainsi que les méthodes d'appréciation de l'efficacité de la relation de couverture. La corrélation économique entre l'opération de base et l'opération de couverture est régulièrement appréciée de façon prospective à l'aide de tests d'efficacité, moyennant l'observation de l'évolution opposée des valeurs et de la corrélation.

Mesure de l'efficacité

Une couverture est réputée très efficace lorsque les critères ci-dessous sont pour l'essentiel remplis.

- La couverture est jugée très efficace aussi bien lors de sa comptabilisation initiale (de façon prospective à l'aide d'une analyse de régression) que pendant sa durée (de façon rétrospective à l'aide de la méthode dite «dollar offset»).
- Il existe une étroite corrélation entre l'opération de base et l'opération de couverture.
- Les variations de valeur respectives de l'opération de base et de la transaction de couverture sont opposées en relation avec le risque couvert.
- Les résultats effectifs de la couverture se situent dans une fourchette de 80% à 125%.

Inefficacité

Si les résultats du test d'efficacité se situent dans la fourchette prescrite (80% à 125%), il est permis d'appliquer la comptabilité de couverture selon la norme IAS 39 pour la période concernée. S'il en résulte une partie inefficace, celle-ci est comptabilisée dans le compte de résultat de la période concernée.

Evénements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement significatif requérant d'être porté au bilan et/ou commenté dans l'annexe n'est survenu entre le 31 décembre 2015 et le moment où les comptes ont été établis.

3 | Gestion des risques

PostFinance dispose d'un système approprié de gestion des risques financiers et opérationnels, conforme à la réglementation bancaire. Les risques métier spécifiques de PostFinance, en particulier les risques de taux d'intérêt, de liquidité, de crédit et de marché, ainsi que les risques opérationnels sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

Organisation

Le Conseil d'administration de PostFinance réalise chaque année une évaluation des risques. Il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers et opérationnels, approuve la politique de risque et définit les conditions-cadres et les limites que les services opérationnels sont tenus de respecter dans la gestion des risques. Ces limites sont conformes à l'approche standard adoptée dans la réglementation internationale et correspondent au niveau maximal de risque que PostFinance peut prendre, exprimé en «fonds propres requis selon les dispositions réglementaires». L'exposition maximale de PostFinance au risque dépend en outre de sa capacité à assumer des risques et de la propension du Conseil d'administration à en prendre. Le comité directeur de PostFinance est responsable de la gestion active des risques financiers et opérationnels, dans le respect des conditions-cadres définies par le Conseil d'administration. Il veille en outre au maintien d'une infrastructure de gestion des risques appropriée à tous points de vue: organisation, personnel, moyens techniques et méthodes. Relève également de ses tâches et responsabilités la mise en œuvre opérationnelle du pilotage et de la surveillance des risques, moyennant la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques et la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des

risques. Le comité directeur est informé par des rapports mensuels du résultat des mesures des risques et de l'état de ces derniers par rapport aux limites fixées et se fonde sur ces informations pour décider d'éventuelles mesures de pilotage. La section Gestion des risques de PostFinance assiste le comité directeur et le comité Asset & Liability – dûment mandaté – dans le pilotage des risques financiers au niveau du bilan dans son ensemble. Elle identifie et mesure les risques financiers auxquels PostFinance est exposée, propose des mesures de pilotage, puis surveille l'efficacité des mesures adoptées et en rend compte. La section Contrôle des risques de PostFinance définit quant à elle des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques non financiers auxquels PostFinance est exposée et assiste les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. Dans sa fonction de contrôle indépendant, elle surveille le profil de risque pour chaque catégorie de risques et donne un vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques chez PostFinance SA.

Méthodes de mesure des risques financiers

Les méthodes de mesure et de surveillance des risques s'appliquent aussi bien au niveau de chaque portefeuille de PostFinance qu'à celui de son bilan dans sa totalité. La délimitation et la surveillance des risques sont assurées à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel. Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes, l'objectif prioritaire étant de s'assurer que les instances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement. Les méthodes de mesure des risques appliquées par PostFinance comprennent des méthodes fondées sur des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets des risques de variation des taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les produits), des analyses de sensibilité (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des méthodes reposant sur la valeur à risque (p. ex. pour mesurer le risque de valeur de marché découlant d'investissements dans des actions).

Gestion des risques financiers chez PostFinance

PostFinance suit, mesure, pilote et surveille en permanence les risques financiers suivants:

Risques de taux d'intérêt et de structure du bilan

Par risque de taux d'intérêt, on entend les effets potentiels d'une variation des taux d'intérêt du marché sur la valeur actuelle des actifs et des passifs du bilan – effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances de ces actifs et passifs – ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat. Les opérations de PostFinance figurant au bilan sont une source de revenus essentielle pour la Poste. Or, comme les variations de taux ont un impact direct sur les produits d'intérêts nets, les risques de taux présentent une grande importance. Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des fonds des clients, sans engagements fixes concernant les taux d'intérêt et le capital. Les engagements concernant les taux d'intérêt et le capital sont donc estimés à l'aide d'un modèle de réplication, qui doit tendre à représenter les produits clients similaires avec des échéances aussi symétriques que possible et moyennant une réduction de la volatilité de leurs marges d'intérêts. Tenant compte de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, le comité directeur fixe les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux à l'intention de la section Trésorerie, définissant ainsi la stratégie de transformation des échéances. Le déséquilibre qui en résulte entre les engagements de taux d'intérêt des passifs et des actifs correspond à la transformation des échéances, qui est pilotée dans une double perspective de valeur actuelle et de revenus. L'approche de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification de taux sur les fonds propres de PostFinance lors de variations de la courbe des taux d'intérêt. Les flux de fonds à recevoir sont actualisés conformément à la formule de calcul de la valeur actuelle ajustée au risque. La sensibilité est déterminée compte tenu, d'une part, d'un mouvement parallèle de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs). Au contraire de l'approche de la valeur actuelle, celle des revenus analyse les répercussions de plusieurs scénarios de taux potentiels s'étendant sur plusieurs périodes sur les futurs résultats des opérations d'intérêts de PostFinance. On procède en l'occurrence à des simulations de rendement dynamiques reposant sur divers scénarios déterministes. Les scénarios déterministes décrivent l'évolution future des taux d'intérêt du marché et, pour chaque portefeuille de réplication, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances. Au 31 décembre 2015, la variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres pour un mouvement parallèle de la courbe des taux de –100 points de base était de –410 millions de francs (exercice précédent: –46 millions pour un mouvement de –100 points de

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

base). PostFinance applique actuellement une transformation négative des échéances, ce qui signifie que des hausses des taux d'intérêt auraient un effet globalement positif sur la valeur actuelle. Un mouvement de – 100 points de base représente donc le scénario de taux adverse. La cause de l'extension de la transformation négative des échéances réside en particulier dans l'augmentation de la durée de passifs. Dans un environnement de marché difficile, il n'a en effet pas été possible d'étendre suffisamment la durée des opérations de placement pour compenser les effets de cette augmentation de la durée de passifs. Les effets du scénario adverse sur les revenus par rapport au scénario de base se sont montés à –41 millions de francs (exercice précédent: –27 millions) à 1 an.

Risque de crédit

Bien qu'elle dispose d'une licence bancaire depuis le 26 juin 2013, PostFinance SA n'a pas le droit, en vertu de la législation postale, d'accorder directement des crédits ou des hypothèques. Les fonds rémunérés des clients ne servent donc pas à financer des crédits hypothécaires, mais sont placés sur les marchés monétaire et des capitaux. PostFinance applique en l'occurrence une stratégie de placement très prudente et les critères de décision prioritaires dans ce domaine sont la liquidité et la solvabilité. Une part importante des fonds des clients est en outre toujours déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement. Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes chez son partenaire. Il croît avec la concentration des contreparties dans une même branche ou dans une même région, du fait que des difficultés économiques affectant la branche ou la région en question peuvent nuire à la solvabilité de tout un groupe de contreparties, par ailleurs indépendantes les unes des autres. Le risque de crédit lié aux placements effectués par la section Trésorerie sur les marchés monétaire et des capitaux est contrôlé par des prescriptions en matière de placements et de limites. Les limites s'appliquent au niveau des contreparties et à celui de la structure des notations, ainsi qu'au pilotage des risques pays. En particulier, les placements ne peuvent être opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité soit de qualité «investment grade». Les indications ou restrictions de placement reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées et sont adaptées en permanence aux variations de solvabilité des contreparties. Le respect des prescriptions en matière de limites est non seulement surveillé en permanence, mais encore vérifié avant chaque opération.

Remarque sur le risque de concentration dans le domaine des sûretés

Le risque de concentration dans le domaine des sûretés (collaterals) peut résulter des opérations repo (placement monétaire contre sûretés) et des opérations de prêt de titres (prêt de titres contre sûretés). Les sûretés protègent PostFinance contre le risque de défaillance de la contrepartie, puisqu'elles peuvent être réalisées au cas où ce risque se concrétiserait. Les concentrations élevées dans le portefeuille de sûretés sont mesurées, surveillées et limitées, car des pertes de valeur significatives de ces sûretés peuvent entraîner l'insolvabilité des contreparties qui les ont fournies.

Remarque sur le risque de crédit découlant des affaires hypothécaires et du financement de PME

PostFinance n'assume aucun risque de crédit dans les affaires hypothécaires proposées depuis juin 2008 en coopération avec la Münchener Hypothekenbank eG (MHB). Ce risque est entièrement supporté par la banque partenaire. Depuis l'automne 2009, PostFinance collabore en outre avec la banque Valiant dans le domaine du financement des PME. Grâce à cette coopération, elle a pu étoffer son offre sur le marché de détail. En automne 2010, PostFinance a étendu cette collaboration avec la banque Valiant aux affaires hypothécaires conclues avec la clientèle privée. Le risque de crédit résultant de ces deux domaines de coopération est supporté par la banque.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir des obligations de paiement en temps utile ou de ne pouvoir les remplir que partiellement. Il est géré à court, moyen et long termes. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volants de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volants de liquidité doivent aussi être utilisables dans des situations de crise ne permettant plus de se procurer des liquidités sur un marché interbancaire déstabilisé. Leurs montants minimaux sont fixés compte tenu d'une sortie massive de liquidités intervenant d'un jour à l'autre, un événement dont la probabilité de survenance est très faible. S'agissant de garantir la liquidité à court terme, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR). Au 31 décembre 2015, le ratio de liquidité à court terme était de 217% (exercice précédent: 186%). Pour garantir la liquidité à moyen terme, on élabore des scénarios de crise de liquidité

s'étendant sur au moins trois mois sans déboucher sur une situation d'illiquidité. La situation structurelle à long terme en matière de liquidité est réévaluée annuellement par le comité directeur. Un plan d'urgence est prévu pour faire face à toute crise de liquidité.

Risque de change

Le risque de change découle de la possible variation de la valeur d'un instrument financier en raison de fluctuations des taux de change. PostFinance est exposée à ce risque en relation avec les services de paiement internationaux ainsi qu'avec son offre de produits et ses placements en monnaies étrangères. De plus, pour se protéger des effets des variations aussi bien des taux d'intérêt des marchés monétaires que des taux de change sur les valeurs de marché et pour couvrir les produits de ses placements en obligations à taux fixe en monnaies étrangères, PostFinance a recours à des swaps de devises et de taux d'intérêt ainsi qu'à des opérations à terme sur devises. Au niveau du total du bilan, le risque de change est mesuré et limité au moyen de l'indicateur de la valeur à risque (VàR). La mesure porte sur toutes les opérations à l'actif et au passif ayant une influence sur le bilan des devises. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent. Au 31 décembre 2015, la valeur à risque résultant du risque de change se chiffrait à 0,7 million de francs (exercice précédent: 0,5 million).

Autres risques de marché

Pour s'assurer des sources de revenus supplémentaires, PostFinance investit dans des actions et des fonds de placement relevant du portefeuille bancaire. Pour mesurer les risques de marché découlant de ces investissements, à chaque position sont associés les facteurs de risque ayant une influence sur sa valeur actuelle. Ces facteurs de risque sont le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque de spread de crédit et le risque de cours des actions. Pour les investissements en fonds de placement, on mesure également le risque de crédit au moyen d'indices de remplacement (proxies). Pour mesurer les autres risques de marché, les variations de la valeur actuelle dues à la variation des facteurs de risque associés sont modélisées, puis mesurées et limitées au moyen de l'indicateur de la valeur à risque. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent. Au 31 décembre 2015, la valeur à risque résultant des autres risques de marché se chiffrait à 329 millions de francs (exercice précédent: 123 millions). Cette augmentation résulte pour l'essentiel de placements à taux fixes qui ont été comptabilisés comme disponibles à la vente, afin que la gestion du bilan gagne en flexibilité conformément aux normes IFRS, et qui, de ce fait, sont exposés aux risques de marché. Pour mesurer et piloter les effets comptables des fluctuations des valeurs de marché, on fixe un seuil d'annonce des pertes, qui se rapporte aux pertes de valeur de marché avec effet sur le résultat cumulées dans l'année civile. Si les pertes dépassent ce seuil d'annonce, il incombe au comité directeur de prendre les mesures nécessaires.

Gestion des risques opérationnels chez PostFinance

Définition

PostFinance s'appuie sur la définition des risques opérationnels donnée par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, pour lequel il s'agit de risques de pertes dues à des personnes, processus ou systèmes inadéquats ou défaillants, ou résultant d'événements extérieurs. Les principes régissant le traitement de ces risques sont fixés dans la politique de risque de PostFinance.

Organisation

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels piloté par un service spécialisé centralisé. Ce service non seulement définit le processus de gestion des risques pour toute l'unité, mais encore s'assure que les principaux risques opérationnels sont tous régulièrement et clairement identifiés, mesurés et surveillés, établissant en outre des rapports sur ces risques. Il est également chargé de mettre à disposition les moyens auxiliaires et les instruments nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface entre la hiérarchie et la commission Contrôle interne du comité directeur, responsable de la mise en œuvre effective et efficace de la politique de gestion des risques opérationnels. Chaque section et service d'état-major possède en outre son propre contrôleur des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité d'organisation, il a pour mission de se procurer les informations pertinentes, d'identifier et d'évaluer les risques et, le cas échéant, d'enregistrer les pertes. PostFinance dispose aussi d'un gestionnaire de risque décentralisé pour chacun de ses risques opérationnels les plus importants (2015: neuf risques principaux; exercice précédent: huit). Celui-ci évalue régulièrement et surveille le risque principal placé sous sa responsabilité et établit des rapports trimestriels à l'intention de la commission Contrôle interne.

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Instruments

PostFinance assure la gestion active des risques opérationnels au moyen de divers instruments usuels dans la branche. D'une part, elle recense systématiquement toutes les pertes subies à l'échelle de l'entreprise, ce qui lui permet d'analyser les pertes opérationnelles enregistrées antérieurement, d'en identifier les points communs et de prendre les mesures nécessaires pour en éviter la répétition. D'autre part, elle évalue les scénarios de risques potentiels susceptibles de se réaliser à l'avenir à l'aide d'un processus d'évaluation structurée des risques (autoévaluation). Il en résulte un inventaire des risques qui permet à la commission Contrôle interne de se faire une idée pertinente de la situation de l'entreprise en matière de risques opérationnels. Enfin, PostFinance exerce une surveillance centralisée de la mise en œuvre des mesures de réduction des risques opérationnels arrêtées par la commission Contrôle interne. Cette surveillance repose notamment sur l'utilisation d'indicateurs de risque précoces dans les services décentralisés, qui permettent de détecter en temps utile toute variation de l'état des risques.

Reporting

Chaque trimestre, un rapport sur l'état des risques principaux est présenté à la commission Contrôle interne, qui prend si nécessaire les mesures adéquates pour réduire ces risques. Le Conseil d'administration est lui aussi régulièrement informé de l'état des risques de PostFinance sur la base de ces mêmes informations.

4 | Présentation des fonds propres

Présentation des fonds propres

En millions de CHF	Base selon OFR	31.12.2014	31.12.2015
Fonds propres pris en compte			
Fonds propres de base durs (CET1)		5 107	5 282
Fonds propres complémentaires (T2)		177	151
Total des fonds propres pris en compte (CET1 + T2)		5 284	5 433
Fonds propres exigés			
Risques de crédit	Approche standard internationale (AS-BRI)	1 714	1 861
Risques sans contrepartie	Approche standard internationale (AS-BRI)	82	94
Risques de marché	Approche standard relative aux risques de marché	17	5
Risques opérationnels	Approche de l'indicateur de base	218	208
Total des fonds propres minimaux exigés	Selon art. 42 OFR	2 031	2 168
Volant de fonds propres 80% (pour objectif de fonds propres 14,4%)	Selon FINMA: taux maximal catégorie 2	1 625	1 734
Total des exigences de fonds propres (T1 + T2)	Selon art. 45 OFR	3 656	3 902

Indication complémentaire conforme à la circulaire FINMA 2008/22, chiffre marginal 51:

Les informations relatives aux fonds propres sont publiées sur le site Internet www.postfinance.ch.

Informations relatives au bilan

5 | Opérations de financement de titres

Répartition des opérations de financement de titres (actifs et passifs)

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension	1 309	311
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension	–	108
Valeur comptable des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension	1 765	2 107
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	1 765	1 996
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	1 309	2 434

6 | Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

Présentation des couvertures des créances Au 31.12.2015 et 31.12.2014 En millions de CHF		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
Créances sur les clients ¹		–	–	11 029	11 029
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)	31.12.2015	0	–	11 029	11 029
	31.12.2014	0	–	10 740	10 740
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)	31.12.2015	0	–	10 993	10 993
	31.12.2014	–	–	10 704	10 704

1 Prêts à des communes, des villes et des cantons bénéficiant d'une notation établie par une agence de notation reconnue par la FINMA.

	RAPPORT DE SITUATION	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat
12	Organisation	60	Comptes réglementaires
13	Evolution	61	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration
22	Gestion financière	65	Direction du groupe
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision
57	Perspectives	71	Politique d'information
		73	Groupe
		153	La Poste Suisse SA
		163	PostFinance SA

Présentation des couvertures
des opérations hors bilan

Au 31.12.2015 et 31.12.2014 En millions de CHF	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Hors bilan				
Engagements conditionnels	-	-	1	1
Engagements irrévocables	-	-	676	676
Total du hors bilan				
	31.12.2015	-	-	677
	31.12.2014	-	-	656

Créances compromises

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Montant brut ¹	2	34
Valeur estimée de réalisation des sûretés ²	-	-
Montant net	2	34
Correctifs de valeur individuels	2	34

- 1 L'emprunt obligataire échu ainsi que son correctif de valeur individuel ont été reclassés des immobilisations financières vers les créances sur les banques.
2 Dette/valeur de réalisation par client : le montant le moins élevé des deux doit être pris en compte.

7 | Instruments financiers dérivés

Présentation des instruments financiers dérivés
(actifs et passifs)

Au 31.12.2015 En millions de CHF	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats
Instruments de taux						
Swaps	-	-	-	-	159	3 607
Devises / Métaux précieux						
Contrats à terme	3	6	576	11	10	1 386
SWAPS CCIRS	-	-	-	46	34	2 010
Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2015	3	6	576	57	204	7 003
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	3	6	576	57	204	7 003
31.12.2014	3	3	867	2	171	5 515
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	3	3	867	2	171	5 515
Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2015	3	6	576	57	204	7 003
31.12.2014	3	3	867	2	171	5 515

Répartition selon les contreparties

Au 31.12.2015 En millions de CHF	Instances centrales de clearing	Banques et négociants en valeurs mobilières	Autres clients
Valeurs de remplacement positives (après prise en compte des contrats de netting)	-	60	0

8 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
En millions de CHF				
Titres de créance	57 953	55 757	60 762	58 403
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	57 953	55 757	60 762	58 403
Titres de participation	1 243	1 638	1 365	1 729
Total	59 196	57 395	62 127	60 132
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	37 685	48 387	–	–

Répartition des contreparties selon la notation¹

En millions de CHF	De AAA à AA-	De A+ à A-	De BBB+ à BBB-	De BB+ à B-	Inférieur à B-	Sans notation
Titres de créance: valeurs comptables	45 857	5 887	2 052	636	113	1 211

¹ Agences de notation reconnues par la FINMA chargées d'établir les notations: fedafin AG, Fitch Ratings, Moody's Investors Service, Standard & Poor's Ratings Services

9 | Participations

Présentation des participations

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2014	2015							Valeur de marché 31.12.2015
				Change-ments d'affectation	Investis-sements	Désinves-tissements	Correctifs de valeur	Reprises d'amortis-sements	Valeur comptable 31.12.2015		
Participations											
avec valeur boursière	28	-4	24	–	–	–	-4	–	–	20	20
sans valeur boursière	25	-1	24	–	15	–	–	–	–	39	–
Total des participations	53	-5	48	–	15	–	-4	–	–	59	20

10 | Participations significatives

Participations significatives non consolidées

En millions de CHF ou EUR, pour cent	Activité	Monnaie	Capital social	Part au capital et aux voix ¹	
				31.12.2014	31.12.2015
Débiteurs Services SA, Berne, Suisse	Gestion des débiteurs	CHF	1	100%	100%
TWINT AG, Berne, Suisse	Paievements mobiles	CHF	10	100%	100%
SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH, Francfort-sur-le-Main, Allemagne	Services de paiement en EUR pour établissements financiers suisses	EUR	30	25%	25%
SIX Interbank Clearing SA, Zurich, Suisse	Services de paiement pour établissements financiers	CHF	1	25%	25%

¹ Toutes les participations significatives sont en propriété directe.

Indications complémentaires relatives aux comptes individuels statutaires, selon le principe de l'image fidèle et conformément à la circulaire FINMA 2015/1, chiffre marginal 264: l'application théorique de la méthode de mise en équivalence a pour effets, en relation avec ces participations, de réduire le total du bilan de 4 millions de francs (exercice précédent: augmentation de 8 millions) et le bénéfice de l'exercice de 11 millions (exercice précédent: augmentation de 2 millions).

6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

11 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2014	2015					Valeur comptable 31.12.2015
				Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	
Immeubles à l'usage de la banque	187	-17	170	-	6	0	-6	-	170
Autres immeubles	829	-44	785	-	115	-3	-31	-	866
Logiciels acquis séparément ou développés à l'interne	33	-1	32	-	66	-	-2	-	96
Autres immobilisations corporelles	78	-38	40	-	15	-	-12	-	43
Total des immobilisations corporelles	1 127	-100	1 027	-	202	-3	-51	-	1 175

Engagements de leasing futurs pour leasing d'exploitation

En millions de CHF	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Engagements de leasing futurs	21	20	2	1	0	0	44
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	0	0	0	0	0	0	0

12 | Valeurs immatérielles

Présentation des valeurs immatérielles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2014	2015				Valeur comptable 31.12.2015
				Investissements	Désinvestissements	Amortissements		
Goodwill	2 000	-400	1 600	-	-	-200		1 400
Total des valeurs immatérielles	2 000	-400	1 600	-	-	-200		1 400

13 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs	31.12.2014		31.12.2015	
	Autres actifs	Autres passifs	Autres actifs	Autres passifs
Compte de compensation	100	-	144	-
Impôts latents actifs sur le revenu	1	-	-	-
Impôts indirects	41	32	142	32
Autres actifs et passifs	3	1	3	1
Total des autres actifs et des autres passifs	145	33	289	17

14 | Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété

Montant total des actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété¹

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	0	0

¹ Sans opérations de prêt et de pension de titres

15 | Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle

Engagements de prévoyance

PostFinance ne dispose pas de ses propres institutions de prévoyance professionnelle. Ses collaborateurs sont assurés exclusivement auprès de la Caisse de pensions Poste. En cas de découvert de cette dernière, l'employeur peut être tenu de verser des contributions d'assainissement.

Les engagements supplémentaires résultant de la prévoyance invalidité sous la forme de rentes AI transitoires (rentes complémentaires AI jusqu'à l'âge de 65 ans pour les hommes et de 64 ans pour les femmes) ainsi que les bons pour le personnel sont présentés dans les comptes annuels.

Engagements envers les propres institutions de prévoyance selon la Swiss GAAP RPC 16

Toutes les contributions ordinaires de l'employeur prévues dans le plan de prévoyance sont comptabilisées par période dans les charges de personnel. En application de la recommandation Swiss GAAP RPC 16, on examine chaque année s'il existe, pour PostFinance, un avantage ou un engagement économique résultant de l'institution de prévoyance. L'examen se fonde sur les contrats, les comptes annuels de l'institution de prévoyance et d'autres calculs présentant la situation financière, l'excédent de couverture ou le découvert de cette dernière, conformément aux règles de présentation des comptes de la Swiss GAAP RPC 26. PostFinance n'a pas l'intention d'utiliser un éventuel avantage économique résultant d'un excédent de couverture pour réduire ses contributions d'employeur. C'est pourquoi un futur avantage économique n'est pas porté à l'actif du bilan, alors qu'un engagement économique est inscrit au passif. Comptant 43 644 assurés actifs et 28 714 rentiers (état au 31 octobre 2015), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2015 d'une fortune globale de 15 641 millions de francs (exercice précédent: 15 944 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture est de pratiquement 100% (exercice précédent: 102,7%). Etant donné que la réserve de fluctuation de valeurs de la Caisse de pensions Poste n'atteint pas encore la hauteur réglementaire, il n'y a pas d'excédent de couverture. La réserve de contributions de l'employeur s'élève à 1056 millions de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 1081 millions, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation). Le calcul du capital de couverture des rentes repose sur un taux d'intérêt technique de 2,25% (exercice précédent: 3%) et sur les bases techniques LPP 2010 (exercice précédent: LPP 2010). Il convient de souligner que toutes les données relatives à la Caisse de pensions Poste reposent sur les informations disponibles au moment de l'établissement des comptes RPC 16 et que les données ressortant effectivement des comptes annuels de l'institution de prévoyance peuvent différer de ces informations. Une évaluation globale n'a mis en évidence aucune incidence économique sur la banque. De plus, les comptes de la Caisse de pensions Poste arrêtés conformément à la Swiss GAAP RPC 26 au 31 décembre 2015 ne présentent ni fonds libres ni découvert. Il n'existe pas d'institutions de prévoyance patronales.

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

L'avantage ou l'engagement économique ainsi que les charges de prévoyance se présentent comme suit:

Présentation de l'avantage/ engagement économique et des charges de prévoyance	Part	Excédent/ insuffisance de couverture	Part	Modification de la part économique par rapport à l'an- née précédente ¹	Charges de prévoyance dans les charges de personnel	Contributions payées	Charges de prévoyance dans les charges de personnel
	économique de PostFinance SA	31.12.2015	économique de PostFinance SA	2015	31.12.2014	2015	31.12.2015
En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	2015	31.12.2014	2015	31.12.2015
Caisse de pensions Poste	0	4	0	0	33	34	34
Bons pour le personnel	-5	-6	-6	1	1	0	1
Rentes d'invalidité	-1	-1	-1	0	0	0	0
Total RPC 16	-6	-3	-7	1	34	34	35

¹ Avantage/engagement économique

La réserve de contributions de l'employeur de la Caisse de pensions Poste est affectée à PostFinance SA sur la base de la part que le capital de prévoyance de cette dernière représente en pour cent du capital de prévoyance total. Il en résulte le tableau suivant:

Réserves de contributions de l'employeur (RCE)	Montant net	Valeur nominale	Renon- cia- tion d'utilisation	Montant net	Influence des RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
Caisse de pensions Poste	29	60	-31	29	0	0
Total RPC 16	29	60	-31	29	0	0

16 | Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux

Présentation des correctifs de valeur, des pro- visions et des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que de leurs variations durant l'exercice de référence	Etat 31.12.2014	Utilisations conformes au but ¹	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat 31.12.2015
	En millions de CHF	Etat 31.12.2014	Utilisations conformes au but ¹	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat
Provisions pour engagements de prévoyance	6	-	-	-	1	-	7
Autres provisions	6	2	-	-	3	1	6
Total des provisions	12	2	-	-	4	1	13
Réserves pour risques bancaires généraux	-	-	-	-	-	-	-
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays	276	-	-	-	14	-28	262
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	97	-	-	-	14	-	111
dont correctifs de valeur pour les risques latents	179	-	-	-	-	-28	151

¹ Il n'y a pas eu de modifications de l'affectation.

17 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social	31.12.2014			31.12.2015		
	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende
En millions de CHF; nombre en millions						
Capital social						
Capital-actions	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
dont libéré	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
Total du capital social	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000

18 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées	Créances		Engagements	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2015
En millions de CHF				
Participants qualifiés	1 580	1 630	693	635
Sociétés du groupe	7	13	1	7
Sociétés liées	6	9	577	831
Affaires d'organes	0	0	3	3

Sont réputées sociétés liées les sociétés sœurs ainsi que les filiales placées directement ou indirectement sous la direction d'une société sœur.

Hormis celles effectuées avec les membres du comité directeur et de la direction (cadres supérieurs et titulaires de fonctions d'experts particulières), toutes les transactions (telles qu'opérations sur titres, services de paiement et rémunération de dépôts) avec des parties liées sont réalisées aux conditions applicables aux tiers.

Pour le comité directeur et les membres de la direction, ainsi que pour tous ses collaborateurs, PostFinance applique les conditions préférentielles usuelles dans la branche.

PostFinance n'accorde de crédits et d'hypothèques qu'en relation avec des coopérations. Ces crédits et hypothèques ne sont pas considérés comme des opérations avec les organes au sens strict et ne sont donc pas présentés dans le rapport de gestion.

19 | Participants significatifs

Indication des participants significatifs	31.12.2014		31.12.2015	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
En millions de CHF				
Avec droit de vote: La Poste Suisse SA	2 000	100	2 000	100

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

20 | Structure des échéances des instruments financiers

Présentation de la structure des échéances
des instruments financiers
(actifs/instruments financiers)

En millions de CHF, au 31.12.2015 et 31.12.2014	Échu							Total
	À vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé	
Liquidités	38 882	-	-	-	-	-	-	38 882
Créances sur les banques	204	-	422	400	1 895	1 550	-	4 471
Créances résultant d'opérations de financement de titres	-	-	311	-	-	-	-	311
Créances sur les clients	307	6	1 049	912	3 801	4 917	-	10 993
Créances hypothécaires	-	-	0	-	-	-	-	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	61	-	-	-	-	-	-	61
Immobilisations financières	1 513	-	2 103	5 970	32 367	15 441	-	57 395
Total	31.12.2015	40 967	6	3 886	7 282	38 063	21 908	112 113
	31.12.2014	43 510	11	4 957	6 904	39 095	22 462	116 939

Présentation de la structure des échéances
des instruments financiers
(fonds étrangers/instruments financiers)

En millions de CHF, au 31.12.2015 et 31.12.2014	Echu							Total
	A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé	
Engagements envers les banques	1 220	-	-	-	-	-	-	1 220
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	-	-	108	-	-	-	-	108
Engagements résultant des dépôts des clients	64 140	42 826	-	-	-	-	-	106 966
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	210	-	-	-	-	-	-	210
Obligations de caisse	-	-	3	16	102	13	-	134
Total	31.12.2015	65 570	42 826	111	16	102	13	108 638
	31.12.2014	69 658	43 241	8	13	62	72	113 054

21 | Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger

Présentation des actifs et passifs répartis entre la Suisse et l'étranger selon le principe du domicile En millions de CHF	31.12.2014		31.12.2015	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
Actifs				
Liquidités	41 723	23	38 879	3
Créances sur les banques	3 618	330	4 432	39
Créances résultant d'opérations de financement de titres	784	525	281	30
Créances sur les clients	10 701	3	10 991	2
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	3	2	13	48
Immobilisations financières	28 776	30 279	29 572	27 823
Comptes de régularisation	367	315	389	264
Participations	44	4	54	5
Immobilisations corporelles	1 027	–	1 175	–
Valeurs immatérielles	1 600	–	1 400	–
Autres actifs	142	3	287	2
Total des actifs	88 785	31 484	87 473	28 216
Passifs				
Engagements envers les banques	2 684	104	1 151	69
Engagements résultant des opérations de financement de titres	–	–	–	108
Engagements résultant des dépôts des clients	106 341	3 770	103 406	3 560
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	148	26	162	48
Obligations de caisse	152	3	131	3
Comptes de régularisation	122	0	118	0
Autres passifs	33	0	17	0
Provisions	12	–	13	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	25	–	–	–
Bénéfice	167	–	221	–
Total des passifs	116 366	3 903	111 901	3 788

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

22 | Répartition des actifs par pays / groupes de pays

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile) En millions de CHF, %	31.12.2014		31.12.2015	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Actifs				
Suisse	88 785	73,8	87 474	75,7
Europe	25 714	21,4	21 547	18,6
Amérique du nord	3 135	2,6	4 194	3,6
Autres pays	2 635	2,2	2 474	2,1
Total des actifs	120 269	100,0	115 689	100,0

23 | Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays

Répartition du total des actifs selon la solvabilité des groupes de pays (domicile du risque) ¹ En millions de CHF, %	Expositions nettes à l'étranger 31.12.2015	
	Valeur absolue	Part en %
Notation (Moody's)		
Aaa	18 470	64,80
Aa	8 375	29,39
A	481	1,69
Baa	909	3,19
Ba	137	0,48
B	0	0,00
Caa	100	0,35
Pas de notation	29	0,10
Total	28 501	100,0

¹ Pas de présentation des valeurs au 31.12.2014

24 | Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies

Présentation des actifs et passifs répartis
selon les monnaies les plus importantes
pour la banque

Au 31.12.2015
En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	38 755	127	–	–	–	–	38 882
Créances sur les banques	4 250	125	78	1	7	10	4 471
Créances résultant d'opérations de financement de titres	250	22	39	–	–	–	311
Créances sur les clients	10 982	11	0	0	0	0	10 993
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	61	–	–	–	–	–	61
Immobilisations financières	51 790	3 845	1 532	52	60	116	57 395
Comptes de régularisation	613	37	3	–	–	–	653
Participations	54	5	–	–	–	0	59
Immobilisations corporelles	1 175	–	–	–	–	–	1 175
Valeurs immatérielles	1 400	–	–	–	–	–	1 400
Autres actifs	287	0	0	1	0	1	289
Total des actifs bilantaires	109 617	4 172	1 652	54	67	127	115 689
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	3 629	211	72	30	–	29	3 971
Total des actifs	113 246	4 383	1 724	84	67	156	119 660
Passifs							
Engagements envers les banques	1 205	14	1	0	0	0	1 220
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	108	–	–	–	–	108
Engagements résultant des dépôts des clients	104 332	2 239	324	31	7	33	106 966
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	210	–	–	–	–	–	210
Obligations de caisse	130	4	–	–	–	–	134
Comptes de régularisation	118	0	–	–	–	–	118
Autres passifs	17	0	0	–	–	–	17
Provisions	13	–	–	–	–	–	13
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Bénéfice	221	–	–	–	–	–	221
Total des passifs bilantaires	112 928	2 365	325	31	7	33	115 689
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	334	1 980	1 427	46	69	103	3 959
Total des passifs	113 262	4 345	1 752	77	76	136	119 648
Position nette par devise 31.12.2015	–16	38	–28	7	–9	20	12
Position nette par devise 31.12.2014	–75	51	–25	9	–14	9	–45

	RAPPORT DE SITUATION		GOVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Informations relatives aux opérations hors bilan

Outre les engagements de versement pour la garantie des dépôts, qui sont des engagements irrévocables, PostFinance présente des engagements conditionnels liés à des affaires juridiques en cours. Il n'y a pas d'autres opérations hors bilan selon la circulaire FINMA 2015/1, annexe 5-28 à 5-31.

Informations relatives au compte de résultat

25 | Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2014	2015
Services de paiement et immobilisations financières	168	195
Couverture (comptabilité de couverture)	0	6
Négoce pour propre compte	-1	-14
Résultat total des opérations de négoce	166	188

Répartition selon les risques et compte tenu de l'utilisation de l'option de la juste valeur

En millions de CHF	2014	2015
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	0	0
Devises	166	188
Total du résultat du négoce	166	188

26 | Intérêts négatifs significatifs

PostFinance est soumise aux mesures appliquées par la BNS et paie donc, depuis le 22 janvier 2015, un intérêt négatif sur une part de ses avoirs en compte de virement auprès de cette dernière. Elle a donc défini, pour ses principaux clients commerciaux et pour les banques, des valeurs seuils individuelles fondées sur leur utilisation ordinaire des services de paiement et perçoit, depuis le 1^{er} février 2015, une commission sur la part de leurs avoirs dépassant cette valeur seuil. Elle applique en outre à tous les comptes commerciaux, depuis le 1^{er} mars 2015, une limite au montant productif d'intérêts. Les produits et les charges découlant de ces mesures sont comptabilisés dans le résultat des opérations d'intérêts et sont insignifiants pour l'exercice 2015.

27 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel		
En millions de CHF	2014	2015
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	368	381
Prestations sociales	70	72
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	0	0
Autres charges de personnel	20	19
Total des charges de personnel	458	472

28 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation		
En millions de CHF	2014	2015
Coût des locaux	58	48
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	163	186
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing d'exploitation	26	22
Honoraires de/des société(s) d'audit (art. 961a ch. 2 CO)	2	2
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	2	1
dont pour d'autres prestations de services	0	1
Autres charges d'exploitation	260	260
Total des autres charges d'exploitation	509	518

29 | Produits extraordinaires

Produits extraordinaires		
En millions de CHF	2014	2015
Reprises de dépréciations	7	4
Total des produits extraordinaires	7	4

30 | Impôts

Les charges d'impôts résultant des impôts sur le bénéfice et sur le capital s'élèvent à 58 millions de francs (exercice précédent: 43 millions). Les impôts sur le bénéfice ont été calculés compte tenu d'une quote-part d'impôts de 20,5%, comme lors de l'exercice précédent.

Impôts courants et impôts latents		
En millions de CHF	2014	2015
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	43	58
Constitution/Dissolution impôts latents	0	1
Total des impôts	43	59

RAPPORT DE SITUATION		GOUVERNANCE D'ENTREPRISE		COMPTES ANNUELS	
6	Activités	60	Structure du groupe et actionnariat	73	Groupe
12	Organisation	60	Comptes réglementaires	153	La Poste Suisse SA
13	Evolution	61	Structure du capital	163	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	61	Conseil d'administration		
22	Gestion financière	65	Direction du groupe		
24	Evolution de l'activité	68	Indemnités		
52	Rapport sur les risques	71	Organe de révision		
57	Perspectives	71	Politique d'information		

Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de PostFinance SA, Berne

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de PostFinance AG, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, l'état des capitaux propres et l'annexe (pp 166 à 194) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux directives régissant l'établissement des comptes pour les banques, aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2015 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les directives régissant l'établissement des comptes pour les banques, et sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels défini conformément aux prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Ertugrul Tüfekçi
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Jakub Pesek
Expert-réviseur agréé

Berne, 26 février 2016

A propos du présent rapport

Structure du rapport

Le rapport 2015 de la Poste comprend les documents suivants:

- Rapport de gestion de la Poste
- Rapport financier de la Poste (rapport de situation, gouvernance d'entreprise et comptes annuels du groupe, de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA)
- Rapport de gestion de PostFinance SA
- Rapport d'activité de CarPostal Suisse SA
- Chiffres clés du rapport de gestion
- Rapport GRI

Tous ces documents peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion.

Le rapport de gestion et le rapport financier de La Poste Suisse SA, le rapport de gestion de PostFinance SA et le rapport d'activité de CarPostal Suisse SA sont également disponibles sous forme imprimée.

Langues

Le rapport de gestion et le rapport financier de la Poste sont publiés en allemand, en anglais, en français et en italien. Seule la version allemande fait foi.

Commande

Les rapports peuvent être commandés sur Internet à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion. Les collaborateurs de la Poste peuvent s'en procurer des exemplaires par la voie ordinaire de commande des imprimés.

Impressum

Edition et contact

La Poste Suisse SA
Wankdorfallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone: +41 58 338 11 11
Contact médias: +41 58 338 13 07
www.poste.ch

Conception et gestion de projet

Finances Poste, Berne
Corinne Santschi, Communication Poste, Berne
Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

Texte

Finances Poste, Berne

Diagrammes

Finances Poste, Berne
Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen
Diagrammes fondés sur le concept du prof. Rolf Hichert

Photos

Marc Wetli, Zurich, et sources diverses

Maquette et composition

Walter Stähli et Franck Schirmer,
phorbis Communications SA, Bâle

Traduction et relecture

Service linguistique Poste, Berne

Impression

Ast & Fischer AG, Wabern

Numéro ISSN 1661-9501

A propos du papier

Le présent rapport financier est imprimé sans impact sur le climat, sur du papier entièrement recyclé et sans azurant optique, certifié FSC® (www.fsc.org). Le papier RecyStar Polar porte aussi le label écologique Ange Bleu (www.blauer-engel.de), qui distingue les produits particulièrement respectueux de l'environnement, ainsi que le label écologique de l'Union européenne (www.ecolabel.eu).

Comparaison des chiffres clés sur cinq ans

		2011	2012	2013	2014	2015
Résultat						
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 599	8 576	8 575	8 371	8 224
générés sur le marché libre	% des produits d'exploitation	84,0	84,1	85,6	85,5	85,1
générés à l'étranger	% des produits d'exploitation	12,7	12,0	13,2	14,7	14,0
Résultat d'exploitation	millions de CHF	908	860	911	803	823 ¹
généré sur le marché libre ²	% du résultat d'exploitation	91,2	88,0	95,5	85,6	87,0 ¹
généré à l'étranger	% du résultat d'exploitation	5,7	4,1	6,6	9,0	6,9 ¹
Bénéfice consolidé	millions de CHF	904	772	626	638	645 ¹
Fonds propres	millions de CHF	4 879	3 145	5 637	5 010	4 385
Création de valeur						
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	390	269	125	207	169 ¹
Valeur ajoutée	millions de CHF	5 187	5 314	5 328	5 220	5 193 ¹
distribuée au personnel	millions de CHF	4 026	4 161	4 131	4 108	4 074 ¹
distribuée aux bailleurs de fonds externes	millions de CHF	14	82	93	57	69
distribuée aux pouvoirs publics	millions de CHF	13	34	94	79	94
distribuée au propriétaire	millions de CHF	200	200	180	200	200
distribuée à l'entreprise	millions de CHF	934	837	830	776	756
Emplois						
Effectif (sans apprentis)	unités de personnel	44 348	44 605	44 105	44 681	44 131
Apprentis Suisse	personnes	1 942	2 015	2 024	2 035	2 077
Emplois régions périphériques	personnes	20 418	20 172	19 494	19 106	18 633
Taux de fluctuation (départs volontaires)	% de l'effectif moyen	3,9	3,7	3,6	4,1	3,8
Licenciements pour raisons économiques	personnes	95	315	180	168	78
Conditions d'engagement, salaires et indemnités						
Engagement selon CCT Poste	en % des unités de personnel	64,3	62,7	62,8	61,1	61,5
Salaires minimal selon CCT Poste	CHF par année	44 823	45 047	45 047	47 620	47 620
Salaires moyen du personnel	CHF par année	81 293	82 554	82 695	83 039	83 472
Indemnités moyennes versées aux membres de la Direction du groupe	CHF par année	504 986	515 441	499 281	477 719	591 574
Ecart salarial ³	facteur	6,2	6,2	6,0	5,8	7,1
Gestion de la santé						
Accidents professionnels	nombre pour 100 unités de personnel	6,9	7,2	6,6	5,9	6,1
Absences dues à une maladie ou à un accident	jours par collaborateur	10,8	11,0	11,6	11,8	12,4
Diversité						
Femmes	% de l'effectif	47,7	48,4	48,5	48,7	48,4
Nationalités représentées	nombre	140	140	144	142	142
Femmes au Conseil d'administration	%	22,2	22,2	22,2	33,3	33,3
Femmes à la Direction du groupe	%	–	11,1	12,5	12,5	12,1
Femmes parmi les cadres supérieurs	%	7,6	8,0	9,3	11,0	12,3
Femmes parmi les cadres intermédiaires et inférieurs	%	23,2	23,0	23,7	23,6	23,4
Démographie						
Age moyen du personnel	années	44,4	44,7	44,8	45,1	45,3
Utilisation des ressources						
Consommation d'énergie	gigajoules	4 047 652	4 024 450	4 016 836	3 983 871	3 997 407
Consommation au sein de la Poste	gigajoules	3 127 595	3 192 108	3 134 222	3 149 940	3 157 843
de sources renouvelables	%	1,6	1,6	1,7	2,6	3,1
Consommation hors de la Poste	gigajoules	920 057	832 342	882 614	833 931	839 563
Impact sur le climat (domaines 1 à 3)						
Impact sur le climat	équivalent t CO ₂	455 227	466 066	436 653	429 651	430 349
Augmentation efficacité CO ₂ depuis 2010 ⁴	%	2,35	2,36	9,92	11,81	13,01

¹ Valeur normalisée. Voir rubrique «Effets exceptionnels 2015» en page 34.

² Les valeurs de 2011 et de 2012 ne peuvent pas être comparées avec celles de 2013 à 2015 (nouvelle législation postale à partir de 2013).

³ Facteur = indemnités moyennes des membres de la Direction du groupe par rapport au salaire moyen du personnel.

⁴ L'augmentation de l'efficacité en matière de CO₂ est mesurée d'après la variation des équivalents CO₂ par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence. La prestation de base est définie par unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur, kilomètre, unité de personnel, etc.).

La Poste Suisse SA
Wankdorffallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 11 11

www.poste.ch

