
**LA POSTE EST LÀ.
POUR TOUS.
RAPPORT FINANCIER
2018**

À propos du rapport financier

■ Structure du rapport

Le rapport 2018 de la Poste comprend les documents suivants:

- Rapport de gestion de la Poste
- Rapport financier de la Poste (soit le présent document composé des parties suivantes: rapport annuel, gouvernance d'entreprise et comptes annuels du groupe, de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA)
- Rapport de gestion de PostFinance SA
- Rapport de durabilité (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 présent rapport financier est publié en allemand, en français, en italien et en anglais. Seule la version allemande fait foi.

■ Commande

Tous les documents du rapport 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.



7691 millions

de francs. Les **produits d'exploitation** sont en recul de 373 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.



405 millions

de francs. Le **bénéfice consolidé** est en baisse de 122 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.



1898 millions

Le nombre de **lettres adressées** déposées en Suisse a de nouveau diminué, à raison de 5,2%.



138 millions

Grâce à l'essor du commerce en ligne, le nombre de **colis** distribués en Suisse par PostLogistics affiche une progression de 6,7%.



119 milliards

de francs. Telle est la moyenne du **patrimoine des clients** de PostFinance, en recul de 0,8%.



156 millions

Les transports publics ayant toujours le vent en poupe, le nombre de **voyageurs** transportés par CarPostal a de nouveau augmenté de 1 million en 2018.



83 points

La **satisfaction des clients** reste élevée au même niveau que l'exercice précédent.



20%

Telle est l'**augmentation de l'efficacité en matière de CO₂** affichée par la Poste fin 2018 par rapport à 2010.



58 180

collaborateurs. L'**effectif** est en recul de 1189 personnes par rapport à l'exercice précédent.



80 points

Bien qu'en recul d'un point par rapport à l'exercice précédent, l'indice de l'**engagement du personnel** reste élevé, témoignant de la motivation et du dévouement des collaborateurs.

Rapport financier 2018

Rapport annuel	5
Activités	6
Offre	6
Clients	7
Présence géographique	7
Marques	10
Organisation	12
Environnement de marché	13
Facteurs technologiques	13
Facteurs socioculturels	13
Facteurs économiques	14
Facteurs politico-juridiques	15
Stratégie Poste 2020	16
Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral	16
Vision et valeurs fondamentales	18
Objectifs stratégiques de la Poste	18
Orientations stratégiques	19
Stratégies de marché	21
Stratégie de responsabilité d'entreprise	23
Achats responsables	23
Climat et énergie	24
Collaborateurs	24
Économie circulaire	24
Citoyenneté d'entreprise	25
Gestion financière	26
Évolution de l'activité	28
Chiffres clés	28
Facteurs de croissance	29
Résultats	33
Situation financière et patrimoniale	45
Répartition du bénéfice	46
Résultats non financiers significatifs	47
Rapport sur les risques	54
Principes de la politique de risque	54
Système de gestion des risques	54
État des risques	56
Système de contrôle interne	57
Perspectives	59
Gouvernance d'entreprise	61
Structure du groupe et actionnariat	62
Forme juridique et propriété	62
Pilotage par la Confédération	62
Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle	62
Coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel	62
Rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit	63
PostFinance SA	63
CarPostal Suisse SA	63
Structure du capital	63
Conseil d'administration	64
Composition au 31 décembre 2018	64
Changements durant l'exercice sous revue et événements postérieurs à la date de clôture	66

Gestion uniforme	66
Rôle et méthode de travail	66
Instruments d'information et de contrôle	68
Direction du groupe	69
Composition au 31 décembre 2018	69
Changements durant l'exercice sous revue et événements postérieurs à la date de clôture	71
Indemnités	72
Politique	72
Procédure de fixation	72
Montants	73
Organe de révision	75
Politique d'information	75
Comptes annuels consolidés	77
Compte de résultat consolidé	78
État du résultat global consolidé	79
Bilan consolidé	80
Variation des fonds propres consolidés	81
Tableau des flux de trésorerie consolidés	82
Annexe	84
Rapport de l'organe de révision	183
Comptes annuels de La Poste Suisse SA	187
Compte de résultat	188
Bilan	189
Annexe	190
Rapport de l'organe de révision	195
Comptes annuels de PostFinance	197
Réconciliation	198
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	199
Bilan	200
Compte de résultat	202
Répartition du bénéfice	203
Tableau des flux de trésorerie	204
État des capitaux propres	205
Annexe	206
Informations relatives au bilan	221
Informations relatives aux opérations hors bilan	236
Informations relatives au compte de résultat	237
Rapport de l'organe de révision	239
Comparaison des chiffres clés sur cinq ans	241

RAPPORT ANNUEL

La Poste opère sur des marchés en rapide évolution du fait de l'intensité de la concurrence, de l'internationalisation, des progrès technologiques et de la réglementation. Sur le marché de la logistique dynamisé par le commerce numérique/électronique, la concurrence se fait mondiale, tandis que sur celui de la communication, l'avenir est à la numérisation. Sur le marché des services financiers, la nouvelle réglementation permet aux prestataires numériques de proposer des services de paiement. Quant au marché du transport de voyageurs, les nouveaux concurrents s'y multiplient.

Pour faire face aux défis découlant aussi bien de son environnement de marché que de la réglementation, la Poste a adopté une stratégie de transformation pour les années 2017 à 2020. À mi-chemin de la mise en œuvre de cette stratégie, elle est parvenue non seulement à préserver, mais encore à renforcer sa position de leader de ses marchés.

Activités	6
Organisation	12
Environnement de marché	13
Stratégie Poste 2020	16
Stratégie de responsabilité d'entreprise	23
Gestion financière	26
Évolution de l'activité	28
Rapport sur les risques	54
Perspectives	59

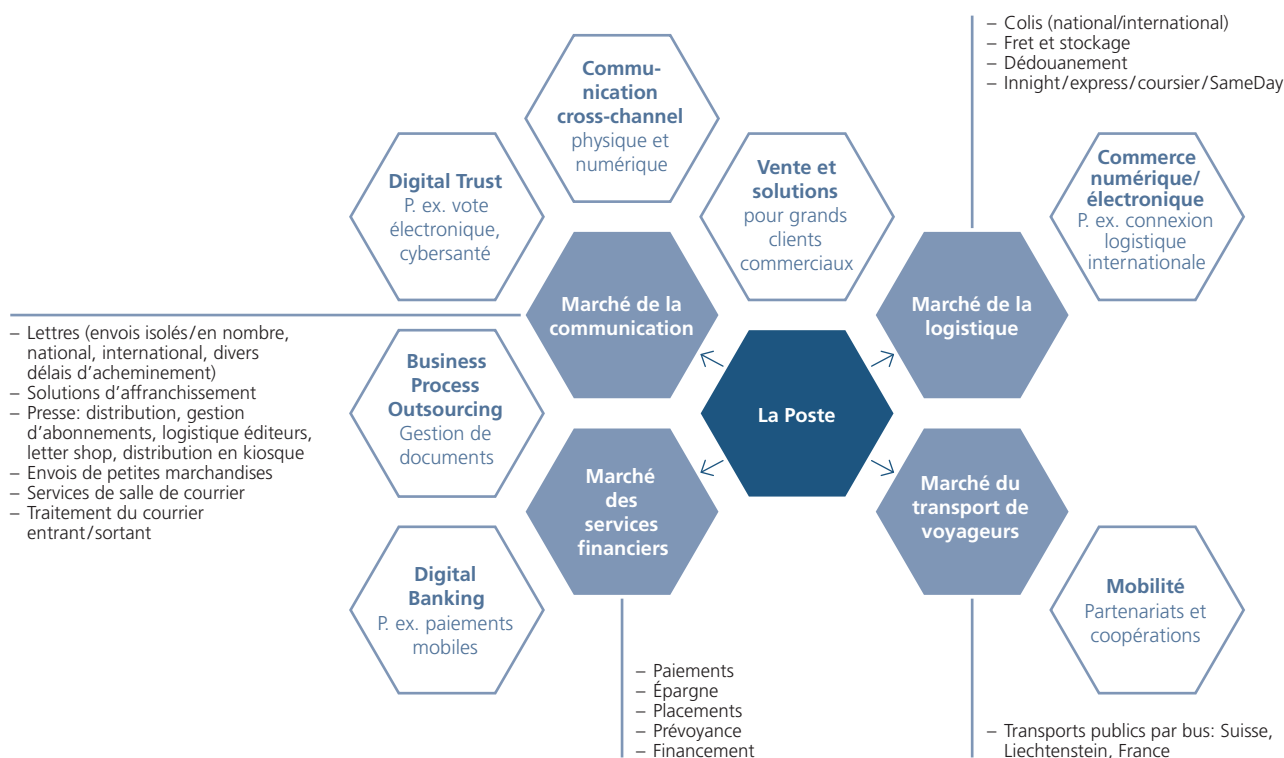
Activités

Outre des produits et des services postaux, la Poste propose des services financiers et des services de mobilité et développe également des solutions transversales intégrant ses divers marchés, par exemple dans le domaine du commerce numérique/électronique. La Poste est fière de servir tous ses clients – particuliers et entreprises – en Suisse, ainsi que d’opérer de manière ciblée à l’étranger.

Offre

L’offre de la Poste comprend le traitement d’envois dans les domaines de la logistique et de la communication, des solutions électroniques sécurisées, des services financiers et des offres de mobilité. Sur les quatre marchés relevant de son cœur de métier, la Poste se positionne comme un prestataire de qualité offrant le meilleur rapport prix/prestations. Ses solutions transversales intégrées procurent des avantages taillés sur mesure à ses clients, notamment dans le domaine du commerce numérique/électronique.

Vue d’ensemble de l’offre



La Poste développe ses produits et ses services en permanence, compte tenu des besoins des clients tant commerciaux que privés. Ce faisant, elle s’attache à systématiquement combiner les mondes physique et numérique, par exemple lors de campagnes de marketing cross-channel ou en relation avec la numérisation du traitement du courrier entrant. En collaboration avec ses clients, elle développe de plus en plus de solutions transversales intégrant des éléments relevant de la compétence de différentes unités du groupe (p. ex. le Working Capital Management, qui combine un produit logistique et un produit financier).

La Poste réalise 85,6% de son chiffre d’affaires en libre concurrence. Les 14,4% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu’à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des offres électroniques.

«La Poste met tout en œuvre pour me simplifier la vie. C'est quand je veux, où je veux et comme je veux.»

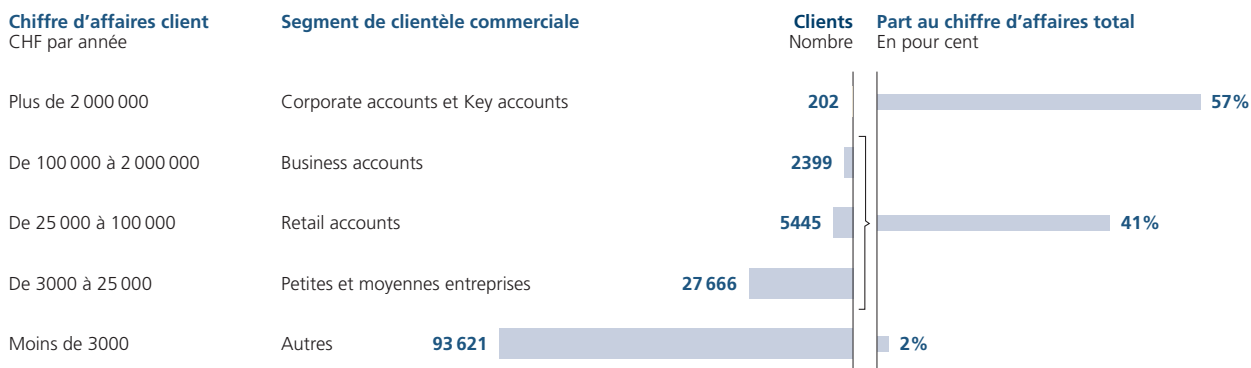
Clients

La Poste a pour mission de répondre aux besoins de ses clients. Elle s'emploie en particulier à faire en sorte que tous les moments de contact importants donnent lieu à des expériences positives. Les clients doivent percevoir que la Poste met tout en œuvre pour leur simplifier la vie – quand, où et comme ils veulent. Les offres de la Poste doivent être simples, compréhensibles et faciles à utiliser. Les nombreux points d'accès physiques et numériques à disposition permettent aux clients d'opter pour le canal de leur choix en toute flexibilité.

Les clients de la Poste sont, d'une part, plusieurs millions de particuliers et, d'autre part, plusieurs centaines de milliers d'entreprises, allant de la petite exploitation au grand groupe international. La Poste réalise la plus grande partie de son chiffre d'affaires avec les grandes et très grandes entreprises, auxquelles elle propose des solutions sur mesure.

Les grands comptes sont à l'origine de plus de la moitié du chiffre d'affaires logistique

Marchés de la communication et de la logistique | Segments de clientèle commerciale
2018



Sur les marchés de la communication et de la logistique, la Poste sert environ 130 000 clients commerciaux ainsi que tous les ménages du pays. Durant l'exercice sous revue, CarPostal a transporté environ 156 millions de voyageurs. Enfin, quelque 2,6 millions de clients privés ont une relation bancaire avec PostFinance.

Présence géographique

La Poste opère principalement en Suisse. À l'étranger, elle se concentre sur les possibilités de croissance reposant sur des modèles d'affaires éprouvés, lui permettant de consolider et de développer les activités relevant de son cœur de métier. Le chiffre d'affaires du groupe est réalisé à hauteur de 84,5% en Suisse et de 15,5% à l'étranger ou dans le domaine transfrontalier.

Suisse

En Suisse, la Poste est présente avec une multitude de points d'accès ainsi que de nombreuses lignes CarPostal.

Points d'accès

En comparaison internationale, la Poste dispose de l'un des réseaux de points d'accès les plus denses et les plus performants qui soient. Opérations postales en déplacement, à domicile ou en ligne, peu importe: la Poste fournit le meilleur service universel possible aux différentes régions et générations. Pour être encore plus accessible à ses clients, elle va étendre son réseau à plus de 4200 points d'accès d'ici à 2020.

Réseau de vente orienté clients, aujourd'hui et demain

En déplacement: filiales et points service

Plusieurs milliers de collaborateurs de la Poste dans 1078 filiales en exploitation propre, ainsi que de nombreux employés de partenaires dans 1061 filiales en partenariat, servent et conseillent chaque jour plus d'un million de clients. Pour les services financiers, il existe un réseau de 39 filiales Post-Finance et de 56 lieux de conseil externe. De plus, 143 collaborateurs de PostFinance conseillent les clients commerciaux du segment des PME sur site. Par ailleurs, 984 Postomat, 14 583 boîtes aux lettres, 316 300 cases postales et 111 automates My Post 24 sont à disposition jour et nuit, auxquels s'ajoutent 197 points service situés, par exemple, dans des gares ou des stations-service. Pour répondre aux besoins des clients commerciaux, la Poste exploite en outre – dans ses filiales – 304 guichets réservés à ces derniers. S'y ajoutent 115 points clientèle commerciale situés dans des zones industrielles et artisanales, ainsi que dans les centres de traitement du courrier et des colis.

À domicile: service de base et service à domicile

La Poste sert plus de 4 millions de ménages et assure, sur demande, la distribution des envois à un moment précis, par exemple le samedi ou le soir, ainsi que la prise en charge de colis à domicile avec le service pick@home. Dans 1341 localités – rurales pour la plupart –, les clients peuvent bénéficier du service à domicile (guichet postal sur le pas de la porte) et ont la possibilité de payer leurs factures au personnel de distribution. Aux entreprises, la Poste propose la prise en charge sur site de leurs envois, de même que le transport en toute sécurité de leurs recettes du jour et autres espèces, par SecurePost.

En ligne: divers services numériques

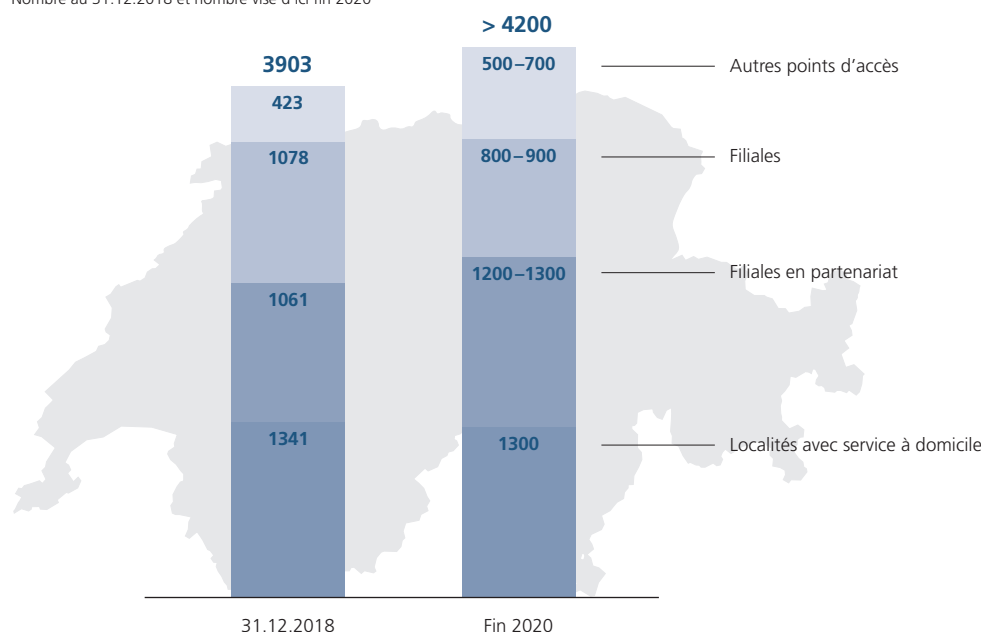
En complément au réseau physique, les clients privés et commerciaux peuvent profiter, sur le Centre clientèle de la Poste, de divers services numériques (p. ex. e-finance, TWINT, Mes envois, WebStamp, PostCard Creator), ainsi qu'interagir avec la Poste sur des applications mobiles (p. ex. Post-App, Post-Finance App) ou sur les réseaux sociaux. Le Contact Center compte en outre quelque 339 agents répartis sur les sites de Fribourg, Schaffhouse, Kriens et Viège, à disposition pour répondre à toute question, que ce soit par courriel ou par téléphone. Ils traitent environ 7000 demandes par jour.

Présence dans toute la Suisse

D'ici à 2020, la Poste entend augmenter à plus de 4200 le nombre de points d'accès à ses produits et services, tout en y étendant l'offre disponible. Elle mise à cet effet sur le recours accru au modèle de la filiale en partenariat, qui a fait ses preuves, sur le développement du service à domicile ainsi que sur l'ouverture de points d'accès supplémentaires, tels que des automates My Post 24 et des points clientèle commerciale.

Points d'accès

Nombre au 31.12.2018 et nombre visé d'ici fin 2020



Pour en savoir plus sur le développement du réseau et du service universel, voir le rapport de gestion, pages 36 à 39.

Lignes CarPostal

Sur le marché suisse du transport de voyageurs, CarPostal exploite, au titre des transports publics, 901 lignes totalisant 12 719 kilomètres et desservant 14 600 arrêts. S'y ajoutent des courses touristiques ainsi que des bus scolaires et sur appel. À Sion, deux navettes autonomes de CarPostal circulent sur la voie publique. De plus, l'app CarPostal permet notamment d'acheter des billets pour tout le réseau suisse des transports publics. Enfin, l'offre est complétée par 321 stations du système de vélopartage PubliBike, dotées de 3100 bicyclettes au total.

Réseau des lignes CarPostal

31.12.2018



Étranger

Présence sélective à l'étranger

La Poste opère dans 19 pays, où elle dispose de ses propres établissements. C'est ainsi que Poste CH SA est représentée sous différentes formes – sociétés du groupe, franchises, partenaires ou agents de vente – en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Sa coopération avec des partenaires étrangers lui donne en outre accès à leurs réseaux logistiques mondiaux. Au Liechtenstein, une filiale de CarPostal exploite l'ensemble du réseau des transports régionaux. Enfin, un retrait ordonné des activités de CarPostal en France est actuellement à l'étude.

La Poste suisse à l'étranger

2018	US	IE	UK	BE	NL	DK	DE	NO	SE
Courrier international	■ ¹		■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹
Transport de voyageurs									
Gestion de documents BPO ²	■	■	■		■		■		

	ES	FR	LI	IT	AT	HU	VN	SG	HK
Courrier international	■ ¹	■		■ ¹	■ ¹			■ ¹	■ ¹
Transport de voyageurs		■	■						
Gestion de documents BPO ²	■	■	■	■	■	■	■	■	■

1 Pays où opèrent des sociétés d'Asendia.
2 BPO: Business Process Outsourcing (externalisation de processus métier)

Trois marques
sous le même toit

Marques

La Poste est l'une des marques les plus connues de Suisse. De plus, en raison de sa forte présence sur le marché, ses valeurs de marque sont également bien connues de la population et de la clientèle commerciale.

La mise en œuvre de l'identité et de la stratégie de marque, développées et introduites au cours de l'année précédente, ainsi que celle des positionnements optimisés des marques se sont poursuivies en 2018 par le biais de l'exploitation opérationnelle. Les mesures d'optimisation en cours ont pour but d'offrir une véritable expérience client à tous les points de contact, aussi bien pour la marque faitière Poste que pour les 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 et immédiatement perceptible des différentes marques auprès de tous les points de contact.

Marques et marchés

Marque faitière

 Marché du transport
de voyageurs

 Marchés de la communication
et de la logistique

 Marché des
services financiers

Marque de prestations

Marque de prestations

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

En 2018, la Poste a regroupé les campagnes d'image et de produits sous un même toit et développé une architecture de communication marketing commune. Cette nouvelle communication produits intégrée a été mise en œuvre pour la première fois en mars, puis poursuivie en juin avec une vaste campagne d'affichage nationale. Elle comprend huit spots produits ainsi qu'un système-type modulaire de communication des produits. La première campagne d'image intégrée de la Poste a ensuite été lancée en automne 2018, sous le slogan «La Poste est là. Pour tous.». Dans cette campagne, la communication est assurée à la fois à la télévision, dans la presse écrite et en ligne, le but étant d'accroître encore la confiance dans la marque Poste.

Le pilier «Sponsoring dynamique: engagements pour la Suisse» de notre actuelle stratégie de sponsoring met clairement l'accent sur les clients privés et les deux engagements «Randonnée» et «TEDx» contribuent efficacement à la réalisation de notre objectif de positionnement. Témoignant de notre proximité avec les clients et de notre accessibilité, ils permettent de vivre une expérience Poste positive. Les deux autres piliers de notre stratégie (sponsoring économique et sponsoring social) complètent cette approche et font du sponsoring du groupe un instrument de gestion de la marque.

L'identité de marque fait régulièrement l'objet d'enquêtes d'image. Celle réalisée durant l'exercice sous revue a montré qu'avec des taux de notoriété assistée de 97% auprès des entreprises et de 100% auprès de la population, la Poste reste l'entreprise la plus connue dans son cœur de métier. Depuis l'éclatement, en février 2018, de l'affaire des subventions perçues en trop par CarPostal, la Poste est restée sous le feu des projecteurs des milieux politiques et des médias. Cette affaire n'a cependant pas eu d'impact négatif sur la perception de la marque Poste par la population, puisque l'appréciation globale de la marque par cette dernière au premier semestre 2018 était même légèrement supérieure à celle du second semestre 2017. Pour ce qui est du groupe cible des entreprises, leur appréciation a par contre quelque peu reculé, mais sans que cela ne soit significatif. Par ailleurs, tant la population suisse que les entreprises continuent de largement associer la Poste aux services courrier et colis et beaucoup moins à ses nouvelles offres numériques et physiques-numériques.

Avec les interactions physiques-numériques de ses offres de prestations, la Poste établit de nouveaux standards sur ses marchés cibles. Il s'agit donc, à l'avenir également, d'intégrer de manière ciblée les compétences physiques et numériques sur lesquelles reposent ces offres à l'identité de marque et à la communication en général, de manière à ce 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 une entreprise dont la vocation est de «simplifier la vie» de ses clients, qui connaît les besoins des collectivités publiques, des entreprises et des particuliers et dont les offres facilement accessibles et conviviales procurent de nombreux avantages aux clients, en ligne et hors ligne.

Organisation

Proche du marché

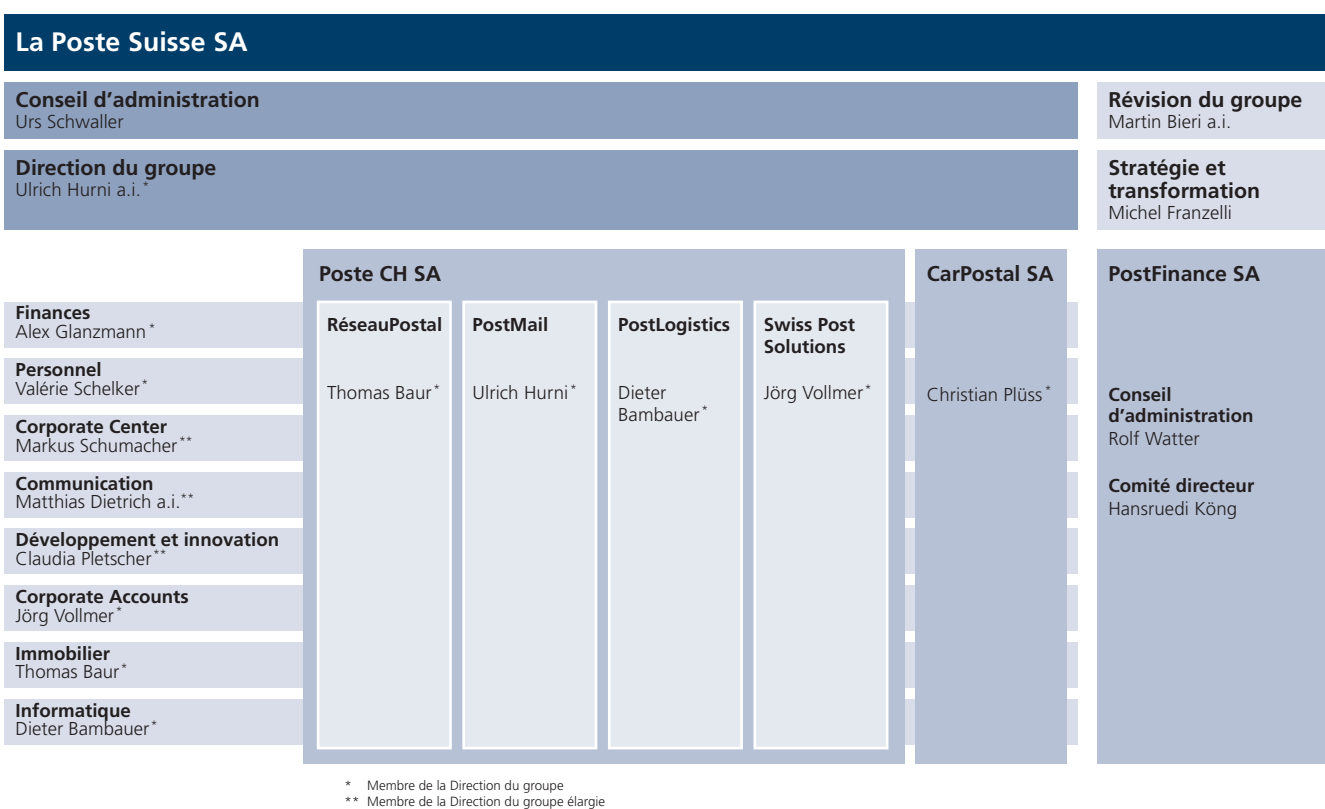
La Poste comprend six unités du groupe en charge de la conduite des activités commerciales: Réseau-Postal, PostMail, PostLogistics, Swiss Post Solutions, CarPostal et PostFinance. Dans les comptes annuels, les unités du groupe sont présentées séparément, en tant que segments.

Les unités Finances, Personnel, Corporate Center, Communication, Développement et innovation, Corporate Accounts, Immobilier, Informatique, Révision du groupe ainsi que Stratégie et transformation soutiennent le pilotage du groupe et la fourniture des prestations par les unités en charge des activités commerciales. Dans les comptes annuels, leurs résultats sont présentés sous Autres.

Juridiquement, le groupe est structuré comme suit: la société faîtière «La Poste Suisse SA» dirige les sociétés du groupe d'importance stratégique, qui possèdent également chacune leurs propres sociétés du groupe.

Organigramme

31.12.2018



Pour de plus amples informations sur le Conseil d'administration et sur la Direction du groupe, voir les pages 64 à 66 et 69 et 70. Pour les changements intervenus dans ces deux organes en cours d'exercice, voir les pages 66 et 71.

Environnement de marché

L'environnement de marché de la Poste est en pleine mutation et ses activités doivent suivre l'évolution de divers facteurs d'influence, en particulier technologiques, socioculturels, économiques et politico-juridiques. La Poste se doit d'exploiter la mutation en cours à son avantage.

Tendances générales

2018



Facteurs technologiques

Transformation numérique: un défi pour la Poste

La transformation numérique s'accompagne d'une forte dynamique de changement. Dans l'industrie, la robotique offre des possibilités de production foncièrement nouvelles, basées sur des outils de haute précision, très efficaces en termes de coûts. L'intelligence artificielle, les agents conversationnels (chatbots) et les assistants linguistiques remplissent de plus en plus de tâches administratives dévolues jusqu'ici à des êtres humains. Dans le commerce, des concepts et des canaux stationnaires et numériques sont combinés de façon nouvelle. Grâce aux données intelligentes (smart data), les profils sont analysés, les offres et les services sont axés individuellement sur chaque client et les modèles comportementaux personnels sont anticipés. L'automatisation intelligente permet en outre d'analyser 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, agents conversationnels) et à les exploiter sans délai.

Facteurs socioculturels

L'accès mobile à Internet sur smartphone ainsi que l'utilisation du web pour communiquer, pour exécuter des transactions commerciales et bancaires et, de plus en plus, pour interagir avec des objets (Internet des objets) se traduisent par une accélération de notre quotidien, tant privé que professionnel. 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, ainsi qu'à saisir les chances de remplir de nouveaux rôles (p. ex. dans les domaines de la mobilité et de l'économie circulaire).

Facteurs économiques

Des sociétés leaders technologiques sont de plus en plus présentes sur les marchés de la Poste, avec des modèles d'affaires disruptifs. Elles étendent leur assortiment de produits horizontalement, de manière à ce que leurs clients puissent accéder à de vastes offres relevant d'un seul et même écosystème d'entreprise. La Poste subit donc une pression économique croissante sur ses quatre marchés.

Marché de la communication

Dans le secteur des lettres, la substitution numérique se poursuit et – même s'il est difficile d'en pronostiquer l'ampleur – constitue un risque pour la Poste. Ce qui est certain, c'est que le volume des lettres et la demande de prestations traditionnelles au guichet ne cessent de diminuer. Le marché des envois publicitaires et celui des envois de petites marchandises présentent en revanche de bonnes chances de croissance. De plus, poussées par le changement de comportement des clients ainsi que pour des questions de coûts et d'efficacité, les grandes entreprises externalisent de plus en plus leurs processus métier standard. Il existe donc dans presque toutes les branches un important potentiel de croissance, que Swiss Post Solutions, en tant que fournisseur de solutions de gestion de documents, est à même d'exploiter.

Marché de la logistique

L'internationalisation croissante du commerce numérique/électronique se traduit par l'arrivée d'entreprises logistiques étrangères en Suisse, d'où une forte pression sur les prix. Les expéditeurs et les destinataires de colis sont très sensibles aux prix et très exigeants en matière de qualité. Ils demandent une distribution rapide, des services aux destinataires flexibles et un traitement international sans discontinuités (incluant le dédouanement). Les commandes effectuées par des clients suisses ne cessent d'augmenter.

Marché des services financiers

Vu la faiblesse de l'économie en Europe, le bas niveau des taux d'intérêt devrait persister. Dans ces conditions, PostFinance a de plus en plus de difficultés à placer de manière rentable les fonds que ses clients lui confient et ce sont ainsi des dizaines de millions de francs de produits d'intérêts qui s'envolent chaque année. PostFinance se doit donc de diversifier l'ensemble de sa structure de revenus et de s'ouvrir de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt.

Marché du transport de voyageurs

En tant que commanditaires de prestations, la Confédération et les cantons, dont les moyens financiers diminuent, peuvent octroyer de moins en moins d'indemnités aux entreprises de transport. De plus, le fait que CarPostal a perçu des indemnités trop élevées pendant de nombreuses années, sur la base de pratiques comptables contraires au droit, complique encore la situation sur le marché du transport de voyageurs. Or, les besoins de mobilité de la population s'inscrivant à la hausse, 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. De plus, les clients individuels réclament de plus en plus souvent des offres de mobilité flexibles, variées et se combinant entre elles, reposant par exemple – en milieu urbain – sur des modèles de partage.

La Poste se doit par conséquent de faire rapidement évoluer ses modèles d'affaires, de réexaminer régulièrement sa stratégie et de gagner en efficacité, en termes aussi bien de processus que de coûts.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Bases légales en pleine mutation

Facteurs politico-juridiques

Durant l'exercice sous revue, l'environnement politique et réglementaire de la Poste a été marqué, d'une part, par le débat public sur le développement du réseau postal tel que communiqué en octobre 2016 et, d'autre part, par les délibérations du Parlement sur le rapport d'évaluation de la législation postale présenté par le Conseil fédéral. Portant en particulier sur l'adéquation, l'efficacité et le caractère économique du service universel, cette évaluation doit servir de base à l'évolution de la législation postale. Dans son rapport, le Conseil fédéral arrive à la conclusion que le service universel en matière de services postaux et de services de paiement est assuré et que la Poste le fournit de manière financièrement autonome. Il propose néanmoins quelques adaptations ponctuelles de la législation en vigueur, visant en particulier à favoriser la concurrence et à améliorer la protection des consommateurs. Sur mandat du Conseil fédéral, l'Office fédéral de la communication (OFCOM) examine donc actuellement les besoins de la population en matière de service universel, le but étant de définir le service universel du futur. Lors de l'examen du rapport d'évaluation par le Parlement, on a enregistré le dépôt de nombreuses interventions concernant la Poste, parmi lesquelles il faut signaler les motions des deux commissions des transports relatives au réseau postal et à l'égalité de traitement de la Poste et de ses concurrents. Le groupe de travail créé par le Département de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) pour définir les futures prescriptions d'accessibilité du réseau postal a alors élaboré, conjointement avec la Poste, une proposition que le Conseil fédéral a approuvée en novembre 2018 et qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019.

La Poste entend réaliser sa transformation dans un esprit de dialogue avec la population, les milieux politiques et les autorités de surveillance.

Solutions répondant aux futurs besoins des clients

Stratégie Poste 2020

La Poste fait face aux défis liés à son environnement en s'appuyant sur sa stratégie de transformation adoptée pour la période 2017–2020. Son ambition est de se transformer pour être à même, d'ici à 2020, de proposer des solutions répondant aux futurs besoins des clients.

La stratégie de transformation repose sur le mandat légal de l'entreprise, sur les objectifs stratégiques du Conseil fédéral et sur la vision de la Poste. Comptant quatre grandes orientations, elle doit permettre d'atteindre les valeurs cibles prédéfinies (objectifs stratégiques de la Poste). Y sont également définis sept axes de croissance et de développement, le long desquels la Poste étudie les possibilités de croissance découlant de nouveaux modèles d'affaires.

Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral

Les activités de la Poste se fondent sur la loi sur la poste, sur la loi sur l'organisation de la Poste et sur leurs ordonnances d'exécution. En tant que propriétaire, l'État fixe les objectifs stratégiques de la Poste tous les quatre ans.

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. À 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 chacun de ces deux mandats dans l'ordonnance sur la poste, 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 des piliers du financement du service universel.

Les sévères exigences que le service universel postal 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 est axé sur les besoins aussi bien des expéditeurs que des destinataires. Relèvent du service universel les envois isolés prioritaires et non prioritaires (courrier A et B ainsi que colis Priority et Economy), qui doivent satisfaire à des normes d'acheminement très strictes en comparaison internationale. La législation postale dispose en effet qu'au moins 97% des lettres adressées et 95% des colis domestiques doivent être distribués dans le délai prévu. Ce délai est d'un jour ouvrable après le dépôt pour les envois prioritaires et de trois jours ouvrables au plus pour les envois non prioritaires. S'agissant des envois isolés relevant du service universel, les offres de la Poste doivent être accessibles dans des filiales se situant à 20 minutes au plus, à pied ou par les transports publics, pour 90% de la population. Dans les régions où la Poste assure 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.

Systématique des services

2018

	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

Service universel et croissance rentable

Objectifs stratégiques du Conseil fédéral

En sa qualité de propriétaire de la Poste, la Confédération pilote l'entreprise en lui assignant des objectifs stratégiques. En décembre 2016, le Conseil fédéral a fixé les nouveaux objectifs stratégiques pour la période 2017–2020. Ce faisant, il a repris l'essentiel des objectifs de la période précédente, tout en y ajoutant quelques nouveautés tenant compte de l'évolution des conditions du marché et des besoins des clients. En particulier, le Conseil fédéral attend désormais de la Poste qu'elle propose, dans les secteurs relevant de son cœur de métier, des produits et des solutions sous forme tant physique qu'électronique, les prestations du service universel devant cependant toujours rester disponibles sous forme physique. De plus, parmi les nouveaux objectifs figure également le développement d'offres de transfert d'informations et de données.

Le Conseil fédéral attend donc de la Poste qu'elle assure dans tout le pays un service universel de qualité par la fourniture de services postaux et de services de paiement, conformément à la loi du 17 décembre 2010 sur la poste. Il attend également qu'elle offre, dans les secteurs relevant de son cœur de métier (marchés de la communication, de la logistique, des services financiers et du transport de voyageurs), des produits, des services et des solutions de qualité, commercialisables et innovants, sous forme aussi bien physique qu'électronique. La Poste doit en particulier:

- maintenir sa position de leader sur les marchés des lettres et des colis domestiques et internationaux;
- répondre aux nouveaux besoins en matière de communication et de logistique en développant des offres appropriées, notamment dans le domaine du transfert d'informations et de données;
- renforcer sa position d'établissement financier bien établi sur le marché suisse;
- conserver sa position de leader du trafic des paiements nationaux et internationaux;
- développer des offres répondant aux besoins financiers des clients (sur les marchés partiels des paiements, de l'épargne, des placements, du financement et de la prévoyance);
- rester un investisseur important et conscient des risques sur le marché monétaire et sur celui des capitaux, en Suisse comme à l'étranger;
- consolider sa position de leader du marché des transports publics en Suisse;
- développer de nouveaux services de gestion de systèmes ainsi que des offres globales de mobilité dans le domaine des transports publics par bus en Suisse et à l'étranger.

Ce faisant, elle doit générer une croissance rentable, tout en augmentant la rentabilité de l'entreprise grâce à des gains d'efficacité. Elle doit également obtenir un rendement conforme à celui de la branche dans tous ses secteurs d'activité, afin de maintenir, voire d'accroître, durablement la valeur de l'entreprise. De plus, le versement du dividende à la Confédération doit obéir au principe de la continuité.

Dans le cadre des possibilités qu'offre l'économie d'entreprise, la Poste doit également suivre une stratégie fondée sur les principes de l'éthique et du développement durable et tenir compte, dans son organisation, des attentes des différentes régions du pays. Enfin, elle doit appliquer une politique du personnel moderne et socialement responsable et offrir des conditions d'engagement attrayantes.

Vision et valeurs fondamentales

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

Simplicité et système – La Poste.

Nous relierons le monde physique et numérique et définirons de nouveaux standards par nos produits et solutions. Nous faciliterons 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 client cohérente 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».

Objectifs stratégiques de la Poste

Avec les objectifs stratégiques qu'elle s'est fixés pour la période 2017–2020, la Poste affiche clairement ses ambitions en matière d'orientation clientèle, de position sur le marché, d'efficacité, d'engagement du personnel, de responsabilité d'entreprise et de finances.

Clients

- Satisfaction des clients: au moins 80 points (échelle de 0 à 100)
- Expérience client: améliorer l'expérience client et le taux de recommandation dans chaque unité
- Proximité clients: plus de 4200 points d'accès

Marché

- La Poste entend augmenter son chiffre d'affaires de 10% d'ici à 2020, en croissant non seulement dans son cœur de métier, mais également le long de sept nouveaux axes de croissance et de développement. Elle veut en outre rester leader de ses quatre marchés actuels.

Efficacité

- La Poste entend optimiser ses processus. Outre les gains d'efficacité dans les différentes unités, elle vise la réalisation d'économies à hauteur de 5% d'ici à 2020 au niveau du groupe, en particulier dans les fonctions transversales (finances, personnel et communication) ainsi que dans les domaines des achats et de l'informatique.

Collaborateurs

- Les collaborateurs jouent un rôle essentiel dans le succès de l'entreprise. La Poste compte sur leur engagement et entend maintenir un très haut niveau d'engagement du personnel d'au moins 80 points (échelle de 0 à 100).

Responsabilité d'entreprise

- La Poste entend augmenter son efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% d'ici à 2020 (base: 2010).

Finances

- Malgré la situation difficile régnant sur le marché, la Poste entend réaliser un résultat opérationnel (EBIT) de 600 millions de francs jusqu'au terme de l'actuelle période stratégique, en 2020.

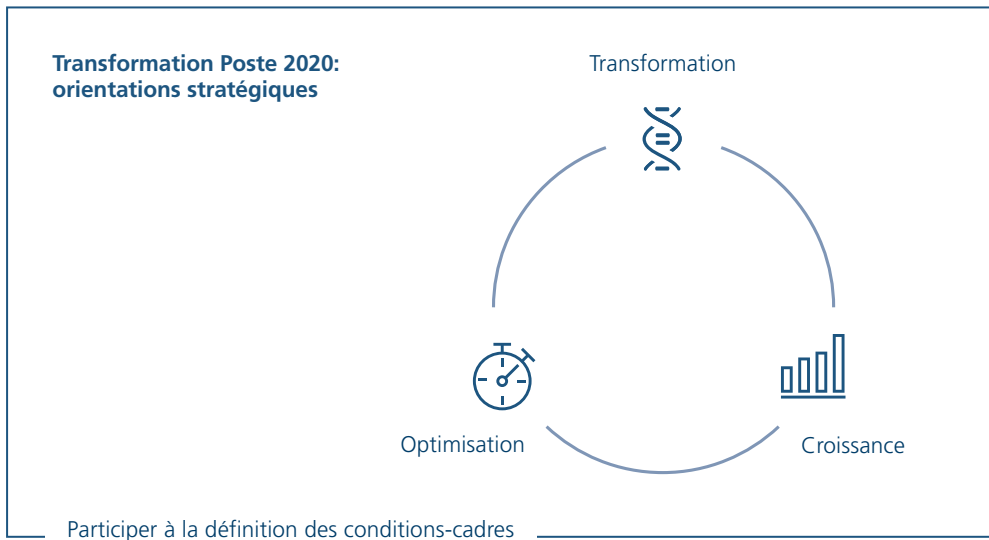
L'environnement de la Poste s'est encore durci, si bien que la réalisation des objectifs ci-dessus d'ici à la fin de la période stratégique promet d'être exigeante.

Transformation, croissance, optimisation et participation à la définition des conditions-cadres

Orientations stratégiques

Pour réaliser ses objectifs, la Poste suit quatre grandes orientations stratégiques: transformation, croissance, optimisation et participation à la définition des conditions-cadres. Voir aussi le rapport de gestion, pages 8 à 14.

Orientations stratégiques



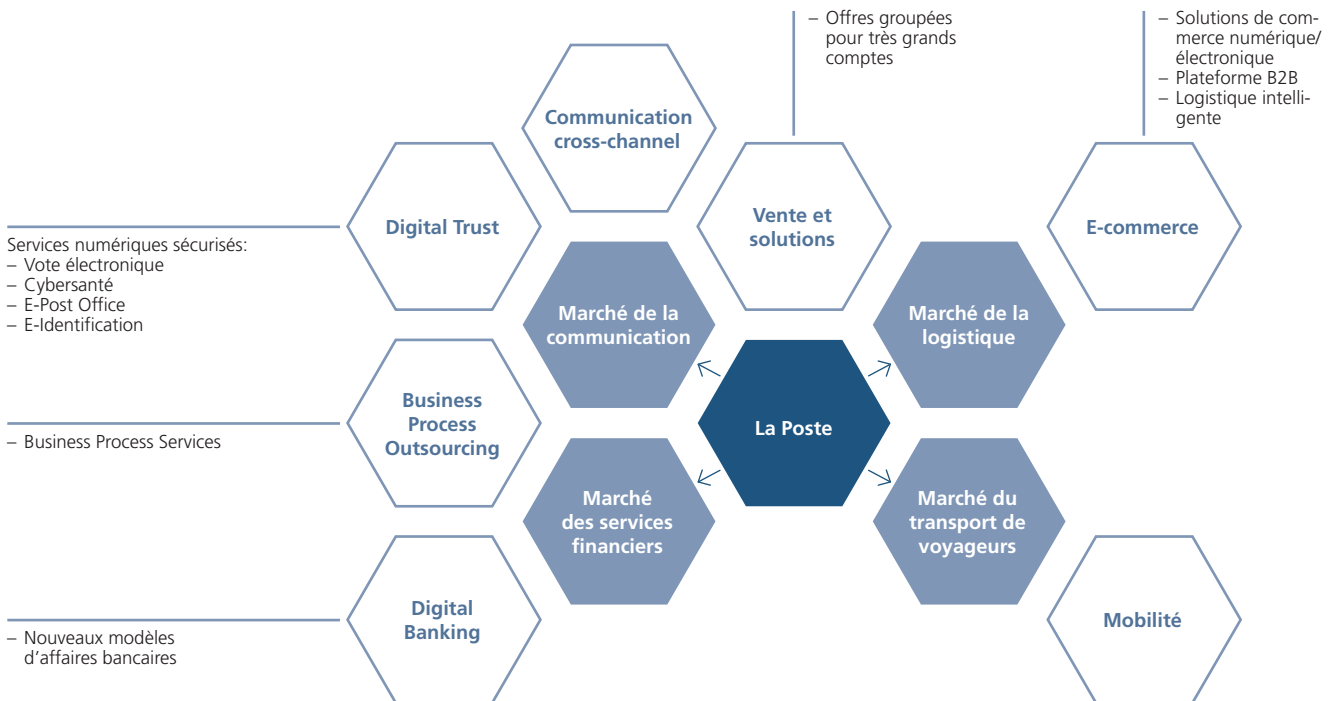
Accélérer la transformation des activités

La Poste assure sa mutation en s'appuyant sur des mesures concernant la gestion de l'expérience client, la numérisation et l'adaptation des compétences des collaborateurs. Elle transforme en outre le réseau postal, afin qu'il réponde aux besoins des clients à l'avenir également. Cette première orientation stratégique se traduit par de profondes innovations.

Croître et générer de nouvelles affaires

La Poste saisit les chances qu'offre son environnement et entend augmenter son chiffre d'affaires de 10% d'ici à 2020, en visant une croissance non seulement dans son cœur de métier, mais également en dehors de ce dernier, en particulier le long des sept axes de son programme de croissance et de développement (pour plus de détails sur ce programme, voir le rapport de gestion, pages 10 à 13). L'illustration ci-après présente les nouveaux modèles d'affaires développés le long de chacun des axes de croissance et de développement.

 Axes de croissance et de développement



Optimiser et gagner en efficacité

Pour pouvoir investir dans son avenir, la Poste se doit d'être encore plus efficace, raison pour laquelle elle vise un gain d'efficacité de 5% d'ici à 2020. Relèvent de cette orientation stratégique le programme «Gestion fonctionnelle» concernant les unités de services Finances, Personnel et Communication, l'optimisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) et la nouvelle conception des achats. Pour plus d'informations, voir le rapport de gestion, page 14.

Participer à la définition des conditions-cadres

Les activités commerciales de la Poste dépendent des conditions-cadres légales. Soumise à une stricte réglementation, la Poste est tiraillée entre les exigences du marché et celles de la politique. Or elle entend remplir son mandat de fourniture du service universel de manière à ce que ce dernier réponde aux nouveaux besoins des clients. Pour y parvenir, elle doit disposer d'une certaine marge de manœuvre entrepreneuriale. Dialoguant avec le régulateur, la Poste s'emploie donc à exercer son influence sur les questions clés la concernant, afin de procurer un maximum d'avantages aux clients.

Stratégies de marché

Les stratégies des unités en charge des activités commerciales font office de trait d'union entre la stratégie du groupe et les activités de la Poste sur ses quatre marchés.

Marché de la 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 opportunément positionné comme un moyen de communication qui se distingue des supports concurrents par la force de son impact et mérite de ce fait d'être intégré dans toute communication transmédia. De nouvelles possibilités de croissance s'offrent en outre dans le marketing direct, dans les activités à l'étranger avec Asendia (coopération avec La Poste française), dans les envois internationaux de petites marchandises ainsi que dans le développement d'offres de communication multicanal servant d'interfaces entre les mondes physique et numérique. Enfin, des services innovants, proposés par exemple sur le «dernier kilomètre», complètent l'offre de base de PostMail.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions (SPS) accompagne ses clients nationaux et internationaux sur la voie de la transformation numérique de leurs processus métier relevant de la gestion de documents. Ce marché est en rapide expansion, avec un volume global dépassant largement les 30 milliards de dollars. S'appuyant sur des solutions innovantes dans les domaines des services de salle de courrier, du traitement des documents entrants et sortants, de l'automatisation intelligente et des services relatifs aux processus métier, SPS entend contribuer de manière significative aux nouvelles affaires de la Poste et consolider son leadership international d'ici à 2020. Des clients commerciaux de renom, dans le monde entier, misent déjà sur les compétences de SPS en matière de conception, de développement et de mise en œuvre de solutions de bout en bout, ou bénéficient de ses conseils avisés sur les principaux facteurs générateurs de valeur dans le domaine de l'externalisation de processus métier. Sont visés en particulier les prestataires de services financiers (assurances, banques) ainsi que les entreprises industrielles telles que les opérateurs de télécommunication et les fournisseurs d'énergie. SPS est présente dans tous les espaces économiques mondiaux importants, directement ou par le truchement de partenaires. Ses principaux marchés sont la Suisse, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis.

RéseauPostal

Bien qu'elle dispose déjà du réseau de fourniture de services postaux le plus dense d'Europe, la Poste va encore l'étendre par de nouveaux points d'accès non conventionnels. RéseauPostal mise à cet effet sur le développement de formats, de modèles et de services s'intégrant facilement dans le quotidien des clients, sur les plans tant numérique que physique. Les filiales resteront le noyau dur du réseau. Elles seront cependant plus souvent installées chez des partenaires, en particulier des détaillants, offrant ainsi des horaires d'ouverture attrayants. La Poste met en outre progressivement en œuvre, dans ses filiales en exploitation propre, un nouveau modèle clairement centré sur les produits postaux et sur le conseil en matière de services numériques et physiques et intégrant également des solutions en libre-service.

Marché de la logistique

Porté par le boom du commerce en ligne et par la mondialisation, le marché de la logistique – et avec lui PostLogistics – va continuer de croître. Les impulsions de croissance les plus fortes concernent le secteur des colis. En raison de l'internationalisation et de l'augmentation de la demande dans le secteur B2B, la logistique des marchandises affiche également une croissance réjouissante.

Une nouvelle phase de développement du commerce numérique/électronique va faire du monde un véritable mégastore planétaire (World Wide Warehouse). Le commerce se transforme: de stationnaire il devient électronique, et de nouveaux concepts omnicanal spécifiques aux clients et intégrant des solutions de dédouanement voient le jour. Face au choix proposé à l'échelle mondiale, aux différences de prix et aux délais de livraison de plus en plus courts, les commerçants suisses subissent une pression croissante de la part de leurs concurrents internationaux, en particulier ceux de l'espace asiatique.

La lettre: un impact toujours aussi fort

Leader international de l'externalisation de processus métier

En déplacement, à domicile, en ligne: un réseau postal proche des clients

Numéro un des marchés suisses de la logistique, des colis et du commerce numérique/électronique

Des communautés d'intérêts se forment donc en réaction à ce phénomène, qui implique par ailleurs que le secteur des importations va continuer à gagner en importance. Enfin, la distribution devrait bientôt passer à la vitesse supérieure et présenter ainsi une nette accélération.

Dans les pays voisins, de nouveaux concurrents, en partie extérieurs à la branche, se pressent sur le marché des colis, venant s'ajouter à ceux déjà en place. Il faut donc partir du principe que ces prestataires ou d'autres similaires prendront également pied sur notre marché, à court ou à moyen terme. Enfin, s'appuyant sur des technologies disruptives, de nouveaux modèles de concurrence peuvent apparaître à tout moment et transformer profondément et durablement le marché (ubérisation, économie de plateforme, impression 3D, etc.).

Avec pour stratégie de fond le maintien de son leadership en matière de qualité et de coûts, PostLogistics vise à continuer à donner le ton sur le marché suisse de la logistique et à y consolider sa position. Elle est mue par son ambition de rester le premier transporteur de colis en Suisse ainsi que dans le secteur transfrontalier. PostLogistics a aussi pour objectifs stratégiques de renforcer sa position de leader non seulement dans le secteur des colis, mais également dans celui du commerce numérique/électronique, ainsi que d'offrir une expérience client positive. Des innovations suscitées par le marché lui permettent de maintenir son avance sur la concurrence, y compris à long terme. D'autres services innovants se traduisent par un raccourcissement des délais d'acheminement. Enfin, le transport de marchandises, le stockage et les services Innight sont renforcés sur des marchés de niche ayant des exigences de qualité élevées, par exemple dans le secteur pharmaceutique.

Les principales caractéristiques de différenciation de PostLogistics sont un portefeuille d'offres complet, le niveau de standardisation de ses activités grand public, l'excellente qualité de son réseau dans tout le pays et la très bonne connaissance des conditions locales du marché et des souhaits des clients qui distingue son personnel de distribution.

Marché des services financiers

Du prestataire traditionnel de services financiers vers une véritable Digital Powerhouse

Suite à la numérisation croissante des services bancaires, les entreprises technologiques mondiales et les start-up du secteur des FinTech sont de plus en plus nombreuses à se presser sur le marché. Ce phénomène ainsi que les difficultés résultant de l'actuel environnement de marché – taux d'intérêt au plus bas et rendements à la baisse dans le cœur de métier – contraignent PostFinance à agir. Il s'agit en particulier de mieux exploiter les possibilités de la numérisation, d'accélérer cette dernière et de participer à sa conception. PostFinance renforce donc son orientation stratégique vers le monde numérique et se transforme de prestataire traditionnel de services financiers en une véritable Digital Powerhouse.

PostFinance a clairement défini ses grandes orientations pour l'avenir: numérisation du cœur de métier, renforcement de l'offre de placements, mise en œuvre de solutions intégrées pour les grands clients commerciaux et adoption de nouveaux modèles d'affaires visant à lui ouvrir de nouvelles sources de revenus.

La gestion de l'innovation joue un rôle essentiel dans la transformation en Digital Powerhouse. Elle permet à PostFinance d'identifier précocement les produits, les technologies et les modèles d'affaires les plus prometteurs. Parallèlement, PostFinance intensifie ses opérations de corporate venturing, ou participation-pari, investissant de manière ciblée dans de jeunes entreprises de croissance innovantes ou hautement spécialisées, actives dans des secteurs en relation avec son cœur de métier. À l'avenir, l'innovation sera donc davantage assurée en collaboration avec des partenaires.

Marché du transport de voyageurs

Gestionnaire de systèmes de transport de voyageurs sur route

Avec sa nouvelle orientation, CarPostal s'appuie sur ses points forts, assume pleinement ses responsabilités sociétales et se concentre sur son cœur de métier – le transport régional de voyageurs – ainsi que sur les activités complémentaires relevant directement de ce dernier. Conformément à cette nouvelle approche, CarPostal entend aussi exercer d'autres activités qui lui permettront de contribuer au développement de transports publics plus proches des clients et plus efficaces, de mieux exploiter ses capacités opérationnelles et de participer à de nouvelles solutions de mobilité.

Stratégie de responsabilité d'entreprise

Figurant parmi les plus gros employeurs du pays, leader des marchés des services postaux, des services de paiement et des services de transport public de voyageurs sur route, la Poste est pleinement consciente de sa responsabilité d'entreprise.

Nous considérons la responsabilité d'entreprise comme une exigence éthique de première importance. Cette exigence, nous la remplissons en nous appuyant sur des principes clairs, conformes à nos valeurs fondamentales «fiable», «valorisante» et «durable». Pour la Poste, s'engager en faveur de la durabilité signifie trouver un juste équilibre entre intérêts économiques, respect de l'environnement et responsabilité sociale et sociétale, compte tenu des besoins des générations actuelles et à venir. En matière de durabilité, la Poste entend rester dans le peloton de tête des entreprises postales au niveau international et continuer à être exemplaire en Suisse.

La Poste contribue au développement durable par ses solutions tournées vers l'avenir

Pour la période stratégique 2017–2020, la Poste s'est fixé pour objectif de développer – compte tenu des besoins des clients – de nouveaux produits et compétences favorisant l'essor d'une économie équitable, efficace sur le plan énergétique, consommant moins de ressources et plus circulaire. Elle mise en particulier sur des achats durables et responsables et s'engage pour le bien commun. Elle réduit continuellement ses émissions de gaz à effet de serre grâce à des bâtiments et des véhicules efficaces sur le plan énergétique, à des processus logistiques optimisés, à des technologies novatrices et à 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. Sur le plan sociétal, elle s'engage en proposant des emplois dans les zones rurales et en répondant de sa chaîne de livraison.

Durant la période 2017–2020, dans le cadre du terrain d'action Climat et énergie défini dans sa stratégie, la Poste vise à accroître son efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% pour fin 2020 (base: 2010). Il s'agit donc de réduire la consommation d'énergie et 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. Axé sur le long terme, l'objectif climatique de la Poste s'inscrit dans le cadre des efforts à accomplir pour rester en deçà de 2 °C de réchauffement global d'ici à 2100 par rapport au niveau de l'ère préindustrielle, comme la communauté internationale en a convenu dans l'accord de Paris sur le climat.

Les autres terrains d'action de la stratégie de responsabilité d'entreprise mettent l'accent sur des thèmes jugés très importants par les parties prenantes internes et externes de la Poste et ayant un fort impact sur sa marge de manœuvre. Assortis d'objectifs et de mesures stratégiques, ces autres terrains d'action sont les suivants: Achats responsables, Économie circulaire, Citoyenneté d'entreprise et Collaborateurs.

Achats responsables

Notre ambition

Nous voulons figurer parmi les meilleures organisations d'achats du secteur postal en matière de durabilité.

Objectifs et orientations

- Intégrer des critères durables dans les appels d'offres publics.
- Réaliser une évaluation des risques pour les fournisseurs stratégiques.
- Suivre systématiquement, dans les pratiques d'achats, l'approche de l'économie circulaire et de l'absence d'impact sur le climat.

La durabilité est au cœur du processus d'achat de la Poste

La Poste entend continuer à suivre une politique d'achat durable, fondée sur le concept du devoir de diligence. Cela signifie qu'elle porte une attention de plus en plus grande à la chaîne de livraison dans son ensemble et aux activités des fournisseurs. Elle s'engage notamment 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.

Depuis 2017, tous les appels d'offres incluent des critères relevant de la responsabilité d'entreprise et il est prévu de soumettre tous les fournisseurs stratégiques à une évaluation des risques d'ici à 2020. De plus, dans les gros achats, la décision d'adjudication tient compte des coûts du cycle de vie. Il est ainsi possible de garantir que c'est bien l'offre la plus avantageuse économiquement – et non la meilleure marché – qui l'emporte, comme l'a voulu le législateur. La Poste privilégie en outre de plus en plus les achats de produits recyclables. Enfin, membre de la Fair Wear Foundation (FWF) depuis 2012, elle s'engage en faveur du respect de normes sociales globales dans la production de ses vêtements. La FWF a distingué la Poste en tant que «Leader» pour la cinquième fois consécutive.

Climat et énergie

Notre ambition

Notre objectif climatique s'inscrit dans le cadre des efforts à accomplir pour rester en deçà de 2 °C de réchauffement global d'ici à 2100.

Objectifs et orientations

- Augmenter notre efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% d'ici à 2020 (base: 2010).
- Promouvoir les énergies renouvelables et augmenter leur part au sein de la Poste.
- Utiliser les meilleures technologies disponibles et développer des produits respectueux du climat.

Des informations sur la réalisation de ces objectifs figurent dans le rapport de gestion, dans le présent rapport financier, pages 51 à 53, ainsi que dans le rapport de durabilité, disponible sous www.poste.ch/rapportdedurabilite.

Collaborateurs

Notre ambition

Nous développons nos collaborateurs et notre organisation pour assurer notre réussite à long terme.

Objectifs et orientations

- Les collaborateurs restent performants même en prenant de l'âge.
- L'organisation évolue vers un monde du travail diversifié, tout en gagnant en agilité et en capacité d'innovation.
- Une compréhension commune du leadership et les comportements correspondants sont mis en place d'ici 2020.

Collaborateurs: agiles, innovants, diversifiés

La Poste s'engage en faveur de la santé de ses collaborateurs. Un encadrement attentif à la santé des collaborateurs et des modèles de travail visant à maintenir leur performance dans toutes les phases de la vie permettent de répondre en particulier aux effets de l'évolution démographique et au changement des exigences. Des équipes diversifiées contribuent à instaurer un monde du travail agile et favorisant l'innovation. La diversité est encouragée de manière ciblée. Enfin, l'encadrement est un important facteur de succès de l'actuelle phase de transformation de la Poste, raison pour laquelle la formation des cadres, par exemple, est adaptée pour répondre aux nouveaux besoins.

D'autres informations sur le terrain d'action Collaborateurs figurent sous Personnel, pages 48 à 51.

Économie circulaire

Notre ambition

Nous favorisons une économie circulaire et respectueuse des ressources au travers de nos produits et de nos compétences.

Objectifs et orientations

- Exploiter de nouveaux potentiels logistiques et créer une valeur ajoutée sociétale.
- Favoriser l'utilisation circulaire des produits en proposant des prestations logistiques innovantes.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

La Poste propose des solutions logistiques intelligentes soutenant l'économie circulaire

Les produits et les compétences de la Poste soutiennent une économie circulaire préservant les ressources naturelles. Avec ses services, la Poste contribue à augmenter l'intensité d'utilisation et les taux de récupération des ressources, favorisant ainsi une consommation responsable vis-à-vis des générations futures. Elle entend en outre exploiter de nouveaux potentiels logistiques et créer une valeur ajoutée sociétale. La Poste concentre son engagement sur le recyclage de certains matériaux, sur la réparation et la réutilisation d'appareils et d'instruments de travail ainsi que sur l'encouragement des possibilités de partage. C'est ainsi qu'elle collecte les capsules de café Nespresso usagées et reprend, lors des livraisons de denrées alimentaires commandées en ligne (e-food), les bouteilles en PET et le matériel d'emballage afin de les éliminer dans les règles de l'art. Sur mandat de communes, elle collecte également le vieux papier et, en collaboration avec des organisations comme les brocantes ou Texaid, récupère des objets d'usage quotidien en vue de leur réutilisation ou de leur recyclage. De plus, elle met les compétences logistiques et de gestion de données qu'elle a acquises dans le domaine du commerce électronique à la disposition de plateformes de partage ou de réparation. Enfin, la Poste assume ses responsabilités sociétales également en tant que consommatrice: elle réutilise les batteries usagées de ses scooters électriques dans des accumulateurs d'énergie électrique stationnaires, collecte les vêtements postaux usagés et s'engage résolument dans des formes d'achats durables, en relation par exemple avec la technique du bâtiment, ainsi que dans la gestion ciblée de ses propres déchets quotidiens.

Citoyenneté d'entreprise

Notre ambition

Nous œuvrons pour le bien commun et libérons des ressources de l'entreprise à des fins sociales, écologiques ou d'utilité publique.

Objectifs et orientations

- Contribuer à la résolution des problèmes sociaux, sociétaux et écologiques et créer une valeur ajoutée sociétale.
- Encourager les collaborateurs à faire connaître et à soutenir les engagements de la Poste en matière de citoyenneté d'entreprise.

Engagement sociétal au service du bien commun

La Poste s'engage dans des actions sociales et d'utilité publique. Inscrits dans sa stratégie de responsabilité d'entreprise, ses engagements sociaux et sociétaux, comme l'opération «Père Noël», relèvent du terrain d'action Citoyenneté d'entreprise. Dans le cadre de ces engagements, la Poste affecte de manière ciblée une partie de ses ressources à des causes sociales et d'utilité publique. Elle est active depuis des années sur ce terrain, fournissant par exemple des services logistiques gratuits lors de la campagne «2 x Noël» de la Croix-Rouge suisse (CRS), qui permet d'envoyer des paquets-cadeaux redistribués à des personnes dans le besoin. Elle collecte en outre les vêtements de travail qui ne sont plus utilisés et les remet à la CRS, qui leur donne une seconde vie. Ceux qui ne peuvent plus être portés sont transformés en sacs ou en housses pour ordinateurs portables par l'organisation sociale BEWO. La Poste s'engage aussi dans le domaine de la culture, soutenant en particulier des artistes suisses au travers de sa propre collection d'art. Elle promeut en outre des fondations ou des projets à caractère social ou historico-culturel ou axés sur les jeunes, par le biais du fonds en timbres ou en émettant des timbres-poste spéciaux avec surtaxe, comme les séries Pro Patria et Pro Juventute. Elle assure ainsi aux bénéficiaires une importante source de financement, tout en diffusant leurs messages. Enfin, la Poste soutient le projet «Chaque cellule compte – L'énergie solaire fait école!»: des panneaux solaires sont installés sur les toits des écoles par les élèves eux-mêmes et l'électricité produite est consommée directement dans les bâtiments, sans transiter par le réseau. Les collaborateurs de la Poste peuvent en outre se porter volontaires pour aider à installer les panneaux solaires.

Maintien de la valeur de l'entreprise

Gestion financière

La gestion financière du groupe Poste est axée notamment 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, qu'elle réalise un rendement conforme à celui de la branche dans tous ses secteurs d'activité et qu'elle limite l'endettement net du groupe à un montant inférieur à une fois l'EBITDA.

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, les investissements et l'allocation de moyens en faveur de projets stratégiques ou d'unités d'affaires sont pilotés de manière centralisée, compte tenu du potentiel d'investissement disponible. C'est ainsi que pour les projets particuliers 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 est assuré dans le cadre du rapport sur la gestion du groupe (reporting interne) ainsi que sur la base de la présentation des comptes consolidés (reporting externe).

Le rapport sur la gestion du groupe met en évidence la contribution des unités 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 rend en outre compte des résultats des services selon leur systématique: service universel, hors service universel, monopole et libre concurrence. Le rapport sur la gestion du groupe 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, tandis que le bilan et le tableau des flux de trésorerie le sont 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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

– 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 le directeur général. L'évolution des chiffres clés est présentée dans le cadre du reporting mensuel.

– État 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 défis auxquels elle doit faire face et les mesures adoptées, le tout complété par l'évaluation de la direction de l'unité. Sont également commentées, outre les variations par rapport à l'exercice précédent, les prévisions pour l'exercice en cours et pour l'exercice suivant.

Évolution de l'activité

Chiffres clés

Résultat d'exploitation et bénéfice consolidé en recul

La Poste a clos l'exercice 2018 sur un bénéfice consolidé de 405 millions de francs. S'inscrivant à la baisse, le résultat d'exploitation (EBIT) s'est établi à 501 millions de francs. La Poste a donc de nouveau réalisé un bon résultat d'ensemble, dans un environnement pourtant difficile. Le recul enregistré par rapport à l'exercice précédent s'explique par les taux d'intérêt négatifs ainsi que par le remboursement d'indemnités indûment perçues par CarPostal et par d'autres effets concernant cette unité. Suite aux mutations en cours dans son cœur de métier, la Poste adapte en permanence ses points d'accès et son organisation à l'évolution des besoins.

Groupe | Chiffres clés

2018, avec comparaison 2017		2017	2018
Résultat			
Produits d'exploitation ^{1, 4}	millions de CHF	8 064	7 691
réalisés à l'étranger et transfrontalier ²	millions de CHF	1 153	1 191
	% des produits d'exploitation	14,3	15,5
services réservés ³	millions de CHF	1 153	1 106
	% des produits d'exploitation	14,3	14,4
Résultat d'exploitation ^{1, 4}	millions de CHF	718	501
en proportion des produits d'exploitation ⁴	%	8,9	6,5
réalisé à l'étranger et transfrontalier ²	millions de CHF	82	82
	% du résultat d'exploitation	11,4	16,4
Bénéfice consolidé ¹	millions de CHF	527	405
Personnel			
Effectif du groupe	unités de personnel	42 316	41 632
à l'étranger	unités de personnel	6 971	7 310
Financement			
Total du bilan ⁴	millions de CHF	127 289	124 202
Fonds des clients (PostFinance) ⁴	millions de CHF	113 195	111 141
Fonds propres ⁴	millions de CHF	6 583	6 732
Investissements			
Investissements	millions de CHF	394	412
Autres immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles	millions de CHF	245	252
Immeubles d'exploitation	millions de CHF	97	63
Immeubles de placement	millions de CHF	29	24
Participations	millions de CHF	23	73
Ratio d'autofinancement des investissements	%	100	100
Création de valeur			
Flux de trésorerie des activités opérationnelles ⁴	millions de CHF	1 941	-1 309
Valeur ajoutée ^{1, 5}	millions de CHF	5 143	4 686
Valeur ajoutée de l'entreprise ¹	millions de CHF	102	-28

1 Valeurs normalisées 2017

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

3 Lettres jusqu'à 50 grammes

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

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 240).

Facteurs de croissance

Situation générale

Selon la Banque nationale suisse (BNS), la croissance mondiale a perdu de sa vigueur depuis le troisième trimestre 2018 et les indicateurs conjoncturels sont aujourd'hui plus hétérogènes qu'il y a quelques mois. L'emploi a progressé dans les pays industrialisés, ce qui s'est traduit par un recul du chômage. Les échanges internationaux de biens ont eux aussi poursuivi leur expansion. Dans la zone euro, la croissance économique a ralenti, mais il ne devrait s'agir que d'une tendance provisoire. Les enquêtes réalisées auprès des ménages et des entreprises reflètent une conjoncture durablement solide. Celle-ci devrait en outre être soutenue par des conditions de financement qui restent favorables et par l'évolution robuste des revenus des ménages. En Suisse, le ralentissement de la croissance a été plus fort que prévu, si bien que l'utilisation des capacités de production de l'économie a subi une légère altération. Le marché du travail a continué d'évoluer favorablement, ce qui s'est traduit par une nouvelle diminution du chômage ces derniers mois.

Clients et branches

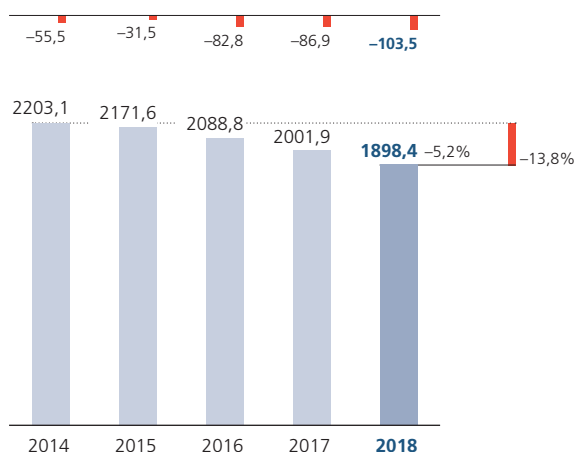
Marché de la communication

Nous assurons quotidiennement la distribution d'environ 7 millions de lettres adressées ainsi que le traitement de plus d'un demi-million de versements aux guichets, ce qui fait de nous la principale entreprise postale du pays. Notre offre pour clients privés et commerciaux va du courrier physique, hybride ou numérique à l'expédition de marchandises et aux envois publicitaires, en passant par des prestations complémentaires comme l'envoi contre remboursement ou en recommandé. Nous devons cependant faire face à un défi majeur, à savoir le recul de la demande d'offres traditionnelles: sur le marché de la communication, le nombre de lettres adressées a diminué de 5,2% et celui des versements aux guichets de 5,7% par rapport à l'exercice précédent. La Poste s'emploie à maintenir la fiabilité et la qualité de ces services en recourant aux technologies les plus avancées et en combinant les points d'accès traditionnels et nouveaux. Swiss Post Solutions a vu les produits de ses prestations de services augmenter de 5,9% par rapport à l'exercice précédent. Conçus pour apporter un soutien efficace aux entreprises, ses offres d'externalisation de processus d'affaires et ses services innovants de gestion de documents continuent de connaître une très forte demande. En juillet 2018, le secteur Business Process Outsourcing a encore été renforcé par l'acquisition des activités d'externalisation de processus du personnel du groupe DXC Technology.

Recul des volumes dû au changement de comportement des clients

Recul accru du volume des lettres

Marché de la communication | Lettres adressées en millions d'unités
2014 à 2018
2014 = 100%



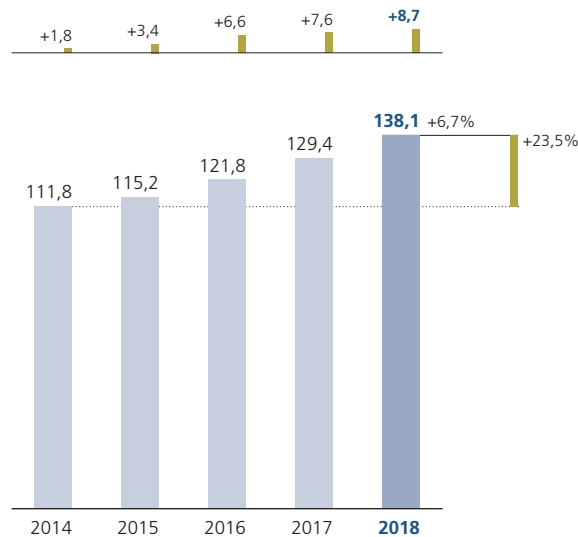
Marché dynamisé par l'augmentation de la demande et l'intensification de la concurrence

Marché de la logistique

Chaque jour ouvrable, nous distribuons plus de 500 000 colis en moyenne dans toute la Suisse. Nous sommes donc le plus gros prestataire du pays sur le marché de la logistique également. Notre offre de services complète couvre le transport de colis nationaux et internationaux, le commerce électronique, le fret et le stockage, les services Innight, express et coursier, la gestion de flottes automobiles, les opérations de dédouanement et la logistique des valeurs. Pour répondre à la demande croissante, nous investissons notamment dans de nouveaux centres colis. Par rapport à l'exercice précédent, le volume des colis transportés a augmenté de 7,1% sur le marché national, tandis que les volumes à l'importation et à l'exportation sont restés stables. Globalement, la progression a atteint 6,7%.

Des volumes records grâce au commerce électronique

Marché de la logistique | Colis en millions d'unités
2014 à 2018
2014 = 100%



Les conditions-cadres pèsent de plus en plus lourd

Marché des services financiers

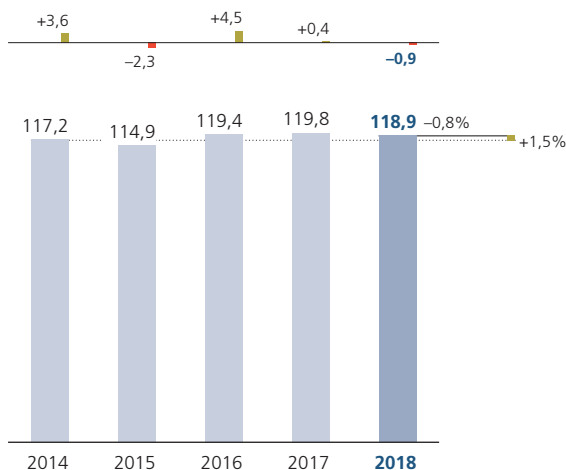
Avec ses services de paiement, PostFinance contribue de manière déterminante au bon fonctionnement de l'économie suisse. Par son intermédiaire, nous entretenons une relation d'affaires avec pratiquement chaque ménage et chaque PME du pays. Cela nous oblige à être extrêmement performants, mais est aussi très motivant. Le bas niveau des taux d'intérêt et l'évolution des besoins des clients ont amené la banque postale à adopter et appliquer systématiquement une stratégie de transformation en «Digital Powerhouse», avec pour objectif de simplifier autant que possible la gestion de leur argent à ses clients.

PostFinance n'a pas la faculté de prendre des mesures à court terme propres à lever le désavantage concurrentiel dont elle pâtit du fait qu'elle n'a pas le droit d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte. Elle entend en revanche s'ouvrir de nouvelles sources de revenus à moyen et à long termes en misant sur l'innovation et sur le développement ciblé de ses activités, en particulier dans le domaine des placements. La Poste suit avec grand intérêt le débat ouvert par le Conseil fédéral sur l'éventuelle levée de l'interdiction d'octroi de crédits et est prête à s'y impliquer en tant que première concernée.

Inversion de tendance en matière de patrimoine des clients

Marché des services financiers | Niveau moyen du patrimoine des clients en milliards de CHF

2014 à 2018
2014 = 100%

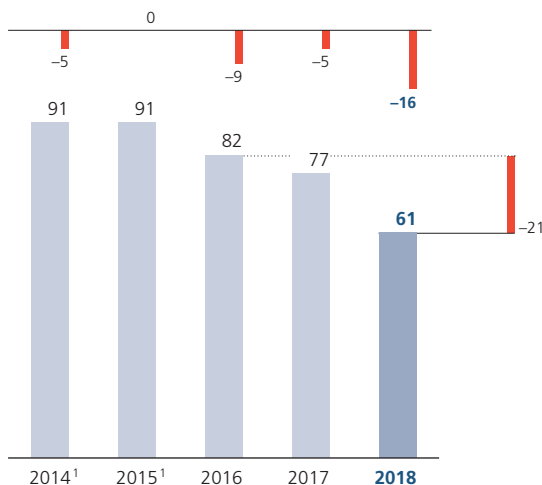


Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Or la phase de faiblesse des taux d'intérêt que nous traversons et les conditions-cadres en vigueur l'obligent à prendre certaines précautions. C'est ainsi qu'en automne 2018, PostFinance a annoncé qu'elle adaptait les prix de ses services centraux, afin précisément de contrer les effets desdites conditions-cadres. Cela n'a cependant pas entamé la confiance de ses clients puisque, malgré ces mesures tarifaires, la moyenne du patrimoine des clients n'a diminué que de 0,9 milliard de francs (0,8%) par rapport à l'exercice précédent. Pour ce qui est des actifs, il règne toujours un véritable état d'urgence sur le front des placements, si bien que les liquidités déposées auprès de la BNS sont toujours très élevées. Par rapport à l'exercice précédent, la marge d'intérêts a reculé de 16 points de base pour s'établir à 61 points.

Marge d'intérêts: prévisions à la baisse

Marché des services financiers | Marge d'intérêts en points de base

2014 à 2018
2016 = 100%



¹ La définition de la marge d'intérêts a été modifiée en 2016. Les valeurs de 2014 et 2015 ne peuvent donc pas être comparées avec celles des exercices suivants.

Demande de solutions de mobilité toujours aussi soutenue

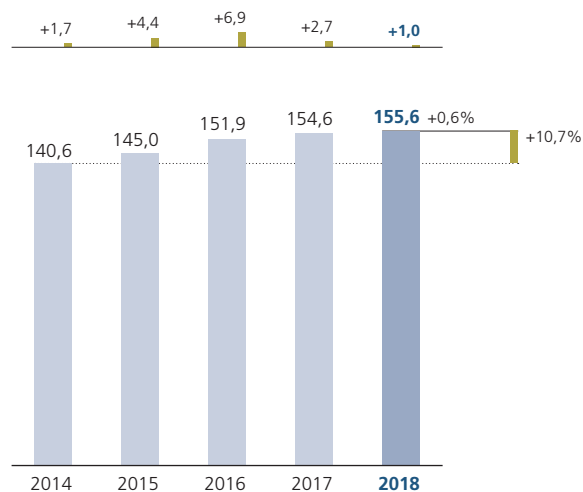
Marché du transport de voyageurs

CarPostal est la plus importante entreprise de transports publics par car de Suisse. Or la demande globale de transports publics poursuit sa croissance réjouissante, si bien que les prestations de transport fournies par CarPostal affichent une progression de 2,2%.

L'innovation et la durabilité jouent un rôle important dans le développement du réseau de CarPostal. Depuis un certain temps déjà, l'entreprise mise donc de plus en plus sur les motorisations alternatives, le dernier exemple en date étant l'utilisation d'un véhicule entièrement électrique sur la ligne Sarnen-Alpnach. De plus, s'engageant sur la voie de la mobilité du futur, CarPostal teste depuis le 18 octobre 2018, en partenariat avec AMAG et les CFF ainsi qu'en collaboration avec le canton d'Argovie et l'Office fédéral des transports (OFT), une nouvelle offre de transport de porte à porte. Baptisée «Kolibri», cette offre met plusieurs minibus à disposition pour effectuer des courses dans la région de Brugg (AG).

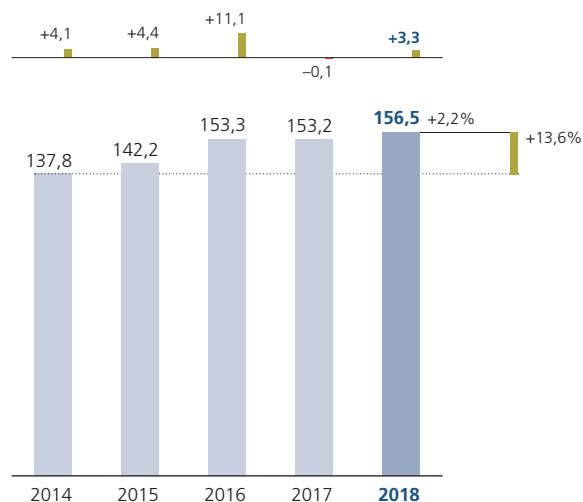
Poursuite de la croissance des transports publics

Marché du transport de voyageurs | Nombre de voyageurs (Suisse) en millions de voyageurs
2014 à 2018
2014 = 100%



Développement continu de l'offre

Marché du transport de voyageurs | Kilomètres parcourus en millions de kilomètres
2014 à 2018
2014 = 100%



Résultats

Valeur ajoutée de l'entreprise

Valeur ajoutée de l'entreprise négative

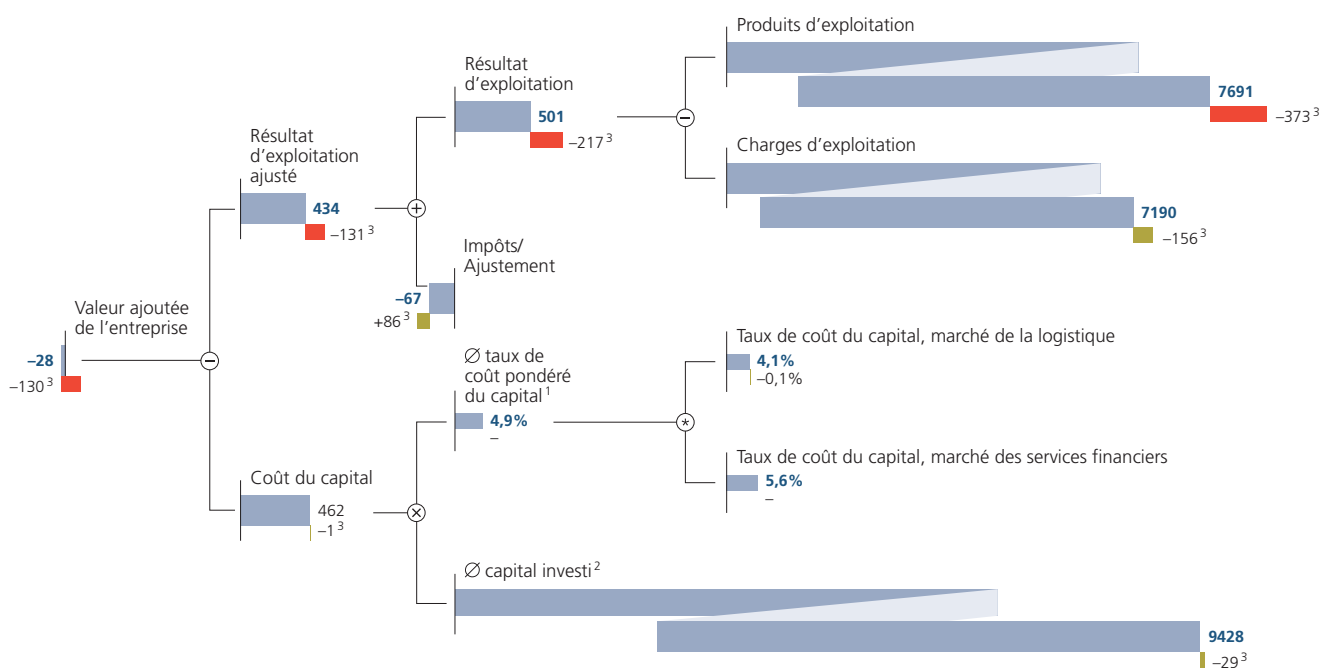
Conformément aux objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral, la Poste doit assurer durablement la croissance de sa valeur ajoutée. Il y a valeur ajoutée lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen. Cette approche intègre, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé. Pour inciter les cadres à atteindre les objectifs financiers, 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 72).

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).

La valeur ajoutée de l'entreprise s'est chiffrée à -28 millions de francs. La diminution par rapport à l'exercice précédent est due principalement au recul du résultat d'exploitation, lui-même imputable à la faiblesse persistante des taux d'intérêt, ainsi qu'au remboursement d'indemnités perçues en trop par CarPostal et à d'autres effets concernant cette unité.

Valeur ajoutée négative en raison du bas niveau des taux d'intérêt et de la question des indemnités perçues en trop

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF 2018



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

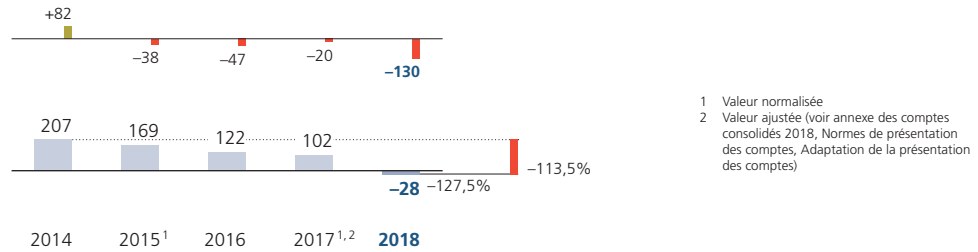
1 Correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts sur le marché de la logistique et au taux de coût des fonds propres sur celui des services financiers

2 Correspond aux fonds propres moyens selon Bâle III (Ø CHF 4933 millions) pour PostFinance et aux actifs opérationnels nets moyens (Ø CHF 4495 millions) pour les unités logistiques

3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Valeur ajoutée de l'entreprise à la baisse

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2014 à 2018



Compte de résultat

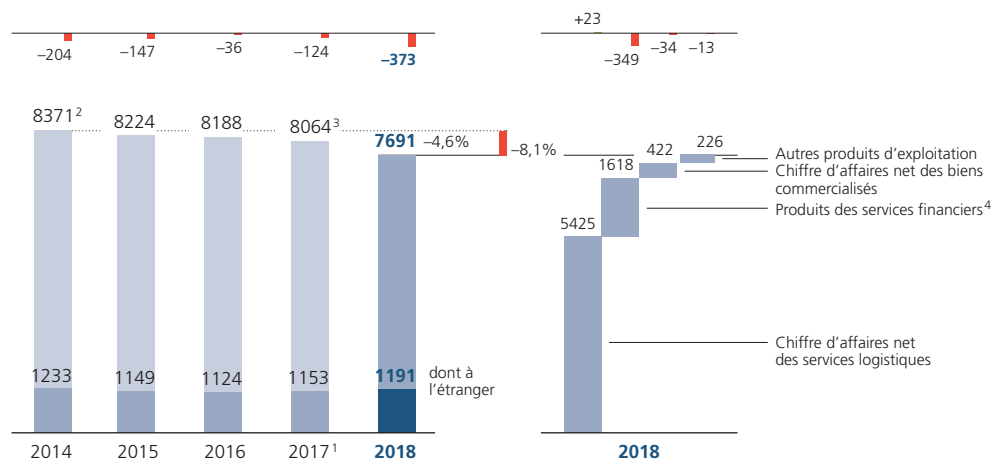
Produits d'exploitation

En 2018, les produits d'exploitation se sont élevés à 7691 millions de francs, contre 8064 millions (valeur normalisée) l'exercice précédent. Ce recul de 373 millions de francs s'explique principalement par la diminution du nombre de lettres adressées, par la baisse des produits des opérations d'intérêts et par le remboursement d'indemnités indûment perçues.

Recul des produits d'exploitation

Recul accru des produits d'exploitation dû au bas niveau des taux d'intérêt

Groupe | Produits d'exploitation en millions de CHF
2014 à 2018
2014 = 100%



1 Valeur normalisée

2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2015, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, Modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions)

3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

4 Dont «Autre chiffre d'affaires des services financiers» de 938 millions de francs au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017: 1291 millions)

Le chiffre d'affaires net des services logistiques a légèrement progressé, grâce à la croissance du volume des colis et à celle enregistrée par Swiss Post Solutions. Les produits des services financiers ont quant à eux diminué de 349 millions de francs pour s'établir à 1618 millions. Les principales raisons de ce recul sont l'absence des bénéfices uniques de 109 millions de francs comptabilisés l'exercice précédent suite à la vente d'actions ainsi que la diminution de 155 millions des produits d'intérêts et de dividendes, due aux conditions actuelles du marché. Depuis 2018, suite à une modification de la présentation des comptes (IFRS 9), l'évaluation ultérieure des fonds de placement détenus en propre est présentée dans le compte de résultat. En 2018, l'évolution de la valeur de ces fonds de placement a grevé les produits des services financiers d'un montant supplémentaire de 51 millions de francs. L'évolution des dépréciations et des reprises de dépréciations est également à mettre en relation avec

la modification de la présentation des comptes intervenue en 2018. La nécessité d'opérer des dépréciations sur le portefeuille de placements devrait se stabiliser à l'avenir, pour autant que la perception du risque reste constante sur les marchés financiers internationaux. Par rapport à l'exercice précédent, le solde net de la variation des dépréciations et des reprises de dépréciations a reculé d'environ 37 millions de francs. Le chiffre d'affaires net des biens commercialisés a diminué de 34 millions de francs, suite à des changements apportés à l'assortiment. Quant au recul de 13 millions de francs des autres produits d'exploitation, il s'explique principalement par l'absence d'un paiement unique perçu l'exercice précédent en relation avec la finalisation des travaux de construction du PostParc, à Berne.

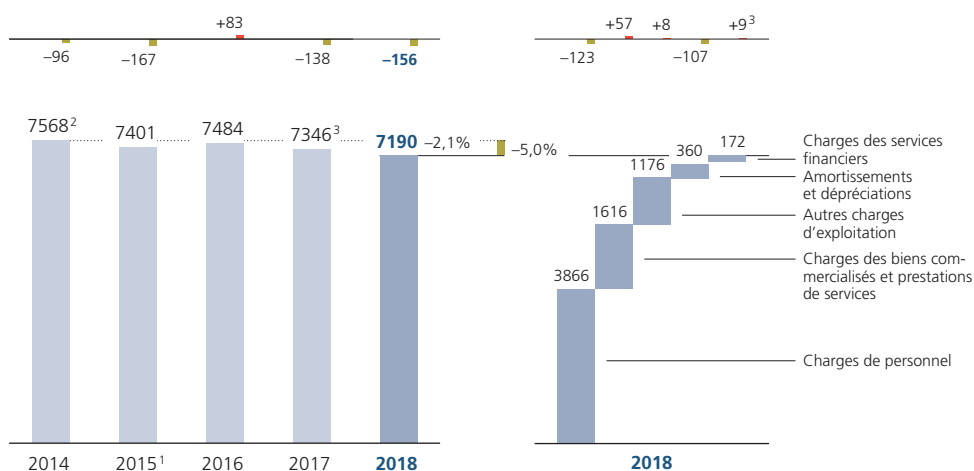
Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont diminué de 156 millions de francs pour s'établir à 7190 millions (exercice précédent: 7346 millions). Par rapport aux charges d'exploitation totales, les charges de personnel sont restées stables à environ 54%.

Diminution des charges d'exploitation

Effets positifs des gains d'efficacité et de la nouvelle estimation des durées d'utilité

Groupe | Charges d'exploitation en millions de CHF
2014 à 2018
2014 = 100%



1 Valeur normalisée
2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2015, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, Modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions)
3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

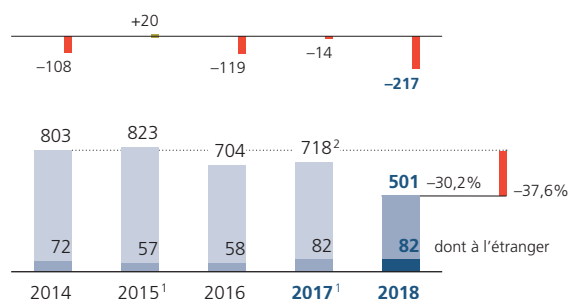
Le recul des charges de personnel – en chiffres absolus – par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par la baisse de l'effectif, qui s'est traduite par une diminution des charges de salaires et d'appointements ainsi que des charges de prévoyance. Les charges des biens commercialisés et prestations de services se sont au contraire accrues de 57 millions de francs pour atteindre 1616 millions, ce qui s'explique entre autres par l'augmentation des charges de personnel intérimaire ainsi que des charges des prestations de services. Les charges des services financiers se sont également inscrites à la hausse, suite à l'augmentation d'environ 10 millions de francs des charges d'intérêts négatifs résultant des opérations actives. Les autres charges d'exploitation ont augmenté de 8 millions de francs. Enfin, les charges d'amortissements et de dépréciations ont reculé de 107 millions de francs, en raison principalement de l'adaptation de l'estimation des durées d'utilité opérée les exercices précédents.

Résultat d'exploitation

En 2018, la Poste a réalisé un résultat d'exploitation de 501 millions de francs, en recul de 217 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul s'explique par le remboursement d'indemnités perçues en trop, par la diminution des volumes, elle-même imputable à des causes d'ordre structurel, et par les taux d'intérêt négatifs. Sur le marché de la communication, la diminution des volumes a pu être compensée par la réduction des charges de personnel.

Plein impact du bas niveau des taux d'intérêt et absence d'un effet unique comptabilisé l'exercice précédent

Groupe | Résultat d'exploitation en millions de CHF
2014 à 2018



¹ Valeur normalisée

² Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Recul du bénéfice consolidé

Bénéfice consolidé

Les produits financiers se sont élevés à 24 millions de francs et les charges financières à 49 millions. Se chiffrant à 35 millions de francs, le résultat des sociétés associées et coentreprises a progressé de 45 millions par rapport à l'exercice précédent. Les charges d'impôts sur le bénéfice ont diminué de 39 millions de francs pour s'établir à 106 millions. Au final, la Poste a réalisé en 2018 un bénéfice consolidé de 405 millions de francs.

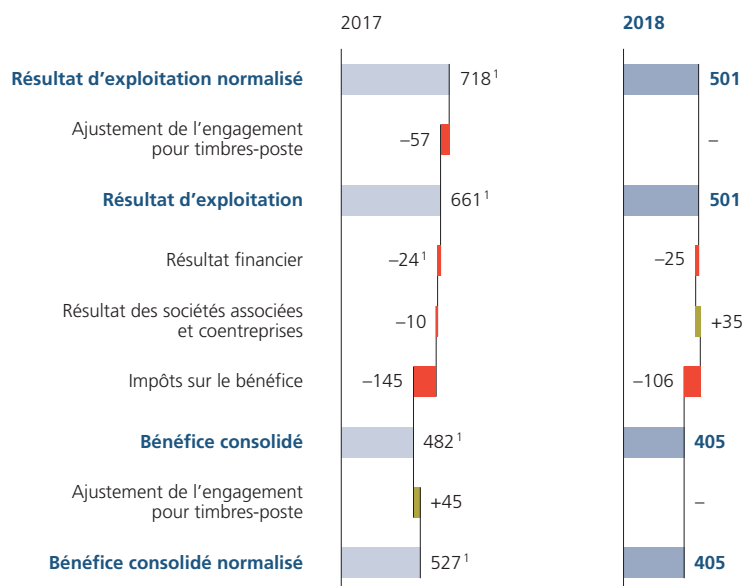
Absence de l'effet exceptionnel 2017

Le résultat financier 2017 de la Poste comprenait l'effet exceptionnel ci-dessous, qui a été normalisé dans le rapport annuel.

La vente de timbres-poste crée une obligation de prestations de la Poste envers les clients qui n'utilisent pas les timbres-poste achetés. Or, suite au développement de nouvelles possibilités techniques, la méthode de mesure de l'utilisation des timbres-poste a pu être modifiée de manière à ce qu'il en résulte une meilleure estimation qualitative. La nouvelle méthode mesure également l'utilisation des timbres-poste des collections, dont l'obligation de prestations précédemment portée au bilan ne tenait pas autant compte. Le calcul de l'obligation de prestations au 31 décembre 2017 selon la nouvelle méthode s'est donc traduit par une augmentation unique avec effet sur le résultat d'environ 57 millions de francs.

Absence d'effets exceptionnels durant l'exercice 2018

Groupe | Effet exceptionnel dans le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé en millions de CHF
Exercices 2017 et 2018



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Résultats des segments

Vue d'ensemble

Trois des quatre marchés de la Poste ont contribué au résultat d'exploitation positif.

Groupe Résultats des segments 01.01. au 31.12.2018, avec comparaison 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	
	En millions de CHF		En millions de CHF		En pour cent		En unités de personnel	
	2017 ⁵	2018	2017 ⁵	2018	2017 ⁵	2018	2017 ⁵	2018
PostMail	2 835	2 721	370	388	13,1	14,3	15 736	14 979
Swiss Post Solutions	551	583	25	31	4,5	5,3	6 585	6 789
RéseauPostal	1 102	1 045	-159	-94			5 435	4 753
Marché de la communication	4 207	4 090	236	325	3,3	7,9	27 756	26 521
PostLogistics	1 619	1 678	119	145	7,4	8,6	5 281	5 400
Marché de la logistique	1 619	1 678	119	145	7,4	8,6	5 281	5 400
PostFinance ⁶	2 076 ⁷	1 704	549	220			3 475	3 333
Marché des services financiers	2 076	1 704	549	220			3 475	3 333
CarPostal ⁸	925 ⁷	954	19 ⁷	-58	2,1		3 261	3 354
Marché du transport de voyageurs	925	954	19	-58	2,1		3 261	3 354
Autres ⁹	889	926	-201	-127			2 543	3 024
Consolidation	-1 933	-1 920	-4	-4				
Groupe	8 064	7 691	718	501	8,9	6,5	42 316	41 632

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 normalisées

6 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.

7 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Adaptation de la présentation des comptes)

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 fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).

Marché de la communication

PostMail

En 2018, PostMail a réalisé un résultat d'exploitation de 388 millions de francs, en hausse de 18 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont accusé un recul de 114 millions de francs, le chiffre d'affaires des lettres adressées domestiques diminuant à lui seul de 57 millions. La substitution de médias électroniques au courrier traditionnel et les mesures d'optimisation des coûts prises par les clients se sont traduites par un recul à la fois des volumes et des chiffres d'affaires. Subissant le contrecoup de la diminution du nombre d'abonnés, le chiffre d'affaires des journaux est inférieur de 15 millions de francs à celui de l'exercice précédent.

On observe en revanche une tendance positive dans les activités d'importation, grâce à une adaptation des tarifs ainsi qu'à des effets de change. Les nouveaux produits des secteurs d'activité complémentaires, comme les solutions de publication ou la prise en charge et la livraison de produits non postaux lors de la tournée de distribution ont également enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires.

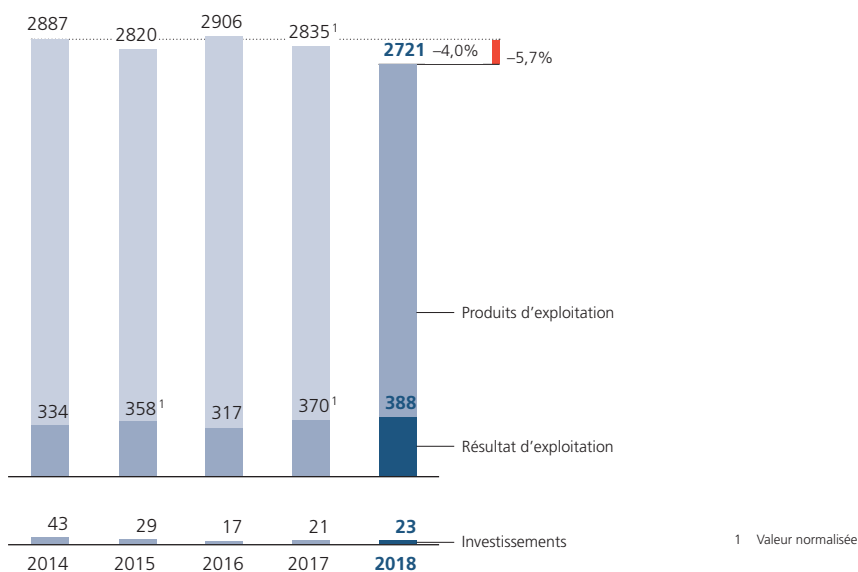
Les charges d'exploitation ont diminué de 132 millions de francs, ce qui s'explique par la mise en œuvre de différentes mesures de gain d'efficacité. Celles-ci se sont traduites principalement par une nette diminution des besoins en personnel ainsi que des prestations acquises en interne. Enfin, ont également contribué à la diminution des charges d'exploitation des effets exceptionnels concernant les coûts des locaux et les charges de prévoyance.

PostMail: résultat d'exploitation à la hausse

L'effectif a reculé de 757 unités de personnel par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique par la diminution des besoins en personnel de tri et de distribution résultant du recul des volumes, ainsi que par la mise en œuvre de projets d'optimisation de l'exploitation. Les transferts de personnel et le regroupement de fonctions de gestion au niveau central qui ont suivi l'adoption de la gestion fonctionnelle se sont en outre traduits par un recul supplémentaire de l'effectif d'environ 250 unités de personnel.

Recul des volumes plus que compensé par les gains d'efficacité

PostMail | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2014 à 2018



Depuis 2014, PostMail réalise un résultat d'exploitation de plus de 300 millions de francs, contribuant ainsi de façon substantielle au résultat du groupe. Le recul annuel d'environ 4% en moyenne du volume des lettres adressées ainsi que la diminution des journaux en abonnement se traduisent par une diminution régulière des produits d'exploitation. Ces dernières années, PostMail est cependant toujours parvenue à contenir les effets de ce recul grâce à l'optimisation permanente de ses processus de production des prestations, autrement dit en agissant sur les charges. L'augmentation des produits d'exploitation observée entre 2015 et 2016 est à mettre en relation avec le transfert de la responsabilité produit pour les lettres de particuliers de RéseauPostal à PostMail.

Des investissements annuels à hauteur de 27 millions de francs en moyenne sont garants du maintien de la qualité irréprochable des prestations de PostMail. Ces dernières années, ils ont été consacrés aux centres courrier et, en particulier, à l'optimisation des processus de tri et de distribution.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions a réalisé un résultat d'exploitation de 31 millions de francs, en progression de 6 millions par rapport à l'exercice précédent.

Se chiffrant à 583 millions de francs, les produits d'exploitation ont augmenté de 32 millions. Cette croissance a été soutenue par la conclusion de très bonnes nouvelles affaires, ainsi que par l'acquisition des activités d'externalisation de processus du personnel du groupe DXC Technology, en juillet 2018.

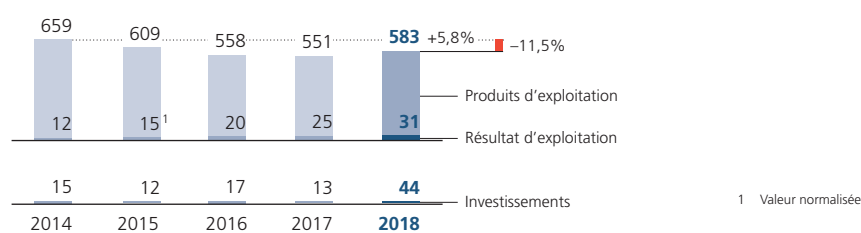
Les charges d'exploitation ont atteint 552 millions de francs, dépassant de 27 millions celles de l'exercice précédent. Elles incluent des charges de 3 millions de francs liées à l'acquisition évoquée ci-dessus.

Swiss Post Solutions: succès de la gestion des documents

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen s'est accru de 204 unités de personnel pour atteindre 6789 unités, ce qui s'explique principalement par l'acquisition opérée en juillet (+206) ainsi que par des besoins accrus en personnel au Vietnam (+185) et aux États-Unis (+95). Ces augmentations ont cependant été partiellement compensées par des diminutions résultant de mesures de gain d'efficacité, en particulier au Royaume-Uni (-161), ainsi que de la vente de Swiss Post Solutions s.r.o. en Slovaquie (-103).

Développement reposant sur l'exploitation des potentiels de croissance identifiés

Swiss Post Solutions | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2014 à 2018



Cela fait cinq exercices consécutifs que Swiss Post Solutions améliore son résultat d'exploitation, qui a ainsi atteint 31 millions de francs en 2018, soit une progression de 24% par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution favorable durable du résultat opérationnel de Swiss Post Solutions découle de la mise en œuvre systématique de mesures stratégiques, consistant pour l'essentiel à saisir les chances de croissance qui s'offrent dans son cœur de métier ainsi qu'à développer le portefeuille d'offres, en particulier les offres spécifiques destinées à l'industrie. Le portefeuille de solutions et de participations a en outre été constamment optimisé ces cinq dernières années, en dernier lieu par la vente de Swiss Post Solutions s.r.o., Slovaquie, et par l'acquisition du secteur «Business Process Outsourcing Personalprozesse» du groupe DXC Technology, intervenues toutes deux en 2018. La réalisation continue de projets d'amélioration de la rentabilité et de réduction des coûts, dans tous les pays, a également contribué à cette évolution positive.

RéseauPostal

En 2018, grâce au développement du réseau, à l'adaptation systématique de ses ressources, à l'évolution des volumes et à des gains d'efficacité, RéseauPostal est parvenue à plus que compenser les pertes subies dans les activités relevant de son cœur de métier (lettres et versements), améliorant son résultat d'exploitation de 65 millions de francs et le ramenant ainsi à -94 millions de francs.

Les produits d'exploitation ont diminué de 57 millions de francs pour s'établir à 1045 millions. Les recettes des produits logistiques accusent un recul de 13 millions de francs, imputable surtout à la diminution de près de 2% du volume des lettres ayant transité par le canal des filiales, alors que le volume des colis ayant emprunté ce même canal a au contraire progressé de plus de 7%. Le recul du trafic des paiements au guichet au profit de l'e-banking – un phénomène que l'on observe depuis longtemps déjà – s'est poursuivi, atteignant près de 6%. Cette diminution du volume du trafic des paiements a entraîné une baisse de 8 millions de francs des recettes des produits financiers. Quant au recul de 36 millions de francs du chiffre d'affaires net des biens commercialisés, il s'explique par un remaniement de l'assortiment.

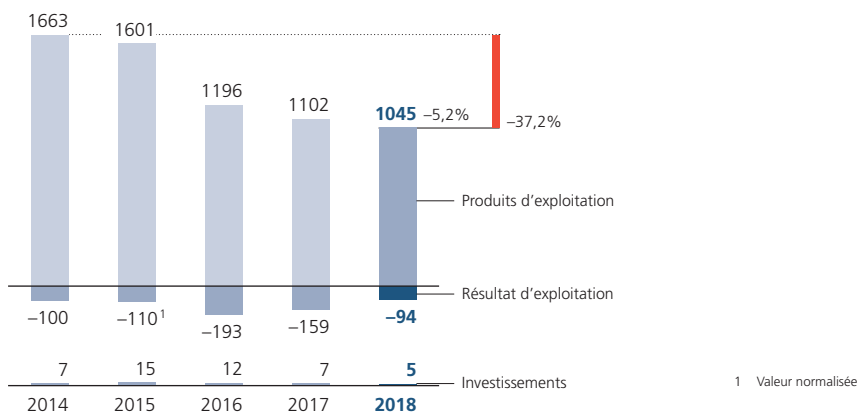
S'élevant à 1139 millions de francs, les charges d'exploitation ont pu être réduites de 122 millions. Les charges de personnel ont reculé de 81 millions de francs, suite principalement à la diminution de l'effectif résultant de l'évolution du réseau et de gains d'efficacité. Le recul du chiffre d'affaires des activités complémentaires s'est en outre traduit par une baisse de 24 millions de francs des charges des biens commercialisés et prestations de services. Enfin, les autres charges d'exploitation et les amortissements ont diminué de 17 millions de francs au total.

RéseauPostal: nette amélioration du résultat

Comptant 4753 unités de personnel, l'effectif a diminué de 682 unités par rapport à l'exercice précédent. A contribué à cette diminution, outre l'évolution du réseau, le transfert de 117 unités de personnel dans les unités centrales Finances, Personnel, Communication et ICT.

Développement du réseau sur la bonne voie

RéseauPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2014 à 2018



Début 2016, la responsabilité des produits pour particuliers a été transférée à PostMail et à PostLogistics, si bien que les chiffres des exercices antérieurs ne peuvent pas être comparés avec ceux présentés à partir de cette année-là. Durant la période prise en considération, l'accent a été mis sur la réduction de la contribution négative de l'unité au résultat du groupe. Le développement du réseau joue à cet égard un rôle déterminant et les mesures mises en œuvre ces dernières années ont permis de contenir le recul des produits d'exploitation. En particulier à partir de 2017, de nouveaux gains d'efficacité dans le réseau se sont traduits par d'importantes améliorations du résultat.

Grâce aux investissements régulièrement opérés depuis plusieurs années, la fourniture d'une partie du service universel par RéseauPostal est garantie.

Marché de la logistique

PostLogistics

En 2018, PostLogistics a réalisé un résultat d'exploitation de 145 millions de francs, en hausse de 26 millions par rapport à l'exercice précédent, grâce principalement à l'augmentation du volume des colis, à l'absence d'un correctif de valeur sur immobilisations opéré l'exercice précédent ainsi qu'à une diminution des loyers et des amortissements.

Les produits d'exploitation ont atteint 1678 millions de francs, affichant ainsi une progression de 59 millions. Celle-ci s'explique par l'augmentation du volume des colis ainsi que par l'acquisition de sociétés.

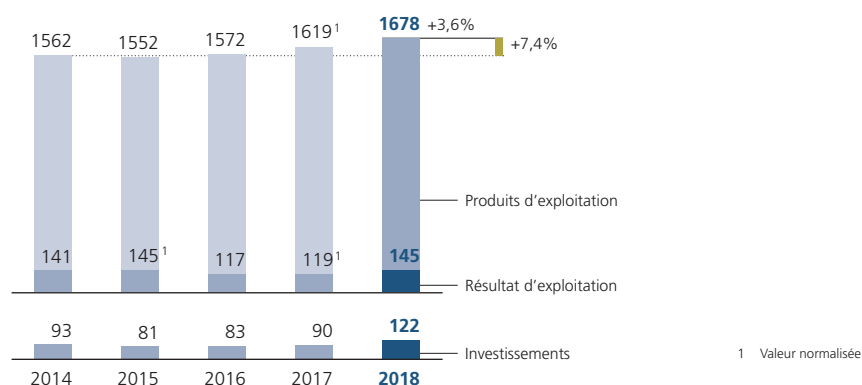
En hausse de 33 millions de francs, les charges d'exploitation ont atteint 1533 millions. Cette hausse est due pour l'essentiel à l'augmentation des charges résultant de la croissance du volume des colis et à l'acquisition de sociétés. L'augmentation des charges d'exploitation a été en partie compensée par la diminution des loyers et des amortissements mentionnée plus haut.

L'effectif moyen a augmenté de 119 unités de personnel pour atteindre 5400 unités, toujours pour les mêmes raisons, à savoir la croissance du volume de colis et l'acquisition de sociétés.

PostLogistics: progression du résultat d'exploitation

Mise à disposition de nouvelles capacités

PostLogistics | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2014 à 2018



PostLogistics a réalisé en 2018 son résultat d'exploitation le plus élevé depuis 2015. Les raisons principales en sont l'augmentation du volume des colis et la diminution des loyers et des amortissements. Le recul du résultat d'exploitation observé en 2016 et 2017 par rapport aux exercices précédents s'explique par la reprise, au 1^{er} janvier 2016, de la responsabilité produit pour les colis de particuliers, qui incombait auparavant à RéseauPostal.

En 2018, les produits d'exploitation ont également atteint la valeur la plus élevée des cinq derniers exercices, en raison principalement de l'augmentation continue du volume des colis – résultant elle-même de la croissance du commerce en ligne – et de l'acquisition de sociétés.

Les investissements opérés en 2018 sont supérieurs à la moyenne des derniers exercices, ce qui s'explique par deux raisons principales: d'une part, l'acquisition de participations dans des sociétés du groupe et, d'autre part, les investissements effectués en relation avec la future stratégie de traitement.

Marché des services financiers

PostFinance

En 2018, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation de 220 millions de francs, en baisse de 329 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont reculé de 372 millions de francs pour s'établir à 1704 millions. Les principales raisons de ce recul sont l'absence des bénéfices de 109 millions de francs comptabilisés l'exercice précédent suite à la vente d'actions ainsi que la diminution de 155 millions des produits d'intérêts, due aux conditions du marché. Les reprises de dépréciations comptabilisées en 2018 sont en outre inférieures de 38 millions de francs à celles de l'exercice précédent. Enfin, les autres produits ont diminué de 14 millions de francs, les produits des immeubles de placement de 7 millions et le résultat du négoce de 8 millions.

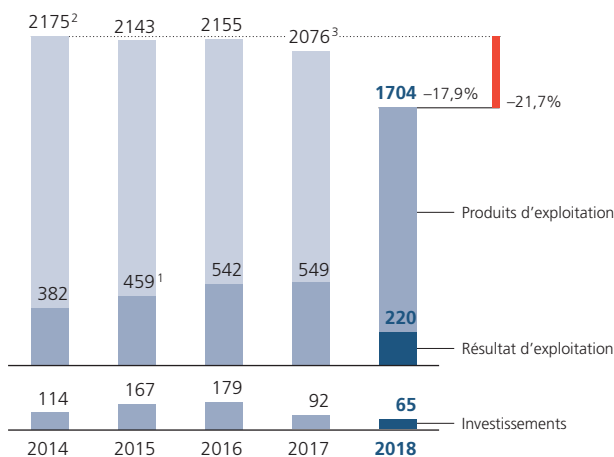
Se montant à 1484 millions de francs, les charges d'exploitation ont reculé de 43 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul s'explique principalement par la diminution de 39 millions de francs des amortissements et par celle de 19 millions des charges de personnel. Les charges des services financiers ont par contre augmenté de 8 millions de francs et les autres charges d'exploitation de 4 millions.

Comptant 3333 unités de personnel, l'effectif moyen a diminué de 142 unités par rapport à l'exercice précédent. Depuis juillet 2017, conformément à sa nouvelle orientation stratégique, PostFinance mise sur la simplification et la numérisation de ses processus. Les emplois vacants n'ont donc été repourvus qu'avec retenue.

PostFinance: recul du résultat d'exploitation

Résultat impacté par le bas niveau des taux d'intérêt

PostFinance | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2014 à 2018



1 Valeur normalisée

2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2015, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, Modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions)

3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

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 derniers exercices. Cette situation va rester un défi majeur pour PostFinance 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 réalisés ces dernières années.

Les investissements ont fortement augmenté depuis plusieurs exercices. En 2013, les activités de PostFinance ont été incorporées au sein d'une société anonyme de droit privé, PostFinance SA, dont la capitalisation a été assurée notamment par la reprise d'un portefeuille immobilier, dans lequel la société a depuis lors continuellement investi. Des investissements ont également été consacrés au renouvellement du système de noyau bancaire. Le nouveau système a été mis en service avec succès fin mars 2018.

Marché du transport de voyageurs

CarPostal

En 2018, CarPostal a réalisé un résultat d'exploitation de -58 millions de francs. Le recul de 77 millions de francs par rapport à l'exercice précédent s'explique en particulier par un paiement volontaire aux commanditaires de 17 millions de francs au total, opéré à titre de remboursement des indemnités perçues en trop de 2004 à 2006. Le résultat d'exploitation a en outre été grevé par des correctifs de valeur sur l'actif immobilisé immatériel (15 millions de francs) et sur les immobilisations corporelles (5 millions), ainsi que par un paiement transactionnel effectué en règlement d'un litige juridique en France (7 millions).

L'augmentation de 29 millions de francs des produits d'exploitation résulte principalement du développement des prestations et de la progression des recettes des voyageurs.

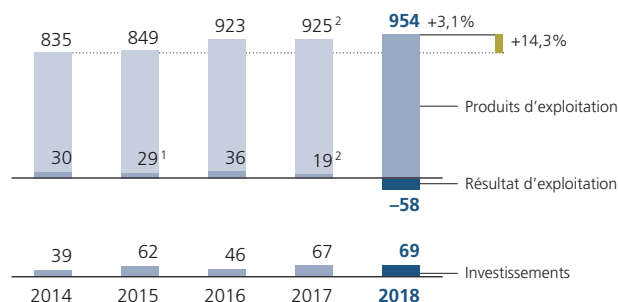
Les charges d'exploitation se sont accrues d'environ 106 millions de francs. Les principaux facteurs d'influence ont été le paiement opéré à titre de remboursement des indemnités perçues en trop de 2004 à 2006, les correctifs de valeur sur l'actif immobilisé immatériel et sur les immobilisations corporelles, ainsi que le paiement transactionnel lié au litige juridique en France. S'y sont ajoutées des charges supplémentaires résultant du développement de l'offre et de la mise en service de nouveaux réseaux urbains par PubliBike, ainsi que de l'évolution des prix des carburants et du renchérissement des charges salariales.

CarPostal: recul prévisible du résultat

L'effectif moyen a augmenté de 93 unités de personnel pour atteindre 3354 unités. Des centralisations de fonctions se sont traduites par un recul du personnel administratif en Suisse, mais ce recul a été plus que compensé par la croissance de l'effectif due au développement des prestations.

Apurement et réorientation

CarPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2014 à 2018



1 Valeur normalisée

2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Les éléments mentionnés plus haut – règlement du litige en France, dépréciation de l'actif immobilisé immatériel et remboursement des indemnités perçues en trop – sont à l'origine des résultats d'exploitation négatifs des deux derniers exercices.

Durant les cinq dernières années, les investissements se sont élevés à 58 millions de francs en moyenne. Ils ont été consacrés pour l'essentiel au parc de véhicules (acquisition de véhicules de remplacement et de véhicules supplémentaires). Si les investissements varient d'un exercice à l'autre entre 2014 et 2018, c'est en raison des acquisitions opérées lors des exercices précédents, des développements de l'offre et des cycles d'acquisition des véhicules.

Unités de fonction

En 2018, les unités de fonction ont enregistré un résultat d'exploitation de -127 millions de francs, en progression de 74 millions par rapport à l'exercice précédent.

Atteignant 926 millions de francs, les produits d'exploitation se sont accrus de 37 millions, grâce principalement à l'augmentation des revenus intragroupe ainsi que des bénéfices provenant de la vente d'immobilisations corporelles.

Les charges d'exploitation ont reculé de 37 millions de francs pour s'établir à 1053 millions. Durant la période sous revue, ce sont en particulier les amortissements (75 millions de francs) qui ont diminué, suite à la nouvelle estimation des durées d'utilité. Les charges de personnel se sont au contraire accrues de 60 millions de francs, en raison du transfert de personnel des unités d'affaires vers les unités de fonction. L'effectif a ainsi augmenté de 481 unités de personnel pour atteindre 3024 unités.

Unités de fonction: poursuite de la transformation en 2018

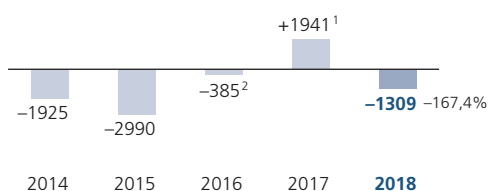
Situation financière et patrimoniale

Flux de trésorerie et investissements

En 2018, les flux de trésorerie des activités d'exploitation se sont chiffrés à -1309 millions de francs, contre 1941 millions en 2017. La sortie de fonds enregistrée en 2018 est imputable pour l'essentiel aux services financiers. Pour de plus amples informations sur la variation du tableau des flux de trésorerie consolidés, voir page 82.

Sortie de fonds due à la diminution des dépôts des clients

Groupe | Cash-flow en millions de CHF
2014 à 2018



Hauteur de la colonne réduite d'un facteur 10 par rapport à l'échelle standard

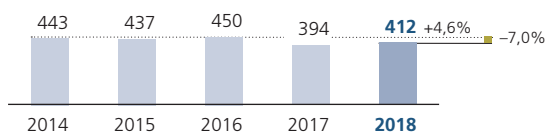
¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

² Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2017, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, Adaptation de l'attribution des intérêts négatifs et des intérêts courus dans le tableau des flux de trésorerie)

Les investissements en immobilisations corporelles (274 millions de francs; principalement des immeubles d'exploitation et des véhicules), en immeubles de placement (24 millions), en immobilisations incorporelles (41 millions) et en participations (73 millions) sont globalement supérieurs de 18 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. Cela aura un impact principalement sur les immobilisations corporelles, en particulier en Suisse.

Investissements garantis de sources de revenus à l'avenir

Groupe | Investissements en millions de CHF
2014 à 2018



Endettement net

En ce qui concerne le ratio endettement net/bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA), la Poste s'est fixé pour objectif de ne pas dépasser la valeur de 1. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération dans le 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 2018, l'objectif était respecté.

Bilan consolidé

Créances sur établissements financiers

Par rapport au 31 décembre 2017, les créances sur établissements financiers ont diminué de 1691 millions de francs.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières ont diminué de 1059 millions de francs par rapport à fin 2017.

Immobilisations corporelles

La valeur comptable des immobilisations corporelles a diminué de 23 millions de francs par rapport au 31 décembre 2017.

Fonds des clients

Par rapport à la fin de l'exercice précédent, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont reculé de 2054 millions de francs pour s'établir à 111 141 millions. Au 31 décembre 2018, ils représentaient environ 89% du total du bilan du groupe.

Autres passifs (provisions)

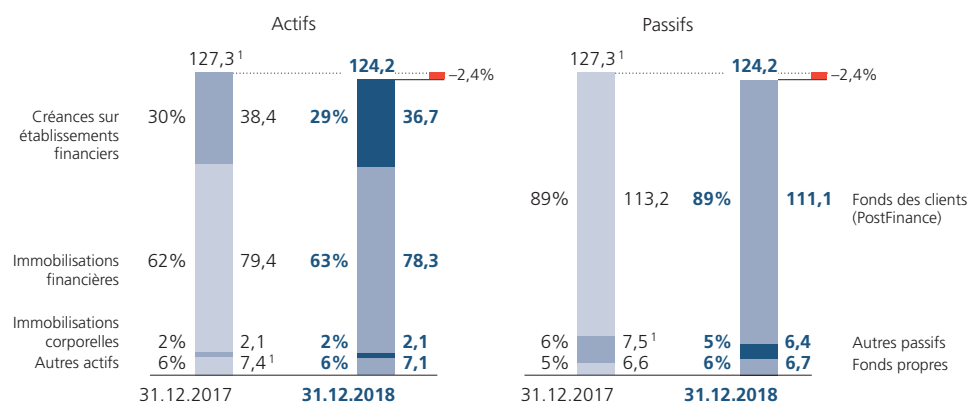
Les provisions ont diminué de 87 millions de francs à 485 millions. Cette diminution fait suite au règlement des prétentions exercées contre CarPostal en relation avec les indemnités perçues en trop. De plus, les engagements de prévoyance en faveur du personnel ont reculé de 15 millions de francs pour s'établir à 2611 millions.

Fonds propres

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2018 (6732 millions de francs) tiennent compte de la répartition du bénéfice 2017.

Bilan à la baisse en raison de la diminution des dépôts des clients

Groupe | Structure du bilan en milliards de CHF
Au 31.12.2017 et au 31.12.2018



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Répartition du bénéfice

La répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales ainsi qu'aux exigences de l'économie d'entreprise. En particulier la mise en place 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 194.

Résultats non financiers significatifs

Outre ses objectifs financiers et commerciaux, la Poste poursuit les objectifs stratégiques suivants (voir page 18):

- satisfaction des clients: au moins 80 points sur une échelle de 0 à 100;
- engagement du personnel: au moins 80 points sur une échelle de 0 à 100;
- responsabilité d'entreprise: augmenter l'efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% pour fin 2020 par rapport à 2010.

Satisfaction des clients

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

La Poste s'adapte en permanence à l'évolution des besoins des clients et développe ses produits et services en conséquence. À des fins d'assurance et d'amélioration de la qualité, elle charge chaque année, depuis 20 ans, un institut indépendant de réaliser une enquête de satisfaction de la clientèle et d'en analyser les résultats. Quelque 15 000 clients privés et commerciaux dans toute la Suisse et en partie à l'étranger participent à cette enquête. 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 clients, les activités de conseil, les prix (et le rapport prix/prestations), ou encore le traitement des problèmes.

Groupe | Satisfaction des clients

2017 à 2018

Indice 100 = maximum

	2017	2018
Groupe Poste ¹	83	83
Clients commerciaux (Suisse)		
PostMail (courrier national)	79	81
PostMail (courrier international)	77	78
PostLogistics	77	79
PostFinance	76	77
Swiss Post Solutions	85	85
RéseauPostal	84	- ²
Clients privés		
PostFinance	80	79
RéseauPostal	88	87
CarPostal, pendulaires	74	74
CarPostal, voyageurs de loisirs	83	81

¹ Satisfaction globale

² La valeur 2018 n'est pas présentée, car en raison d'un changement de méthode d'enquête, elle ne peut pas être comparée avec celle de l'année précédente.

Groupe | Indice de satisfaction des destinataires

2017 à 2018

Indice 100 = maximum

	2017	2018
Qualité générale de la distribution (indice de satisfaction des destinataires)	91	90

Les résultats sont stables à un très bon niveau depuis de nombreuses années. Pour l'exercice sous revue, l'indice de satisfaction globale vis-à-vis du groupe a atteint 83 points sur 100, confirmant ainsi l'excellente valeur de l'exercice précédent. 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.

Nouvelle méthode de mesure pour l'unité RéseauPostal

En raison d'un changement de méthode d'enquête, la satisfaction des clients commerciaux de RéseauPostal durant l'exercice sous revue ne peut pas être comparée avec les résultats obtenus l'année précédente. Limité dans un premier temps à RéseauPostal, ce changement de méthode doit être appliqué à l'ensemble du groupe à partir de 2019. Le questionnaire a été modifié et la satisfaction des clients est désormais mesurée tout au long de l'année. Les résultats de la nouvelle méthode sont plus représentatifs et permettent de mieux comprendre les besoins des clients, ainsi que de mettre plus rapidement en œuvre les mesures propres à y répondre.

Clients privés

Les 13 000 clients privés interrogés lors de l'enquête de satisfaction ont gratifié les différentes unités du groupe de notes aussi bonnes que l'année précédente, la meilleure revenant de nouveau à l'unité RéseauPostal (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 2400 destinataires privés (indice de satisfaction des destinataires), la qualité de la distribution du courrier a de nouveau obtenu une excellente note de 90 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 2000 clients commerciaux interrogés ont de nouveau décerné de bonnes notes aux différentes unités, puisqu'elles sont toutes comprises entre 77 et 85 points. C'est ainsi que Swiss Post Solutions a obtenu l'excellente note de 85 points. La satisfaction des clients commerciaux a en outre augmenté dans le domaine de l'expédition des lettres, atteignant 81 points (+2) pour le courrier national et 78 points (+1) pour le courrier international. Enfin, obtenant la note de 79 points, le secteur logistique de la Poste a gagné deux points par rapport à l'année précédente.

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 client et les adapter au fur et à mesure de l'évolution des besoins.

Personnel

Engagement du personnel

Les résultats du sondage annuel du personnel sont restés stables en 2018 également. Avec 80 points, l'engagement des collaborateurs est toujours très élevé. Reflétant l'engagement personnel des collaborateurs, cet indice se compose des critères «Identification», «Fluctuation du personnel» et «Volonté de performance». L'évaluation est certes en recul d'un point par rapport à l'année précédente, mais elle reste globalement positive et correspond exactement à la valeur cible définie par la Confédération en sa qualité de propriétaire de la Poste.

Des valeurs stables
malgré des défis de
taille

Groupe | Sondage du personnel

2017 à 2018

Indice 100 = maximum

	2017	2018
Engagement	81	80
Identification	78	78
Fluctuation du personnel	78	78
Volonté de performance	86	86
Situation professionnelle ¹	76	76
Compétitivité de l'unité ²	72	72
Orientation client	75	75
Satisfaction du personnel	73	73

1 Comprend les critères «Orientation objectifs», «Supérieurs directs», «Participation et sens des responsabilités», «Déroulement du travail», «Contenu du travail», «Charge de travail», «Conditions de travail», «Relations au sein de l'équipe» et «Conditions d'engagement».

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

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

La transformation au cœur de l'attention

À l'échelle du groupe, la Poste en tant qu'employeur tient bien son rang par rapport à l'année précédente, en dépit de fortes turbulences et de profonds bouleversements. La compétitivité des unités obtient la bonne note de 72 points, stable par rapport à l'année précédente. Quant aux facteurs de qualité relatifs à la situation professionnelle, les collaborateurs leur décernent aussi la même note que l'exercice précédent, soit 76 points. Avec 73 points, la satisfaction du personnel se situe au même niveau que l'année précédente. Les développements diffèrent cependant d'une unité à l'autre et les collaborateurs touchés par des réorganisations sont manifestement plus critiques. Les collaborateurs n'en continuent toutefois pas moins de s'engager pour la Poste, avec une volonté de performance qui atteint de nouveau 86 points à l'échelle du groupe.

Mêmes critères de mesure pour la dixième fois

Lors de l'enquête réalisée en mai 2018, la Poste a utilisé le même modèle de mesure pour la dixième fois consécutive. Les résultats de 60 à 74 points sont considérés comme une «évaluation positive moyenne» et ceux de 75 à 84 points comme une «évaluation positive élevée». Le questionnaire a été soumis à 45 000 collaborateurs, en six langues et dans quatorze pays. Le taux de retour a atteint 76,7% (exercice précédent: 79,1%).

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 2018, la Poste formait en Suisse 2001 apprentis dans quinze professions, ce qui représentait environ 6% de son effectif. Elle fait ainsi partie des plus grandes entreprises formatrices du pays. Le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a atteint 99,1% et la Poste a engagé les trois quarts de tous les nouveaux diplômés qui étaient désireux de rester dans l'entreprise. La Poste a en outre permis à 27 jeunes diplômés de hautes écoles d'entrer dans la vie professionnelle à la faveur de son programme Trainee, avec au final un taux de rétention de 90%.

Compétences numériques

En raison de la transformation numérique, les compétences requises des collaborateurs sont en train de changer. Le programme «FutureSkills» soutient cette évolution des compétences liée à la transformation numérique et renforce la capacité des collaborateurs de la Poste à relever les défis du futur. Il poursuit trois grands objectifs: (1) acquisition de compétences en matière d'utilisation d'outils et de médias numériques dans le travail quotidien; (2) développement de compétences clés tournées vers l'avenir dans les domaines des TIC, de la communication, de la collaboration et de la gestion de la transformation numérique; (3) instauration et développement d'une culture de l'agilité et de l'apprentissage, permettant de réagir avec flexibilité aux nouvelles exigences. Citons pour exemples la formation des conducteurs CarPostal à l'utilisation de tablettes électroniques ou l'expérimentation de formes de travail agiles dans des équipes de développement. Les mesures mises en œuvre ont pour finalité d'assurer en temps utile un développement des collaborateurs adapté à chaque groupe cible, auto-organisé et individualisé.

Attrait en tant qu'employeur/Expérience candidat

Depuis avril 2017, la Poste collecte, par le biais d'une enquête en ligne, des données sur l'expérience candidat vécue lors du processus de recrutement. Tous les candidats – ayant eu ou non un entretien d'embauche – sont invités à évaluer ce processus. L'analyse effectuée au milieu de 2018 a montré que la Poste est généralement bien notée. La plupart des candidats jugent favorablement le processus de recrutement et associent donc la marque Poste à une expérience positive. L'analyse met cependant aussi en évidence un potentiel d'amélioration permanente. Elle montre par exemple que les candidats internes et externes ne vivent pas le processus de recrutement de la même manière. Des mesures ont donc été prises pour mieux tenir compte des différences entre les deux groupes de candidats et, partant, de leurs besoins respectifs. D'autres mesures visent à accélérer le processus et à rendre le recrutement RH encore plus professionnel. La prochaine analyse de l'expérience candidat est prévue pour le milieu de 2019.

La transformation,
c'est aussi doter
les collaborateurs
de nouvelles
compétences

Conseil social, Centre de carrière, Fonds du Personnel, Case Management

Assister les collaborateurs, les supérieurs et les conseillers RH dans des situations difficiles, ouvrir de nouvelles perspectives et promouvoir l'autoresponsabilité et la volonté de performance: telles sont les tâches du Conseil social et du Centre de carrière de la Poste. Le Conseil social a pour mission première de conseiller et d'assurer l'accompagnement – par des professionnels – de collaborateurs traversant une situation de vie difficile ou parties à un conflit sur leur lieu de travail. En 2018, 2254 personnes ont bénéficié de cette offre de conseils. De plus, 1056 supérieurs et collaborateurs ont suivi des séminaires de prévention (addictions, harcèlement moral ou sexuel, préparation à la retraite, etc.).

Plus de 600 apprentis et environ 50 collaborateurs ont été sensibilisés à la gestion de l'argent dans des cours dispensés par l'association faitière Budget-conseil Suisse et cofinancés par le Fonds du Personnel.

La ligne téléphonique de crise, qui est desservie 24 heures sur 24, a reçu 68 appels, concernant surtout des cas de détresse psychique et des problèmes au poste de travail.

Le Fonds du Personnel a examiné 287 demandes de soutien (n'en rejetant que onze) et versé des contributions pour 716 637 francs au total. Il a également octroyé 24 nouveaux prêts d'un montant total de 252 385 francs.

Le Centre de carrière est l'interlocuteur compétent pour les bilans professionnels individuels et les questions de développement personnel. Il a traité 883 dossiers de conseil en carrière et 261 de réorientation professionnelle, ce qui fait de lui un élément clé de la politique du personnel socialement responsable de la Poste.

Enfin, le Case Management a enregistré 418 nouveaux cas et en a clos 304. Sa mission est d'accompagner les cas de maladie complexes et d'assurer la coordination et la coopération de tous les intervenants, afin de permettre la réintégration professionnelle de la personne concernée.

Enfin, la Poste a inauguré en 2018 sa nouvelle hotline Santé et affaires sociales. Accessible par téléphone, par courrier électronique ou par Skype, elle sert de guichet pour toute question en relation avec des difficultés au travail ou avec des problèmes de santé, aussi bien pour les supérieurs que pour les collaborateurs. Si nécessaire, il est convenu d'un entretien de conseil dans une des structures prévues à cet effet.

*Conditions d'engagement**Convention collective de travail*

En 2017, les partenaires sociaux ont convenu de prolonger les CCT de Poste CH SA, de CarPostal et de PostFinance SA de deux ans, soit jusqu'à fin 2020. Les négociations sur divers sujets concernant RéseauPostal se sont achevées avec succès, tandis que celles concernant CarPostal se poursuivent. Les CCT conclues avec Poste Immobilier Management et Services SA, SecurePost SA, Swiss Post Solutions SA et PostLogistics SA sont en vigueur jusqu'à fin 2019. De nouvelles négociations les concernant ont été ouvertes fin 2018. Quant aux négociations sur une CCT-cadre dans le secteur de la distribution matinale, elles ont aussi abouti. La convention doit entrer en vigueur en 2019. Enfin, des négociations sur le développement du plan social se sont ouvertes début 2019. Assumant pleinement ses responsabilités d'employeur, la Poste s'engage en faveur du maintien d'un partenariat social de qualité.

Égalité des salaires

La Poste attache une grande importance à l'égalité des salaires. À travail égal, ses collaboratrices et collaborateurs 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.

Les résultats de la dernière analyse de l'égalité des salaires à la Poste, réalisée par une entreprise externe indépendante, sont tombés en 2018. Ils sont bons et attestent que la Poste se situe nettement en deçà des limites de tolérance de +/- 5% appliquées lors des contrôles prévus par le système des marchés publics de la Confédération. Un nouvel examen de l'égalité des salaires sera effectué en 2019, sur une base volontaire.

Diversité à la Poste

En juillet 2018, la Direction du groupe a donné son aval à une nouvelle orientation stratégique de la Poste prévoyant un système de gestion de la diversité. Les priorités de ce nouveau positionnement sont l'encouragement et la gestion d'équipes mixtes équilibrées. Par ailleurs, concilier vie professionnelle, vie familiale et loisirs reste une exigence de première importance pour la Poste. Elle crée donc des conditions-cadres permettant à ses collaborateurs de concilier les divers domaines de la vie selon le principe de l'autoresponsabilité. En font notamment partie les modèles de travail flexibles: quelque 21 600 collaborateurs travaillent à temps partiel et environ 8500 pratiquent le télétravail. D'autres encore profitent de l'offre de partage d'emploi. La Poste consacre en outre environ 1,3 million de francs au soutien de la garde d'enfants hors du cercle familial, permettant ainsi à son personnel de plus facilement concilier vie professionnelle et vie familiale.

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 quelque 40 200 collaborateurs de l'entreprise en Suisse et verse annuellement 655 millions de francs de rentes à quelque 30 000 personnes. La CP Poste est gérée par son Conseil de fondation, composé paritairement de représentants de l'employeur et des employés. Les cotisations de l'employeur s'élèvent à environ 270 millions de francs par année.

Au 31 décembre 2018, le degré de couverture selon l'OPP 2 était d'environ 102% (y compris la réserve de cotisations de l'employeur avec renonciation à l'utilisation).

Pour de plus amples informations sur le domaine du personnel, voir le rapport de gestion, pages 55 à 58.

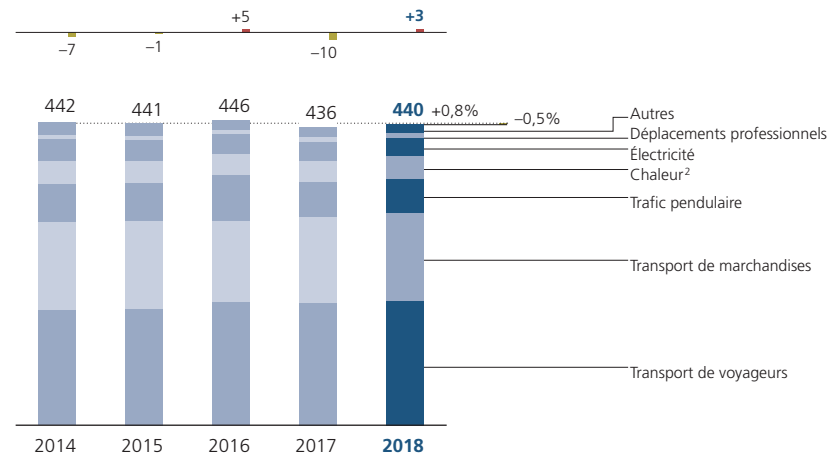
Responsabilité d'entreprise: terrain d'action Climat et énergie

Grâce à différentes mesures de gain d'efficacité, le bilan des émissions de gaz à effet de serre de la Poste s'est légèrement amélioré, malgré l'augmentation du volume des colis et la croissance des activités de CarPostal. Les besoins en chaleur ont par ailleurs continuellement diminué.

Fin 2018, le gain d'efficacité obtenu par la Poste en matière de CO₂ par rapport à 2010 était de 20,4%. Elle est donc sur la bonne voie pour atteindre l'objectif qu'elle s'est fixé, à savoir 25% de gain d'efficacité d'ici à 2020, toujours par rapport à 2010.

Tendance à l'amélioration du bilan des gaz à effet de serre de la Poste

Groupe | Émissions de gaz à effet de serre par processus¹, en milliers de tonnes d'équivalent CO₂
2014 à 2018
2014 = 100%

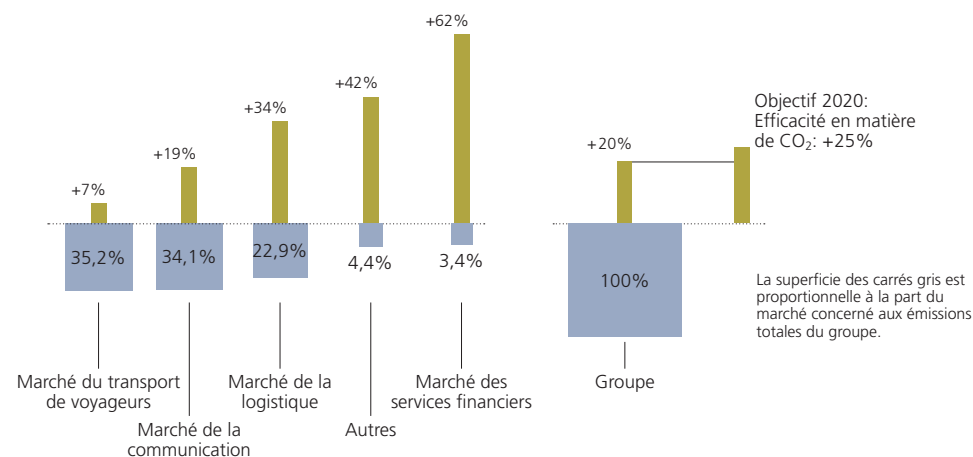


¹ Au sein et hors de la Poste

² L'augmentation des émissions de gaz à effet de serre liées à la production de chaleur enregistrée en 2018 par rapport aux exercices précédents est imputable à la modification de la méthode de mesure des émissions.

Stabilité de la Caisse de pensions Poste

Nous agissons aujourd'hui pour le climat de demain

Nouvelle amélioration de l'efficacité de la Poste en matière de CO₂Groupe | Efficacité en matière de CO₂ et part des émissions de CO₂ par marché
2018Indice d'efficacité en matière de CO₂¹ 2010 = 100%; émissions de CO₂ en milliers de tonnes d'équivalent CO₂

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 différemment selon l'unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur, kilomètre, unité de personnel, etc.).

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 et le courant écologique sont désormais la norme dans son parc automobile. Environ 41% de ses véhicules efficaces sur le plan énergétique sont propulsés par des moteurs électriques ou hybrides. CarPostal exploite 49 bus hybrides diesel-électrique sur les routes suisses et teste, depuis 2017, des bus électriques dans le trafic de ligne. De plus, du diesel contenant 7% de biodiesel tiré d'huiles alimentaires usagées est disponible auprès de 33 stations-service de Post Company Cars SA. Les quelque 6000 véhicules à deux ou trois roues de la Poste sont tous des modèles électriques ne consommant que du courant écologique. Il en est de même des huit nouveaux véhicules électriques actuellement testés par PostLogistics. Enfin, la Poste veille à sans cesse améliorer l'exploitation de ses véhicules et à en optimiser les parcours.
- Les potentiels d'économie d'énergie dans les bâtiments postaux et leurs installations techniques ont été systématiquement identifiés et exploités. Désormais, seul du mazout à faible teneur en soufre est utilisé. De plus, les combustibles fossiles sont en principes bannis des nouvelles constructions ainsi qu'en cas de remplacement d'installations de chauffage existantes. Construit selon la norme MINERGIE®, le siège principal de la Poste, dans le quartier bernois de Wankdorf City, est le premier bâtiment administratif de Suisse à avoir obtenu la certification DGNB Platine.
- La Poste couvre l'intégralité de ses besoins en électricité à partir d'énergies renouvelables suisses certifiées «naturemade basic», dont une part de 10% est également certifiée «naturemade star». Elle exploite en outre onze installations photovoltaïques montées en toiture, qui injectent annuellement quelque 6 GWh de courant solaire dans le réseau. La production de trois autres installations photovoltaïques contribue par ailleurs à la couverture de ses propres besoins.
- À Neuchâtel, une installation photovoltaïque stocke le courant excédentaire dans un accumulateur innovant conforme aux principes de l'économie circulaire, puisqu'il est constitué de batteries usagées provenant des véhicules électriques à deux ou trois roues de la Poste. En effet, après sept années d'utilisation en moyenne, ces batteries ont encore une capacité de stockage de près de 80%. Ce n'est plus assez pour assurer la distribution du courrier, mais plus que suffisant pour un accumulateur stationnaire, affecté à la recharge nocturne des scooters électriques de la Poste.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

- Depuis 2012 déjà, avec son offre «pro clima», la Poste achemine les lettres en Suisse sans impact sur le climat et sans supplément de prix et, depuis 2017, cela vaut aussi pour tous les envois PromoPost. L'offre «pro clima» permet en outre aux clients tant privés que commerciaux d'expédier également tous leurs autres envois sans impact sur le climat, moyennant un supplément de prix de quelques centimes. La Poste 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 mobilité durable des collaborateurs est encouragée par la remise d'abonnements demi-tarif gratuits et par l'octroi de rabais sur les abonnements généraux des transports ferroviaires, ainsi que par la mise à disposition gratuite, sur les grands sites de la Poste, de stations de recharge pour véhicules et vélos électriques. La Poste soutient en outre l'action bike to work, et ses collaborateurs peuvent également profiter d'offres préférentielles de PubliBike et de carvelo2go, un réseau de location de vélos-cargos électriques.
- La sensibilisation du personnel aux questions de durabilité est une thématique constante de la communication interne, approfondie dans des ateliers ou d'autres manifestations. La Poste a par exemple créé le réseau des ambassadeurs du développement durable, dans lequel sont abordées et discutées toutes sortes de thématiques touchant à la responsabilité d'entreprise.

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. Elle est attestée par divers systèmes de notation externes, notamment l'Environmental Measurement and Monitoring System (EMMS) de l'International Post Corporation (IPC). La Poste y a encore amélioré sa note en matière de gestion du carbone (Carbon Management Proficiency Score), obtenant pour la troisième fois le Gold Rating. Elle fait en outre partie du peloton de tête des entreprises membres de l'IPC en relation avec plusieurs autres indicateurs, notamment ceux de la part d'électricité renouvelable et de la motorisation alternative du parc automobile.

D'autres informations sur la stratégie de la Poste en matière de responsabilité d'entreprise figurent dans le présent rapport financier, pages 23 à 25, dans le rapport de gestion et dans le rapport de durabilité selon la norme GRI, disponible sous www.poste.ch/rapportdedurabilite.

Rapport sur les risques

Principes de la politique de risque

L'environnement de l'entreprise 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 (capacité de risque et propension au 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. Elle promeut en outre le développement d'une culture du risque dans toute l'entreprise ainsi qu'une prise de conscience des risques par tous les collaborateurs à tous les échelons hiérarchiques.

Système de gestion des risques

Le Conseil d'administration édicte les directives et les principes régissant le système de gestion des risques, arrête la stratégie de risque et définit la politique de risque de la Poste. La stratégie de risque découle de la stratégie d'entreprise et reflète le positionnement de fond de la Poste en matière d'identification et de gestion des risques, ainsi que de propension au risque. Elle fait partie intégrante de l'action entrepreneuriale et sert de base à la conception et à la mise en œuvre opérationnelle de la gestion des risques de la Poste. Enfin, elle contient les éléments fondamentaux de la politique de risque, sous la forme de principes régissant les risques.

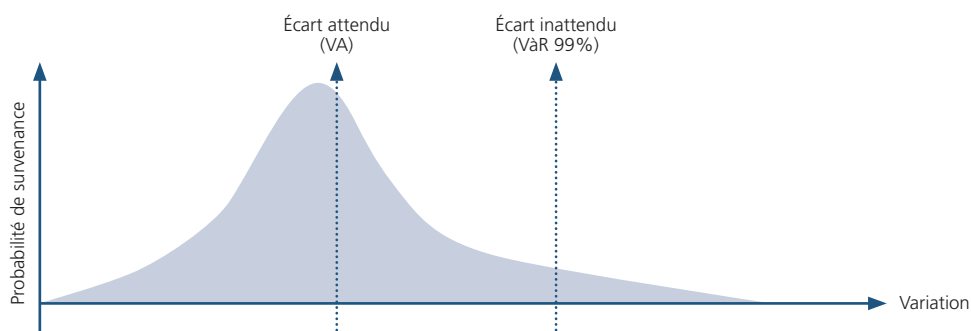
Simulation de risque

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 potentiels associés à un risque donné. L'évaluation des risques est réalisée à l'aide d'une analyse de scénarios et compte tenu 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 calculés en l'occurrence la valeur attendue (VA) et la valeur à risque (VaR). La première rend compte, du point de vue des risques, de l'écart EBIT attendu pour les douze prochains mois, tandis que la seconde (VaR 99%) renseigne sur l'écart EBIT inattendu. De plus, l'état des risques stratégiques se fonde aussi sur la simulation et l'agrégation de l'écart EBIT attendu pour 2021.

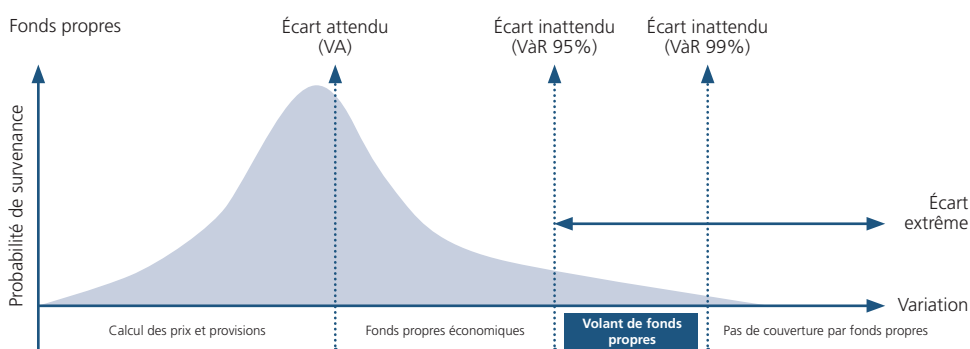
Indicateurs de risque



Propension au risque et capacité de risque

Les indicateurs de risque pris en compte permettent de calculer et de vérifier la propension au risque et la capacité de risque pour tous les niveaux d'agrégation. La propension au risque correspond à la valeur attendue cumulée résultant de la simulation de risque et ne peut dépasser le résultat d'exploitation planifié que dans la mesure où il y a encore création de valeur ajoutée au niveau du groupe. Quant à la capacité de risque, elle existe dans la mesure où les écarts inattendus (VaR 99%) sont couverts par les fonds propres économiques. Un écart extrême se caractérise par une probabilité de survie extrêmement faible et par un potentiel de pertes très élevé. La couverture d'événements extrêmes par des fonds propres est antiéconomique et c'est pourquoi elle n'est que partiellement assurée.

Propension au risque et capacité de risque



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

La gestion des risques couvre tous les risques liés aux activités commerciales. Elle ne se limite donc pas aux risques financiers, mais tient compte également des risques latents ainsi que des risques de réputation et de dommages corporels. Pour leur quantification, les risques et les chances sont définis comme des écarts potentiels par rapport au résultat d'entreprise planifié. L'identification des risques repose, entre autres, sur un catalogue des risques de base établi à l'échelle de l'entreprise ainsi que sur la stratégie du groupe.

– Évaluation des risques

Il incombe aux cadres dirigeants et aux spécialistes d'évaluer les risques identifiés. L'évaluation est réalisée à l'aide d'une analyse de scénarios (situation la meilleure possible, moyenne 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. À l'avenir, ce processus de bas en haut sera complété par une évaluation du paysage des risques de la Poste effectuée par le management.

– 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.

– 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 semestriellement 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. Les rapports présentent les risques et les chances identifiés, les indicateurs de risque ainsi que les mesures nécessaires. À l'avenir, toutes les dimensions des risques (risques à court terme, stratégiques, latents, de réputation et de dommages corporels) seront présentées dans une matrice des risques, qui permettra de mieux cibler encore la gestion des risques.

Mise en réseau 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 de compliance. Les différentes unités d'organisation harmonisent leurs processus, intègrent leurs rapports et regroupent les enseignements tirés de leurs analyses.

État des risques

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des risques principaux ainsi que sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. Dans ce contexte, la Poste procède, d'une part, à une évaluation des risques et des chances dans le cadre de sa planification opérationnelle annuelle (risques et chances effectifs à court terme) et, d'autre part, à la détermination de l'état des risques stratégiques à l'horizon de planification 2021.

Risques et chances effectifs à court terme

Par risque effectif à court terme, la Poste entend tout événement susceptible de compromettre la réalisation de ses objectifs dans les douze mois qui suivent et, par chance effective à court terme, toute possibilité de réaliser des résultats dépassant les valeurs planifiées pour l'exercice en cours. À l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo, tous les risques et toutes les chances identifiés dans chaque unité sont synthétisés en une position de risque globale du groupe. Sont calculés en l'occurrence, d'une part, les potentiels de pertes/bénéfices moyens attendus et, d'autre part, le potentiel de pertes annuel maximal, avec un intervalle de confiance de 99%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes attendu pour l'ensemble du groupe en 2019 s'élève à 37,1 millions de francs. Le préjudice potentiel moyen attendu a donc diminué de 4,8 millions de francs par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes attendu en 2018: 41,9 millions). Pour ce qui est du potentiel de pertes annuel inattendu (VàR 99%) du groupe en 2019, il s'élève à 476,3 millions de francs, ce qui signifie que les risques se sont accrus par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes inattendu en 2018: 433,0 millions). Les résultats globaux montrent que les fonds propres économiques de la Poste dépassent le potentiel de pertes maximal simulé. La capacité de risque du groupe est donc garantie.

Les plus grands potentiels de pertes effectifs à court terme découlent d'éventuelles défaillances de la fourniture des prestations ainsi que des risques de projet et des risques juridiques. Des effets positifs pourraient résulter d'optimisations de l'exploitation, de l'acquisition de clients et de la mise en œuvre de projets de transformation.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Risques et chances effectifs à long terme

En complément à l'état des risques à court terme, la Poste identifie et évalue les risques et les chances stratégiques. Sont réputés constituer des risques ou des chances stratégiques tous les développements ou événements susceptibles d'entraîner des écarts par rapport au bénéfice avant impôt (EBIT) planifié pour 2021.

Parmi les risques stratégiques les plus importants figurent notamment les risques liés aux grands projets, l'intensification de la concurrence, les risques juridiques et le recul des volumes. Des modifications des conditions-cadres réglementaires pourraient également exposer l'entreprise à des risques concernant la sécurité des données. Pour ce qui est des chances stratégiques à long terme, elles sont liées aux programmes de croissance et de maîtrise des coûts qui ont d'ores et déjà été lancés. Le résultat de PostFinance est quant à lui fortement tributaire de l'évolution des taux d'intérêt du marché.

Évaluation globale de l'état des risques et des chances

Le tableau complet de l'état des risques résulte de la réunion de toutes les dimensions des risques (risques à court terme et risques stratégiques quantifiés, risques latents et risques de réputation et de dommages corporels). Les risques et les chances les plus importants ont été présentés ci-dessus. Selon la dernière évaluation et compte tenu de la situation actuelle, aucun risque susceptible de menacer – à lui seul ou en combinaison avec d'autres – la pérennité du groupe n'a été identifié. Il n'est cependant pas possible d'exclure que des risques non encore identifiés ou actuellement considérés comme mineurs ne viennent compromettre la réalisation des résultats escomptés. De même, il est possible que des chances non encore identifiées se manifestent ou que des chances actuellement considérées comme majeures perdent en importance.

Pour en savoir plus sur la gestion des risques de la Poste, voir pages 109 à 137.

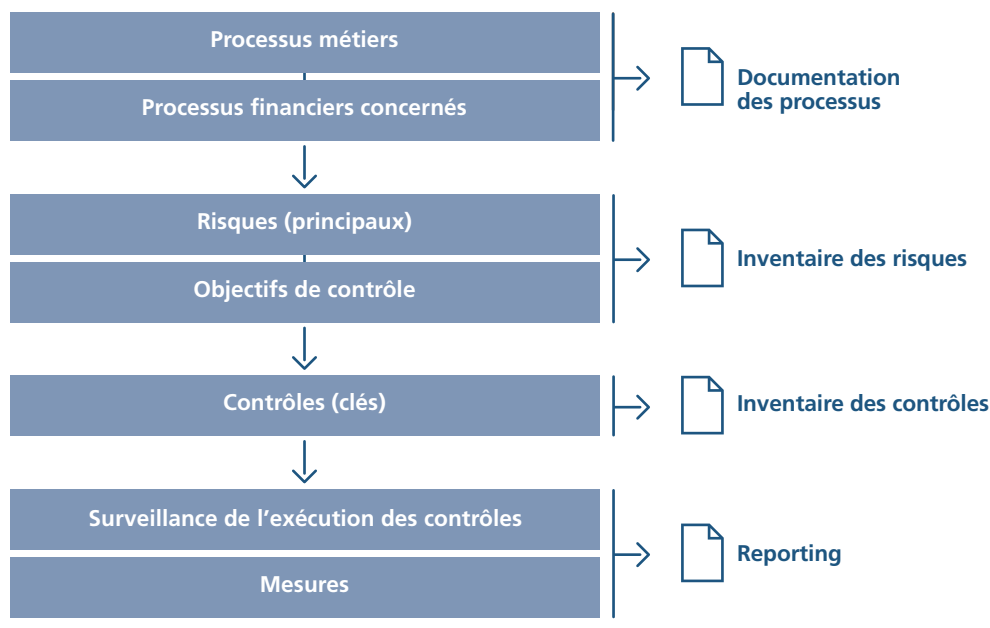
Système de contrôle interne

Le Conseil d'administration et la Direction du groupe sont responsables de la mise en place et du maintien d'un système de contrôle interne (SCI) approprié. Le SCI de La Poste Suisse SA doit fournir une garantie suffisante que le reporting financier est conforme aux normes comptables applicables et aux directives internes qui en découlent. Il comprend donc les principes, les procédures et les mesures propres à assurer la régularité de la tenue des comptes et de leur présentation. Conformément à l'article 728a, alinéa 1, chiffre 3, du code suisse des obligations (CO), l'organe de révision externe vérifie annuellement, lors de la révision ordinaire des comptes, s'il existe un SCI.

Conception du système de contrôle interne

Les processus financiers à soumettre au SCI sont identifiés et clairement documentés chaque année dans tout le groupe, à la faveur d'un examen (scoping) basé sur le critère de leur importance. Les risques potentiels ressortant de ces processus sont enregistrés, puis évalués et assortis d'objectifs de contrôle financier, pour chaque activité. Les risques principaux doivent impérativement faire l'objet d'un suivi dans le SCI, autrement dit être couverts par des contrôles. 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.

SCI



Surveillance et efficacité du système de contrôle interne

Grâce à une surveillance systématique du SCI, la Poste s'assure de son actualité, de son caractère approprié et de son efficacité. À la fin de chaque exercice, elle procède en particulier à une autoévaluation du degré de maturité des processus et des contrôles. Elle applique à cet effet la même méthode dans l'ensemble du groupe. Si la surveillance du SCI met en évidence des potentiels d'amélioration ou des déficits de contrôle, elle prend les mesures appropriées pour réaliser les premiers ou remédier aux seconds. Après avoir été validés, les résultats de l'autoévaluation sont résumés dans un rapport global sur le SCI relatif aux comptes de La Poste Suisse SA. Ce rapport est destiné au comité Audit, Risk & Compliance du Conseil d'administration, ainsi qu'à ce dernier.

Évaluation du système de contrôle interne au 31 décembre 2018

À la fin de l'exercice sous revue, tous les processus financiers et les contrôles concernés ont été formellement évalués dans le cadre de la surveillance des contrôles. Aucune faiblesse importante n'a été constatée. En raison des limites qui lui sont inhérentes, le SCI n'est toutefois pas à même de prévenir ou de découvrir toute éventuelle inexactitude que pourraient présenter les états financiers.

KPMG SA, l'organe de révision indépendant de la Poste, a vérifié l'existence du SCI relatif au reporting financier au 31 décembre 2018 et l'a confirmée sans réserves.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Perspectives

La Banque nationale suisse (BNS) table de nouveau sur une croissance légèrement supérieure à son potentiel au cours des prochains trimestres. Cette croissance est soutenue par la politique monétaire toujours expansive des pays industrialisés et par la robustesse du marché du travail. Elle devrait ralentir progressivement à moyen terme. Face à ces perspectives légèrement positives, il existe toutefois des risques importants, découlant notamment des incertitudes politiques et des tendances protectionnistes.

Dans la zone euro, les perspectives conjoncturelles sont encourageantes, mais elles s'accompagnent aussi de risques, au nombre desquels figurent les aléas politiques en Italie, les incertitudes liées aux différends commerciaux sur le plan international et les futures relations entre l'Union européenne (UE) et le Royaume-Uni.

En Suisse – le principal marché de la Poste –, les perspectives restent également favorables. En 2019, la dynamique économique devrait cependant légèrement y ralentir, tout comme à l'étranger. L'utilisation des capacités de production de l'économie devrait néanmoins rester globalement bonne.

Malgré les perspectives économiques globalement favorables, les défis auxquels la Poste doit faire face dans son environnement sont de plus en plus exigeants. La mutation structurelle se poursuit. Dans ce contexte, la Poste reste persuadée que la voie qu'elle s'est tracée lui permettra d'atteindre ses objectifs à l'avenir également, même si ce sera de plus en plus difficile.

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'économiesuisse. Elle structure en outre son rapport de gestion conformément à la directive SIX applicable aux entreprises cotées en bourse.

Structure du groupe et actionariat	62
Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle	62
Structure du capital	63
Conseil d'administration	64
Direction du groupe	69
Indemnités	72
Organe de révision	75
Politique d'information	75

Structure du groupe et actionnariat

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. Les participations sont présentées au chapitre Filiales, sociétés associées et coentreprises, pages 172 à 180.

Pilotage par la Confédération

La Confédération pilote la Poste en lui assignant des objectifs stratégiques, dont elle contrôle la réalisation sur la base du rapport annuel de la Poste 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 75.

Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle

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 règle les modalités de 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 2017, ceux-ci ont atteint environ 325 millions de francs. L'autorité de régulation, à savoir la PostCom, a approuvé le calcul en mai 2018. Les coûts nets de l'exercice 2018 seront publiés dans une annexe au rapport financier après leur approbation par la PostCom dans le courant du deuxième trimestre 2019. 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. Avec cette 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 et PostMail.

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 réglementaires ainsi que le respect de l'interdiction des subventions croisées.

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

Conformément à l'article 16 de la loi sur la poste, 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'un rabais par exemplaire. 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.

PostFinance SA

Depuis 2013, PostFinance est une société anonyme de droit privé, appartenant entièrement à La Poste Suisse SA. Disposant d'une autorisation d'exercer une activité de banque et de négociant en valeurs mobilières depuis le 26 juin 2013, elle est soumise à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Ses activités commerciales restent cependant régies par la législation postale et doivent également tenir compte des objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. La loi sur la poste prévoit notamment que PostFinance doit assurer la fourniture des services de paiement relevant du service universel dans toute la Suisse. Elle ne l'autorise toutefois pas à octroyer des crédits et des hypothèques à des tiers. En été 2015, la Banque nationale suisse (BNS) a rendu une décision selon laquelle PostFinance fait partie des banques suisses d'importance systémique. La définition des obligations concrètes qui en résultent pour PostFinance incombe à la FINMA. PostFinance publie des comptes annuels conformes aux prescriptions comptables du droit bancaire (art. 25 à 28 de l'ordonnance sur les banques; circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques», PCB). Les comptes annuels de PostFinance SA, qui comprennent le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, l'état des capitaux propres et l'annexe, sont soumis au contrôle de l'organe de révision (KPMG SA).

CarPostal Suisse SA

Depuis 2005, CarPostal Suisse SA est une société anonyme de droit privé, appartenant entièrement à La Poste Suisse SA. En tant qu'entreprise de transport de voyageurs, elle est soumise à la surveillance de l'Office fédéral des transports (OFT). Ses activités commerciales doivent tenir compte des objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. CarPostal Suisse SA établit des comptes annuels conformes aux prescriptions de la comptabilité commerciale (art. 957 ss du code des obligations). Les comptes annuels de CarPostal Suisse SA, qui comprennent le bilan, le compte de résultat et l'annexe, sont soumis au contrôle de l'organe de révision (KPMG SA). S'applique en outre l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). CarPostal Suisse SA établit donc, en sus, des comptes annuels conformes à l'OCEC. Enfin, en application de l'article 37 de la loi sur le transport de voyageurs (LTV), l'OFT vérifie les comptes sous l'angle du droit des subventions; cet examen complète le contrôle de l'organe de révision de l'entreprise. Par lettre du 7 février 2019, l'OFT a communiqué qu'il n'a pas vérifié les comptes annuels 2018 sous l'angle du droit des subventions conformément à l'art. 37, al. 2 LTV. L'OFT considère en effet que les infractions au droit des subventions relatives à l'exercice 2018 sont réglées par le remboursement des indemnités prévu dans les conventions conclues entre les collectivités publiques concernées et CarPostal Suisse SA (notamment dans les clauses de solde).

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 d'environ 5,4 milliards. À la clôture de l'exercice, les fonds de tiers s'élevaient à quelque 1 milliard de francs.

Proposition est faite à l'Assemblée générale de verser en 2019 à la Confédération, à titre de dividende, 200 millions de francs provenant du bénéfice de l'exercice 2018 (décision exercice 2017: 200 millions, versés en 2018). Le solde est affecté aux fonds propres; à la clôture de l'exercice, ceux-ci s'élevaient à 6,7 milliards de francs (exercice précédent: 6,6 milliards).

Conseil d'administration

Composition au 31 décembre 2018

Au 31 décembre 2018, 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 2018, les représentants du personnel étaient Michel Gobet et, jusqu'à l'assemblée générale du 26 juin 2018, Susanne Blank. Ronny Kaufmann a succédé à cette dernière en tant que représentant du personnel à partir du 27 novembre 2018.

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

Urs Schwaller



Président du Conseil d'administration, depuis 2016, Suisse, né en 1952, dr en droit

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

Parcours professionnel: avocat indépendant; Conseil de l'Europe (membre permanent de la délégation suisse); conseiller aux États du canton de Fribourg (président du groupe PDC/PEV); Conseil d'État du canton de Fribourg (conseiller d'État, chef des départements de l'intérieur et des finances); préfet du district de la Singine; chef de service au Département cantonal de la police; membre de plusieurs commissions fédérales et fondations.

Principaux mandats Groupe Mutuel Assurances GMA SA (membre du Conseil d'administration [CA]); JPF Holding S.A. (membre du CA); Liebherr Machines Bulle S.A. (membre du CA); ST-PAUL HOLDING SA (membre du CA), départ en 2018; UCB Farchim SA (membre du CA).

Philippe Milliet



Membre du Conseil d'administration, depuis 2010, vice-président, depuis 2018, né en 1963, diplômé en pharmacie, MBA

Comités: Audit, Risk & Compliance.

Parcours professionnel: BOBST GROUP (membre du Comité de direction, responsable Business Unit Sheet-Fed); Galenica SA (responsable direction générale Santé, membre de la direction générale 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: Bobst Group (membre du Comité de direction du Groupe, responsable de la Business Unit Sheet-fed).

Peter Hug



Membre du Conseil d'administration, depuis 2018, vice-président, depuis 2018, Suisse, né en 1958, dr ès sc. pol.

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions (président); Audit, Risk & Compliance (président a. i.).

Parcours professionnel: F. Hoffmann-La Roche (Head Commercial Operations EEMEA, Head of Pharma Medicines Western Europe, Head Pharma Partnering, Managing Director, Pharma, Espagne, Head of Diagnostics, Roche Diagnostics, Allemagne, General Manager, Pharma & Country President, Uruguay, Pharma Division Director, Roche SA, Grèce), départ le 31 décembre 2018.

Principaux mandats: Interpharma (président du comité directeur), départ le 31 décembre 2018.

Marco Durrer



Membre du Conseil d'administration, depuis 2009, Suisse, né en 1952, dr ès sc. pol., MALD

Comités: Organization, Nomination & Remuneration (président).

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

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

Michel Gobet



Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, depuis 2010, Suisse, né en 1954, 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 (responsable de fouilles).

Principaux mandats: UNI Global Union (trésorier, membre du World Executive Committee); gdz SA (membre du CA), départ le 31 décembre 2018.

Nadja Lang



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

Comités: Organization, Nomination & Remuneration.

Parcours professionnel: Fondation Max Havelaar Suisse (directrice); Fairtrade International (présidente du comité de pilotage pour le Global Account Management, membre du Finance Committee); Fondation Max Havelaar Suisse (directrice commerciale et directrice suppléante); General Mills Europe Sàrl (European Marketing Manager); The Coca Cola Company (divers postes, y compris de direction, au Brand Management et au département de l'innovation).

Principaux mandats: Metron AG (vice-présidente du CA); Energie 360° SA (membre du CA); Coopérative ZFV-Unternehmungen (membre du CA, membre de la commission du personnel); Institute of Supply Chain Management, Université de Saint-Gall (membre du comité directeur).

Myriam Meyer



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

Comités: Audit, Risk & Compliance.

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

Principaux mandats: KUKA AG (membre du Conseil de surveillance); mmtec (propriétaire et directrice); Lufthansa Technik AG (membre du Conseil de surveillance); Wienerberger AG (membre du Conseil de surveillance); Bedag Informatik SA (membre du CA); Swisscontact (membre du Conseil de fondation); Industrial Advisory Board du département de génie mécanique et des procédés de l'EPF Zurich (membre); Innosuisse (membre du Conseil de l'innovation), départ en 2018.

Bernadette Koch



Membre du Conseil d'administration, depuis 2018, Suisse, née en 1968, experte-comptable diplômée, diplôme en économie d'entreprise de l'École supérieure de cadres pour l'économie et l'administration (ESCEA)

Comités: –

Parcours professionnel: Ernst & Young SA (People Partner, membre du Management Committee d'Assurance Switzerland, partenaire/responsable du secteur de marché Public Sector).

Principaux mandats: Energie Oberkirch AG (membre du CA).

Ronny Kaufmann

Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, depuis 2018, Suisse, né en 1975, lic. rer. publ. de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Comités: –

Parcours professionnel: Swisspower SA (CEO), la Poste suisse (responsable Politique et Corporate Social Responsibility), Mediapolis AG für Wirtschaft und Kommunikation (copropriétaire et partenaire).

Principaux mandats: Swisspower SA (CEO); Nordur Power SNG AG (membre du CA).

Roger Schoch

Secrétaire général, depuis 2018, Suisse, né en 1972, avocat, Executive M.B.L. de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Parcours professionnel: Alpiq Holding SA (secrétaire général), CFF (Chief Compliance Officer, responsable suppléant du service juridique du groupe, secrétaire du CA).

Principaux mandats: aucun.

Changements durant l'exercice sous revue et événements postérieurs à la date de clôture

Ayant atteint la limite d'âge réglementaire de 70 ans, Andreas Schläpfer a quitté ses fonctions de membre du Conseil d'administration lors de l'assemblée générale du 26 juin 2018. Il a été remplacé par Peter Hug, nommé lors de la même assemblée générale.

Adriano P. Vassalli et Susanne Blank, respectivement vice-président et membre du Conseil d'administration, ont annoncé qu'ils renonçaient à leurs mandats également lors de l'assemblée générale du 26 juin 2018. Leurs successeurs, Bernadette Koch et Ronny Kaufmann, ont été désignés lors de l'assemblée générale extraordinaire du 27 novembre 2018.

Kerstin Büchel, secrétaire générale, a quitté la Poste fin janvier 2018 et Roger Schoch a repris ses fonctions le 1^{er} octobre 2018.

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 par la Poste. Elle a le droit de faire appel aux sociétés du groupe pour remplir ces obligations.

Rôle et méthode de travail

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, le système de prix à l'intention du Conseil fédéral et de l'autorité fédérale compétente, 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, ainsi que les mandats des membres du Conseil d'administration de PostFinance SA. Enfin, il élit les membres de la Direction du groupe, approuve leur salaire et ratifie les conventions

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

collectives de travail. Durant l'exercice sous revue, le Conseil d'administration s'est réuni à dix-neuf reprises au total. Le directeur général 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. Les membres des comités sont désignés individuellement par le Conseil d'administration. Ce dernier peut en outre constituer à tout moment des comités temporaires. Trois comités permanents remplissent des fonctions de conseil et, dans une mesure limitée, de décision. En outre, il a été décidé en décembre 2018 de constituer un comité temporaire CarPostal (membres: Urs Schwaller, Michel Gobet, Peter Hug et Nadja Lang). Il n'existe aucun accord entre la Poste et une autre entreprise prévoyant une représentation réciproque au sein de leurs conseils d'administration.

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 (compliance). 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 également participé le directeur général, le responsable Finances et la responsable Révision du groupe.

Comité Organization, Nomination & Remuneration

Durant l'exercice sous revue, le comité Organization, Nomination & Remuneration s'est réuni à seize 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. Il prépare toutes les décisions stratégiques en matière d'organisation à l'intention du Conseil d'administration. Le directeur général et la responsable Personnel participent à ses séances.

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 matière de participations, de fusions et d'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 dix reprises. Il a traité, dans le cadre des compétences présentées ci-dessus, de plusieurs projets à long terme novateurs, centrés sur des thématiques porteuses d'avenir pour la Poste. Le directeur général et le responsable Finances participent à ses séances.

Instruments d'information et de contrôle

Rapports

Le Conseil d'administration reçoit des rapports mensuels sur la situation financière du groupe et de ses 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.

Le Conseil d'administration reçoit aussi les procès-verbaux des séances de la Direction du groupe, ainsi que les rapports semestriels de la gestion des risques (voir pages 109 à 137), de la compliance, de la trésorerie, de la communication et de la révision du groupe. Lors de chaque séance du Conseil d'administration, le directeur général et le responsable Finances dressent un tableau de la situation de l'entreprise.

Gestion des risques

La Poste dispose d'un système de gestion des risques qui s'appuie sur le référentiel COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) et sur la norme ISO 31000 (voir pages 109 à 137).

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.

Compliance

La Poste dispose d'un système de gestion de la compliance, qui lui permet de définir et de mettre en œuvre des mesures propres à prévenir les violations des normes et des principes éthiques. Elle fixe pour le personnel des règles de comportement obligatoires, dont elle vérifie le respect. La compliance fait l'objet d'un processus de développement permanent.

Révision du groupe

L'unité Révision du groupe contrôle le respect des prescriptions externes et internes, l'efficacité et l'efficacités des processus, la cybersécurité, le respect du principe comptable de l'image fidèle et la gestion des projets. Elle rend compte en permanence de ses activités au comité Audit, Risk & Compliance et annuellement au Conseil d'administration dans son ensemble. Elle travaille dans le respect des normes internationales et des principes relatifs à l'intégrité, à l'objectivité, à la confidentialité, aux compétences professionnelles et à l'assurance qualité. Enfin, pour garantir qu'elle soit aussi indépendante que possible, l'unité Révision du groupe est une unité d'organisation autonome subordonnée au Conseil d'administration.

Direction du groupe

Composition au 31 décembre 2018

Le directeur général et les six membres de la Direction du groupe sont nommés par le Conseil d'administration. Ils répondent de la gestion opérationnelle de l'unité qui leur est confiée. Le directeur général 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 avec voix consultative.

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

Après le directeur général, les autres membres de la Direction du groupe sont présentés ci-dessous dans l'ordre chronologique de leur entrée en fonction.

Ulrich Hurni



Directeur général a.i., responsable PostMail, depuis 2009, Suisse, né en 1958, 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, responsable); Swiss Post International: directeur; Telecom PTT: contrôleur de gestion/projet; PostFinance: développement de systèmes informatiques).

Principaux mandats: Poste CH SA (président du Conseil d'administration [CA]); Poste Immobilier SA (président du CA); Asendia Holding SA (président du CA); TNT Swiss Post GmbH (directeur); Swiss Excellence Forum (membre du comité).

Dieter Bambauer



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

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable PostLogistics et responsable Informatique); 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 du secteur Logistique); Dr. Waldmann & Partner (consultant).

Principaux mandats: Asendia Holding SA (membre du CA); TNT Swiss Post GmbH (vice-président de la direction); Cargo sous terrain SA (membre du CA); Institut für Supply Chain Management, Université de Saint-Gall (membre du comité directeur); weltoffenes Zürich (membre du comité).

Jörg Vollmer



Responsable Swiss Post Solutions, depuis 2015, Allemagne, né en 1967, 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.

Alex Glanzmann

Responsable Finances, depuis 2016, Suisse, né en 1970, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, Executive MBA in Business Engineering de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Finances PostLogistics, responsable zone de distribution Centre, responsable Projets stratégiques et controlling commercial de la logistique des marchandises, gestionnaire de portefeuille de projets en logistique des marchandises); BDO Visura (responsable du département de conseil «Direction et HRM» et vice-directeur, chef conseiller en entreprise); Office de l'informatique et de l'organisation du canton de Soleure (collaborateur scientifique).

Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA, membre du comité Risk et à partir du 1^{er} janvier 2019 du comité Organization, Nomination & Remuneration); Poste CH SA (membre du CA); Poste Immobilier SA (membre du CA); CarPostal SA (membre du CA); Caisse de pensions Poste (président du Conseil de fondation); Swiss Post Insurance AG (président du CA).

Thomas Baur

Responsable RéseauPostal, depuis 2016, Suisse, né en 1964, MBA de l'EPF en gestion de la chaîne d'approvisionnement

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (PostMail: responsable Distribution, responsable Logistique, responsable Business Development Expresspost; informatique: responsable de projet Construction et immeubles, responsable Assurance qualité, programmeur/analyste).

Principaux mandats: aucun.

Valérie Schelker

Responsable Personnel, depuis 2017, Suisse, née en 1972, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, CAS «Certified Strategy Professional» de l'Université de Saint-Gall

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Personnel); PostFinance SA (responsable Monde du travail RH et Facility Management, responsable suppléante Monde du travail, responsable Stratégie et développement RH, responsable Recherche de marché).

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

Christian Plüss

Responsable CarPostal, depuis 2018, Suisse, né en 1962, dr ès sciences de l'EPF Zurich

Parcours professionnel: Alpiq SA (MD Hydro Power Generation); MétéoSuisse (directeur); Erdgas Ostschweiz AG (CEO); CFF SA (responsable Gestion de l'offre); Cap Gemini SA (Managing Consultant).

Principaux mandats: GRAVAG Erdgas AG (président du CA); Swiss Alpine Spirit AG (président du CA); Energie Electrique du Simplon SA (président du CA); Engadiner Kraftwerke AG (vice-président du CA); Officine Idroelettriche della Maggia SA (membre du CA); Officine Idroelettriche di Blenio SA (vice-président du CA), MTE-Plus Consulting GmbH (directeur).

Hansruedi Köng¹

Président de la direction de PostFinance SA, depuis 2012, Suisse, né en 1966, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, économiste et économiste d'entreprise, Advanced Executive Program du Swiss Finance Institute

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: aucun.

¹ En tant que président de la direction de PostFinance SA, Hansruedi Köng n'est pas membre de la Direction du groupe, mais participe néanmoins à ses réunions avec voix consultative.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Changements durant l'exercice sous revue et événements postérieurs à la date de clôture

Susanne Ruoff, directrice générale, a quitté la Poste le 11 juin 2018. Ulrich Hurni lui a succédé à titre intérimaire. Le 20 novembre 2018, le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA a nommé le nouveau directeur général de la Poste en la personne de Roberto Cirillo, qui prendra ses fonctions en avril 2019, succédant à Ulrich Hurni.

Daniel Landolf, responsable CarPostal SA et membre de la Direction du groupe Poste, a pris sa retraite anticipée avec effet au 5 février 2018. Thomas Baur lui a succédé à la tête de CarPostal SA à titre intérimaire, jusqu'à ce que Christian Plüss prenne la direction de l'entreprise le 1^{er} novembre 2018. Christian Plüss est également membre de la Direction du groupe Poste.

Indemnités

Politique

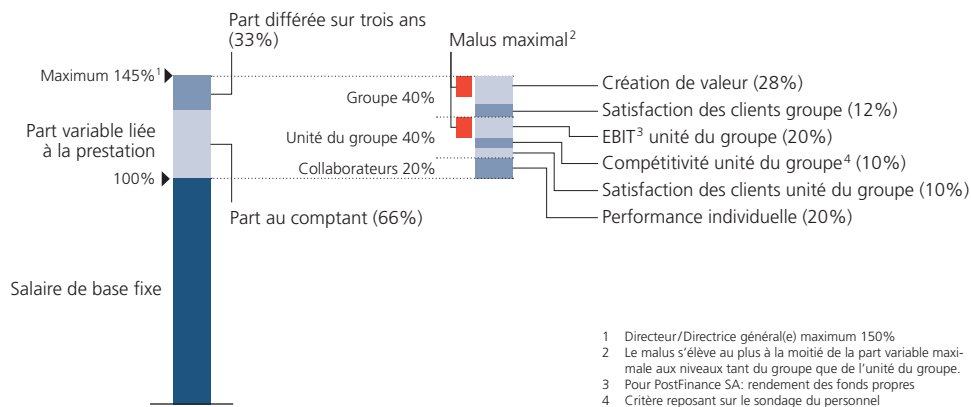
Pour fixer le montant des indemnités des membres de la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de l'ampleur du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance sur les salaires des cadres de la Confédération. Le Conseil d'administration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

Procédure de fixation

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 (50% pour le directeur/la directrice général(e)). 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. La part variable maximale est versée si tous les objectifs sont entièrement atteints. Un dépassement des objectifs n'entraîne pas de versement plus élevé.

Direction du groupe | Composition de la rémunération

2018



Lors du calcul de la part variable 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 pour rémunération variable, constitué à cet effet. À partir de la troisième année, un tiers du solde de ce compte est versé, à titre de versement différé. Les deux autres tiers de la part variable effective sont versés directement 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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

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

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 au cours de l'exercice sous revue.

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, il est de douze mois. Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

Montants

Conseil d'administration

En 2018, les onze membres du Conseil d'administration ont été rémunérés à hauteur de 1 062 985 francs au total (honoraires et prestations annexes). Inscrites dans ces indemnités globales, les prestations annexes se sont chiffrées à 334 770 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 225 000 francs, les prestations annexes se montant à 28 470 francs.

Direction du groupe

Les membres de la Direction du groupe, y compris la directrice générale, ayant perçu des indemnités en 2018 ont été rémunérés à hauteur de 5 082 669 francs au total. Les prestations annexes, d'un montant de 261 138 francs, sont incluses dans cette rémunération globale. La rémunération du directeur général par intérim entré en fonction le 11 juin 2018 est également incluse dans la rémunération totale des membres de la Direction du groupe. Les parts liées à la prestation effectivement payables en 2019 – qui dépendent de la réalisation des objectifs en 2017 et 2018 et incluent les versements différés – se chiffrent à 1 608 695 francs au total. La décision relative à la part liée à la prestation du responsable CarPostal, qui a quitté l'entreprise, ne sera prise (droit et calcul du montant) qu'au terme de l'enquête en cours sur les violations du droit des subventions commises dans le secteur du transport régional de voyageurs.

Le salaire de base de la directrice générale a atteint 620 000 francs au total et la part liée à la prestation calculée en sus 453 280 francs, dont 262 733 francs provenant du compte de rémunération variable. La décision relative à la part liée à la prestation de la directrice générale (droit et calcul du montant) ne sera prise qu'au terme de l'enquête en cours sur les violations du droit des subventions commises dans le secteur du transport régional de voyageurs.

Indemnités	
CHF	2018
Président du Conseil d'administration (1)	
Honoraires	225 000
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	22 500
Abonnement général 1 ^{re} classe	5 970
Indemnités totales	253 470
Autres membres du Conseil d'administration (11)¹	
Honoraires	503 215
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	96 300
Autres prestations annexes	210 000
Indemnités totales	809 515
Total Conseil d'administration (12)	
Honoraires	728 215
Prestations annexes	334 770
Indemnités totales	1 062 985
Directrice générale²	
Salaire de base fixe	620 000
Part liée à la prestation (payable en 2019) ³	
Part variable du salaire	190 547
Versement débité du compte de rémunération variable	262 733
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	15 000
Autres prestations annexes ⁴	19 208
Autres paiements ⁵	–
Rémunération totale	1 107 488
Autres membres de la Direction du groupe (8)⁶	
Salaires de base fixes	2 592 836
Parts liées à la prestation (payables en 2019) ⁷	
Part variable du salaire	772 595
Versement débité du compte de rémunération variable	382 820
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	130 800
Autres prestations annexes ⁴	96 130
Autres paiements ⁵	–
Rémunération totale	3 975 181
Total Direction du groupe (9)⁸	
Salaires de base et parts liées à la prestation	4 821 531
Prestations annexes	261 138
Rémunération totale	5 082 669

1 Huit membres actifs et trois membres sortis courant 2018

2 Libération de l'obligation de travailler de l'ancienne directrice générale à partir du 10 juin 2018; paiement du salaire jusqu'au 31 décembre 2018.

3 La décision relative à la totalité de la part liée à la prestation de l'ancienne directrice générale (droit et calcul), qui comprend la part variable du salaire et le versement débité du compte de rémunération variable, ne sera prise qu'au terme de l'enquête en cours sur les violations du droit des subventions commises dans le secteur du transport régional de voyageurs.

4 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1^{re} classe ou véhicule de fonction, téléphone mobile et primes d'assurance risque.

5 Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

6 Sept membres actifs et un membre sorti courant 2018

7 La décision relative à la totalité de la part liée à la prestation de l'ancien responsable CarPostal (droit et calcul), qui comprend la part variable du salaire et le versement débité du compte de rémunération variable, ne sera prise qu'au terme de l'enquête en cours sur les violations du droit des subventions commises dans le secteur du transport régional de voyageurs.

8 Y compris le membre sorti courant 2018 et l'indemnité versée au directeur général par intérim. En raison de ce changement, la rémunération totale ne peut pas être comparée à celle de l'exercice précédent.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Organe de révision

L'organe de révision est désigné chaque année par l'Assemblée générale. Depuis le 1^{er} janvier 1998, c'est KPMG SA, à Muri bei Bern, qui exerce le mandat de révision de La Poste Suisse SA et d'une grande partie des sociétés du groupe. En 2016, le mandat de KPMG SA avait été confirmé à l'issue d'un appel d'offres conforme aux règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). KPMG SA a été désignée comme organe de révision pour 2018 également. Pour l'exercice 2019, un changement d'organe de révision a été décidé. Depuis 2016, le réviseur en chef responsable du mandat de révision chez KPMG SA est Rolf Hauenstein.

Les honoraires convenus pour la révision des comptes 2018 et ceux payés pour les prestations fournies durant l'exercice sous revue se sont élevés à 4 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 62). 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 réunissant des représentants de la Confédération et les hauts dirigeants de la Poste (rapport sur 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	78
État du résultat global consolidé	79
Bilan consolidé	80
Variation des fonds propres consolidés	81
Tableau des flux de trésorerie consolidés	82
Annexe	84
1 Activités	84
2 Normes de présentation des comptes	84
3 Principes de consolidation et de présentation des comptes	99
4 Incertitudes d'estimation	107
5 Gestion et examen des risques	109
6 Données de juste valeur	138
7 Informations sectorielles	143
8 Chiffre d'affaires	147
9 Résultat des services financiers	148
10 Autres produits d'exploitation	149
11 Charges de personnel	149
12 Prévoyance en faveur du personnel	149
13 Charges des biens commercialisés et prestations de services	156
14 Autres charges d'exploitation	156
15 Produits financiers	157
16 Charges financières	157
17 Impôts sur le bénéfice	157
18 Actifs et passifs financiers	160
19 Stocks	161
20 Actifs non courants détenus en vue de la vente	161
21 Immobilisations corporelles	162
22 Immeubles de placement	163
23 Immobilisations incorporelles et goodwill	164
24 Provisions	167
25 Fonds propres	169
26 Leasing opérationnel	171
27 Filiales, sociétés associées et coentreprises	172
28 Transactions avec des parties liées	180
29 Principaux cours de conversion des monnaies étrangères	181
30 Événements postérieurs à la date de clôture	182
Rapport de l'organe de révision	183

Compte de résultat consolidé

Groupe | Compte de résultat

En millions de CHF	Note	2017 ¹	2018
Chiffre d'affaires	8	7 768	7 465
dont produits d'intérêts selon méthode du taux d'intérêt effectif		814	719
Autres produits d'exploitation	10	239	226
Total des produits d'exploitation	7, 8	8 007	7 691
Charges de personnel	11, 12	-3 989	-3 866
Charges des biens commercialisés et prestations de services	13	-1 559	-1 616
Charges des services financiers	9	-163	-172
Amortissements et dépréciations	21-23	-467	-360
Autres charges d'exploitation	14	-1 168	-1 176
Total des charges d'exploitation		-7 346	-7 190
Résultat d'exploitation	7	661	501
Produits financiers	15	24	24
Charges financières	16	-48	-49
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	-10	35
Bénéfice consolidé avant impôts		627	511
Impôts sur le bénéfice	17	-145	-106
Bénéfice consolidé		482	405
Répartition du bénéfice consolidé			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		482	407
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	-2

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

État du résultat global consolidé

Groupe | Etat du résultat global

En millions de CHF	Note	2017 ¹	2018
Bénéfice consolidé		482	405
Autres éléments du résultat global			
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	2 084	81
Variation des bénéfices/pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI			26
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-414	-20
Postes non reclassables en résultat, après impôts	25	1 670	87
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		19	-11
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-4	1
Variation des bénéfices/pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI			-169
Bénéfices/Pertes provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI reclassés dans le compte de résultat			0
Variation de plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente, net		-42	
Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow			287
Bénéfices/Pertes réalisés provenant des couvertures du cash-flow reclassés dans le compte de résultat			-244
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow, net		-109	
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	23	25
Postes reclassables en résultat, après impôts	25	-113	-111
Total autres éléments du résultat global		1 557	-24
Résultat global		2 039	381
Répartition du résultat global			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		2 039	381
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)

Bilan consolidé

Groupe | Bilan

En millions de CHF

	Note	01.01.2017 ¹	31.12.2017 ¹	31.12.2018
Actifs				
Avoirs en caisse		2 262	2 536	2 081
Créances sur établissements financiers	18	37 571	38 379	36 688
Créances rémunérées sur clients	18	417	360	543
Créances résultant de livraisons et prestations	18	735	736	762
Actifs contractuels		255	254	261
Autres créances	18	1 211	1 389	1 352
Stocks	19	78	67	59
Actifs non courants détenus en vue de la vente	20	1	1	25
Immobilisations financières	18	79 248	79 366	78 307
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	27	144	138	153
Immobilisations corporelles	21	2 272	2 106	2 083
Immeubles de placement	22	246	290	304
Immobilisations incorporelles et goodwill	23	476	500	518
Actifs d'impôts courants sur le bénéfice		5	10	10
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	1 624	1 157	1 056
Total des actifs		126 545	127 289	124 202
Passifs				
Fonds des clients (PostFinance)	18	110 477	113 195	111 141
Autres engagements financiers	18	3 475	2 144	1 608
Engagements résultant de livraisons et prestations	18	305	301	302
Passifs contractuels		240	295	291
Autres engagements	18	1 527	1 367	897
Provisions	24	503	572	485
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	5 080	2 626	2 611
Passifs d'impôts courants sur le bénéfice		8	14	19
Passifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	186	192	116
Total des fonds de tiers		121 801	120 706	117 470
Capital-actions		1 300	1 300	1 300
Réserves issues du capital		2 279	2 279	2 279
Réserves issues de bénéfices		3 169	3 453	3 752
Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global		-2 004	-449	-599
Fonds propres revenant au propriétaire		4 744	6 583	6 732
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	0	0
Total des fonds propres	25	4 744	6 583	6 732
Total des passifs		126 545	127 289	124 202

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

Variation des fonds propres consolidés

Groupe | Etat des fonds propres

En millions de CHF	Note	Capital-actions	Réserves issues du capital	Réserves issues de bénéfices	Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global	Fonds propres revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Etat présenté au 01.01.2017		1 300	2 279	3 306	-2 004	4 881	0	4 881
Ajustement comptabilisation des recettes transport direct et communauté tarifaire	2			12		12		12
Ajustement indemnités relevant du droit des subventions	2			-149		-149		-149
Etat ajusté au 01.01.2017		1 300	2 279	3 169	-2 004	4 744	0	4 744
Bénéfice consolidé				482		482	0	482
Autres éléments du résultat global	25				1 557	1 557	0	1 557
Résultat global				482	1 557	2 039	0	2 039
Répartition du bénéfice	25			-200		-200	-	-200
Ajustements de valeur en relation avec des ventes				2	-2	-	-	-
Total transactions avec le propriétaire				-198	-2	-200	-	-200
Etat ajusté au 31.12.2017		1 300	2 279	3 453	-449	6 583	0	6 583
Etat présenté au 31.12.2017		1 300	2 279	3 483	-449	6 613	0	6 613
Ajustement comptabilisation des recettes transport direct et communauté tarifaire	2			14		14		14
Ajustement indemnités relevant du droit des subventions	2			-44		-44		-44
Etat ajusté au 31.12.2017		1 300	2 279	3 453	-449	6 583	0	6 583
Effet du passage à IFRS 9, après impôts	2			92	-126	-34	-	-34
Etat ajusté au 01.01.2018		1 300	2 279	3 545	-575	6 549	0	6 549
Bénéfice consolidé				407		407	-2	405
Autres éléments du résultat global	25				-24	-24	0	-24
Résultat global				407	-24	383	-2	381
Répartition du bénéfice	25			-200		-200	-	-200
Augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle							2	2
Total transactions avec le propriétaire				-200		-200	2	-198
Etat au 31.12.2018		1 300	2 279	3 752	-599	6 732	0	6 732

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

En millions de CHF	Note	2017 ^{1,2}	2018
Bénéfice consolidé avant impôts		627	511
Charges/(Produits) d'intérêts et dividendes		-869	-710
Amortissements et dépréciations	18, 21-23	472	365
Résultat des sociétés associées et coentreprises		10	-35
Bénéfices sur vente d'immobilisations corporelles, net	10, 14	-28	-41
Augmentation/(Diminution) des provisions, net		-301	67
Autres charges/(produits) sans effet de trésorerie		-115	122
Variation de l'actif circulant net:			
(Augmentation) des créances, stocks et autres actifs		-163	-29
(Diminution) des engagements et autres passifs		-72	-564
Postes des services financiers:			
Variation des fonds des clients (PostFinance)/des créances rémunérées sur clients		2 772	-2 236
Variation des autres engagements financiers, dérivés		-997	-291
Variation des immobilisations financières		-253	
Variation des immobilisations financières FVTPL y compris dérivés			358
Acquisition d'immobilisations financières coût amorti			-26 775
Vente/Remboursement d'immobilisations financières coût amorti			27 763
Acquisition d'immobilisations financières FVTOCI			-629
Vente/Remboursement d'immobilisations financières FVTOCI			51
Intérêts et dividendes perçus		1 042	897
Intérêts payés		-56	-56
Impôts sur le bénéfice payés		-128	-77
Flux de trésorerie des activités d'exploitation		1 941	-1 309
Acquisition d'immobilisations corporelles	21	-279	-274
Acquisition d'immeubles de placement	22	-29	-24
Acquisition d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	-63	-41
Acquisition de filiales, nette de trésorerie reprise	27	-15	-60
Acquisition de sociétés associées et coentreprises	27	-8	-13
Acquisition d'autres immobilisations financières		-252	-48
Vente d'immobilisations corporelles	21	55	62
Vente d'immeubles de placement	22	1	0
Vente d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	-	1
Vente de filiales, nette de trésorerie cédée	27	4	0
Vente de sociétés associées et coentreprises	27	0	-
Vente d'autres immobilisations financières		29	18
Dividendes perçus (hors services financiers)		3	9
Intérêts perçus (hors services financiers)		7	7
Flux de trésorerie des activités d'investissement		-547	-363

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Suite

En millions de CHF	Note	2017 ^{1,2}	2018
Augmentation des autres engagements financiers		–	51
Diminution des autres engagements financiers		–353	–311
Intérêts payés (hors services financiers)		–15	–14
Entrées de trésorerie découlant de l'augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle		–	2
Distribution du bénéfice au propriétaire	25	–200	–200
Flux de trésorerie des activités de financement		–568	–472
Gains/(Pertes) de change sur liquidités		6	–2
Variation des liquidités		832	–2 146
Liquidités en début d'exercice		39 633	40 465
Liquidités en fin de période sous revue		40 465	38 319
Les liquidités comprennent les:			
Avoirs en caisse		2 536	2 081
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois		37 929	36 238

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

2 Dans le cadre de l'application d'IFRS 9, des précisions visant à améliorer la transparence ont été apportées à la présentation des flux de trésorerie des activités opérationnelles. Désormais, les entrées et les sorties d'immobilisations financières (services financiers) sont présentées séparément par catégorie d'évaluation.

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 note 7, Informations sectorielles).

2 | Normes de présentation des comptes

Les comptes annuels consolidés comprennent les comptes annuels de La Poste Suisse SA et des 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 dans la catégorie «FVTOCI» 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 9, 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 2018, la Poste applique les normes IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients. Elle applique en outre depuis la même date diverses modifications de normes et d'interprétations IFRS en vigueur. Ces modifications n'ont pas d'incidences significatives sur le résultat ou sur la situation financière du groupe.

Les répercussions de l'adoption d'IFRS 9 Instruments financiers et d'IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients sur les états financiers consolidés sont commentées ci-dessous. Seule l'application d'IFRS 9 Instruments financiers a eu un effet sur les fonds propres au 1^{er} janvier 2018.

IFRS 9 Instruments financiers

Les prescriptions d'IFRS 9 concernent la comptabilisation et l'évaluation des actifs et des passifs financiers ainsi que des actifs contractuels. IFRS 9 remplace IAS 39 Instruments financiers: comptabilisation et évaluation. L'exercice précédent, les instruments financiers avaient été comptabilisés conformément à IAS 39; les normes de présentation des comptes appliquées sont présentées dans l'annexe du rapport financier 2017, note 3, Principes de consolidation et de présentation des comptes. L'adoption d'IFRS 9 ne s'est pas accompagnée d'un ajustement des valeurs de l'exercice précédent.

Le projet IFRS 9 incluait l'apport de précisions dans le tableau des flux de trésorerie. Désormais, dans les flux de trésorerie des activités d'exploitation, les sorties et les entrées d'immobilisations financières (services financiers) sont présentées séparément en fonction de leur catégorie d'évaluation.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Classification des actifs et des passifs financiers

Les catégories prévues dans IAS 39, à savoir «détenu jusqu'à l'échéance», «prêts et créances» et «disponible à la vente» sont supprimées. IFRS 9 prescrit une nouvelle approche de la classification et de l'évaluation des actifs financiers.

Instruments d'emprunt

En ce qui concerne les instruments d'emprunt, la nouvelle approche de la classification et de l'évaluation tient compte du modèle économique appliqué à la gestion de ces instruments, dans la mesure où les instruments financiers remplissent les conditions relatives aux flux de trésorerie (voir page 86). IFRS 9 classe les instruments d'emprunt en trois catégories principales:

- coût amorti;
- juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (fair value through other comprehensive income, FVTOCI);
- juste valeur par le biais du résultat net (fair value through profit or loss, FVTPL).

Les instruments d'emprunt sont évalués initialement à la valeur de marché, plus les coûts de transaction imputables à leur achat ou à leur émission, à moins qu'ils ne soient classés dans la catégorie «FVTPL». Dans ce cas, les coûts de transaction sont comptabilisés avec effet sur le résultat. La comptabilisation a lieu selon le principe de la date de conclusion (trade date accounting). Par la suite, les instruments d'emprunt de la catégorie «coût amorti» sont évalués au coût amorti, tandis que ceux des catégories «FVTPL» ou «FVTOCI» sont présentés à la juste valeur dans le compte de résultat ou dans les autres éléments du résultat global. Les produits d'intérêts des actifs financiers des catégories «coût amorti» et «FVTOCI» sont comptabilisés dans le compte de résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif. 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, de sorte qu'une rémunération constante est garantie jusqu'à l'échéance. Les bénéfices et les pertes comptables résultant des instruments d'emprunt de la catégorie «FVTOCI» sont transférés, après le remboursement ou la vente des instruments, des autres éléments du résultat global au compte de résultat.

Modèle économique

La Poste distingue un portefeuille principal et un portefeuille secondaire. Le portefeuille principal sert à dégager des produits d'intérêts destinés à couvrir les charges d'intérêts des produits de dépôt. Il se compose de placements porteurs d'intérêts sur le marché des capitaux et d'opérations sur le marché monétaire, ainsi que des opérations de couverture les concernant. Le portefeuille secondaire sert à réaliser des revenus complémentaires. Des placements sont également effectués en dehors des opérations d'intérêts traditionnelles, par exemple dans des actions ou des fonds de placement.

La Poste définit ses modèles économiques comme suit:

Instruments financiers détenus afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels (held to collect)

– coût amorti

Instruments de fonds de tiers du portefeuille principal et du portefeuille secondaire détenus dans l'intention de percevoir des flux de trésorerie contractuels et de conserver les positions jusqu'à l'échéance.

Sont compatibles avec ce modèle économique les ventes suivantes:

- ventes motivées par un risque de défaillance accru (risque de crédit);
- ventes sporadiques (même importantes) ou ventes isolées ou groupées peu importantes (même fréquentes);
- ventes opérées peu avant l'échéance des instruments d'emprunt et dont les produits correspondent pratiquement aux flux de trésorerie contractuels restant dus.

Instruments financiers détenus afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels et des produits de vente (held to collect and sell) – FVTOCI

Instruments de fonds de tiers du portefeuille principal et du portefeuille secondaire détenus dans l'intention de percevoir des flux de trésorerie contractuels et des produits de vente.

Autres modèles économiques – FVTPL

Les instruments financiers qui ne sont pas détenus selon les modèles économiques «held to collect» ou «held to collect and sell» sont classés dans un des modèles économiques suivants: «détenu à des fins de transaction» ou «gestion des instruments financiers sur la base de la juste valeur».

Conditions relatives aux flux de trésorerie

Lors de la comptabilisation initiale, la juste valeur de l'instrument de fonds de tiers est définie comme étant le principal. Les intérêts sont quant à eux définis comme indemnisation de la valeur actuelle des fonds ainsi que du risque de crédit et autres risques généraux de prêt courus.

Pour évaluer si les flux de trésorerie contractuels correspondent exclusivement à des remboursements et à des versements d'intérêts, la Poste se fonde sur les conditions contractuelles de l'instrument financier. Ce faisant, elle examine aussi si l'actif financier contient une disposition contractuelle susceptible d'influencer le moment ou le montant des flux de trésorerie contractuels. Une telle disposition pourrait déboucher sur un constat de non-satisfaction des conditions. Lors de l'estimation, la Poste tient compte des points suivants:

- événements conditionnels susceptibles d'influencer le montant ou le moment des flux de trésorerie contractuels;
- composantes à effet de levier;
- clauses de remboursement anticipé et dispositions de prolongation;
- dispositions selon lesquelles les flux de trésorerie de l'actif financier ne proviennent que d'actifs prédéfinis du débiteur (non-recourse asset arrangements);
- composantes ayant une influence sur la valeur actuelle des fonds (p. ex. fixation périodique du taux d'intérêt, avec une période de fixation ne coïncidant pas avec la fréquence de fixation).

Si les flux de trésorerie contractuels varient considérablement, cela indique qu'ils sont à échéance. Dans ce cas, l'actif financier est décomptabilisé et un nouvel actif financier est mis en compte à la valeur de marché. Si les flux de trésorerie contractuels d'un actif financier ajusté ne diffèrent pas sensiblement des anciens flux et si l'instrument est géré dans les catégories «coût amorti» ou «FVTOCI», l'actif n'est pas décomptabilisé. Dans ce cas, la Poste effectue un nouveau calcul de la valeur comptable brute et comptabilise la différence entre l'ancienne et la nouvelle valeur dans le compte de résultat, en tant que bénéfice/perte d'ajustement. Enfin, si les flux de trésorerie contractuels sont ajustés en raison de difficultés financières du débiteur, la différence constatée entre l'ancienne et la nouvelle valeur comptable est présentée avec les charges de dépréciation.

Passifs financiers

Pour les passifs financiers, la norme reprend largement les prescriptions de classification et d'évaluation d'IAS 39. Il n'en résulte donc aucune modification pour la Poste.

En règle générale, les passifs financiers sont évalués au coût amorti, qui correspond dans la majorité des cas à la valeur nominale (p. ex. fonds des clients déposés sur des comptes postaux, des comptes d'épargne et des comptes de placement, ainsi qu'obligations de caisse). Les instruments financiers dérivés sont évalués à la valeur de marché.

La Poste décomptabilise un passif financier dans la mesure où les flux de trésorerie contractuels varient considérablement. Un nouveau passif financier est alors comptabilisé à la valeur de marché, en contrepartie. Une éventuelle différence entre les valeurs comptables de l'ancien et du nouveau passif financier est portée au compte de résultat.

Netting

Les actifs et les passifs financiers sont présentés nets si la Poste a le droit d'en compenser les montants entre eux ainsi que l'intention de régler ou d'encaisser le montant net, ou encore de simultanément encaisser l'actif et régler le passif.

Les recettes et les dépenses ne sont présentées nettes que si les IFRS l'autorisent expressément, ou s'il s'agit de bénéfices et de pertes résultant d'un groupe de transactions similaires, telles que les activités de négoce de la Poste.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Instruments de fonds propres

Selon IFRS 9, les instruments de fonds propres doivent être classés soit dans la catégorie «FVTPL», soit dans la catégorie «FVTOCI» (FVTOCI par option), en fonction du modèle économique. Les participations dans des start-up sont classées dans la catégorie «FVTPL» et toutes les autres participations dans la catégorie «FVTOCI». Ces dernières incluent principalement des entreprises opérant dans le secteur des infrastructures financières.

La juste valeur des immobilisations d'infrastructure est vérifiée annuellement. Lorsque suffisamment d'informations sont disponibles pour déterminer une nouvelle juste valeur et que la variation est significative, la valeur comptable est ajustée en conséquence. Si rien n'indique que la juste valeur a changé, la valeur comptable n'est pas ajustée. Les variations de la juste valeur de ces immobilisations sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global; en cas de sortie, il n'y a pas de transfert au compte de résultat. Les plus-values latentes cumulées sont reclassées, à la date de la sortie, du poste des fonds propres «Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global» dans les réserves issues de bénéfices. Les produits de dividendes sont comptabilisés au compte de résultat.

Tous les autres instruments de fonds propres sont obligatoirement classés dans la catégorie «FVTPL», conformément à IFRS 9. Les variations de valeur de marché et les produits de dividendes sont comptabilisés au compte de résultat.

Transfert au 1^{er} janvier 2018

La Poste a analysé son portefeuille d'instruments financiers. Désormais, les fonds de placement sont classés dans la catégorie «FVTPL». Quant aux immobilisations financières, elles sont classées soit dans la catégorie «coût amorti», soit dans la catégorie «FVTOCI», en fonction du modèle économique appliqué.

Le tableau ci-après présente le transfert des valeurs comptables des anciennes catégories conformes à IAS 39 dans les nouvelles catégories selon IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018.

Reclassement et réévaluation		Valeur comptable, instruments financiers selon IAS 39	Réévaluation		Valeur comptable, instruments financiers selon IFRS 9
Au 01.01.2018, avec comparaison exercice précédent		31.12.2017	sur base nouvelle classification	sur base réévaluation ECL	01.01.2018 ¹
En millions de CHF	Catégories selon IAS 39				
Actifs					
Avoirs en caisse	Prêts et créances	2 536			2 536
Créances sur établissements financiers	Prêts et créances	38 379			38 379
Créances rémunérées sur clients	Prêts et créances	360		-1	359
Créances résultant de livraisons et prestations	Prêts et créances	736			736
Actifs contractuels	Prêts et créances	254			254
Autres créances ²	Prêts et créances	868			868
Total coût amorti: avoires en caisse et créances		43 133	-	-1	43 132
Immobilisations financières					
Obligations	Détenu jusqu'à l'échéance	39 655			
Obligations	Disponible à la vente	13 905			
Prêts	Prêts et créances	15 992			
Total coût amorti: immobilisations financières		69 552	-145³	96⁴	69 503
Immobilisations financières					
Obligations ⁵	Disponible à la vente	8 431			8 431
Actions	Disponible à la vente	111			111
Total FVTOCI: immobilisations financières		8 542	-	-	8 542⁵
Immobilisations financières					
Actions	Disponible à la vente	7			7
Fonds	Disponible à la vente	1 221			1 221
Valeurs de remplacement positives	FVTPL	44			44
Total FVTPL: immobilisations financières		1 272	-	-	1 272
Total immobilisations financières au 01.01.2018					79 317

1 La dénomination des nouvelles catégories selon IFRS 9 est indiquée dans les différentes lignes «Total ...».

2 Sans comptes de régularisation actifs/passifs pour impôts et Autres, ni passifs contractuels, créances et engagements en relation avec les impôts, assurances sociales et dividendes, car ces postes ne sont pas des instruments financiers.

3 Le montant de -145 millions de francs résulte du reclassement de -94 millions de francs de la catégorie «disponible à la vente» dans la catégorie «coût amorti», de la dissolution à hauteur de -76 millions de titres qui avaient été reclassés de la catégorie «disponible à la vente» dans la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance» en 2016 et du reclassement à hauteur de +25 millions des couvertures de la juste valeur, suite au reclassement des opérations de base de la catégorie «disponible à la vente» dans la catégorie «coût amorti».

4 La réévaluation des pertes de crédit attendues (expected credit loss, ECL) a été effectuée sur l'ensemble du portefeuille des immobilisations financières nouvellement défini, évalué au coût amorti (obligations: 62 millions de francs; prêts: 34 millions).

5 Les pertes de crédit attendues (ECL) sur obligations FVTOCI sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global et ne sont pas incluses dans la valeur comptable présentée. Au 1^{er} janvier 2018, leur valeur était de 4 millions de francs. Présenté à la page 91 sous Transfert au 1^{er} janvier 2018, l'effet positif arrondi à 92 millions de francs de l'application du nouveau modèle de dépréciation aux réserves issues de bénéfices résulte des adaptations des ECL des positions suivantes: immobilisations financières «coût amorti» (+96 millions de francs), obligations «FVTOCI» (-4 millions) et créances rémunérées sur clients (-1 million).

Reclassement et réévaluation		Valeur comptable, instruments financiers selon IAS 39		Réévaluation	Valeur comptable, instruments financiers selon IFRS 9
Au 01.01.2018, avec comparaison exercice précédent					
En millions de CHF	Catégories selon IAS 39	31.12.2017	sur base nouvelle classification	sur base réévaluation ECL	01.01.2018 ¹
Passifs					
Fonds de tiers					
Fonds des clients (PostFinance)	Autres passifs financiers	113 195			113 195
Autres engagements financiers ²	Autres passifs financiers	1 409			1 409
Engagements résultant de livraisons et prestations	Autres passifs financiers	554			554
Autres engagements ³	Autres passifs financiers	612			612
Total coût amorti: fonds des clients (PostFinance) et autres engagements financiers		115 770	-	-	115 770
Autres engagements financiers					
Valeurs de remplacement négatives	FVTPL	729			729
Païements additionnels (earnout)	FVTPL	7			7
Total FVTPL: autres engagements financiers		736	-	-	736

¹ La dénomination des nouvelles catégories selon IFRS 9 est indiquée dans les différentes lignes «Total ...».

² Comprend les engagements envers des établissements financiers, les autres engagements financiers (leasing, opérations de mise en pension, emprunts obligataires et Autres).

³ Sans comptes de régularisation actifs/passifs pour impôts et Autres, ni passifs contractuels, créances et engagements en relation avec les impôts, assurances sociales et dividendes, car ces postes ne sont pas des instruments financiers.

Reclassements

Au 1^{er} janvier 2018, des obligations d'une juste valeur totale d'environ 13,9 milliards de francs ont été reclassées de la catégorie «disponible à la vente» dans la catégorie «coût amorti», car elles remplissaient les exigences du modèle économique «détenu afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels» (held to collect). À cette occasion, les évaluations d'environ 94 millions de francs contenues dans les autres éléments du résultat global ont été dissoutes en contrepartie d'immobilisations financières (effet d'ajustement des impôts latents d'environ 19 millions de francs). Les variations cumulées de 25 millions de francs des couvertures de la juste valeur destinées à couvrir le risque de variation des taux d'intérêt ont été reclassées des autres éléments du résultat global dans les immobilisations financières de la catégorie «coût amorti».

En 2016, conformément à IAS 39, des obligations de la catégorie «disponible à la vente» avaient été reclassées dans la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance». Depuis le 1^{er} janvier 2018, ces titres sont classés dans la catégorie «coût amorti». Le montant résultant du reclassement opéré en 2016 comptabilisé dans les autres éléments du résultat global a été dissous en contrepartie d'immobilisations financières au 1^{er} janvier 2018. Les fonds propres au 1^{er} janvier 2018 ont ainsi diminué d'environ 76 millions de francs (effet d'ajustement des impôts latents d'environ 15 millions de francs).

Au 31 décembre 2017, des fonds de placement d'une valeur comptable totale de 1,2 milliard de francs ne remplissaient pas les conditions relatives aux flux de trésorerie selon IFRS 9 et n'étaient pas non plus éligibles en tant qu'instruments de fonds propres. Depuis le 1^{er} janvier 2018, ils sont classés dans la catégorie «FVTPL obligatoire». Les bénéfices/pertes cumulés jusqu'alors (environ 23 millions de francs) ont été transférés des autres éléments du résultat global dans les réserves issues de bénéfices à la date du reclassement (effet d'ajustement des impôts latents d'environ 3 millions de francs).

Les instruments de fonds propres d'une valeur de 58 millions de francs précédemment classés dans la catégorie «disponible à la vente» et évalués au coût d'acquisition, conformément à IAS 39, sont classés depuis le 1^{er} janvier 2018 dans les catégories «FVTOCI» (immobilisations stratégiques en relation avec l'infrastructure du segment PostFinance pour environ 52 millions) ou «FVTPL obligatoire» (corporate venturing du segment PostFinance pour environ 5 millions et diverses autres participations mineures des autres segments pour environ 1 million).

Les instruments de fonds propres d'une valeur de 60 millions de francs précédemment classés dans la catégorie «disponible à la vente» et évalués à la juste valeur (cours boursier), conformément à IAS 39, sont classés depuis le 1^{er} janvier 2018 dans les catégories «FVTOCI» (immobilisations stratégiques en relation avec l'infrastructure du segment PostFinance pour environ 59 millions) ou «FVTPL» (autres participations mineures du segment PostFinance pour environ 1 million).

Correctifs de valeur (ECL) sur instruments d'emprunt et sur actifs contractuels selon IFRS 15

IFRS 9 remplace le modèle rétrospectif des pertes de crédit subies, tel que prévu dans IAS 39, par un modèle prospectif reposant sur les pertes de crédit attendues (expected credit loss, ECL). Ce nouveau modèle nécessite d'estimer comment l'évolution de certains facteurs économiques va influencer sur le besoin de correctifs de valeur. À cet effet, sont prises en considération en particulier des données d'entrée rétrospectives et prospectives, telles que les probabilités de défaillance, les taux de pertes de crédit et les engagements de crédit au moment de la défaillance. Le modèle de la dépréciation s'applique aux instruments d'emprunt et aux actifs contractuels évalués au coût amorti ainsi qu'aux instruments d'emprunt de la catégorie «FVTOCI».

Selon la variation du risque de crédit observée depuis son entrée, chaque instrument financier est classé à l'un des trois niveaux prévus à cet effet. Le correctif de valeur dépend du niveau concerné et correspond à la perte attendue sur l'année à venir (niveau 1) ou à la perte attendue sur la durée résiduelle de l'instrument (niveaux 2 et 3).

Méthode de calcul et classement dans les niveaux

Perte de crédit attendue sur les douze mois à venir (niveau 1):

La perte attendue sur l'année à venir dépend de l'exposition de la position au risque de défaillance durant l'année concernée, de la probabilité de défaillance de l'instrument liée à la conjoncture et du taux de perte attendu en cas de défaillance.

Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveaux 2 et 3):

La perte attendue sur la durée résiduelle dépend de la probabilité de défaillance liée à la conjoncture pendant la durée résiduelle de la position, de la future exposition de la position au risque de défaillance et du taux de perte attendu en cas de défaillance.

Classement des positions dans les trois niveaux

Au moment de son acquisition, un instrument de qualité est classé au niveau 1. Si le risque de crédit augmente ensuite de manière significative par rapport à la comptabilisation initiale, l'instrument est déclassé au niveau 2. Il y a augmentation significative du risque de crédit lorsque la notation courante d'une position tombe au-dessous d'un seuil défini, fixé en fonction de la notation initiale de la position. Les notations attribuées correspondent à celles des agences de notation reconnues. En l'absence de telles notations, on a recours aux notations d'agences non reconnues, telles que Credit Suisse Group SA, UBS SA, Banque Cantonale de Zurich ou autre. En raison de l'évolution exponentielle de la probabilité de défaillance, meilleure est la notation d'un instrument au moment de son acquisition, plus la variation relative de la probabilité de défaillance doit être importante. Un retard de paiement de plus de 30 jours est également un critère justifiant un déclassé au niveau 2. De plus, un organe dédié à cette tâche est chargé d'évaluer si certaines positions placées sous observation spéciale ont subi une augmentation significative du risque de crédit, qui nécessite de les déclasser au niveau 2. Sont concernées les positions présentant une notation «non-investment grade» ou dont le spread dépasse une valeur définie, ainsi que les positions «Lower Tier 2» ou celles sans notation externe. En présence d'un cas de défaillance (default) à la date de clôture du bilan, la position est déclassée au niveau 3. Il y a cas de défaillance lorsque la Poste juge très probable que le débiteur ne puisse pas tenir tout ou partie de ses engagements comme convenu, qu'une notation de défaillance (D-Rating) est émise ou que l'exécution de l'engagement de la contrepartie est en souffrance depuis plus de 90 jours.

Si une position a été déclassée au niveau 2 ou 3, elle peut revenir respectivement au niveau 1 ou 2 dès qu'elle remplit de nouveau les critères propres au niveau concerné.

Paramètres de calcul de la perte de crédit attendue

La perte de crédit attendue d'un instrument est calculée à l'aide des paramètres suivants: la probabilité de défaillance, le taux de perte de crédit et l'engagement de crédit au moment de la défaillance. Étant donné qu'elle n'a jamais enregistré de défaillances d'emprunts et qu'elle investit principalement dans des emprunts à solvabilité élevée, PostFinance ne dispose pas de séries temporelles internes relatives aux défaillances sur la base desquelles estimer les probabilités de défaillance. C'est pourquoi ces dernières sont établies à partir de matrices de migration provenant de sources externes. Elles sont en outre adaptées périodiquement en fonction des prévisions conjoncturelles. Les paramètres de modélisation servant à déterminer le taux de perte de crédit sont tirés de différentes sources externes et appréciés par des experts. Enfin, l'engagement de crédit au moment de la défaillance correspond en règle générale au coût amorti ou à une projection du coût amorti, plus les intérêts dus.

Du côté de l'actif, outre les immobilisations financières, ont qualité d'instruments financiers soumis au modèle de dépréciation selon IFRS 9 les créances sur établissements financiers, les créances rémunérées sur clients, les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels, les créances résultant de contrats de leasing ainsi que certaines autres créances. Des correctifs de valeur pour pertes de crédit attendues sont également comptabilisés pour des garanties financières et des engagements de crédit émis (trafic des paiements et cartes de crédit).

Les créances sur établissements financiers entrent également dans le champ d'application du modèle des pertes de crédit attendues. Pour ces créances, la perte de crédit attendue est calculée sur la base du risque de défaillance des emprunts en cours et de leur notation de crédit.

Les correctifs de valeur sur les créances rémunérées sur clients et sur leurs limites sont calculés sur une base collective. Les portefeuilles utilisés ont été constitués compte tenu des caractéristiques appliquées dans la gestion de produit. À leur entrée, les créances sont classées au niveau 1. Le déclassement aux niveaux 2 ou 3 intervient lorsque la durée maximale du retard de paiement définie pour le niveau courant est atteinte. Le taux de défaillance servant à calculer la perte attendue est déterminé sur la base de données historiques relatives aux déclassements dans les niveaux 2 et 3. À la date de clôture du bilan, la probabilité de défaillance calculée est vérifiée quant à la nécessité de l'adapter, compte tenu d'informations courantes et prospectives.

Pour déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels, les créances résultant de contrats de location et les autres créances, on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9: un taux de perte historique est calculé annuellement pour chaque poste du bilan au niveau de l'unité de comptabilisation. Pour tenir compte de l'évolution future de la solvabilité du débiteur, on prend également en considération une prime de risque. Les pertes attendues sur les créances en souffrance sont calculées à l'aide de fourchettes.

Présentation

Les correctifs de valeur pour pertes de crédit attendues sur des actifs financiers de la catégorie «coût amorti» sont présentés en déduction de la valeur comptable brute. Pour les instruments de fonds de tiers gérés dans la catégorie «FVTOCI», la valeur comptable correspond à la valeur de marché. Pour ces instruments, les correctifs de valeur sont présentés dans les autres éléments du résultat global, avec les fonds propres, au lieu d'être déduits de la valeur comptable de l'instrument. La radiation définitive d'une immobilisation financière intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée.

Transfert au 1^{er} janvier 2018

La première application du nouveau modèle de dépréciation aux instruments financiers s'est traduite par un effet positif arrondi à 92 millions de francs sur les réserves issues de bénéfices, y compris l'effet de dépréciation de 4 millions sur les obligations «FVTOCI», compensé par un effet inverse du même montant sur les bénéfices et pertes comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global. Voir également à ce sujet les tableaux Reclassement et réévaluation aux pages 88 et 89.

La vue d'ensemble ci-après montre l'état des correctifs de valeur selon le modèle de correctifs de valeur conforme à IAS 39 au 31 décembre 2017 et les effets de la comptabilisation initiale selon le modèle de correctifs de valeur conforme à IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018.

Réconciliation des correctifs de valeur sur instruments financiers
selon IAS 39 au 31.12.2017 et selon IFRS 9 au 01.01.2018

En millions de CHF

Avoirs en caisse	–
Créances sur établissements financiers	48 ¹
Créances rémunérées sur clients	5
Créances résultant de livraisons et prestations	10
Autres créances ²	2
Immobilisations financières	
Détenues jusqu'à l'échéance	69
Prêts	35
Disponibles à la vente (obligations)	–
Garanties financières et engagements de crédit ³	–
Correctifs de valeur selon IAS 39 au 31.12.2017	169

Effets de la comptabilisation initiale selon IFRS 9 au 01.01.2018

Avoirs en caisse	–
Créances sur établissements financiers	–
Créances rémunérées sur clients	1
Créances résultant de livraisons et prestations	0
Actifs contractuels	–
Autres créances ²	–
Immobilisations financières	
Coût amorti	
Obligations	–62
Prêts	–34
FVTOCI	
Obligations	4
Garanties financières et engagements de crédit ³	0
Correctifs de valeur selon IFRS 9 au 01.01.2018	78

1 Les correctifs de valeur sur positions défaillantes comptabilisés avant le passage à IFRS 9 sont classés directement au niveau 3.

2 Sans comptes de régularisation actifs/passifs pour impôts et Autres, passifs contractuels, créances et engagements en relation avec les impôts, assurances sociales et dividendes

3 Concerne les opérations du trafic des paiements et de cartes de crédit (hors bilan). Les correctifs de valeur sont présentés au bilan sous les provisions.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Effets sur les fonds propres

Fonds propres	Effets de l'application d'IFRS 9 au 01.01.2018
En millions de CHF	

Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global (plus-values latentes)

Valeur comptable selon IAS 39 au 31.12.2017	-449
Reclassement de parts de fonds de placement de «disponible à la vente» vers «FVTPL»	-23
Reclassement d'obligations de «disponible à la vente» vers «coût amorti»	-145
ECL sur obligations FVTOCI à la date de transition	4
Dissolution d'impôts latents dans OCI résultant du reclassement IFRS 9	38
Valeur comptable selon IFRS 9 au 01.01.2018	-575

Réserves issues de bénéfices

Valeur comptable selon IAS 39 au 31.12.2017	3483
Autres ajustements sans lien avec l'application d'IFRS 9	-30
Reclassement de parts de fonds de placement de «disponible à la vente» vers «FVTPL»	23
Comptabilisation initiale des instruments financiers selon le modèle ECL d'IFRS 9	92
Impôts latents sur parts de fonds reclassées	-3
Ajustement d'impôts courants résultant de la première application du modèle ECL	-20
Valeur comptable selon IFRS 9 au 01.01.2018	3545

Le reclassement d'actifs financiers de la catégorie «disponible à la vente» dans la catégorie «coût amorti» a également les effets ci-dessous.

Effets sur les bénéfices et les pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global à partir de «disponible à la vente»

En millions de CHF	
Juste valeur au 31.12.2018	13042
Juste valeur du bénéfice/(de la perte) qui aurait été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global durant l'exercice 2018 si les actifs financiers n'avaient pas été reclassés	-166

Comptabilité de couverture

Depuis le 1^{er} janvier 2018, la Poste applique les prescriptions de comptabilité de couverture selon IFRS 9. Elle n'est donc plus soumise à la lourde obligation de réaliser des tests d'efficacité rétrospectifs. Les relations de couverture font cependant régulièrement l'objet d'évaluations prospectives de leur efficacité. Les modifications des relations de couverture existantes sont assurées moyennant l'ajustement du rapport de couverture (rééquilibrage). Il est en outre possible d'agréger des risques sous une même position de couverture. L'application des nouvelles prescriptions de comptabilité de couverture par la Poste ne s'accompagne pas d'effets transitoires.

Transition

La Poste fait usage de la possibilité prévue par la norme de renoncer à ajuster les chiffres comparatifs de 2017 en relation avec la classification et l'évaluation des actifs financiers. Ces chiffres avaient été établis conformément aux principes de présentation des comptes en vigueur jusqu'au 31 décembre 2017.

IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

La nouvelle norme IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients s'applique depuis le 1^{er} janvier 2018. L'exercice précédent, le chiffre d'affaires avait été comptabilisé conformément à IAS 18 et IAS 11. Les normes comptables concernées sont présentées dans le rapport financier 2017. La nouvelle norme prescrit quand et à quelle hauteur les produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients doivent être comptabilisés et inclut un modèle à cinq niveaux définissant des principes et s'appliquant à tous les contrats conclus avec des clients. La Poste a modifié sa méthode de comptabilisation conformément aux dispositions transitoires

d'IFRS 15 et opté pour l'application de l'approche rétrospective intégrale. Les chiffres comparatifs ont été ajustés en conséquence. Les modifications concernent principalement le bilan: désormais, les actifs et les passifs contractuels y figurent en tant que tels, alors qu'auparavant, les actifs étaient portés au bilan dans les autres créances et les passifs dans les engagements résultant de livraisons et prestations. De plus, les acomptes pour livraisons et prestations versés aux fournisseurs sont désormais présentés dans les autres créances. L'application des exigences de la norme relatives au moment de la réalisation des chiffres d'affaires et à leur montant n'entraîne que des modifications insignifiantes de l'ancienne comptabilité de la Poste conforme à IAS 18. Alors qu'ils étaient auparavant présentés séparément dans le compte de résultat consolidé, les chiffres d'affaires nets des services logistiques et des biens commercialisés ainsi que les produits des services financiers y sont aujourd'hui regroupés sous le poste Chiffre d'affaires. Les valeurs n'ont pas changé. Relevons en outre que l'annexe doit désormais donner des indications plus complètes. Les informations sur la composition du chiffre d'affaires sont présentées dans la note 8 Chiffre d'affaires.

Les effets de ces modifications rétroactives sur les bilans consolidés arrêtés au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2017 sont présentés aux pages suivantes.

Adaptation de la présentation des comptes

Modification de la présentation du chiffre d'affaires et des charges des services financiers (biens numériques) ainsi que des créances et engagements résultant des opérations de cartes de crédit

En 2018, PostFinance a modifié la présentation des charges et des produits du commerce de biens numériques. Désormais, ces charges et ces produits sont comptabilisés nets dans les produits des commissions sur les autres prestations de services et non plus dans le résultat des prestations de services. De plus, les créances et engagements résultant des opérations de cartes de crédit sont présentés bruts, à l'actif, sous les autres créances et, au passif, sous les fonds des clients (PostFinance). Ces modifications n'ont pas d'incidence sur le résultat. Grâce à elles, le caractère ordinaire de ces activités est plus pertinemment pris en compte dans les états financiers.

Les effets de ces modifications rétroactives sur le compte de résultat consolidé 2017, sur les bilans arrêtés au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2017 ainsi que sur le tableau des flux de trésorerie 2017 sont présentés aux pages suivantes.

Modification de la présentation des produits de la location de véhicules

En 2018, Post Company Cars a modifié la présentation des produits de la location de véhicules. Désormais, ces produits sont présentés dans les autres produits d'exploitation et non plus dans le chiffre d'affaires. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat. Grâce à elle, le caractère ordinaire de ces activités est plus pertinemment pris en compte dans les états financiers.

Les effets de cette modification rétroactive sur le compte de résultat consolidé 2017 sont présentés aux pages suivantes.

Modification de la présentation bilancielle des prestations fournies ou acquises dans les secteurs du courrier et des colis internationaux

Au quatrième trimestre 2018, PostMail a modifié la présentation bilancielle des prestations fournies ou acquises dans les secteurs du courrier et des colis internationaux et dont l'étendue et/ou le prix ne sont pas définitivement établis. Précédemment comptabilisées dans les créances ou engagements résultant de livraisons et prestations, ces prestations sont désormais présentées dans les actifs contractuels ou les autres engagements. De plus, les paiements d'avance perçus ou effectués pour ces prestations ne sont plus comptabilisés dans les passifs contractuels ou les autres créances, mais sont déduits des actifs contractuels ou des autres engagements. Ces modifications n'ont pas d'incidence sur le résultat. Grâce à elles, le caractère ordinaire de ces activités est plus pertinemment pris en compte dans les états financiers.

Les effets de ces modifications rétroactives sur les bilans consolidés arrêtés au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2017 ainsi que sur le tableau des flux de trésorerie 2017 sont présentés aux pages suivantes.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Modification de la présentation des intérêts dans le tableau des flux de trésorerie

Lors des modifications du tableau des flux de trésorerie effectuées dans le cadre du passage à IFRS 9, il est apparu, en relation avec le résultat des opérations d'intérêts, que la présentation des intérêts et dividendes perçus (services financiers) pouvait être affinée. Le reclassement opéré a conduit à ajuster également les chiffres de l'exercice précédent.

Les effets de cette modification rétroactive sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 2017 sont présentés aux pages suivantes.

Remboursement d'indemnités relevant du droit des subventions perçues par CarPostal

Dans le cadre d'une révision portant sur la facturation des prestations et réalisée aux fins de l'établissement d'un rapport exigé par le droit des subventions, l'Office fédéral des transports (OFT) a relevé une pratique comptable non conforme à la loi, ayant pour conséquence le remboursement d'indemnités versées par les pouvoirs publics pour les années 2007 à 2018. Suite à ce constat, un montant de 78,3 millions de francs avait été déduit du chiffre d'affaires net des services logistiques de l'exercice 2017, en vue de l'éventuel remboursement d'indemnités du transport régional de voyageurs (TRV) pour les années 2007 à 2015. De plus, une provision de 30 millions de francs a été constituée à la charge de ce même chiffre d'affaires pour l'éventuel remboursement estimé concernant les années 2016 et 2017. Cette provision est basée sur le modèle de prix de transfert appliqué depuis le 1^{er} janvier 2016, mais non encore approuvé par l'OFT. Dans les comptes par segment, ces montants étaient présentés dans les produits d'exploitation du segment CarPostal. Les montants à rembourser faisaient encore l'objet de clarifications et ne pouvaient pas être définitivement calculés au moment de l'établissement des comptes consolidés 2017.

Vu les résultats de la révision de l'OFT, la Poste a ouvert ses propres investigations, chargeant des experts indépendants d'examiner les comptes relevant du droit des subventions de sa filiale CarPostal Suisse SA. Le rapport d'enquête externe publié mi-juin 2018 sur l'affaire CarPostal ainsi que l'expertise indépendante portant sur les années 2007 à 2015 ont tous deux confirmé que des transferts non conformes à la loi ont été effectués durant cette période. De plus, sur la base du modèle de prix de transfert applicable depuis le 1^{er} janvier 2016 et vu les clarifications opérées, des remboursements d'indemnités perçues en trop ont dû être portés au bilan pour les années 2016 à 2018 également.

Les faits ainsi mis au jour sont constitutifs d'une erreur au sens de la norme IAS 8.5, erreur qui aurait déjà dû être corrigée rétroactivement dans les comptes consolidés de 2017.

Parallèlement à ses investigations, la Poste a analysé les indemnités indûment perçues et ouvert des négociations avec l'OFT en vue de la conclusion d'un accord de remboursement qui puisse s'appliquer à tous les commanditaires concernés.

Le 21 septembre 2018, la Poste a signé avec l'OFT et la Conférence des directeurs cantonaux des transports publics (CTP) une convention-cadre sur le remboursement des indemnités de CarPostal. Les parties y ont convenu des bases et de la systématique de calcul applicables et se sont accordées sur les remboursements suivants: 106 millions de francs pour la période 2007 à 2015 (transport de voyageurs, transport sur mandat et transport local), plus environ 27 millions d'intérêts moratoires, ainsi que 16 millions pour 2016. Totalisant 149 millions de francs, ces montants ont été imputés sur les réserves issues de bénéfices avec effet au 1^{er} janvier 2017. Pour l'année 2017, les parties ont convenu de remboursements à hauteur de 18 millions de francs. Pour les présenter correctement dans le compte de résultat 2017 ajusté, il a également été nécessaire de corriger les provisions de 105 millions de francs qui avaient été initialement comptabilisées, fin 2017. Il en est résulté un effet correctif net de 87 millions de francs. De plus, les intérêts moratoires de 19 millions de francs comptabilisés au second semestre 2017 ont été repris. L'ajustement de plus de 44 millions de francs des réserves issues de bénéfices au 31 décembre 2017 est un effet du retraitement.

Le 18 décembre 2018, la Poste, l'OFT et la CTP ont communiqué que le quorum défini dans la convention-cadre du 21 septembre 2018 comme condition de son entrée en vigueur avait été largement dépassé le 14 décembre 2018. Tant la Confédération que les 24 cantons concernés ont signé une convention individuelle avec CarPostal Suisse SA. Suite à l'entrée en vigueur de la convention-cadre, la Poste a également remboursé quelque 17 millions de francs au titre des indemnités perçues en trop avant 2007. Ce montant a été saisi dans les autres charges d'exploitation de l'exercice 2018.

Les effets de ces modifications rétroactives sur le compte de résultat consolidé 2017, sur les bilans arrêtés au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2017 ainsi que sur le tableau des flux de trésorerie 2017 sont présentés aux pages suivantes.

Modification de la comptabilisation des recettes du transport direct et du transport en communauté tarifaire

En 2018, CarPostal a modifié la comptabilisation des recettes du transport direct et du transport en communauté tarifaire, de manière à ce que ces activités soient présentées correctement.

Les effets que l'erreur antérieure, selon IAS 8.5, a eu sur le compte de résultat consolidé 2017, sur les bilans arrêtés au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2017 ainsi que sur le tableau des flux de trésorerie 2017 sont présentés aux pages suivantes.

Les tableaux qui suivent présentent les effets des ajustements résultant du passage à IFRS 15, des reclassements effectués chez PostFinance et Post Company Cars, de la modification de la présentation des intérêts dans le tableau des flux de trésorerie et du retraitement des chiffres de CarPostal et de PostMail.

Groupe | Compte de résultat

01.01. au 31.12.2017

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Chiffre d'affaires	7 702	./. biens numériques	-11	
		./. location de véhicules	-11	
		+ indemnités relevant du droit des subventions	+87	
		+ transport direct et en communauté tarifaire	+1	7 768
Autres produits d'exploitation	228	+ location de véhicules	+11	239
Charges des services financiers	-174	+ biens numériques	+11	-163
Charges financières	-67	+ indemnités relevant du droit des subventions	+19	-48

Groupe | Bilan

01.01.2017

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Créances rémunérées sur clients	405	+ opérations de cartes de crédit	+12	417
Créances résultant de livraisons et prestations	1 027	./. avances (IFRS 15)	-98	
		./. courrier et colis internationaux	-194	735
Actifs contractuels	-	+ actifs contractuels (IFRS 15)	+96	
		+ courrier et colis internationaux	+147	
		+ transport direct et en communauté tarifaire	+12	255
Autres créances	1 250	+ avances (IFRS 15)	+98	
		./. actifs contractuels (IFRS 15)	-96	
		./. opérations de cartes de crédit	0	
		./. courrier et colis internationaux	-41	1 211
Fonds des clients (PostFinance)	110 465	+ opérations de cartes de crédit	+12	110 477
Engagements résultant de livraisons et prestations	803	./. passifs contractuels (IFRS 15)	-287	
		./. courrier et colis internationaux	-211	305
Passifs contractuels	-	+ passifs contractuels (IFRS 15)	+287	
		./. courrier et colis internationaux	-47	240
Autres engagements	1 251	+ indemnités relevant du droit des subventions	+106	
		+ courrier et colis internationaux	+170	1 527
Provisions	460	+ indemnités relevant du droit des subventions	+43	503
Réserves issues de bénéfices	3 306	./. indemnités relevant du droit des subventions	-149	
		+ transport direct et en communauté tarifaire	+12	3 169

Groupe | Bilan

31.12.2017

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Créances rémunérées sur clients	348	+ opérations de cartes de crédit	+12	360
Créances résultant de livraisons et prestations	1 099	./. avances (IFRS 15)	-102	
		./. courrier et colis internationaux	-261	736
Actifs contractuels	-	+ actifs contractuels (IFRS 15)	+60	
		+ courrier et colis internationaux	+180	
		+ transport direct et en communauté tarifaire	+14	254
Autres créances	1 413	+ avances (IFRS 15)	+102	
		./. actifs contractuels (IFRS 15)	-60	
		./. opérations de cartes de crédit	-1	
		./. courrier et colis internationaux	-65	1 389
Fonds des clients (PostFinance)	113 184	+ opérations de cartes de crédit	+11	113 195
Engagements résultant de livraisons et prestations	929	./. passifs contractuels (IFRS 15)	-375	
		./. courrier et colis internationaux	-253	301
Passifs contractuels	-	+ passifs contractuels (IFRS 15)	+375	
		./. courrier et colis internationaux	-80	295
Autres engagements	1 149	+ indemnités relevant du droit des subventions	+31	
		+ courrier et colis internationaux	+187	1 367
Provisions	559	+ indemnités relevant du droit des subventions	+13	572
Réserves issues de bénéfices	3 483	./. indemnités relevant du droit des subventions	-44	
		+ transport direct et en communauté tarifaire	+14	3 453

Groupe | Tableau des flux

de trésorerie

01.01. au 31.12.2017

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Bénéfice consolidé avant impôts	520	+ indemnités relevant du droit des subventions	+106	
		+ transport direct et en communauté tarifaire	+1	627
Charges/(Produits) d'intérêts et dividendes	-1 022	+ ajustement intérêts	+153	-869
Augmentation/(Diminution) des provisions, net	-271	./. indemnités relevant du droit des subventions	-30	-301
(Augmentation)/Diminution des créances, stocks et autres actifs	-220	+ opérations de cartes de crédit	+1	
		./. transport direct et en communauté tarifaire	-2	
		+ courrier et colis internationaux	+58	-163
(Diminution)/Augmentation des engagements et autres passifs	61	./. indemnités relevant du droit des subventions	-75	
		./. courrier et colis internationaux	-58	-72
Variation des fonds des clients (PostFinance)/des créances rémunérées sur clients	2 773	./. opérations de cartes de crédit	-1	2 772
Intérêts et dividendes perçus (services financiers)	1 195	./. ajustement intérêts	-153	1 042

Perspectives

Plusieurs nouvelles normes IFRS ou compléments de normes IFRS sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2018 ou prendront effet ultérieurement.

Norme	Titre	Valable dès
IFRS 16	Contrats de location	01.01.2019
IFRIC 23	Incertitude relative aux traitements fiscaux	01.01.2019
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2015–2017	01.01.2019
IAS 19 et IFRIC 14	Plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, exigences de financement minimal et leur interaction	01.01.2019
IAS 28	Les participations à long terme dans des sociétés associées ou des coentreprises qui ne sont pas portées au bilan selon la méthode de la mise en équivalence sont soumises aux prescriptions d'IFRS 9.	01.01.2019
IFRS 3	Définition d'une activité entrepreneuriale	01.01.2020
IAS 1 et IAS 8	Définition du terme «significatif»	01.01.2020
IFRS 17	Contrats d'assurance	01.01.2021

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.

Entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019, la nouvelle norme IFRS 16 Contrats de location a des répercussions sur les comptes de la Poste. Les nouveautés qui en résultent aux fins de l'établissement des états financiers consolidés sont commentées ci-dessous.

IFRS 16 Contrats de location

La norme IFRS 16 Contrats de location remplace l'ancienne norme IAS 17 du même nom, qui régissait la comptabilisation des contrats de leasing, ainsi que ses interprétations. La Poste l'applique depuis le 1^{er} janvier 2019. Le passage à IFRS 16 est assuré selon l'approche rétrospective modifiée; les chiffres comparatifs des périodes précédentes ne sont pas ajustés. L'analyse effectuée à l'échelle du groupe dans le cadre du projet portant sur la première application de la nouvelle norme a montré que celle-ci a des effets significatifs sur les éléments des comptes consolidés et sur la présentation des situations patrimoniale, financière et des revenus de la Poste.

Bilan: pour les preneurs de leasing, IFRS 16 prescrit une approche uniforme de la présentation bilancielle des contrats de leasing, selon laquelle il faut inscrire au bilan, pour chaque contrat, des actifs au titre des droits d'utilisation de l'actif loué et des passifs au titre des obligations de paiement sous-crités. Pour les actifs loués de faible valeur (valeur à neuf inférieure à 5000 francs) et pour les contrats de leasing de courte durée (moins de douze mois), la Poste fait usage des simplifications d'application de la norme. Les prescriptions de comptabilisation restent par contre largement inchangées pour les donneurs de leasing, notamment en ce qui concerne la classification des contrats de leasing selon IAS 17.

Pour les contrats classés précédemment comme des contrats de leasing opérationnel conformément à IAS 17, les engagements de leasing sont comptabilisés à la valeur actuelle des paiements de leasing résiduels; ils sont actualisés au taux d'emprunt marginal du preneur de leasing au moment de la première application. Le droit d'utilisation de l'actif loué est évalué à hauteur du montant de l'engagement de leasing, plus les coûts directs initiaux. Sont en outre pris en compte les paiements anticipés et les engagements concernant l'exercice écoulé. Il n'y a pas de variation des réserves issues de bénéfices au moment de la première application. La Poste a identifié les contrats de leasing en cours et s'attend à ce que la première application d'IFRS 16 se traduise en 2019 par une expansion du bilan comprise entre 780 et 820 millions de francs. L'expansion du bilan entraînera en outre une augmentation de l'endettement.

Compte de résultat: à la différence de l'ancienne présentation des charges des contrats de leasing opérationnel, sont désormais comptabilisés les amortissements des droits d'utilisation et les charges d'intérêts résultant de l'actualisation des engagements de leasing. L'effet positif sur le résultat d'exploitation en 2019 devrait se situer entre 5 et 7 millions de francs.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Tableau des flux de trésorerie: en raison de la nouvelle présentation des charges des contrats de leasing opérationnel, les flux de trésorerie des activités d'exploitation vont augmenter et ceux des activités de financement diminuer.

3 | Principes de consolidation et de présentation des comptes

Depuis le 1^{er} janvier 2018, la Poste applique les normes IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients. Les modifications des principes de consolidation et de présentation des comptes qui en résultent sont commentées à la note 2, Normes de présentation des comptes, International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux, IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

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 des engagements internes au groupe, des charges et des produits découlant de transactions internes ainsi que des bénéfices intermédiaires non réalisés. Les parts des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) dans les 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 saisies 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 la 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 présentées en tant qu'immobilisations financières relevant de la catégorie «FVTPL» ou, s'il s'agit de participations stratégiques à long terme, dans la catégorie «FVTOCI».

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 27, Filiales, sociétés associées et coentreprises.

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 «FVTOCI» 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 chiffres d'affaires provenant des contrats conclus avec des clients

Les chiffres d'affaires provenant des contrats conclus avec des clients sont réputés réalisés au moment où le contrôle du bien ou du service concerné est transféré au client. Le chiffre d'affaires est déterminé d'après le prix de la transaction convenu contractuellement, ce qui signifie qu'il est comptabilisé à hauteur de la contrepartie que la Poste perçoit pour le transfert de biens ou la fourniture de services (obligation de prestations souscrite).

Les obligations de prestations sont remplies soit à un moment précis, soit sur une certaine période. Lorsqu'une obligation de prestations court sur une certaine période, le degré d'avancement de son exécution et, partant, la réalisation proportionnelle du chiffre d'affaires sont déterminés sur la base de caractéristiques appropriées spécifiques au contrat concerné, selon une méthode fondée soit sur les jalons internes (saisie du chiffre d'affaires sur la base des efforts déjà investis par l'entreprise pour remplir l'obligation de prestations), soit sur les jalons externes (saisie du chiffre d'affaires sur la base de l'évaluation directe de la valeur des biens ou des services déjà fournis par rapport aux biens ou aux services promis dans le contrat et restant à fournir).

La Poste réalise des chiffres d'affaires provenant de contrats conclus avec des clients en relation avec les services logistiques, la vente de biens commerciaux, les opérations sur services financiers et les opérations de commissions.

Chiffres d'affaires provenant des prestations logistiques

PostMail

Les lettres adressées sont à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires de PostMail. En font partie les envois prioritaires, les envois isolés et en nombre non prioritaires ainsi que les lettres avec justificatif de distribution. Les clients paient les prestations lors du dépôt des envois à la Poste sur la base des tarifs publiés. Si un client dépose régulièrement des envois, la Poste établit des factures périodiques. Le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations de PostMail est remplie avec la distribution des lettres ou, si celle-ci n'est pas possible, avec leur renvoi à l'expéditeur. Les envois sont réputés distribués lorsque la Poste les a remis au destinataire, les a placés dans la boîte aux lettres ou les a distribués à un autre endroit prévu à cet effet. Le temps de production, qui court du dépôt de l'envoi jusqu'à sa distribution, est pris en compte moyennant des régularisations à la date de clôture du bilan.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions réalise des chiffres d'affaires provenant de la gestion de documents et de la gestion de certains processus métier basés sur des documents. En font partie les services de salle de courrier (mailroom services) ainsi que de traitement des documents entrants et sortants (document input/output processing). Les services de salle de courrier couvrent principalement le traitement d'envois postaux physiques. Les clients paient un prix fixe horaire ou mensuel pour les prestations de base et un prix convenu contractuellement pour les prestations complémentaires. Le traitement des documents entrants consiste à trier les documents, puis à les numériser et à les traiter dans le système, celui des documents sortants à les imprimer, les plier, les conditionner et les distribuer. Les clients

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

paient les prestations sur la base de prix unitaires convenus contractuellement. Le délai de paiement est généralement de 30 jours. L'obligation de prestations est remplie avec la fourniture des prestations pendant la période de prestations.

PostLogistics

Le secteur des colis domestiques est à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires de PostLogistics et comprend toutes les prestations relevant de la distribution ordinaire ou express des colis nationaux, en particulier les prestations PostPac Priority et PostPac Economy. Les clients privés paient les prestations lors du dépôt des colis sur la base des tarifs publiés. Les prestations fournies aux clients commerciaux sont facturées mensuellement selon des prix convenus contractuellement. Le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations est remplie avec la distribution des colis. Les envois sont réputés distribués lorsque la Poste les a remis au destinataire ou, à défaut, lui a laissé un avis de retrait, les a placés dans la boîte aux lettres ou les a distribués à un autre endroit prévu à cet effet. Le temps de production, qui court du dépôt du colis jusqu'à sa distribution, est pris en compte moyennant des régularisations à la date de clôture du bilan.

CarPostal

CarPostal est une entreprise de transport concessionnaire qui fournit des prestations de transport de voyageurs pour la Confédération, les cantons et les communes. La concession est accordée pour une période de dix ans et autorise CarPostal à assurer le transport régulier et professionnel de voyageurs. Les prestations sont commandées tous les deux ans par les pouvoirs publics par voie d'appels d'offres et définies dans des conventions d'offre annuelles conclues avec l'entreprise adjudicataire des lignes mises au concours. CarPostal s'engage à desservir les lignes conformément à la convention d'offre et a le droit d'utiliser les arrêts aménagés par les pouvoirs publics. En contrepartie de la fourniture de ses prestations, CarPostal perçoit mensuellement une part des recettes des voyageurs ainsi que des indemnités trimestrielles versées par les pouvoirs publics, conformément à un accord d'indemnisation des coûts non couverts des prestations de transport commandées. L'obligation de prestations est remplie linéairement sur toute la durée de la période de prestations. La concession est traitée conformément à IFRIC 12 Accords de concession de services, tandis que les chiffres d'affaires qui en résultent, y compris les indemnités, sont comptabilisés selon IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Chiffres d'affaires provenant des biens commercialisés

RéseauPostal

Les biens commercialisés par RéseauPostal consistent principalement en des produits et billets de loterie, des vignettes, des téléphones mobiles, y compris leurs accessoires, et des cartes cadeaux. Les produits proposés peuvent être achetés aussi bien dans les filiales que dans la boutique en ligne. Si la vente a lieu dans une filiale, la transaction se déroule en un seul temps: le paiement et l'exécution de l'obligation de prestations ont lieu simultanément, au moment de la conclusion de l'affaire. Si la vente a lieu dans la boutique en ligne, le paiement intervient en règle générale immédiatement après la conclusion de l'affaire. En cas de paiement contre facture, le délai de paiement est généralement de 30 jours. Pour les achats dans la boutique en ligne, l'obligation de prestations est remplie avec la distribution de la commande au client.

Chiffres d'affaires provenant des opérations sur services financiers et des opérations de commissions

PostFinance

Le chiffre d'affaires provenant des opérations sur services financiers et des opérations de commissions de PostFinance comprend les produits des secteurs d'activité paiements, épargne, placements, prévoyance et financement, ainsi que les produits de commissions des opérations sur titres, des opérations de placement et des opérations de crédit. Les clients paient les prestations sur la base de prix convenus contractuellement. L'obligation de prestations est remplie soit avec la fourniture des prestations pendant la période de prestations, soit au moment de la transaction.

Avoirs en caisse

Les avoires 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 filiales de la Poste non encore inscrits au crédit du compte de PostFinance auprès de la BNS). L'évaluation des avoires en caisse a lieu à la valeur nominale.

Créances financières

Les créances sur établissements financiers et celles rémunérées sur les clients sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif et au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Les créances sur établissements financiers sont constituées principalement d'avoirs en compte courant, de placements sur le marché monétaire et d'opérations de prise en pension. Elles incluent d'importantes réserves de liquidités, déposées en grande partie auprès de la BNS. Les créances rémunérées sur clients se composent de découverts techniques des comptes postaux, d'opérations de prise en pension Autres ainsi que de créances résultant d'affacturage avec recours et d'affacturage inversé (offre de Working Capital Management de PostFinance). Voir aussi note 2, Normes de présentation des comptes, International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux, IFRS 9 Instruments financiers.

Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances

Les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances sont comptabilisées au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Voir aussi note 2, Normes de présentation des comptes, International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux, IFRS 9 Instruments financiers.

Actifs et passifs contractuels

Un actif contractuel naît lorsqu'une obligation de prestations résultant d'un contrat conclu avec un client a été remplie, mais qu'il n'existe pas encore de droit inconditionnel à l'obtention de la contrepartie, ni de créance. Les actifs contractuels sont comptabilisés à hauteur de la contrepartie attendue et vérifiés quant à leur dépréciation à l'aide du modèle ECL, conformément à IFRS 9.

Un passif contractuel est comptabilisé lorsqu'un client remplit l'obligation lui incombant en vertu d'un contrat – autrement dit paie le montant dû pour la contrepartie promise – avant que la Poste n'ait rempli l'obligation de prestations concernée.

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

Voir note 2, Normes de présentation des comptes, International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux, IFRS 9 Instruments financiers.

Instruments financiers dérivés dans le cadre de la gestion des risques et de la comptabilité de couverture

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 opérations de base couvertes. L'efficacité des opérations de couverture est vérifiée semestriellement.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Les couvertures de la 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 de base sont portées au compte de résultat, dans le résultat des opérations de négoce.

Les couvertures du 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 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 la valeur de marché, lors de la conclusion de la transaction. Par la suite, ils sont également évalués à la valeur de marché. Les variations de la valeur de marché des instruments de négoce sont comptabilisées avec effet sur le résultat.

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 maximale que la Poste subirait à la date du bilan en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement négative correspond au montant de la perte maximale que la contrepartie subirait si la Poste ne remplissait pas son obligation de prestations.

Volume des contrats

Le volume des contrats 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 opérations de base couvertes. Les dérivés auxquels la comptabilité de couverture n'est pas appliquée sont classés comme des instruments de négoce.

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 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.). 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 ou créances rémunérées sur clients (Autres). 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 d'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 régularisées 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 à la valeur de marché.

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.

S'il y a changement d'affectation 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
Équipements 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

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

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 d'utilité 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 opérationnel. 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 et goodwill

Lors de regroupements d'entreprises, les actifs et les passifs identifiables ainsi que les éventuelles participations 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 et goodwill)

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. La valeur du goodwill est vérifiée dès que des indices de dépréciation apparaissent, mais au moins une fois par année. Il y a dépréciation lorsque la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle le goodwill a été attribué dépasse la valeur recouvrable.

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 amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Ce poste ne fait pas de distinction fondée sur le type de déposant (non-banques et banques). Les charges d'intérêts sont régularisées par période.

Autres engagements financiers

Les autres engagements financiers se composent des engagements envers des établissements financiers (hormis les engagements sur comptes postaux et comptes d'épargne, les obligations de caisse et les placements sur le marché monétaire), évalués au coût amorti, ainsi que des instruments financiers dérivés, évalués à la 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 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.

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 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 bénéfices 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.

Lors de la fixation des hypothèses financières, il est tenu compte – en deux étapes – de facteurs de partage de risque, qui limitent la part de l'employeur aux coûts des futures prestations et soumettent aussi les employés à l'obligation de verser d'éventuelles cotisations supplémentaires destinées à combler un découvert. Les deux étapes sont directement intégrées dans le calcul des engagements pour plans de prévoyance à primauté des prestations (defined benefit obligations, DBO) et ont donc une influence sur le futur coût des services selon IAS 19. Les hypothèses reposent sur les dispositions formelles du plan de prévoyance, qui comprennent – s'agissant d'un plan suisse – aussi bien le règlement de l'institution de prévoyance que les lois, ordonnances et directives applicables en matière de prévoyance professionnelle, en particulier leurs dispositions relatives au financement et aux mesures visant à combler les découverts d'institutions de prévoyance.

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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

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

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 engagement 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.

Incertaines d'estimation relatives à l'application des méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation pour les exercices 2017 et 2018

Durées d'utilité des immobilisations corporelles

La durée d'utilité des immobilisations corporelles (valeur comptable au 31 décembre 2018: 2083 millions de francs; au 31 décembre 2017: 2106 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 2018: 2611 millions de francs; au 31 décembre 2017: 2626 millions de francs) sont calculés annuellement selon la méthode des unités de crédit projetées. Les calculs des engagements de prévoyance se fondent sur différentes hypothèses actuarielles, telles que l'évolution attendue des salaires et des rentes et le taux d'actualisation, ou sur des facteurs de partage de risque, qui limitent la part de l'employeur aux coûts des futures prestations.

Valeur de marché des instruments financiers

La valeur de marché des immobilisations financières (valeur comptable au 31 décembre 2018: 78 307 millions de francs; au 31 décembre 2017: 79 366 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 de la catégorie «FVTOCI» (2017: catégorie «disponible à la vente»), on a utilisé la méthode du cash-flow actualisé. 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.). Pour les instruments de fonds propres non cotés, la juste valeur est aussi calculée à l'aide de la méthode du cash-flow actualisé, ou selon l'approche du capital-risque.

Montant des pertes de crédit attendues

Le montant des pertes de crédit attendues (valeur comptable au 31 décembre 2018: 82 millions de francs; au 1^{er} janvier 2018: 78 millions de francs) dépend de plusieurs facteurs. Les principales hypothèses sont les suivantes:

- estimation générale de l'évolution à venir de la conjoncture (même avec la prise en compte et la pondération de différents scénarios);
- identification en temps utile des variations significatives du risque de crédit;
- estimations relatives aux paramètres de modélisation des probabilités de défaillance et des taux de perte.

Goodwill

La dépréciation des postes de goodwill (valeur comptable au 31 décembre 2018: 265 millions de francs; au 31 décembre 2017: 244 millions de francs) est vérifiée annuellement, également au moyen de la méthode du cash-flow actualisé. 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 ne contenant pas de composante de croissance.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

5 | Gestion et examen des risques

Gestion des risques (Corporate Risk Management)

Organisation

La Poste dispose d'un système complet de gestion des risques, dont la conception repose sur la norme ISO 31000:2018. Son champ d'application inclut l'ensemble des unités et des sociétés du groupe. La validation de la stratégie de risque et la définition de la politique de risque sont du ressort de la Direction du groupe et du Conseil d'administration, tandis que la mise en œuvre – autrement dit la gestion des risques proprement dite – incombe à la hiérarchie. Les membres des directions des différentes unités de l'entreprise sont responsables du portefeuille de risques, autrement dit de l'identification, de l'évaluation et du pilotage des risques par des mesures appropriées.

Les gestionnaires de risques du groupe dirigent le processus, développent une méthode de gestion des risques à l'échelle du groupe et s'assurent que tous les risques pouvant être détectés sont identifiés, intégralement enregistrés dans les systèmes d'analyse et de reporting des risques et documentés dans les rapports semestriels destinés à la Direction du groupe et au Conseil d'administration. Il incombe également aux gestionnaires de risques de surveiller les contrôles, les mesures et les limites nécessaires ainsi que l'exposition aux 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 de conformité. Les différentes unités d'organisation harmonisent leurs processus, intègrent leurs rapports et regroupent les enseignements tirés de leurs analyses.

État des risques

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des risques principaux ainsi que sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. Dans ce contexte, la Poste procède, d'une part, à une évaluation des risques et des chances dans le cadre de sa planification opérationnelle annuelle (risques et chances effectifs à court terme) et, d'autre part, à la détermination de l'état des risques stratégiques à l'horizon de planification 2020.

Risques et chances effectifs à court terme

Par risque effectif à court terme, la Poste entend tout événement susceptible de compromettre la réalisation de ses objectifs dans les douze mois qui suivent et, par chance effective à court terme, toute possibilité de réaliser des résultats dépassant les valeurs planifiées pour l'exercice en cours. À l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo, tous les risques et toutes les chances identifiés dans chaque unité sont synthétisés en une position de risque globale du groupe. Sont calculés en l'occurrence, d'une part, les potentiels de pertes/bénéfices moyens attendus et, d'autre part, le potentiel de pertes annuel maximal, avec un intervalle de confiance de 99%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes attendu pour l'ensemble du groupe en 2019 s'élève à 37,1 millions de francs. Le préjudice potentiel moyen attendu a donc diminué de 4,8 millions de francs par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes attendu en 2018: 41,9 millions). Pour ce qui est du potentiel de pertes annuel inattendu (VàR 99%) du groupe en 2019, il s'élève à 476,3 millions de francs, ce qui signifie que les risques se sont accrus par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes inattendu en 2018: 433,0 millions). Les résultats globaux montrent que les fonds propres économiques de la Poste dépassent le potentiel de pertes maximal simulé. La capacité de risque du groupe est donc garantie.

Les plus grands potentiels de pertes effectifs à court terme découlent d'éventuelles défaillances de la fourniture des prestations ainsi que des risques de projet et des risques juridiques. Des effets positifs pourraient résulter d'optimisations de l'exploitation, de l'acquisition de clients et de la mise en œuvre de projets de transformation.

Risques et chances effectifs à long terme

En complément à l'état des risques à court terme, la Poste identifie et évalue les risques et les chances stratégiques. Sont réputés constituer des risques ou des chances stratégiques tous les développements ou événements susceptibles d'influer sur la réalisation des objectifs planifiés pour 2021.

Parmi les risques stratégiques les plus importants figurent notamment les risques liés aux grands projets, l'intensification de la concurrence, les risques juridiques et le recul des volumes. Des modifications des conditions-cadres réglementaires pourraient également exposer l'entreprise à des risques concernant la sécurité des données. Pour ce qui est des chances stratégiques à long terme, elles sont liées aux programmes de croissance et de maîtrise des coûts qui ont d'ores et déjà été lancés. Le résultat de PostFinance est quant à lui fortement tributaire de l'évolution des taux d'intérêt du marché.

Gestion des risques financiers de la logistique

Depuis le 1^{er} janvier 2018, suite à l'application de la nouvelle norme IFRS 9 Instruments financiers et compte tenu des modèles économiques fondamentalement différents coexistant au sein du groupe Poste, la présentation de la gestion des risques financiers a lieu en deux parties (logistique et PostFinance). La partie logistique comprend l'ensemble des activités de la Poste, sans le segment PostFinance. En raison de cette nouvelle répartition des informations prescrite par IFRS 9, aucun chiffre de l'exercice précédent directement comparable n'est publié. Voir aussi à ce sujet la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, IFRS 9 Instruments financiers, Effets du passage d'IAS 39 à IFRS 9.

Le bilan consolidé de la Poste au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 réparti selon les modèles économiques respectifs de la logistique et de PostFinance se présente comme suit:

Bilan résumé, réparti selon le modèle économique

En millions de CHF	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	PostFinance	Logistique	Groupe	PostFinance	Logistique	Groupe
Avoirs en caisse	2 113	423	2 536	1 958	123	2 081
Créances sur établissements financiers	37 104	1 275	38 379	35 677	1 011	36 688
Créances rémunérées sur clients	360	–	360	543	–	543
Créances résultant de livraisons et prestations ¹	3	733	736	2	760	762
Actifs contractuels ^{1,2}	49	205	254	9	252	261
Autres créances ¹	656	733	1 389	582	770	1 352
Immobilisations financières						
Détenues jusqu'à l'échéance	39 655	–	39 655			
Prêts	15 939	53	15 992			
Disponibles à la vente	23 671	4	23 675			
Coût amorti				68 270	70	68 340
FVTPL y compris dérivés	44	0	44	1 211	12	1 223
FVTOCI instruments de fonds propres				137	10	147
FVTOCI instruments de fonds de tiers				8 597	–	8 597
Autres actifs ²	1 259	3 010	4 269	1 199	3 009	4 208
Total des actifs	120 853	6 436	127 289	118 185	6 017	124 202
Fonds des clients (PostFinance)	113 195	–	113 195	111 141	–	111 141
Autres engagements financiers	843	1 301	2 144	552	1 056	1 608
Engagements résultant de livraisons et prestations ¹	34	267	301	30	272	302
Autres passifs ^{1,2}	6 781	4 868	11 649	6 462	4 689	11 151
Total des passifs	120 853	6 436	127 289	118 185	6 017	124 202

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

² Les actifs contractuels, les autres actifs et les autres passifs ne sont pas des instruments financiers. Ils sont aussi présentés ici aux fins d'harmonisation avec le bilan.

Les informations relatives à la gestion des risques de PostFinance sont publiées à partir de la page 117. Les commentaires ci-après se rapportent à la gestion des risques financiers liés au modèle économique de la logistique.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Risque de crédit

Le risque de crédit découlant de la fourniture de services logistiques comprend le risque de défaillance sur les avoirs en caisse, les créances sur établissements financiers (avoirs en comptes courants, dépôts à terme), les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels et autres créances, ainsi que sur les immobilisations financières évaluées au coût amorti (prêts aux entrepreneurs CarPostal: 30 millions de francs; Autres: 41 millions). Le risque de crédit maximal correspond aux montants figurant au bilan.

Les montants des correctifs de valeur sur avoirs en caisse sont insignifiants. Les correctifs de valeur requis pour d'éventuelles futures défaillances sur les avoirs en comptes courants, les dépôts à terme et les créances sur établissements financiers sont déterminés compte tenu de l'historique des risques de défaillance ainsi que sur la base d'une estimation de la probabilité de réalisation de risques de défaillance à l'avenir. Le calcul des pertes de crédit attendues dans le modèle économique de la logistique repose sur le même modèle ECL que dans le modèle économique de PostFinance.

La solvabilité des contreparties importantes est surveillée en permanence. Aux fins de la gestion des risques, une limite – recalculée à intervalles réguliers – est fixée pour chaque contrepartie. Les créances à recouvrer auprès des contreparties importantes sont surveillées en permanence et documentées hebdomadairement.

Les créances résultant de livraisons et prestations figurant au bilan proviennent en grande partie de la facturation des prestations de PostMail et de PostLogistics fournies aux clients commerciaux, avec lesquels la Poste entretient de bonnes relations d'affaires établies de longue date. Environ 40% de ces créances sont encaissées directement à leur échéance, par le biais du système de recouvrement automatique Debit Direct. La solvabilité de chaque nouveau client, de même que celle des clients connaissant des difficultés financières, est déterminée à l'aide d'une analyse ad hoc et les créances ouvertes sont ensuite surveillées en permanence par les Centres de services Finances. Pour réduire les risques, des limites de crédit spécifiques aux clients sont fixées. Leur respect fait l'objet d'une surveillance automatique permanente. En cas de retard de paiement important, les prestations ne sont fournies que contre paiement anticipé.

Pour déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels et les autres créances, on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9. Pour les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels et les autres créances (instruments financiers), un taux de défaillance historique est calculé chaque année au niveau de l'unité de comptabilisation. Pour tenir compte de l'évolution future de la solvabilité du débiteur, on prend également en considération une prime de risque. Les pertes attendues sur les créances en souffrance sont calculées à l'aide de fourchettes. En cas de retard de paiement de 1 à 90 jours, le correctif de valeur est de 10% au plus du montant de la créance (91 à 180 jours: 75% au plus; 181 à 360 jours: 100% au plus; plus de 360 jours: 100% au plus). Le montant du correctif de valeur est fixé compte tenu des informations sur la morale de paiement et la solvabilité du client fournies par la gestion des recouvrements, ainsi que des informations provenant du service de vente (branche, marché). La radiation définitive de la créance intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée.

Dans le passé, aucune défaillance n'a été enregistrée en relation avec les prêts accordés aux entrepreneurs CarPostal, ni avec les autres prêts à des tiers. En ce qui concerne les entrepreneurs CarPostal, conformément aux directives de l'Office fédéral des transports (OFT), la remise des moyens d'exploitation a lieu à la valeur nominale, ce qui signifie que les prêts aux entrepreneurs CarPostal sont garantis par les véhicules financés. La valeur nominale correspond à la juste valeur. Il s'ensuit qu'il ne peut y avoir de défaillances en relation avec ces prêts. Depuis le 1^{er} janvier 2018, afin de tenir compte d'éventuels risques de défaillance actuellement non observables, un correctif de valeur forfaitaire de 0,1% est opéré sur le montant nominal des prêts aux entrepreneurs CarPostal et des autres prêts à des tiers (constitués pour l'essentiel de prêts à des sociétés associées). Les prêts, y compris le paiement des intérêts et de l'amortissement, sont surveillés en permanence.

À la date de référence, les correctifs de valeur sur instruments financiers comptabilisés dans le modèle économique de la logistique étaient les suivants:

Logistique Correctifs de valeur instruments financiers	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	423	–	423	123	–	123
Créances sur établissements financiers	1 275	–	1 275	1 011	0	1 011
Créances résultant de livraisons et prestations ¹	743	–10	733	769	–9	760
Actifs contractuels ¹	205	–	205	252	–	252
Autres créances ^{1,2}	138	–2	136	156	–2	154
Immobilisations financières						
Prêts	53	–	53			
Disponibles à la vente	4	–	4			
Coût amorti				72	–2	70
Total instruments financiers	2 841	–12	2 829	2 383	–13	2 370

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

2 Sans comptes de régularisation actifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

À la date de référence, les créances en souffrance étaient les suivantes:

Logistique Créances échues	31 décembre 2017 ¹				31 décembre 2018			
	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	–	–	–	–	0	–	–	–
Créances résultant de livraisons et prestations ²	73	9	2	4	59	8	6	5
Total des créances échues	73	9	2	4	59	8	6	5

1 Sans correctifs de valeur individuels

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

Au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2018, les correctifs de valeur sur créances résultant de livraisons et prestations, sur les autres créances et sur les immobilisations financières évaluées au coût amorti étaient répartis comme suit entre les niveaux 1 à 3:

Logistique Correctifs de valeur sur instruments financiers	1 ^{er} janvier 2018				31 décembre 2018			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
ECL sur créances sur établissements financiers	0	0	–	–	0	0	–	–
ECL sur immobilisations financières au coût amorti	0	0	–	–	–2	0	–	–2
Les correctifs de valeur ci-après ont été déterminés selon l'approche simplifiée								
ECL sur créances résultant de livraisons et prestations ¹	–10				–9			
ECL sur autres créances ¹	–2				–2			

1 Valeur correspondant à la perte attendue sur la durée résiduelle

Risque de liquidité

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir entièrement et à temps des obligations de paiement actuelles ou futures. La gestion des liquidités garantit que la Poste dispose à tout moment de liquidités suffisantes pour remplir ses obligations de paiement sans pertes ni atteintes à sa réputation, même en situation de crise.

La liquidité de l'entreprise est surveillée quotidiennement par la trésorerie du groupe et fait l'objet de rapports mensuels à l'intention des décideurs au niveau du groupe. Le cash-flow du groupe est soumis à une planification trimestrielle. Le montant minimal des liquidités (liquidité minimale/taux d'épuisement des liquidités [cash burn rate]) correspond au total des charges avec effet de trésorerie du mois courant et des deux mois suivants. La planification du cash-flow à court terme est actualisée et surveillée en permanence. Le modèle économique de la logistique présente les échéances d'instruments financiers suivantes:

En millions de CHF	31 décembre 2017		
	Total	Echéances jusqu'à 3 mois	Echéances plus de 3 mois
Avoirs en caisse	423	423	–
Créances sur établissements financiers	1 275	825	450
Créances résultant de livraisons et prestations ¹	733	730	3
Autres créances ^{1,2}	136	–	136
Total des créances	2 567	1 978	589

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

² Sans comptes de régularisation actifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Logistique | Autres

En millions de CHF	A vue	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
31 décembre 2017					
Engagements envers des établissements financiers	6	0	–	–	6
Instruments financiers dérivés	–	1	0	–	1
Leasing financier	15	–	–	–	15
Emprunt obligataires	–	300	330	640	1 270
Autres	1	3	3	2	9
Total des autres engagements financiers	22	304	333	642	1 301

Logistique | Échéances des instruments financiers31 décembre 2018
En millions de CHF

	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Sans	Total
Actifs financiers						
Avoirs en caisse	123	–	–	–	–	123
Créances sur établissements financiers	661	200	150	–	–	1 011
Créances résultant de livraisons et prestations	753	5	2	0	–	760
Autres créances ¹	–	–	–	154	–	154
Immobilisations financières						
Coût amorti	0	14	55	1	–	70
FVTPL y compris dérivés	2	0	–	2	8	12
FVTOCI instruments de fonds propres	0	–	–	–	10	10
Total actifs financiers	1 539	219	207	157	18	2 140
Passifs financiers						
Engagements résultant de livraisons et prestations	272	0	0	–	–	272
Autres engagements financiers						
Engagements envers des établissements financiers	52	–	–	–	–	52
Leasing financier	5	2	8	9	–	24
Instruments financiers dérivés	–	1	0	–	–	1
Emprunts obligataires ²	–	125	205	640	–	970
Autres	9	–	–	–	–	9
Total passifs financiers	66	128	213	649	–	1 056

¹ Sans comptes de régularisation actifs/passifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Au quatrième trimestre 2012, des fonds à hauteur de 1280 millions de francs ont été levés à long terme sur le marché des capitaux auprès de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart, par placement privé. 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%.

Logistique | Valeur actuelle des engagements de leasing financier

En millions de CHF	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	Valeur nominale	Actua-lisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actua-lisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	4	0	4	5	0	5
Echéance de 1 à 5 ans	6	0	6	11	0	11
Echéance de plus de 5 ans	5	0	5	8	0	8
Total	15	0	15	24	0	24

Les autres engagements financiers inclus dans les flux de trésorerie des activités de financement (point de vue du groupe) se composent comme suit:

Groupe Autres engagements financiers dans flux de trésorerie des activités de financement							
En millions de CHF	Engagements envers des établissements financiers	Instruments financiers dérivés	Leasing financier	Opérations de mise en pension	Emprunts obligataires	Autres	Total
Etat au 1^{er} janvier 2017	850	269	7	723	1270	356	3475
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	848	268	–	723	–	2	1841
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 1^{er} janvier 2017	2	1	7	–	1270	354	1634
Variations avec effet de trésorerie	2	–	–4	–	–	–351	–353
Modifications du périmètre de consolidation	–	–	2	–	–	0	2
Ecart de change	0	–	1	–	–	0	1
Autres variations avec effet de trésorerie	2	–	9	–	–	0	11
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 31 décembre 2017	6	1	15	–	1270	3	1295
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	115	728	–	–	–	7	850
Etat au 31 décembre 2017	120	729	15	–	1270	10	2144
Etat au 1^{er} janvier 2018	120	729	15	–	1270	10	2144
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	115	729	–	–	–	–	844
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 1^{er} janvier 2018	5	–	15	–	1270	10	1300
Variations avec effet de trésorerie	46	–	–6	–	–300	–	–260
Modifications du périmètre de consolidation	1	–	4	–	–	1	6
Ecart de change	0	–	–1	–	–	0	–1
Autres variations avec effet de trésorerie	–	–	12	–	–	–1	11
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 31 décembre 2018	52	–	24	–	970	10	1056
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	74	480	–	–	–	–2	552
Etat au 31 décembre 2018	126	480	24	–	970	8	1608

Les fonds des clients (PostFinance) présentés dans les engagements financiers sont compris dans les flux de trésorerie des activités d'exploitation.

Risque de change

Le risque de change est surveillé en permanence par la trésorerie du groupe. Il est en outre continuellement réduit au moyen d'opérations de caisse et d'opérations de change à terme. Seuls sont détenus les avoirs en monnaies étrangères nécessaires pour remplir les obligations en devises à court terme. La surveillance est assurée électroniquement et quotidiennement, au moyen de soldes transmis en temps réel. Les sociétés du groupe sans liaison électronique transfèrent immédiatement leurs excédents de liquidités en monnaies étrangères au groupe.

Les bilans des devises ci-dessous présentent l'exposition au risque de change au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018.

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31 décembre 2017 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	382	0	40	1	0	0	423
Créances sur établissements financiers	1 264	1	9	1	0	0	1 275
Créances résultant de livraisons et prestations ¹	688	0	37	0	1	7	733
Autres créances ^{1,2}	136	-	-	-	-	-	136
Immobilisations financières	57	-	-	-	-	-	57
Portefeuille de négoce et dérivés	0	-	-	-	-	-	0
Disponibles à la vente	4	-	-	-	-	-	4
Prêts	53	-	-	-	-	-	53
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers	1 301	-	-	-	-	-	1 301
Engagements résultant de livraisons et prestations ¹	244	0	12	1	0	10	267
Autres engagements ^{1,2,3}	0	-	-	-	-	-	0

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

² Sans comptes de régularisation actifs/passifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

³ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31 décembre 2018 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	97	0	25	1	0	0	123
Créances sur établissements financiers	1 000	1	8	2	0	0	1 011
Créances résultant de livraisons et prestations	717	-	34	0	0	9	760
Autres créances ¹	154	-	-	-	-	-	154
Immobilisations financières							
Coût amorti	35	-	2	33	-	-	70
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers							
Instruments financiers dérivés	-	-	1	-	-	0	1
Autres	1 055	-	-	-	-	-	1 055
Engagements résultant de livraisons et prestations	250	0	10	1	0	11	272

¹ Sans comptes de régularisation actifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Risque de taux d'intérêt

Tous les financements et refinancements sont surveillés quotidiennement et les positions porteuses d'intérêts variables sont répliquées. Les rapports de trésorerie mensuels incluent le calcul de la valeur actualisée nette (net present value), de la duration et de la variation de valeur en cas de mouvement parallèle de la courbe des taux de 1 point de base (DV01). Le risque de taux d'intérêt est ainsi réduit autant que possible.

Risque de prix des marchandises

La gestion des risques identifie, évalue et pilote le risque de prix des marchandises auquel le groupe est exposé. Des risques importants de prix des marchandises sont observés entre autres chez Post-Logistics, en raison de la pression sur les marges due à une concurrence croissante dans le secteur des colis, et chez CarPostal, en raison de l'évolution des prix des carburants.

Gestion des risques de PostFinance

Modèle économique et profil de risque

PostFinance opère principalement dans les domaines des services de paiement, de l'acceptation de fonds des clients et de la gestion de comptes, y compris les services afférents à cette dernière. Elle pratique en outre le négoce de valeurs mobilières pour le compte de clients, effectue des placements en son nom propre et fournit d'autres services financiers sur mandat de tiers. Compte tenu de son modèle économique, PostFinance est exposée aux risques présentés dans le tableau ci-dessous. S'ils se réalisaient, il pourrait en résulter des pertes. Les risques métiers spécifiques de PostFinance sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs
Risques financiers¹	
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps
– Risque de liquidité	Insolvabilité
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat ainsi que les réserves OCI
Risques stratégiques²	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.
Risques opérationnels³	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire 2008/21 de la FINMA: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.

1 Risques résultant des activités de placement et de dépôt ainsi que des opérations actives pour le compte de clients

2 Événements menaçant la réalisation des objectifs stratégiques

3 Risques de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel à huit niveaux COSO II et sur le concept dit des «trois lignes de défense». Le référentiel COSO II intègre la gestion, le contrôle et la surveillance des risques. PostFinance observe en outre la norme ISO 31000.

Le Conseil d'administration de PostFinance évalue l'état global des risques de l'entreprise trimestriellement. Avec le concours de ses comités Risk et Audit & Compliance, il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers, stratégiques et opérationnels et approuve le cadre général de la gestion des risques à l'échelle de l'établissement. Il définit en outre les conditions-cadres garantissant d'un environnement approprié en matière de risques et de contrôles ainsi que d'un système de contrôle interne (SCI) efficace, conditions-cadres que les services opérationnels sont tenus de respecter dans la gestion des risques. Les 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 pension du Conseil d'administration à en prendre.

Dans le cadre du pilotage et du contrôle des risques, le comité Audit & Compliance est responsable de la surveillance et de l'évaluation de l'efficacité du SCI et des fonctions de la deuxième ligne de défense qui en relèvent. Il se concentre sur les risques opérationnels (y compris les risques inhérents au reporting financier). Dans le même cadre du pilotage et du contrôle des risques, le comité Risk est chargé quant à lui d'apprécier la planification du capital et des liquidités et de contrôler si PostFinance dispose d'un système de gestion des risques approprié, doté de processus efficaces. Il se concentre sur les risques financiers et sur la gestion du bilan.

Le comité directeur de PostFinance est responsable de la gestion active des risques financiers, stratégiques 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 à l'échelle de l'établissement 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 l'adoption de prescriptions et de directives, la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques et la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des risques.

Les dépassements des limites fixées sont immédiatement signalés à l'instance compétente, qui décide des mesures à prendre. Le comité directeur définit un processus de remontée des informations garant d'une gestion et d'un traitement uniformes des dépassements de limites. Le Chief Risk Officer est membre du comité directeur. Il répond du fait que la section Risk Control et les autres instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

Les unités d'affaires forment la première ligne de défense. À ce titre, il leur incombe de gérer les risques, autrement dit de les surveiller, de les piloter et d'en rendre compte, dans le cadre de leurs activités quotidiennes.

En tant qu'unité non génératrice de revenus de la première ligne de défense, la section Risk Management de PostFinance assiste le comité directeur, ainsi que les comités mandatés pour remplir cette tâche, 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. Elle informe en particulier le comité directeur par des rapports hebdomadaires et mensuels du résultat des mesures des risques et du niveau de ces derniers par rapport aux limites fixées. Le comité directeur se fonde sur ces informations pour décider d'éventuelles mesures de pilotage des risques financiers. Les rapports mensuels sont également discutés au sein du comité Risk et sont donc systématiquement inscrits à l'ordre du jour de ses séances.

Les unités de la deuxième ligne de défense sont des instances de contrôle indépendantes de la première ligne. La section Risk Control définit des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques financiers, stratégiques et opérationnels auxquels PostFinance est exposée. Elle assiste en outre les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. En tant qu'instance de contrôle indépendante, elle surveille le profil de risques pour chaque catégorie de risques et donne une vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques de PostFinance.

La section Compliance assiste et conseille le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration, l'application et la surveillance de règles et de prescriptions internes ainsi que dans la formation des collaborateurs sur ces dernières. Elle estime en outre le risque de compliance et informe régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de ses estimations. Quant à la section Security & Shared Services, elle assiste et conseille le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration, l'application et la surveillance de règles et de prescriptions internes en matière de sécurité ainsi que dans la formation des collaborateurs dans ce domaine. Elle estime en outre le risque de sécurité et informe régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de ses estimations.

Les sections Risk Control, Compliance et Security & Shared Services établissent conjointement, également à l'intention du Conseil d'administration et du comité directeur, des rapports trimestriels présentant une vue d'ensemble de la situation en matière de risques. Ces rapports informent sur l'évolution du profil de risques (respect de la capacité et des limites de risques, propension aux risques, variations des risques de compliance et de sécurité), sur les risques principaux, sur la réalisation de risques importants, ainsi que sur les activités des trois sections formant la deuxième ligne de défense. Ces sections portent en outre immédiatement à la connaissance du Conseil d'administration de PostFinance, dans des rapports ad hoc, tout état de fait de portée majeure.

En tant qu'élément de la troisième ligne de défense, la section Révision interne assure la surveillance des première et deuxième lignes et rend compte directement au Conseil d'administration de PostFinance SA.

Méthodes de mesure des risques

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs	Méthode de description et de pilotage du risque
Risques financiers		
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps	Limites de sensibilité absolue et relative des capitaux propres Réalisation d'analyses dynamiques des revenus portant sur plusieurs périodes
– Risque de liquidité	Insolvabilité	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de ratio de liquidité à court terme Détention d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties	Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat ainsi que les réserves OCI	Limites de valeur à risque (VaR) pour les effets de la valeur de marché sur le compte de résultat et sur les capitaux propres
Risques stratégiques		
	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.	Quantification du risque brut par estimation de la perte attendue et de la probabilité de réalisation. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour chaque risque.
Risques opérationnels		
	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire 2008/21 de la FINMA: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.	Quantification du risque brut par estimation de la perte attendue et de la probabilité de réalisation. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour chaque risque ainsi que pour les principaux risques opérationnels.

PostFinance mesure et surveille les risques financiers au niveau de chaque portefeuille ainsi qu'à celui du bilan dans son ensemble. La délimitation des risques est assurée à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel. Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes. Concrètement, ces méthodes sont fondées sur des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les revenus), 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). L'objectif prioritaire de la mesure des risques est de s'assurer que les instances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement.

PostFinance mesure et surveille les risques stratégiques et opérationnels au moyen de divers instruments usuels dans la branche. C'est ainsi que ces risques sont évalués à l'aide d'une grille des risques présentant deux dimensions, l'une quantitative et l'autre qualitative. L'évaluation porte aussi bien sur les risques bruts que sur les risques résiduels et repose sur l'analyse de leur probabilité de réalisation et de l'étendue des dommages qui en résulteraient. Les quasi-pertes et les pertes réalisées doivent obligatoirement être annoncées et sont recensées dans une base de données des pertes couvrant toute l'entreprise. PostFinance évalue en outre les scénarios de risques potentiels susceptibles de constituer une menace à l'avenir à l'aide d'un processus d'évaluation structurée des risques (auto-évaluation). Il en résulte un inventaire des risques qui permet au comité directeur de se faire une idée pertinente de la situation de l'entreprise en matière de risques et de prendre des mesures propres à les réduire. La surveillance des mesures adoptées pour réduire les risques stratégiques et opérationnels est assurée de manière centralisée par la section Risk Control. 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.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, la section Risk Management réalise régulièrement des tests de résistance inversés. Ces tests permettent d'identifier les scénarios dans lesquels un niveau de risque prédéfini est atteint compte tenu d'hypothèses très défavorables. Leurs résultats sont régulièrement discutés au sein du Conseil d'administration et du comité directeur.

La section Risk Control se sert des tests de résistance non seulement dans une perspective de pilotage des risques, mais également à des fins de surveillance, notamment pour identifier les (nouveaux) risques importants, repérer les concentrations de risques et contrôler l'adéquation de la propension au risque dans des situations de crise.

Gestion des risques financiers de PostFinance

Une vue d'ensemble de la répartition des instruments financiers figurant au bilan consolidé de la Poste au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 entre les modèles économiques respectifs de PostFinance et de la logistique (autres sociétés) est présentée à la page 110.

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 ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat, effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances. 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 réplification, 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. Les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux sont fixées en fonction de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, ce qui définit du même coup 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.

La sensibilité de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification adverse 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 de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs).

Variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Mouvement de la courbe des taux de +100 points de base	-29	
Mouvement de la courbe des taux de -100 points de base		-76

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 pour plusieurs scénarios déterministes. Les scénarios déterministes décrivent l'évolution future des taux d'intérêt du marché et, pour chaque portefeuille de réplification, 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. Les simulations de rendement dynamiques sont réalisées par la section Risk Management. Des propositions de pilotage sont élaborées sur la base des résultats des simulations et régulièrement discutées avec le comité directeur.

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.

PostFinance SA dispose d'une licence bancaire depuis le 26 juin 2013. Elle n'a toutefois 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 le marché monétaire et sur celui 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 en termes de secteurs, de pays et de contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Une part importante des fonds des clients est en outre déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement. Au 31 décembre 2018, ces avoirs s'élevaient à 35 239 millions de francs (exercice précédent: 36 362 millions).

Pour limiter l'exposition au risque de crédit, le Conseil d'administration de PostFinance fixe annuellement la part maximale des fonds propres minimaux réglementaires destinée à couvrir ce risque; ce montant ne doit pas être dépassé. Il émet en outre les directives relatives à la structure de notation des placements, limite les risques pays potentiels et délègue la compétence de valider les limites de contrepartie importantes au comité Risk. Les placements ne peuvent être opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité soit de qualité «investment grade».

Outre les limites de portefeuille définies par le Conseil d'administration, le comité directeur limite également les risques de crédit inhérents aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres prescriptions.

Les directives relatives aux limites de contrepartie reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées, ainsi que sur les systèmes internes de limites. Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Pour les contreparties présentant des risques importants, l'évaluation repose également sur des critères qualitatifs. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de la section Risk Management. Ces systèmes doivent cependant être soumis au comité directeur aux fins de validation au moins une fois l'an. Les variations de solvabilité de contreparties ou celles d'indicateurs importants entraînent l'adaptation immédiate des directives applicables. Le respect des directives en matière de limites est non seulement surveillé en permanence, mais encore vérifié par la section Trésorerie avant chaque opération.

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 trois principales contreparties au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018.

Composition des principales contreparties¹

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Banque de lettres de gage d'établissements suisses de crédit hypothécaire SA, Zurich	9 316	9 763
Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses SA, Zurich	7 850	7 748
Confédération suisse, Berne	2 744	2 464

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 trois principales expositions par pays au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018.

Composition des principales expositions par pays¹

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Suisse	46 630	46 799
Etats-Unis	5 364	5 639
France	4 609	3 709

¹ Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale

La section Risk Management informe le comité directeur mensuellement sur le niveau des risques par rapport aux limites et lui soumet des propositions de pilotage des dépassements de limites se poursuivant suite à l'adaptation de limites de contrepartie.

En tant qu'éléments faisant partie intégrante du pilotage du risque de crédit, les systèmes de limites sont régulièrement examinés par les sections Risk Control et Révision interne et font également l'objet de contrôles prudentiels par une société d'audit mandatée à cet effet.

Les risques de crédit liés aux opérations clients sont peu importants chez PostFinance et résultent de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ces risques sont identifiés et surveillés à l'aide de processus spécifiques aux produits concernés. Le comité directeur émet des directives générales relatives à l'examen des crédits et fixe les compétences en matière d'autorisation des limites.

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 résultant des sûretés remises (à l'exception des sûretés en espèces) sont mesurées et surveillées et font l'objet de rapports mensuels destinés au comité directeur. De plus, les sûretés en relation avec des transactions de prêt de titres sont soumises à un test de résistance.

PostFinance n'assume aucun risque de crédit sur 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.

Dépréciations et analyse de la qualité de crédit

À la date de référence, les correctifs de valeur sur instruments financiers comptabilisés dans le modèle économique de PostFinance étaient les suivants:

En millions de CHF	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
Avoirs en caisse	2 113	0	2 113	1 958	0	1 958
Créances sur établissements financiers	37 152	-48	37 104	35 724	-47	35 677
Créances rémunérées sur clients	365	-5	360	551	-8	543
Créances résultant de livraisons et prestations	3	-	3	2	-	2
Actifs contractuels	49	-	49	9	-	9
Autres créances ¹	485	0	485	406	0	406
Immobilisations financières						
Détenues jusqu'à l'échéance	39 724	-69	39 655			
Prêts	15 974	-35	15 939			
Disponibles à la vente	23 671		23 671			
Coût amorti				68 281	-11	68 270
FVTOCI instruments de fonds de tiers				8 597	-3 ²	8 594
Total instruments financiers	119 536	-157	119 379	115 528	-69	115 459

¹ Sans comptes de régularisation actifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Le correctif de valeur étant saisi et actualisé dans les autres éléments du résultat global, le montant net diffère de la valeur comptable.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, suite à l'application d'IFRS 9, les dépréciations sont déterminées selon un nouveau modèle reposant sur les pertes de crédit attendues (expected credit loss, ECL). Conformément à IFRS 9, cette nouvelle approche est de type prospectif et le calcul intègre les attentes relatives à l'évolution future du cycle conjoncturel.

Pour déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, sur les actifs contractuels et sur les autres créances, on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9, comme indiqué plus haut en relation avec le modèle économique de la logistique. Dans le modèle économique de PostFinance, les dépréciations sont globalement insignifiantes.

Au 31 décembre 2018, les créances sur établissements financiers, les créances rémunérées ainsi que les immobilisations et les garanties financières réparties selon les niveaux ECL se présentaient comme suit:

PostFinance Analyse de crédit				31 décembre 2018
En millions de CHF	Perte de crédit attendue à 12 mois (niveau 1)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 2)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 3)	Total
Coût amorti				
Créances sur établissements financiers	35 677	–	47	35 724
Correctifs de valeur	0	–	–47	–47
Valeur comptable	35 677	–	–	35 677
Créances rémunérées sur clients	540	4	7	551
Correctifs de valeur	–2	–2	–4	–8
Valeur comptable	538	2	3	543
Obligations et prêts				
AAA à AA-	50 556	–	–	50 556
A+ à A-	12 428	–	–	12 428
BBB+ à BBB-	4 708	–	–	4 708
BB+ à B-	153	–	–	153
Sans notation	432	–	4	436
Total	68 277	–	4	68 281
Correctifs de valeur	–7	–	–4	–11
Valeur comptable	68 270	–	0	68 270
FVTOCI				
Instruments de fonds de tiers				
AAA à AA-	1 570	–	–	1 570
A+ à A-	4 161	–	–	4 161
BBB+ à BBB-	2 866	–	–	2 866
Total	8 597	–	–	8 597
Correctifs de valeur	–3	–	–	–3
Garanties financières	87	–	–	87

Les correctifs de valeur sur les garanties financières émises sont inclus dans les autres provisions. Leur montant au 31 décembre 2018 est insignifiant.

PostFinance Variation des correctifs de valeur sur instruments financiers					
En millions de CHF	Créances sur établissements financiers	Créances rémunérées sur clients	Autres créances	Détenues jusqu'à l'échéance	Prêts
Etat au 1^{er} janvier 2017	69	5	0	105	36
Reprises de dépréciations	–2	0	–	–36	–1
Sorties	–19	–	–	–	–
Etat au 31 décembre 2017	48	5	0	69	35

PostFinance | Créances échues

31 décembre 2017¹

En millions de CHF	1-90 jours	91-180 jours	181-365 jours	> 1 an
Créances rémunérées sur clients	350	3	4	6
Total des créances échues	350	3	4	6

¹ Sans correctifs de valeur individuels

Durant la période sous revue, il n'y a pas eu de variations importantes des ECL sur les immobilisations financières des catégories «coût amorti» et «FVTOCI» et les transferts entre les trois niveaux ont été insignifiants.

Compensations potentielles d'actifs et de passifs financiers

Il n'y a pas eu de compensations. Le tableau ci-dessous présente les actifs et les passifs financiers qui, au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018, étaient soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables. Pour ce qui est des opérations de mise en pension et de prise en pension, sont utilisés aussi bien le contrat-cadre suisse pour opérations de repo (version multilatérale) que le contrat sur l'exécution d'opérations de repo (Agreement on the Settlement of Repo Transactions, ou Triparty Service Agreement). Pour les opérations de prêt de titres, il existe aussi un contrat-cadre ainsi que des contrats de gestion tripartite des sûretés (Triparty Collateral Management, TCM) entre SIX Group SA, des parties tierces et PostFinance.

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2017, en millions de CHF	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 passifs financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Passifs financiers	Sûretés obtenues	
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	44	–	44	–	–3	41
Opérations de prise en pension	24	–	24	–	–25	–

Passifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2017, en millions de CHF	Passifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Passifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Passifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Passifs financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	729	–	729	–	–650	79
Prêts de titres et accords similaires	3 192	–	3 192	–	–3 523	–

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2018, en millions de CHF	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 passifs financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Passifs financiers	Sûretés obtenues	
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	102	–	102	–	–15	87
Opérations de prise en pension	21	–	21	–	–22	–

Passifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2018, en millions de CHF	Passifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Passifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Passifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Passifs financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	479	–	479	–	–370	109
Prêts de titres et accords similaires	4 532	–	4 532	–	–4 903	–

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	31.12.2017	31.12.2018
Créances		
Créances pour dépôts en espèces dans opérations de prise en pension		
dont saisies en créances sur établissements financiers	24	21
dont saisies en créances rémunérées sur clients	–	–
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	–	–
dont saisis en engagements/autres engagements financiers	–	–
Couverture des titres		
Propres titres prêtés ou titres mis à disposition comme sûretés pour des titres empruntés lors d'opérations de mise en pension		
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restrictions	3 192	4 532
dont saisis dans immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance/au coût amorti	2 698	4 453
dont saisis dans immobilisations financières disponibles à la vente/FVTOCI instruments de fonds de tiers	494	79
Titres empruntés ou titres obtenus comme sûretés pour des titres prêtés lors d'opérations de prêt de titres et de prise en pension	3 548	4 925

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).

Liquidité à court terme

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Ratio de liquidité à court terme	194%	176%

À des fins d'alerte précoce, le ratio est projeté sur les 90 jours à venir. S'il est à prévoir qu'il diminuera jusqu'au-dessous du seuil minimal réglementaire de 100%, le comité directeur doit déclencher les contre-mesures appropriées.

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.

Le tableau ci-après présente une analyse des actifs et des passifs financiers en fonction de leur durée résiduelle au jour de clôture du bilan.

PostFinance | Échéances

31 décembre 2017
En millions de CHF

	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers					
Avoirs en caisse	2 113	–	–	–	2 113
Créances sur établissements financiers	37 127	–	–	–	37 127
Créances rémunérées sur clients	336	–	–	–	336
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Détenues jusqu'à l'échéance	2 161	5 989	22 418	9 089	39 657
Disponibles à la vente	320	433	7 439	14 141	22 333
Prêts	1 066	1 205	5 184	8 480	15 935
Total des actifs financiers non dérivés	43 123	7 627	35 041	31 710	117 501
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–806	–145	–12	–	–963
Entrées	811	148	12	–	971
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–663	–24	–100	–36	–823
Entrées	671	5	27	8	711
Total des actifs financiers dérivés	13	–16	–73	–28	–104
Passifs financiers					
Comptes postaux	71 760	–	–	–	71 760
Comptes d'épargne et de placement	41 852	–	–	–	41 852
Obligations de caisse pour clients	4	9	73	7	93
Total des fonds des clients	113 621	9	73	7	113 710
Engagements envers des établissements financiers	115	–	–	–	115
Autres engagements financiers	12	–	–	–	12
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	127	–	–	–	127
Garanties financières irrévocables	–	–	31	–	31
Engagements de crédit irrévocables	722	–	–	–	722
Total des postes hors bilan	722	–	31	–	753
Total des passifs financiers non dérivés	114 470	9	104	7	114 590
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–1 055	–300	–12	–	–1 367
Entrées	1 043	296	12	–	1 351
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–872	–424	–1 600	–562	–3 458
Entrées	834	356	1 267	441	2 898
Total des passifs financiers dérivés	–50	–72	–333	–121	–576

PostFinance | Échéances

31 décembre 2018
En millions de CHF

	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers					
Avoirs en caisse	1 958	–	–	–	1 958
Créances sur établissements financiers	35 703	–	–	–	35 703
Créances rémunérées sur clients	551	–	–	–	551
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Coût amorti	2 324	7 494	30 886	27 446	68 150
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	315	4 832	3 432	8 579
Total des actifs financiers non dérivés	40 536	7 809	35 718	30 878	114 941
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–1 955	–525	–59	–	–2 539
Entrées	1 972	532	59	–	2 563
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–652	–29	–114	–26	–821
Entrées	658	7	30	6	701
Total des actifs financiers dérivés	23	–15	–84	–20	–96
Passifs financiers					
Comptes postaux	71 923	–	–	–	71 923
Comptes d'épargne et de placement	39 129	–	–	–	39 129
Obligations de caisse pour clients	2	6	68	3	79
Placements sur le marché monétaire pour clients	10	–	–	–	10
Total des fonds des clients	111 064	6	68	3	111 141
Engagements envers des établissements financiers	74	–	–	–	74
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	74	–	–	–	74
Garanties financières irrévocables	0	28	59	–	87
Engagements de crédit irrévocables	723	–	–	–	723
Total des postes hors bilan	723	28	59	–	810
Total des passifs financiers non dérivés	111 861	34	127	3	112 025
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–640	–178	–62	–	–880
Entrées	635	175	62	–	872
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–742	–396	–1 437	–1 495	–4 070
Entrées	698	324	1 085	1 268	3 375
Total des passifs financiers dérivés	–49	–75	–352	–227	–703

Risque de marché

PostFinance n'a pas de portefeuille de négoce et suit, pour déterminer les fonds propres minimaux requis pour couvrir le risque de marché, l'approche standard conforme à l'article 86 de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR). Pour limiter l'exposition au risque de marché, le Conseil d'administration de PostFinance fixe annuellement la part maximale des fonds propres minimaux réglementaires destinée à couvrir ce risque; ce montant ne doit pas être dépassé.

Dans le modèle économique de PostFinance, le risque de marché s'exprime dans le compte de résultat et dans les autres éléments du résultat global par une volatilité accrue pour les échéances les plus courtes. PostFinance est exposée au risque de marché pour deux raisons différentes:

- les positions en monnaies étrangères ouvertes et les variations de valeur des dérivés de change influencent la volatilité du compte de résultat (risque de change);
- les variations de valeur des instruments qui sont portés au bilan à la juste valeur (p. ex. positions en actions, fonds de placement dans le portefeuille bancaire, positions à revenu fixe disponibles à la vente et instruments de couverture afférents) influencent la volatilité des autres éléments du résultat global et éventuellement du compte de résultat.

Le risque de marché est modélisé au moyen de la valeur à risque (VaR) et limité par le Conseil d'administration, au niveau du compte de résultat comme à celui des autres éléments du résultat global. Pour mesurer le risque de marché, on associe à chaque position les facteurs de risque ayant une influence sur la valeur actuelle de la position. Dans le modèle, la variation de la valeur actuelle est modélisée compte tenu de la variation des facteurs de risque associés à la position. À cet effet, il faut définir une relation fonctionnelle entre la valeur de la position et les facteurs de risque concernés. Tous les facteurs de risque importants font l'objet d'une détermination de la stochasticité sur les 250 jours à venir à l'aide d'hypothèses de distribution des probabilités. Le calibrage des distributions de probabilités repose sur l'utilisation de séries temporelles de données du marché. À l'aide de la relation fonctionnelle définie entre la position du portefeuille et les facteurs de risque, il est alors possible de déterminer la distribution des variations des autres éléments du résultat global IFRS et du compte de résultat IFRS sur une année. La VaR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. La section Risk Management mesure le risque de marché sur une base hebdomadaire, informe le comité directeur du niveau du risque par rapport aux limites et lui soumet des propositions de pilotage.

Le tableau ci-dessous présente le risque de marché calculé au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017. En raison du passage à la nouvelle norme de présentation des comptes IFRS 9 Instruments financiers et des changements de méthodes de calcul du risque de marché qui l'ont accompagné, les valeurs de l'exercice précédent ne peuvent pas être comparées avec celles de 2018.

Valeur à risque résultant du risque de marché

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Valeur à risque compte de résultat agrégée	84	63
Valeur à risque compte de résultat due au risque de change	31	4
Valeur à risque compte de résultat due au risque de cours des actions	6	–
Valeur à risque compte de résultat due au risque de spread de crédit	41	43
Valeur à risque compte de résultat due au risque de taux d'intérêt	6	16
Valeur à risque OCI agrégée	1 207	370
Valeur à risque OCI due au risque de change	10	0
Valeur à risque OCI due au risque de cours des actions	–4	–8
Valeur à risque OCI due au risque de spread de crédit	179	140
Valeur à risque OCI due au risque de taux d'intérêt	1 022	238

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de change dans le modèle économique de PostFinance au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018.

PostFinance | Instruments financiers par monnaie

31 décembre 2017
En millions de CHF

	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères				Total
		EUR	USD	GBP	Autres	
Actifs						
Avoirs en caisse	1 975	138	–	–	–	2 113
Créances sur établissements financiers	36 995	57	36	2	14	37 104
Créances rémunérées sur clients	352	1	7	0	0	360
Créances résultant de livraisons et prestations	3	–	–	–	–	3
Autres créances ¹	388	73	23	0	1	485
Immobilisations financières	65 284	10 179	3 766	0	80	79 309
Portefeuille de négoce et dérivés	14	12	17	0	1	44
Détenues jusqu'à l'échéance	37 815	1 522	318	–	–	39 655
Disponibles à la vente	11 527	8 634	3 431	–	79	23 671
Prêts	15 928	11	–	–	–	15 939
Fonds de tiers						
Fonds des clients (PostFinance)	110 119	2 540	434	53	49	113 195
Autres engagements financiers	228	599	16	0	0	843
Engagements résultant de livraisons et prestations	34	0	0	0	–	34
Autres engagements ¹	12	0	0	0	–	12

¹ Sans comptes de régularisation actifs/passifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

PostFinance | Instruments financiers par monnaie

31 décembre 2018
En millions de CHF

	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères				Total
		EUR	USD	GBP	Autres	
Actifs						
Avoirs en caisse	1 839	119	–	–	–	1 958
Créances sur établissements financiers	35 604	34	4	22	13	35 677
Créances rémunérées sur clients	532	8	3	0	0	543
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	–	–	–	2
Autres créances ¹	304	70	29	0	3	406
Immobilisations financières	62 938	10 675	2 960	–	294	76 867
Coût amorti	62 938	3 725	1 368	–	239	68 270
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	6 950	1 592	–	55	8 597
Fonds de tiers						
Fonds des clients (PostFinance)	108 159	2 490	398	46	48	111 141
Autres engagements financiers	70	4	–	–	–	74
Engagements résultant de livraisons et prestations	27	3	0	–	–	30
Autres engagements ¹	10	0	0	0	0	10

¹ Sans comptes de régularisation actifs/passifs (impôts, autres), avances pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Gestion des risques opérationnels de 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.

Stratégie

La stratégie d'entreprise en matière de gestion des risques opérationnels repose sur les normes bancaires pertinentes et garantit la capacité de risque de PostFinance ainsi que le respect des exigences réglementaires. Les tâches, les compétences et les responsabilités permettant d'assurer la gestion active des risques et la transparence du reporting sont clairement définies. La conscience des risques est élevée au sein de PostFinance et la culture du risque y est solidement implantée.

Processus et organisation

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels piloté de manière centralisée par la section Risk Control. Ce système repose sur le référentiel COSO II, sur la norme ISO 31000 et sur le concept dit des «trois lignes de défense». La section Risk Control non seulement définit le processus de gestion des risques pour l'ensemble de PostFinance, 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. Elle est également chargée de mettre à disposition les moyens auxiliaires (p. ex. base de données des pertes à l'échelle de l'entreprise) et les instruments (p. ex. autoévaluation des risques) nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface indépendante entre la hiérarchie, le comité directeur et le Conseil d'administration. Chaque unité possède en outre son propre responsable des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité, il a aussi pour mission d'enregistrer les pertes de cette dernière. Se fondant sur les risques les plus importants périodiquement identifiés et sur des enquêtes régulièrement réalisées auprès des membres du comité directeur, ce dernier et le Comité d'administration définissent annuellement les principaux risques auxquels PostFinance est exposée, toutes catégories confondues. 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.

Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture (groupe)

La Poste acquiert des instruments financiers dérivés essentiellement à des fins de couverture. PostFinance détient de tels instruments pour gérer le risque de taux d'intérêt actuel et futur ainsi que le risque de change. Ces dérivés incluent des swaps de taux d'intérêt, des swaps de devises et de taux d'intérêt et des opérations de change à terme. Dans le modèle économique de la logistique, des dérivés sont sporadiquement détenus pour couvrir le risque de change.

Les opérations de couverture ne sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) que pour PostFinance. La comptabilité de couverture s'applique lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de remplacement ou du flux de liquidités des opérations de base couvertes.

Utilisation d'instruments financiers dérivés par PostFinance

PostFinance ne se sert d'instruments financiers dérivés que pour couvrir les risques de taux d'intérêt et de change.

Le marché des obligations en francs suisses ne suffit pas à couvrir les besoins de placement de PostFinance et c'est pourquoi celle-ci investit dans des obligations en monnaies étrangères. Le risque de change auquel PostFinance s'expose est couvert selon deux méthodes. Une partie des obligations en monnaies étrangères refinancées en francs suisses sont couvertes au moyen de swaps de taux d'intérêt et de devises (cross currency interest rate swaps, CCIRS). Cette approche de la couverture et cette méthode ont pour avantage que le montant de tous les flux de paiements futurs (coupons, remboursement de la valeur nominale) sont connus en francs suisses dès la conclusion de l'opération. On renonce toutefois avec cette méthode aux avantages de la diversification résultant des différences de montants et d'évolution des spreads de taux d'intérêt dans les courbes de taux des différentes

monnaies étrangères. La seconde méthode permet au contraire de profiter des potentiels de diversification et de s'ouvrir des marchés des obligations sur lesquels les CCIRS ne sont disponibles qu'avec une forte décote pour illiquidité. Le risque de change d'une autre partie des obligations en monnaies étrangères est en l'occurrence couvert par superposition de devises (currency overlay) sur la base d'opérations de change à court terme (FX forwards) roulantes.

La couverture du risque de change des mandats est aussi assurée par des opérations de change à terme roulantes.

PostFinance se sert de swaps de taux d'intérêt pour gérer la durée d'actifs. Ces swaps sont utilisés pour piloter 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 pour les positions en obligations (couverture des risques de taux d'intérêt et de change au moyen de swaps de taux d'intérêt/de taux d'intérêt et de devises).

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 de change à terme.

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, reposant notamment sur l'observation de l'évolution opposée des valeurs et de leur corrélation.

Mesure de l'efficacité

Une couverture est réputée très efficace lorsque les critères ci-dessous sont respectés pour l'essentiel.

- La couverture est jugée très efficace lors de sa comptabilisation initiale (de façon prospective à l'aide d'une analyse de régression).
- 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.

Inefficacité

Les éventuelles parties inefficaces de la relation de couverture entre l'instrument de couverture et l'opération de base sont portées au compte de résultat par période. La Poste évalue la juste valeur de l'opération de base aux fins de la détermination de l'inefficacité à l'aide de la méthode du dérivé hypothétique. Les conditions du dérivé hypothétique coïncident avec les conditions déterminantes de l'opération de base. Au début de la relation de couverture, il présente une juste valeur égale à zéro.

Dans la vue d'ensemble ci-après, les dérivés acquis sur ordre de clients de PostFinance sont présentés en tant que dérivés détenus à des fins de négoce.

Groupe Vue d'ensemble des instruments financiers dérivés	31 décembre 2017		31 décembre 2018	
	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
En millions de CHF				
Couvertures du cash-flow				
Risque de change				
Swaps de devises	26	614	68	366
Autres				
Opérations conclues, mais non exécutées	0	-	0	-
Couvertures de la juste valeur				
Risque de change				
Opérations de change à terme	9	5	-	-
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	-	93	-	102
Dérivés à des fins de couverture, sans comptabilité de couverture				
Risque de change				
Opérations de change à terme	5	13	30	6
Dérivés à des fins de négoce				
Risque de change				
Opérations de change à terme	4	4	4	5
Total des instruments financiers dérivés	44	729	102	479

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des cash-flows provenant des instruments de taux d'intérêt et pouvant être prévus avec une forte probabilité qu'ils se réalisent. Les couvertures du cash-flow s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaies étrangères au moyen de swaps de taux d'intérêt et de devises (monnaies: EUR, USD, GBP et JPY).

PostFinance Volume des contrats de couverture du cash-flow	Echéance				
En millions de CHF	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31 décembre 2017					
Risque de change					
Swaps de devises	7 831	-	-	3 049	4 782
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	25	25	-	-	-
31 décembre 2018					
Risque de change/Risques de taux d'intérêt					
Swaps de taux d'intérêt et de devises	8 413	-	303	4 743	3 367
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	13	13	-	-	-

Les valeurs de remplacement positives sont portées au bilan sous les immobilisations financières et les valeurs de remplacement négatives sous les autres engagements financiers.

Les montants ci-après provenant d'instruments de couverture désignés ont été comptabilisés dans le bilan et le compte de résultat consolidés.

Au 1^{er} janvier 2018, les réserves de couverture après impôts s'élevaient à 131 millions de francs. Toutes les variations de la 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) ainsi que la part en monnaies étrangères (bénéfice de 248 millions) sont ensuite transférés au compte de résultat (ce recyclage est opéré dans le résultat des opérations de négoce; voir aussi la note 9, Résultat des services financiers). Ainsi, seule la variation résiduelle de la valeur de marché des instruments de couverture reste imputée dans les réserves de couverture.

PostFinance | Variation des instruments de couverture

31 décembre 2018 En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant l'exercice sous revue prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture saisie dans les autres éléments du résultat global	Inefficacité saisie dans le compte de résultat	Montant net reclassé des autres éléments du résultat global dans le compte de résultat
Risque de change/Risques de taux d'intérêt						
Swaps de taux d'intérêt et de devises	68	366	287	287	-	-244
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées	0	-	0	0	-	-

Durant l'exercice sous revue, les effets ci-après provenant des opérations de base désignées (poste du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

PostFinance | Effets opérations de base couverture du cash-flow

31 décembre 2018 En millions de CHF	Variation de la juste valeur durant l'exercice sous revue prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Réserves de couverture
Risque de change		
FVTOCI		
Obligations	-287	-123

Durant l'exercice sous revue, les réserves de couverture comptabilisées dans les autres éléments du résultat global ont varié comme suit:

PostFinance | Réserves de couverture

En millions de CHF	2018
Etat au 1^{er} janvier	-131
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture	
Risque de change	287
Autres	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat	
Risque de change	-244
Variation des impôts latents sur le bénéfice	-9
Etat au 31 décembre	-97

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

PostFinance Flux de fonds (non actualisés)	Echéance			
	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF				
31 décembre 2017				
Entrées de fonds	12	29	153	60
Sorties de fonds	-37	-97	-449	-171
31 décembre 2018				
Entrées de fonds	12	30	141	36
Sorties de fonds	-44	-98	-468	-121

Couvertures de la juste valeur

PostFinance se sert des couvertures de la juste valeur pour couvrir les variations de valeur d'actifs sensibles aux taux d'intérêt ainsi que d'actifs exposés au risque de change. Les couvertures de la juste valeur s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaies étrangères au moyen de swaps de taux d'intérêt, de même que les actions en monnaies étrangères. Des opérations de couverture sont réalisées pour les monnaies suivantes: EUR, USD, GBP et JPY.

PostFinance Volume des contrats de la juste valeur	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF					
31 décembre 2017					
Risque de change					
Opérations de change à terme	1 222	1 222	-	-	-
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 125	269	-	1 466	390
31 décembre 2018					
Risque de change					
Opérations de change à terme	-	-	-	-	-
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 559	50	300	971	1 238

Les valeurs de remplacement positives sont portées au bilan sous les immobilisations financières et les valeurs de remplacement négatives sous les autres engagements financiers.

Les montants ci-après provenant d'instruments de couverture désignés ont été comptabilisés dans le bilan et le compte de résultat consolidés.

PostFinance Résultat des couvertures de la juste valeur		2017	2018
En millions de CHF			
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt			
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture		37	-7
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert		-37	7
Bénéfices nets / (Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur		-	-
Couvertures de juste valeur du risque de change			
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture		53	-
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert		-43	-
Bénéfices nets / (Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur		10	-

PostFinance Variation de la couverture de la juste valeur		Valeur de remplacement		Variation de la juste valeur durant l'exercice sous revue prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Inefficacité saisie dans le compte de résultat
31 décembre 2018 En millions de CHF		positive	négative		
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt		-	102	-7	-

Durant la période sous revue, les montants ci-après provenant des opérations de base désignées (poste du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

PostFinance Effets opérations de base couverture de la juste valeur		Charges ou produits cumulés résultant des adaptations de la couverture de la juste valeur, qui ont été saisis dans la valeur comptable des opérations de base		Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité
31 décembre 2018 En millions de CHF		Valeur comptable opérations de base		
Risques de taux d'intérêt et de change				
Coût amorti				
Obligations		1 494	36	11
Prêts		1 160	50	-4

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 tenue et de présentation des comptes, de les évaluer et de les couvrir par des contrôles clés appropriés. Le SCI comprend donc les procédures et les mesures propres à assurer la régularité de la tenue et de la présentation des comptes. Il est le garant de la qualité élevée des états financiers du groupe. La Poste considère que 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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Gestion du capital de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA

La Poste entend disposer d'une solide base de fonds propres (capital-actions entièrement libéré et réserves), tout en tenant compte des objectifs fixés par le propriétaire. Elle respecte en outre les conditions annexes du plafond d'endettement et de l'augmentation de la valeur de l'entreprise. La continuité de l'entreprise doit être assurée à tout moment, avec un rendement approprié des fonds engagés.

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 970 millions de francs (31 décembre 2017: 1270 millions), cette valeur maximale n'est pas atteinte, ce qui laisse à la Poste une marge de manœuvre financière. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération dans le calcul de ce ratio.

La valeur ajoutée de l'entreprise est calculée quant à elle sur la base des revenus réalisés rapportés au coût économiquement correct du capital engagé, la base du coût du capital étant déterminée par une comparaison dans la branche.

Enfin, la répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales et tient également compte des objectifs fixés par le Conseil fédéral ainsi que des exigences de l'économie d'entreprise. Parmi ces dernières, 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.

Le 29 juin 2015, la Banque nationale suisse déterminait par voie de décision que PostFinance SA était un groupe financier d'importance systémique. Cette décision avait pour conséquence de soumettre PostFinance SA aux exigences arrêtées aux articles 124 à 133 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des négociants en valeurs mobilières (ordonnance sur les fonds propres, OFR). La publication des fonds propres conformément aux prescriptions applicables aux banques d'importance systémique est présentée dans les comptes statutaires de PostFinance SA à partir de la page 199.

6 | 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 passifs financiers ainsi que des autres actifs au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018 se présentaient comme suit:

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et autres actifs	31 décembre 2017		31 décembre 2018	
	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	22 336	22 336		
Actions	60	60		
Fonds	1 221	1 221		
FVTOCI				
Actions			147	147
Obligations			8 597	8 597
FVTPL obligatoire				
Actions			9	9
Obligations			5	5
Fonds			1 107	1 107
Valeurs de remplacement positives	44	44	102	102
Actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
Détenues jusqu'à l'échéance	39 655	40 971		
Coût amorti				
Obligations			52 935	53 680
Prêts	15 992	16 671	15 405	15 624
Passifs financiers évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Valeurs de remplacement négatives	729	729	479	479
Paievements additionnels (earnout)	7	7	4	4
Passifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Placements privés	1 270	1 344	970	1 014
Autres actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immeubles de placement	290	441	305	483

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 (hormis les placements privés) correspond à une estimation appropriée de leur valeur de marché. Ces instruments financiers ne sont donc pas présentés ci-dessus.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

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.

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.

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 risques 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	31 décembre 2017				31 décembre 2018			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
Disponibles à la vente								
Obligations	22 336	18 467	3 866	3				
Actions	60	60	-	-				
Fonds	1 221	0	1 221	-				
FVTOCI								
Actions					147	69	68	10
Obligations					8 597	7 997	600	-
FVTPL obligatoire								
Actions					9	-	1	8
Obligations					5	-	1	4
Fonds					1 107	-	1 107	-
Valeurs de remplacement positives	44	0	44	-	102	0	102	-
Détenus jusqu'à l'échéance ¹	40 971	32 998	7 973	-				
Coût amorti								
Obligations					53 680	44 095	9 585	-
Prêts ²	16 671	-	16 660	11	15 624	-	15 579	45
Valeurs de remplacement négatives	729	1	728	-	479	1	478	-
Paiements additionnels (earnout)	7	-	-	7	4	-	-	4
Placements privés	1 344	-	1 344	-	1 014	-	1 014	-

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 En ce qui concerne les prêts aux entrepreneurs CarPostal (30 millions de francs; 31.12.2017: 45 millions) et «Autres» (45 millions de francs; 31.12.2017: 11 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.

Au 31 décembre 2017, des participations pour un montant d'environ 58 millions de francs étaient inscrites au bilan à leur coût d'acquisition, sous les actions disponibles à la vente. La valeur de ces titres au 31 décembre 2017 ne figure donc pas dans les tableaux qui précèdent (Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs/Valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs).

La valeur des prêts (essentiellement en faveur de sociétés associées) et des obligations du niveau 3 correspond à la valeur comptable, correspondant elle-même à une estimation adéquate de la valeur de marché.

Les instruments de fonds propres présentés dans les actions FVTOCI du niveau 3 sont des participations stratégiques à long terme. La juste valeur de ces participations est déterminée à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés. Lorsque les informations financières nécessaires à l'application de cette méthode font défaut, la juste valeur est déterminée au moyen de la méthode de la valeur de rendement. Dans quelques cas (participations mineures), à des fins de simplification, le coût d'acquisition sous déduction des correctifs de valeur est réputé constituer une estimation adéquate de la juste valeur.

En 2018, le portefeuille des immobilisations financières FVTPL obligatoire et FVTOCI du niveau 3 a varié comme suit:

Hiérarchie de la juste valeur: variations au niveau 3	FVTPL obligatoire	FVTOCI	Prêts au coût amorti
En millions de CHF			
Etat au 1^{er} janvier 2018	3	1	11
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	0	-	0
Entrées	10	9	34
Sorties	-1	-	0
Etat au 31 décembre 2018	12	10	45

Au 31 décembre 2018, aucun reclassement n'a été opéré entre les différents niveaux (exercice précédent: reclassements d'immobilisations financières disponibles à la vente à hauteur de 45 millions de francs du niveau 2 au niveau 1). Les reclassements entre les différents niveaux sont toujours effectués à la fin de la période sous revue.

L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement est entièrement réalisée par des experts indépendants ou internes disposant des compétences nécessaires.

– Objet: PostParc (en tant qu'immeuble de placement)

L'évaluation au 31 décembre 2018 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 3,6%, provenant également de la base de données de l'estimateur (exercice précédent: 3,8%).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur du PostParc s'élevait à environ 348 millions de francs (exercice précédent: 342 millions).

– Objet: Autorimessa à Bellinzone (en tant qu'immeuble de placement)

L'évaluation au 31 décembre 2018 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 à des conditions de location stables;
- le taux de capitalisation moyen est de 6,4% (exercice précédent: 6,4%).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'Autorimessa à Bellinzone s'élevait à environ 11 millions de francs (exercice précédent: environ 10 millions).

– Objet: Interlaken (en tant qu'immeuble de placement)

L'évaluation au 31 décembre 2018 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 à des conditions de location stables;
- 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 3,9%, provenant également de la base de données de l'estimateur (exercice précédent: 3,9%).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'immeuble s'élevait à environ 18 millions de francs (exercice précédent: 18 millions).

- **Objet:** Zurich 50 Oerlikon (en tant qu'immeuble de placement en construction)
L'évaluation au 31 décembre 2018 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 4,2%, provenant également de la base de données de l'estimateur (exercice précédent: 4,5%).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'immeuble s'élevait à environ 42 millions de francs (exercice précédent: 34 millions).

- **Objet:** Frauenfeld 1 (en tant qu'immeuble de placement en construction)
L'évaluation au 31 décembre 2018 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 3,9%, provenant également de la base de données de l'estimateur (exercice précédent: 4,2%).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'immeuble s'élevait à environ 29 millions de francs (exercice précédent: 19 millions).

- **Objet:** Dübendorf (en tant qu'immeuble de placement en construction)
L'évaluation au 31 décembre 2018 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 à des conditions de location stables;
- 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 3,2%, provenant également de la base de données de l'estimateur (exercice précédent: 3,2%).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'immeuble s'élevait à environ 19 millions de francs (exercice précédent: 18 millions).

- **Objet:** Zurich 26 (en tant qu'immeuble de placement)
L'évaluation au 31 décembre 2018 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 à des conditions de location stables;
- le taux de capitalisation moyen est de 3,1% (objet nouvellement géré en tant qu'immeuble de placement, pas de valeur disponible pour l'exercice précédent).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'immeuble s'élevait à environ 16 millions de francs.

7 | Informations sectorielles

Fondements

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 et des engagements des segments est présentée séparément sous «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 27, Filiales, sociétés associées et coentreprises.

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
RéseauPostal	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	Commerce électronique, colis (national/international), fret et stockage, dédouanement, transport de valeurs, services Innight/express/coursier/SameDay en Suisse et dans la zone transfrontalière
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 fonction (notamment Immobilier, Informatique, 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 «Étranger et transfrontalier». Le secteur «Étranger 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 fournis par le segment PostMail.

Indemnisation par l'État

CarPostal a perçu des indemnités de 202 millions de francs (exercice précédent: 202 millions) de la Confédération suisse, de 194 millions (exercice précédent: 195 millions) des cantons et de 5 millions (exercice précédent: 5 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.

Dans le cadre d'une révision ayant pour objet la facturation des prestations et réalisée aux fins de l'établissement d'un rapport exigé par le droit des subventions, l'Office fédéral des transports (OFT) a relevé une pratique comptable non conforme à la loi, ayant pour conséquence le remboursement d'indemnités versées par les pouvoirs publics pour les années 2007 à 2018. Les effets financiers du remboursement et leur présentation dans les comptes consolidés sont commentés aux pages 95 ss.

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 2017, les actifs du segment PostFinance ont diminué de 2606 millions de francs pour s'établir à 117 874 millions, principalement dans les domaines des créances sur établissements financiers et des immobilisations financières. Cette diminution est liée au recul des dépôts des clients et des autres engagements financiers portés au passif du bilan. Quant aux engagements du segment PostFinance, ils ont diminué de 2514 millions de francs, se montant ainsi à 112 528 millions.

Informations complémentaires

Les autres charges et 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 31.12.2017 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau- Postal	Post- Logistics	Post- Finance ¹	CarPostal ²	Autres ³	Consoli- dation	Groupe
Chiffre d'affaires										
avec clients		2 621	514	435	1 314	1 967	882	35		7 768
avec autres segments		151	31	661	261	9	3	360	-1 476	-
Autres produits d'exploitation		7	6	6	43	100	40	494	-457	239
Total des produits d'exploitation^{4,5}		2 779	551	1 102	1 618	2 076	925	889	-1 933	8 007
Résultat d'exploitation^{4,5}		315	25	-159	117	549	19	-201	-4	661
Résultat financier ⁵	15, 16									-24
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	27	0	-	-3	-36	0	2		-10
Impôts sur le bénéfice	17									-145
Bénéfice consolidé⁵										482
Actifs du segment ⁵		670	298	518	992	120 480	630	3 454	-1 105	125 937
Sociétés associées et coentreprises	27	84	-	-	2	42	3	7		138
Actifs non attribués ⁶										1 214
Total des actifs⁵										127 289
Engagements du segment ⁵		697	164	568	884	115 042	497	2 465	-1 105	119 212
Passifs non attribués ⁶										1 494
Total des fonds de tiers⁵										120 706
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	21-23	20	13	7	79	84	64	104		371
Amortissements	21-23	48	13	9	69	82	48	151		420
Dépréciations	5, 21-23	-	-	-	10	30	1	10		51
Reprises de dépréciations	5, 21-23	-	-	-	-	37	-	-		37
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités ⁵		4	-14	-10	-10	-78	-57	-361		-526
Effectif ⁷		15 736	6 585	5 435	5 281	3 475	3 261	2 543		42 316

1 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.

2 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.

3 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication)

4 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.

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

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 31.12.2017 En millions de CHF	Note	Europe	Amérique	Asie	Consoli- dation	Groupe	Suisse	Etranger et trans- frontalier	Consoli- dation	Groupe
Chiffre d'affaires avec clients²		7 681	87	-		7 768	6 646	1 122		7 768
Résultat d'exploitation^{1,2}		656	3	2		661	579	82		661
Actifs du segment²		125 880	55	5	-3	125 937	125 304	661	-28	125 937
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	21-23	370	1	0		371	358	13		371

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

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

Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2018
En millions de CHF

Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau-Postal	Post-Logistics	Post-Finance ¹	CarPostal ²	Autres ³	Consolidation	Groupe	
Chiffre d'affaires										
avec clients	2 585	544	399	1 369	1 617	915	36		7 465	
avec autres segments	134	31	644	249	10	3	450	-1 521	-	
Autres produits d'exploitation	2	8	2	60	77	36	440	-399	226	
Total des produits d'exploitation⁴	2 721	583	1 045	1 678	1 704	954	926	-1 920	7 691	
Résultat d'exploitation⁴	388	31	-94	145	220	-58	-127	-4	501	
Résultat financier	15, 16								-25	
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	20	-	-	16	-1	0	0	35	
Impôts sur le bénéfice	17								-106	
Bénéfice consolidé									405	
Actifs du segment		745	329	511	722	117 874	784	3 504	-1 567	122 902
Sociétés associées et coentreprises	27	102	-	-	21	24	3	3		153
Actifs non attribués ⁵										1 147
Total des actifs										124 202
Engagements du segment		686	222	533	620	112 528	619	2 657	-1 567	116 298
Passifs non attribués ⁵										1 172
Total des fonds de tiers										117 470
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	21-23	23	9	5	94	55	68	85		339
Amortissements	21-23	40	15	7	71	69	49	85		336
Dépréciations	5, 21-23	-	2	2	2	3	20	-		29
Reprises de dépréciations	5, 21-23	-	-	-	-	1	-	-		1
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-3	-12	-2	-8	-63	-73	-290		-451
Effectif ⁶		14 979	6 789	4 753	5 400	3 333	3 354	3 024		41 632

1 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.

2 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.

3 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication)

4 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.

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 31.12.2018
En millions de CHF

Note	Europe	Amérique	Asie	Consolidation	Groupe	Suisse	Etranger et trans-frontalier	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires avec clients	7 371	94	0		7 465	6 302	1 163		7 465
Résultat d'exploitation ¹	499	1	1		501	419	82		501
Actifs du segment	122 849	58	4	-9	122 902	122 237	737	-72	122 902
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	21-23	339	0	0	339	328	11		339

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

8 | Chiffre d'affaires

Composition du chiffre d'affaires net des contrats avec des clients

Jusqu'au/au 31.12.2017
En millions de CHF

	PostMail	Swiss Post Solutions	RéseauPostal	PostLogistics	PostFinance	CarPostal	Autres	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients									
dont services logistiques	2 772	545	660	1 549	–	884	395	– 1 460	5 345
dont biens commercialisés	–	–	436	26	–	1	–	– 7	456
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	680	–	–	– 4	676
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients ¹	2 772	545	1 096	1 575	680	885	395	– 1 471	6 477
Autre chiffre d'affaires des services financiers									1 291
Total chiffre d'affaires									7 768
Autres produits d'exploitation ¹									239
Total des produits d'exploitation ¹									8 007

Jusqu'au/au 31.12.2018
En millions de CHF

	PostMail	Swiss Post Solutions	RéseauPostal	PostLogistics	PostFinance	CarPostal	Autres	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients									
dont services logistiques	2 719	575	643	1 593	–	916	486	– 1 507	5 425
dont biens commercialisés	–	–	400	25	–	2	–	– 5	422
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	686	–	–	– 6	680
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	2 719	575	1 043	1 618	686	918	486	– 1 518	6 527
Autre chiffre d'affaires des services financiers									938
Total chiffre d'affaires									7 465
Autres produits d'exploitation									226
Total des produits d'exploitation									7 691

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

Futurs chiffres d'affaires provenant d'obligations de prestations ouvertes

Au 31 décembre 2018, le montant total des prix de transaction des obligations de prestations existantes, mais non encore remplies, s'élevait à 635 millions de francs (exercice précédent: 1 397 millions). Une part de 238 millions de francs devrait être comptabilisée en tant que chiffre d'affaires durant l'exercice en cours, une autre de 215 millions lors des deux à trois prochains exercices et le solde de 182 millions ultérieurement. Sont inclus dans le montant ci-dessus les contrats dont la durée initiale prévue dépasse un an. En sont exclus les futurs chiffres d'affaires provenant d'obligations de prestations pour lesquelles la Poste a droit, de la part du client, à une contre-prestation dont le montant correspond directement à la valeur des prestations qu'elle a déjà fournies.

Chiffres d'affaires provenant de soldes de contrats

Durant la période sous revue, on a comptabilisé moins de –0,5 million de francs de chiffres d'affaires (exercice précédent: –7 millions) provenant d'obligations de prestations remplies durant les périodes précédentes (suite p. ex. à des modifications des prix de transaction ou à de nouvelles estimations

des obligations de prestations remplies). Ont en outre été comptabilisés 268 millions de francs de chiffres d'affaires (exercice précédent: 217 millions) qui étaient inclus dans le solde des passifs contractuels en début de période.

9 | 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.

Résultat des services financiers		
En millions de CHF	2017	2018
Produits d'intérêts des créances sur établissements financiers	0	
Produits d'intérêts des opérations de prêt de titres et de prise en pension	1	
Produits d'intérêts des créances rémunérées sur clients	20	
Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture	848	663
Produits d'intérêts des immobilisations financières FVTOCI, y c. les effets des opérations de couverture		47
Produits de dividendes des immobilisations financières	55	60
Produits d'intérêts et de dividendes	924	770
Charges d'intérêts des fonds des clients (PostFinance)	-40	
Charges d'intérêts des engagements envers des établissements financiers	0	
Charges d'intérêts des opérations de mise en pension	0	
Charges d'intérêts des autres instruments financiers	-6	
Charges d'intérêts des instruments financiers au coût amorti		-53
Charges d'intérêts	-46	-53
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes	878	717
Dépréciations/reprises de dépréciations sur créances sur établissements financiers, créances rémunérées sur clients et immobilisations financières	36	-3
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes après dépréciations / reprises de dépréciations	914	714
Produits des commissions des opérations de crédit	16	18
Produits des commissions des opérations sur titres et placements	47	59
Produits des commissions sur les autres prestations de services	71	78
Charges des commissions	-46	-49
Résultat des prestations de services	483	468
Résultat des opérations de commissions et de prestations de services	571	574
Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire	235	177
Résultat de la vente d'immobilisations financières disponibles à la vente	101	
Résultat de la vente d'immobilisations financières FVTOCI		0
Pertes des services de paiement	-9	-11
Autres taxes et droits	-8	-8
Résultat des services financiers	1 804	1 446
Présentation à la note 8 Chiffre d'affaires et dans le compte de résultat consolidé:		
Chiffre d'affaires net des contrats conclus avec des clients, des opérations sur services financiers et des opérations de commission	676	680
Autre chiffre d'affaires des services financiers	1 291	938
Charges des services financiers ¹	-163	-172

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

En 2018, les produits d'intérêts des opérations passives se sont montés à 43 millions de francs (exercice précédent: 33 millions) et les charges d'intérêts des actifs financiers ont atteint 16 millions de francs (exercice précédent: 6 millions).

10 | Autres produits d'exploitation

Autres produits d'exploitation

En millions de CHF	2017	2018
Revenus locatifs	92	86
Bénéfices sur ventes d'immobilisations corporelles	38	45
Autres produits ¹	109	95
Total des autres produits d'exploitation	239	226

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

Les autres produits d'exploitation 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.

11 | Charges de personnel

Composition

Composition

En millions de CHF	Note	2017	2018
Salaires et appointements		3 162	3 079
Prestations sociales		345	341
Charges de prévoyance	12	373	347
Autres charges de personnel		109	99
Total des charges de personnel		3 989	3 866

Effectif

Effectif

Unités de personnel ¹	2017	2018
Effectif du groupe Poste (sans apprentis)	42 316	41 632
Apprentis du groupe Poste	2 127	2 018

¹ Effectif moyen converti en postes à plein temps

12 | 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 (au 31 décembre 2018: 40 397 assurés actifs et 37 452 rentiers). 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'avoir de vieillesse. Au moment de la retraite, les assurés ont le choix entre une rente viagère, incluant une future rente de viduité, ou un versement en 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 2018, il était de 1,00% (exercice précédent: 1,00%).

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% des cotisations totales nécessaires. En cas de découvert, tant l'employeur que les employés peuvent être appelés à verser des cotisations d'assainissement destinées à le combler.

Les prestations versées par la Caisse de pensions Poste sont supérieures au minimum légal et l'âge ordinaire de la retraite est de 65 ans. Le montant de la rente est calculé sur la base du taux de conversion applicable à l'avoir de vieillesse de l'assuré concerné au moment où il prend sa retraite. En cas de retraite à l'âge de 65 ans, le taux de conversion est actuellement de 5,10%. L'avoir de vieillesse est constitué des cotisations de l'employé et de celles de l'employeur versées sur le compte d'épargne individuel de l'assuré, ainsi que des intérêts crédités sur cette épargne. Le taux d'intérêt rémunérant l'avoir de vieillesse est fixé chaque année par le Conseil de fondation.

Lors de sa séance du 19 avril 2017, le Conseil de fondation de la Caisse de pensions Poste a décidé d'abaisser aussi bien le taux d'intérêt technique que le taux de conversion, les faisant passer respectivement de 2,25 à 1,75% et de 5,35 à 5,10%. Il a en outre approuvé le financement de mesures compensatoires, le tout avec effet au 1^{er} janvier 2018. Les assurés les plus âgés proches de la retraite (nés en 1959 ou avant) bénéficient, en sus des apports compensatoires mentionnés ci-dessus, de compensations supplémentaires dépendantes de leur âge. Le financement des apports compensatoires et des compensations supplémentaires est assuré par la Caisse de pensions Poste. La Poste a en outre versé un montant unique de 100 millions de francs. Compte tenu également des 400 millions de francs nécessaires pour financer l'augmentation du capital de couverture des rentes en cours, elle a donc financé le changement de bases actuarielles à hauteur d'environ 500 millions de francs au total. La nouvelle évaluation des engagements nets – basée sur la valeur de marché des actifs de prévoyance au moment du changement de plan et sur les dernières hypothèses actuarielles, compte tenu également du partage de risque – a été imputée sur les autres éléments du résultat global. Sans prise en compte des facteurs de partage de risque, il y aurait eu lieu, suite au changement de plan, de porter au compte de résultat de l'exercice 2017, pour les assurés actifs, un coût des services passés négatif de 188 millions de francs.

Le groupe Poste juge hautement probable que la Caisse de pensions Poste doit prendre d'autres mesures à l'avenir. De plus, les mesures adoptées par la Caisse de pensions Poste ont conduit le groupe à modifier, avec effet au 30 avril 2017, les hypothèses servant de base au calcul des engagements de prévoyance en faveur du personnel conformément à la norme IAS 19.

Combiné avec la décision du 19 avril 2017 de la Caisse de pensions Poste de réduire le taux d'intérêt technique et le taux de conversion avec effet au 1^{er} janvier 2018, le changement d'estimation s'est traduit par une diminution de 45 millions de francs des charges de prévoyance au 31 décembre 2017.

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	2017	2018
Taux d'actualisation	0,50	0,50

Hypothèses actuarielles au 31 décembre

En pour cent	2017	2018
Taux d'actualisation	0,50	0,75
Evolution attendue des salaires	1,00	1,00
Indexation des rentes	0,00	0,00
Rémunération des avoirs de vieillesse	1,00	1,00
Fluctuation	3,41	3,40
Taux de versement en capital	25,00	25,00
Part des employés à la couverture du déficit de financement	25,00	25,00
En années		
Espérance de vie moyenne actuelle à l'âge de 65 ans, hommes/femmes	22/24	23/25

La prise en considération des hypothèses financières relatives au partage de risque a lieu en deux étapes. Compte tenu de l'hypothèse implicite d'une future rente à hauteur du taux d'actualisation, les cotisations périodiques réglementaires sont insuffisantes pour assurer correctement le financement courant des prestations réglementaires promises. Il en résulte un déficit de financement structurel. Dans son estimation, la Poste part du principe que les mesures adoptées à ce jour par la Caisse de pensions Poste ne sont pas suffisantes pour couvrir les déficits de financement auxquels il faut s'attendre à l'avenir. Aux fins des calculs actuariels, on a donc pris pour hypothèse, dans une première étape, que le Conseil de fondation – conformément aux règles formelles applicables en la matière – adoptera encore des mesures visant à combler le déficit de financement (abaissement du taux de conversion à 4,89%, avec compensation de 75% de la réduction des prestations qui en résultera, calculée sur l'avoir de vieillesse disponible). Cette hypothèse repose en outre sur un taux d'intérêt technique de 1,5% et sur le fait que le Conseil de fondation décide de réduire progressivement, sur une période de dix ans, les futures rentes de vieillesse à l'âge de 65 ans. Toutefois, même en réduisant ainsi les prestations, le déficit de financement structurel persistera et la seconde étape consiste donc à réaliser un calcul visant à partager ce risque entre l'employeur et les employés. L'hypothèse est en l'occurrence que l'obligation de l'employeur de combler le déficit de financement se limite légalement à 50% et dans les faits à 75% dudit déficit. Cette hypothèse repose, d'une part, sur les dispositions légales régissant la suppression des découverts et, d'autre part, sur le comportement et les mesures effectifs passés aussi bien de l'employeur que du Conseil de fondation. La double hypothèse de la réduction des prestations et de la limitation de la part de l'employeur à la couverture du déficit de financement s'est traduite par une diminution de 1121 millions de francs des engagements de prévoyance au 30 avril 2017, laquelle a été saisie en tant que changement d'estimation, sous les adaptations des hypothèses économiques, dans les autres éléments du résultat global. Cette diminution a résulté à hauteur de 364 millions de francs de la réduction des prestations (première étape) et à hauteur de 757 millions de la limitation de l'obligation de couverture de l'employeur (seconde étape).

La modification de la procédure d'estimation moyennant la fixation d'hypothèses financières incluant le partage de risque a été décidée en 2017 et appliquée pour la première fois au 30 avril 2017, le but étant de présenter à l'avenir une image plus réaliste des coûts du plan de prévoyance à la charge de l'entreprise. Dans l'actuelle situation de très bas niveau des taux d'intérêt, ne pas tenir compte du partage de risque fausse la présentation des engagements nets dans le bilan et conduit à comptabiliser, lors des changements de plan, des coûts des services passés négatifs exagérés.

Les prestations à long terme versées aux collaborateurs sont présentées et décrites à la note 24, Provisions.

Charges de prévoyance en faveur du personnel

Charges de prévoyance		
En millions de CHF	2017	2018
Coût des services rendus au cours de la période	590	558
Coût des services passés	0	0
Cotisations des employés	-223	-218
Coûts administratifs	9	9
Prestations supplémentaires pour employés	1	3
Autres plans, reclassements	-4	-5
Total des charges de prévoyance saisies dans les charges de personnel	373	347
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	98	100
Produits d'intérêts des actifs	-78	-88
Total des charges d'intérêts nettes saisies dans les charges financières	20	12
Total des charges de prévoyance saisies dans le compte de résultat	393	359

Composantes de réévaluation saisies dans l'état du résultat global

En millions de CHF	2017	2018
Pertes actuarielles		
dues à l'adaptation d'hypothèses démographiques	-	0
dues à l'adaptation d'hypothèses économiques	-1 409	-528
dues à des écarts empiriques	157	113
Produits des actifs des plans (sans produits d'intérêts)	-830	330
Autres	-2	4
Total des résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global (OCI)	-2 084	-81
Total des charges de prévoyance en faveur du personnel	-1 691	278

Les changements décrits plus haut résultant des décisions du Conseil de fondation (abaissement du taux d'intérêt technique et du taux de conversion), conjointement avec les mesures de compensation convenues pour le 1^{er} janvier 2018 et avec l'adoption des facteurs de partage de risque, se sont traduits par un recul de 45 millions de francs des charges de prévoyance en 2017 et par une diminution de 824 millions des engagements de prévoyance comptabilisés au 31 décembre 2017. En 2018, l'application des facteurs de partage de risque a entraîné un recul de 47 millions de francs des charges de prévoyance et une diminution de 756 millions des engagements de prévoyance comptabilisés au 31 décembre 2018.

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

État 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	31.12.2017	31.12.2018
Valeur actuelle des engagements de prévoyance avec actifs séparés	19 428	18 710
Actifs de prévoyance à la valeur de marché	-16 814	-16 113
Découvert	2 614	2 597
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	11	5
Total des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations	2 625	2 602
Engagements de prévoyance résultant d'autres plans de prévoyance	1	9
Total des engagements de prévoyance portés au bilan	2 626	2 611

Évolution 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	2017	2018
Etat au 1^{er} janvier	5 078	2 625
Charges de prévoyance des plans à primauté des prestations	398	363
Résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global	-2 084	-85
Cotisations de l'employeur	-767	-300
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Ecart de conversion	1	0
Etat au 31 décembre	2 625	2 602
dont:		
à court terme (paiements échéant dans les douze prochains mois)	309	295
à long terme	2 316	2 307

Évolution des engagements de prévoyance

Evolution des engagements de prévoyance		
En millions de CHF	2017	2018
Etat au 1^{er} janvier	20 934	19 439
Coût des services rendus au cours de la période	590	558
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	98	100
(Profits)/Pertes actuariels	-1 252	-415
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	-15	-
Prestations supplémentaires pour employés	1	3
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-918	-969
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Modifications de plans	-	0
Ecart de conversion	2	0
Etat au 31 décembre	19 439	18 715
Engagements de prévoyance avec actifs séparés	19 428	18 710
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	11	5
Total des engagements de prévoyance	19 439	18 715

Évolution des actifs de prévoyance

Evolution des actifs de prévoyance (valeur de marché)		
En millions de CHF	2017	2018
Etat au 1^{er} janvier	15 856	16 814
Produits d'intérêts des actifs	79	88
Produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts)	830	-330
Cotisations des employés	223	218
Cotisations de l'employeur	767	300
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-918	-969
Coûts administratifs	-9	-9
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	-12	-
Ecart de conversion	-2	1
Etat au 31 décembre	16 814	16 113

Catégories de placements

Répartition des actifs	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations	4 891	2 280	7 171	5 398	1 876	7 274
Actions	4 954	-	4 954	3 752	-	3 752
Immobilier	8	1 811	1 819	9	2 017	2 026
Placements alternatifs	371	1 442	1 813	341	1 460	1 801
Titres d'assurances qualifiés	-	-	-	-	-	-
Autres placements financiers	-	-	-	-	-	-
Liquidités	-	1 057	1 057	-	1 260	1 260
Total	10 224	6 590	16 814	9 500	6 613	16 113

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 au sein 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 2017 et au 31 décembre 2018 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 de la valeur actuelle en résultant				
		Variation hypothèse	31.12.2017		31.12.2018	
			31.12.2017	31.12.2018	Variation hypothèse	31.12.2017
Taux d'intérêt technique	+0,25 pt pourcentage	-528	-486	-0,25 pt pourcentage	566	521
Evolution attendue des salaires	+0,25 pt pourcentage	65	60	-0,25 pt pourcentage	-63	-59
Rémunération des avoires de vieillesse	+0,25 pt pourcentage	114	104	-0,25 pt pourcentage	-111	-102
Indexation des rentes	+0,25 pt pourcentage	383	359	-0,25 pt pourcentage	-	-
Part des employés à la couverture du déficit de financement	+10,00 pt pourcentage	-261	-239	-10,00 pt pourcentage	261	239
Espérance de vie à l'âge de 65 ans	+1 an	721	676	-1 an	-723	-678

Informations sur les cotisations de l'employeur

Le tableau ci-dessous présente les cotisations de l'employeur versées au titre de l'exercice sous revue et celles prévues pour l'exercice 2019.

Cotisations de l'employeur		
En millions de CHF	Effectif	Attendu
2018	300	309
2019		295

Profil des échéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations

Au 31 décembre 2018, la durée moyenne pondérée des engagements de prévoyance en primauté des prestations était de 15,3 ans (exercice précédent: 15,7 ans).

Paiements de rentes attendus

Le tableau ci-dessous présente, sur la base du profil des échéances, les prévisions de flux de liquidités pour paiements de rentes pour les dix ans à venir.

Flux de liquidités de la prévoyance en faveur du personnel	Paiements de prestations nominaux (estimation)
En millions de CHF	
2019	983
2020	961
2021	954
2022	940
2023	926
2024–2028	4 477

13 | Charges des biens commercialisés et prestations de services

Charges des biens commercialisés et prestations de services	2017	2018
En millions de CHF		
Charges des matériaux et des produits finis et semi-finis	38	38
Charges des biens commercialisés	386	356
Charges des prestations de services	181	214
Indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal	331	336
Indemnités versées aux entreprises de transport	336	350
Indemnités versées au service postal international	142	135
Collaborateurs temporaires	145	187
Total des charges des biens commercialisés et prestations de services	1 559	1 616

14 | Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation	2017	2018
En millions de CHF		
Coûts des locaux	213	198
Entretien et réparation d'immobilisations corporelles	226	234
Energie et carburants	63	76
Matériel d'exploitation	60	59
Frais de conseils, de bureau et d'administration	256	277
Marketing et communication	110	94
Pertes sur ventes d'immobilisations corporelles	6	3
Autres charges	234	235
Total des autres charges d'exploitation	1 168	1 176

15 | Produits financiers

Produits financiers			
En millions de CHF	Note	2017	2018
Produits d'intérêts des immobilisations financières au coût amorti	5	7	8
Gains de change		14	14
Autres produits financiers		3	2
Total des produits financiers		24	24

Les produits des opérations sur services financiers sont comptabilisés dans le chiffre d'affaires.

16 | Charges financières

Charges financières			
En millions de CHF	Note	2017 ¹	2018
Charges d'intérêts des engagements financiers au coût amorti		14	13
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	20	12
Pertes de change		8	18
Autres charges financières		6	6
Total des charges financières		48	49

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

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

17 | Impôts sur le bénéfice

Impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat			
En millions de CHF		2017	2018
(Charges) d'impôts courants sur le bénéfice		-63	-43
(Charges) d'impôts latents sur le bénéfice		-82	-63
Total (charges) des impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat		-145	-106

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		2017	2018
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel		-414	-15
Plus-values latentes instruments de fonds propres FVTOCI		-	-5
Plus-values latentes instruments de fonds de tiers FVTOCI		1	34
Réserves de couverture		22	-9
Total des impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global		-391	5

Impôts latents sur postes du bilan

Impôts latents sur postes du bilan	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net
En millions de CHF						
Immobilisations financières	34	-85	-51	25	-21	4
Participations dans des sociétés du groupe, sociétés associées et coentreprises	2	-90	-88	2	-81	-79
Immobilisations corporelles	218	-3	215	213	-3	210
Immobilisations incorporelles	253	-1	252	207	-1	206
Autres engagements	1	0	1	2	0	2
Provisions	51	-10	41	47	-4	43
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	512	-	512	513	-	513
Autres postes du bilan	1	-3	-2	2	-6	-4
Impôts latents résultant de différences temporaires	1 072	-192	880	1 011	-116	895
Actifs d'impôts résultant de reports de pertes	85	-	85	45	-	45
Impôts latents actifs / passifs, brut	1 157	-192	965	1 056	-116	940
Impôts latents actifs/passifs de l'exercice précédent	-1 624	186	-1 438	-1 157	192	-965
Effet du passage à IFRS 9:						
Impôts latents saisis dans les réserves issues de bénéfices				-	3	3
Impôts latents saisis dans les bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global				-	-37	-37
Impôts latents saisis dans les autres éléments du résultat global	-23	414	391	24	-29	-5
Modification du périmètre de consolidation	1	-2	-1	2	-1	1
Impôts latents saisis dans le compte de résultat	-489	406	-83	-75	12	-63

Les impôts latents actifs de 1 056 millions de francs (exercice précédent: 1 157 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 116 millions de francs (exercice précédent: 192 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 2018, on enregistrait des différences temporelles sur participations à hauteur de 75 millions de francs (exercice précédent: 10 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 En millions de CHF	31 décembre 2017			31 décembre 2018		
	Activés	Non activés	Total	Activés	Non activés	Total
Echéance de 1 an	16	5	21	14	0	14
Echéance de 2 à 6 ans	32	6	38	100	20	120
Echéance de plus de 6 ans	349	5	354	75	37	112
Total des reports de pertes déductibles fiscalement	397	16	413	189	57	246

La diminution des reports de pertes déductibles fiscalement portés à l'actif s'explique principalement par l'utilisation partielle du report de pertes de Poste CH SA de l'exercice 2017. Ce report de pertes est dû pour l'essentiel à la contribution fournie en 2017 pour stabiliser la situation financière de la Caisse de pensions Poste.

Des reports de pertes fiscales de 57 millions de francs (exercice précédent: 16 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 14,3% (exercice précédent: 11,5%). Cette augmentation de 2,8 points de pourcentage du taux d'imposition du groupe s'explique principalement par l'effet de la diminution des dividendes versés au sein du groupe.

Réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées

En millions de CHF	2017 ¹	2018
Bénéfice consolidé avant impôts	627	511
Taux d'imposition moyen pondéré	11,5%	14,3%
Charges d'impôts selon le taux d'imposition moyen pondéré	72	73
Réconciliation avec les charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées:		
Effet résultant du changement de statut fiscal/de taux d'imposition	0	0
Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill	142	27
Effet résultant des compléments et remboursements d'impôts des exercices précédents	-4	2
Effet résultant des variations des correctifs de valeur d'actifs d'impôts latents sur le bénéfice	-1	5
Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale	-54	-8
Effet résultant des reports de pertes	1	8
Autres effets	-11	-1
Charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées	145	106

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

18 | Actifs et passifs financiers

Valeurs comptables

31 décembre 2017 En millions de CHF	FVTPL portefeuille de négoce	Détenu jusqu'à l'échéance	Disponible à la vente	Prêts et créances	Autres au coût amorti	Total
Avoirs en caisse				2 536		2 536
Créances sur établissements financiers				38 379		38 379
Créances rémunérées sur clients				360		360
Créances résultant de livraisons et prestations				736		736
Autres créances				1 389		1 389
Immobilisations financières	44	39 655	23 675	15 992		79 366
Dérivés	44					44
Obligations		39 655	22 336			61 991
Actions			118			118
Prêts				15 992		15 992
Autres			1 221			1 221
Total actifs financiers	44	39 655	23 675	59 392	-	122 766
Comptes postaux					113 195	113 195
Autres engagements financiers	729				1 415	2 144
Dérivés	729					729
Leasing financier					15	15
Placement privé					1 270	1 270
Autres					130	130
Engagements résultant de livraisons et prestations					301	301
Autres engagements					1 368	1 368
Total passifs financiers	729	-	-	-	116 279	117 008

Valeurs comptables

31 décembre 2018 En millions de CHF	FVTPL y c. dérivés	FVTOCI instruments de fonds de tiers	FVTOCI instruments de fonds propres	Coût amorti	Total
Avoirs en caisse				2 081	2 081
Créances sur établissements financiers				36 688	36 688
Créances rémunérées sur clients				543	543
Créances résultant de livraisons et prestations				762	762
Autres créances				1 352	1 352
Immobilisations financières	1 223	8 597	147	68 340	78 307
Dérivés	102				102
Obligations	5	8 597		52 935	61 537
Actions	9		147		156
Fonds	1 107	0			1 107
Prêts				15 405	15 405
Total actifs financiers	1 223	8 597	147	109 766	119 733
Comptes postaux				111 141	111 141
Autres engagements financiers	480			1 128	1 608
Dérivés	480				480
Leasing financier				24	24
Placement privé				970	970
Autres				134	134
Engagements résultant de livraisons et prestations				302	302
Autres engagements				897	897
Total passifs financiers	480	-	-	113 468	113 948

Les créances résultant de l'offre de Working Capital Management de PostFinance (affacturage) sont comptabilisées dans les créances rémunérées sur clients (31 décembre 2018: 32 millions de francs; 31 décembre 2017: 16 millions) et dans les autres créances (31 décembre 2018: 1 million; 31 décembre 2017: aucune créance).

Les participations de PostFinance détenues en relation avec le traitement des paiements et avec les transactions sur titres ainsi que les participations stratégiques à long terme sont comptabilisées dans les autres segments, sous FVTOCI instruments de fonds propres. Étant donné qu'ils n'ont pas été acquis dans l'intention de réaliser des bénéfices à court terme, ces instruments de fonds propres sont évalués dans les autres éléments du résultat global (FVTOCI par option), sans effet sur le résultat. Durant l'exercice sous revue, les produits des dividendes de ces participations étaient inférieurs à 1 million de francs. Jusqu'au 31 décembre 2017, ces participations dans des infrastructures étaient classées comme disponibles à la vente (voir aussi à ce sujet la note 2, Normes de présentation des comptes, IFRS 9 Instruments financiers, Reclassements).

Durant la période sous revue, une participation mineure de la catégorie FVTOCI (PostFinance) a été vendue. Le bénéfice cumulé (inférieur à 1 million de francs) a été transféré, en tant que fonds propres, des autres éléments du résultat global dans les réserves issues de bénéfices.

19 | Stocks

Stocks

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Biens commercialisés	31	26
Carburants et matériel d'exploitation	22	19
Matériaux et matériel de production	14	13
Produits finis et semi-finis	0	1
Correctifs de valeur sur stocks non courants	0	0
Total des stocks	67	59

20 | 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	Note	Participations dans des sociétés associées	Immobilisations corporelles	Total
En millions de CHF				
Etat au 01.01.2017		–	1	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	21	–	16	16
Ventes		–	–16	–16
Etat au 31.12.2017		–	1	1
Etat au 01.01.2018		–	1	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	21, 27	24	16	40
Ventes		–	–16	–16
Etat au 31.12.2018		24	1	25

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 6, Données de juste valeur.

21 | Immobilisations corporelles

Les engagements d'investissements en immobilisations corporelles se montent à 120 millions de francs (exercice précédent: 85 millions).

Au 31 décembre 2018, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas d'immobilisations corporelles gagées en relation avec des hypothèques.

En 2018, comme lors de l'exercice précédent, il n'y a pas eu de coûts d'emprunt portés à l'actif.

Immobilisations corporelles						
2017 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.2017	5 074	89	1 164	789	9	7 125
Inclusion dans le périmètre de consolidation	0	-	0	4	-	4
Entrées	-3 ¹	100	47	110	33	287
Sorties	-254	-1	-72	-50	-4	-381
Reclassements	44	-115	13	3	-17	-72
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-	0	-58	0	-58
Ecart de change	1	-	3	9	0	13
Etat au 31.12.2017	4 862	73	1 155	807	21	6 918
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2017	3 736	-	716	401	-	4 853
Amortissements	186	-	106	83	-	375
Dépréciations	8	-	9	-	0	17
Sorties	-246	-	-66	-45	-	-357
Reclassements	-42	-	0	0	-	-42
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-	-	-42	-	-42
Ecart de change	1	-	3	4	-	8
Etat au 31.12.2017	3 643	-	768	401	0	4 812
Valeur comptable au 01.01.2017	1 338	89	448	388	9	2 272
Valeur comptable au 31.12.2017	1 219	73	387	406	21	2 106
dont installations en leasing	0	-	0	20	-	20

1 Ce poste inclut en 2017 environ 2 millions de francs de subventions pour installations ferroviaires.

Immobilisations corporelles

2018 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.2018	4 862	73	1 155	807	21	6 918
Inclusion dans le périmètre de consolidation	8	–	1	5	–	14
Entrées	0 ¹	66	53	117	50	286
Sorties	–143	–3	–51	–38	–1	–236
Reclassements	39	–48	34	–3	–33	–11
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–3	–	–	–55	–	–58
Ecart de change	–1	–	–2	–5	0	–8
Etat au 31.12.2018	4 762	88	1 190	828	37	6 905
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2018	3 643	–	768	401	0	4 812
Amortissements	88	–	100	85	–	273
Dépréciations	–	–	–	0	5	5
Sorties	–134	–	–46	–35	–	–215
Reclassements	–5	–	2	–3	–	–6
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–2	–	–	–40	–	–42
Ecart de change	–1	–	–2	–2	–	–5
Etat au 31.12.2018	3 589	–	822	406	5	4 822
Valeur comptable au 01.01.2018	1 219	73	387	406	21	2 106
Valeur comptable au 31.12.2018	1 173	88	368	422	32	2 083
dont installations en leasing	0	–	0	31	–	31

1 Ce poste inclut en 2018 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

22 | Immeubles de placement

Immobilier de placement En millions de CHF	2017			2018		
	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	248	7	255	290	37	327
Entrées	–1	30	29	–	24	24
Sorties	–8	–1	–9	–2	0	–2
Reclassements	51	1	52	23	–14	9
Etat au 31 décembre	290	37	327	311	47	358
Amortissements cumulés						
Etat au 1^{er} janvier	9	–	9	37	–	37
Amortissements	10	–	10	13	–	13
Dépréciations	3	–	3	–	–	–
Sorties	–8	–	–8	–2	–	–2
Reclassements	23	–	23	6	–	6
Etat au 31 décembre	37	–	37	54	–	54
Valeur comptable au 1^{er} janvier	239	7	246	253	37	290
Valeur comptable au 31 décembre	253	37	290	257	47	304

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

- revenus locatifs: 20 millions de francs (exercice précédent: 18 millions);
- charges d'exploitation directes (y compris les amortissements) ayant permis de générer des revenus locatifs durant la période sous revue: 21 millions de francs (exercice précédent: 22 millions).

Au 31 décembre 2018, on ne relevait aucune restriction relative à la possibilité de vendre les immeubles de placement, ni au virement de leurs revenus ou des produits de leur vente.

Les engagements d'investissements dans des immeubles de placement se montent à 14 millions de francs (exercice précédent: 15 millions).

23 | Immobilisations incorporelles et goodwill

Immobilisations incorporelles et goodwill	2017				2018			
	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	256	317	139	712	275	347	171	793
Inclusion dans le périmètre de consolidation	16	5	0	21	27	22	–	49
Entrées	–	13	50	63	–	30	11	41
Sorties	–	–10	–1	–11	–	–14	0	–14
Reclassements	–	18	–17	1	0	173	–171	2
Ecart de change	3	4	0	7	–3	–2	–	–5
Etat au 31 décembre	275	347	171	793	299	556	11	866
Amortissements cumulés								
Etat au 1^{er} janvier	28	208	0	236	31	242	20	293
Amortissements	–	35	–	35	–	50	–	50
Dépréciations	2 ²	5	20	27	2 ²	17	–	19
Sorties	–	–10	–	–10	–	–13	–	–13
Reclassements	–	–	–	–	–	19	–19	0
Ecart de change	1	4	–	5	1	–2	–	–1
Etat au 31 décembre	31	242	20	293	34	313	1	348
Valeur comptable au 1^{er} janvier	228	109	139	476	244	105	151	500
Valeur comptable au 31 décembre	244	105	151	500	265	243	10	518

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 27, Filiales, sociétés associées et coentreprises).

² Voir le tableau suivant «Goodwill par segment»

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

Les engagements d'investissements en immobilisations incorporelles se montent à 1 million de francs (exercice précédent: 4 millions).

Vérification de la valeur du goodwill

Lors de nouvelles acquisitions, le goodwill est réparti sur différentes unités identifiables, dites unités génératrices de trésorerie, et il est ensuite soumis à un test de dépréciation au cours du quatrième trimestre de chaque exercice. En règle générale, une société correspond à une unité génératrice de trésorerie.

Le goodwill se rapporte aux segments ou unités génératrices de trésorerie suivants:

Goodwill par segment ¹	31 décembre 2017						31 décembre 2018					
	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres
En millions de CHF												
Groupe SPS Allemagne	27	–	–	27	–	–	40	–	–	40	–	–
Groupe SPS Etats-Unis	35	–	–	35	–	–	35	–	–	35	–	–
Swiss Post Solutions SA	29	–	–	29	–	–	29	–	–	29	–	–
Swiss Post Solutions Ltd	23	–	–	23	–	–	22	–	–	22	–	–
Swiss Post Solutions SAS	1	–	–	1	–	–	1	–	–	1	–	–
Segment PostMail	67	67	–	–	–	–	68	68	–	–	–	–
Groupe SAT	9	–	9	–	–	–	9	–	9	–	–	–
Groupe BPS	13	–	13	–	–	–	14	–	14	–	–	–
Groupe notime	–	–	–	–	–	–	9	–	9	–	–	–
PostLogistics	27	–	27	–	–	–	27	–	27	–	–	–
Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	2	–	2	–	–	–	2	–	2	–	–	–
Bächle Logistics GmbH ²	–	–	–	–	–	–	1	–	1	–	–	–
Autres unités génératrices de trésorerie	11	–	8	–	3	–	8	–	6	–	2	–
Total	244	67	59	115	3	–	265	68	68	127	2	–

1 Désormais, la comptabilisation a lieu par unité génératrice de trésorerie. La présentation de l'exercice précédent a été ajustée en conséquence.
2 Le goodwill de 2 millions de francs a fait l'objet d'un correctif de valeur.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est déterminée par un calcul de la valeur d'utilité (value in use) effectué selon la méthode des cash-flows actualisés et intégrant les données de la planification financière stratégique approuvée par le management. La valeur d'utilité tient compte des flux de liquidités des deux à cinq exercices suivants, avec actualisation du coût moyen pondéré du capital (weighted average cost of capital, WACC), ainsi que d'une valeur résiduelle estimée ne contenant pas de composante de croissance. Le WACC est déterminé à l'aide du «Capital Asset Pricing Model» et se compose du coût pondéré des fonds propres et des fonds de tiers. Le taux d'intérêt sans risque appliqué est celui des emprunts d'État à 30 ans du pays dans lequel l'unité génératrice de trésorerie opère.

Les taux d'actualisation qui ont été utilisés pour calculer la valeur du goodwill selon l'unité génératrice de trésorerie sont les suivants:

Taux d'actualisation ¹	WACC avant impôts ²	
	2017	2018
En pour cent		
Groupe SPS Allemagne	10,7	9,9
Groupe SPS Etats-Unis	15,6	13,0
Swiss Post Solutions SA	8,7	8,4
Swiss Post Solutions Ltd	10,1	9,6
Swiss Post Solutions SAS	12,3	10,5
Segment PostMail	8,9	8,8
Groupe SAT	15,0	12,9
Groupe BPS	10,8	10,5
Groupe notime	–	10,5
PostLogistics	7,4	6,2
Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	14,9	14,0
Bächle Logistics GmbH	–	12,2
Autres unités génératrices de trésorerie	9,6	9,7

1 Désormais, la comptabilisation a lieu par unité génératrice de trésorerie. La présentation de l'exercice précédent a été ajustée en conséquence.

2 Taux moyen pondéré de coût du capital (weighted average cost of capital, WACC) avant impôts

Les taux d'actualisation incluent des primes de risque spécifiques dépendant de l'estimation du risque propre à chaque unité génératrice de trésorerie. Les flux de fonds attendus ainsi que les hypothèses appliquées reposent sur des données historiques provenant de sources d'informations internes et externes.

Résultats de la vérification de la valeur du goodwill

Au 31 décembre 2018, la valeur du goodwill a été corrigée de 2 millions de francs (exercice précédent: 2 millions).

Tous les autres postes de goodwill présentaient une valeur stable au 31 décembre 2018. Au moment de l'évaluation, la valeur recouvrable (valeur d'utilité) de ces unités génératrices de trésorerie dépassait leur valeur comptable. La Poste estime qu'aucun changement raisonnablement possible d'une hypothèse clé pourrait conduire à ce que la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie excède leur valeur recouvrable.

24 | Provisions

Provisions En millions de CHF	Autres prestations à long terme					Autres	
	pour collaborateurs	Restructuration	Sinistres survenus	Risques de procès			
Etat au 1^{er} janvier 2017	285	29	23	10	156	503	
Constitution	4	48	32	6	58	148	
Ajustement à la valeur actuelle	1	–	–	–	0	1	
Utilisation	–27	–9	–7	0	–15	–58	
Dissolution	–3	0	–3	–2	–14	–22	
Transferts	0	–	–	–	–	0	
Ecart de change	–	0	–	0	0	0	
Etat au 31 décembre 2017	260	68	45	14	185	572	
dont à court terme	27	24	19	8	77	155	
Etat au 1^{er} janvier 2018	260	68	45	14	185	572	
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	–	–	0	0	
Constitution	11	32	13	2	59	117	
Ajustement à la valeur actuelle	1	–	–	–	–	1	
Utilisation	–28	–23	–14	–1	–18	–84	
Dissolution	0	–12	–3	–6	–10	–31	
Transferts	–	–	–	0	–90	–90	
Ecart de change	–	0	–	0	0	0	
Etat au 31 décembre 2018	244	65	41	9	126	485	
dont à court terme	27	17	20	5	17	86	

Des provisions d'un montant de 32 millions de francs ont été constituées aux fins de la réalisation de projets de restructuration déjà planifiés et annoncés (exercice précédent: 48 millions). Ce montant couvre les prestations exigibles en vertu du plan social de la convention collective de travail ainsi que les prestations supplémentaires. Durant l'exercice précédent, des provisions ont en outre été constituées pour le désamiantage d'immeubles, pour des contrats déficitaires et d'autres engagements pendants découlant d'activités opérationnelles ainsi que pour le remboursement d'indemnités perçues en trop. Suite à la signature de la convention-cadre sur le remboursement des indemnités de CarPostal avec l'OFT et la Conférence des directeurs cantonaux des transports publics (CTP) en automne 2018, 90 millions de francs ont été transférés des autres provisions vers les autres engagements.

Engagements conditionnels: cautionnements et engagements de garantie

À la fin de 2018, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas de cautionnements ni d'engagements de garantie.

Engagements conditionnels: litiges

Aucune provision n'est constituée pour les prétentions ou les litiges dont il n'est pas possible d'estimer avec fiabilité les engagements qui pourraient en résulter. La Direction du groupe part du principe que ces prétentions ou litiges 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 37 millions de francs (exercice précédent: 50 millions).

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	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
Taux d'intérêt	0,25%–0,50%	0,50%	0,75%	0,75%
Evolution annuelle des salaires	1,00%	1,00%	–	–
Taux d'utilisation des bons pour le personnel	–	–	95,00%	95,00%
Part de vacances	55,80%	55,80%	–	–
Fluctuation volontaire	9,27%	8,88%	3,49%	3,42%
Durée d'activité moyenne résiduelle, en années	9,31	9,39	11,21	11,26

Évolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs

Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2017	2018	2017	2018
En millions de CHF				
Etat au 1^{er} janvier	118	102	164	154
Droits acquis	9	8	4	4
Prestations payées	–22	–21	–5	–5
Rémunération des engagements	0	0	1	1
Produits des modifications de plans	–2	–	–	–
(Bénéfices)/Pertes résultant de l'adaptation des hypothèses	–2	–1	–7	–
(Bénéfices)/Pertes actuariels	1	0	–3	–2
Etat au 31 décembre	102	88	154	152

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 4 millions de francs (exercice précédent: 4 millions).

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

Charges comptabilisées dans le compte de résultat	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2017	2018	2017	2018
En millions de CHF				
Droits acquis	9	8	4	4
Rémunération des engagements	0	0	1	1
Produits des modifications de plans	–2	–	–	–
(Bénéfices)/Pertes actuariels	–1	0	–10	–2
Total des charges des autres prestations à long terme pour collaborateurs	6	8	–5	3

25 | 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 – 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 FVTOCI (2017: disponibles à la vente), découlant elles-mêmes principalement des variations des taux d'intérêt sur le marché des capitaux. Lors de la vente d'instruments de fonds de tiers, les bénéfices/pertes cumulés sont transférés au compte de résultat. S'agissant des instruments de fonds propres détenus dans la catégorie «FVTOCI par option», il y a reclassement dans les réserves issues de bénéfices à la date de la vente. Jusqu'à fin 2017, les bénéfices/pertes cumulés provenant des instruments de fonds propres disponibles à la vente étaient saisis 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 couvertures du cash-flow (cash flow hedges). Si l'opération de base 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 bénéfices et pertes

Ces réserves comprennent d'autres bénéfices et pertes comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, provenant par exemple de sociétés associées et de coentreprises.

Répartition du bénéfice

Le 26 juin 2018, l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA a décidé de verser un dividende de 200 millions de francs au total (exercice précédent: 200 millions). Le paiement a été effectué le 27 juin 2018.

Pour l'exercice 2018, 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. Pour plus de détails, voir les comptes annuels de La Poste Suisse SA.

Les autres éléments du résultat global se présentent comme suit:

Groupe Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global		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
En millions de CHF	Note								
Etat au 01.01.2017		-2 256	364	-44	-76	8	-2 004	0	-2 004
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	2 084	-	-	-	-	2 084	-	2 084
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-414	-	-	-	-	-414	-	-414
Postes non reclassables en résultat, après impôts		1 670	-	-	-	-	1 670	-	1 670
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	19	-	19	0	19
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	-4	-4	-	-4
Variation de plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente, net		-	-42	-	-	-	-42	-	-42
Variation des réserves de couverture, net		-	-	-109	-	-	-109	-	-109
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	1	22	-	-	23	-	23
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	-41	-87	19	-4	-113	0	-113
Autres éléments du résultat global		1 670	-41	-87	19	-4	1 557	0	1 557
Ajustements de valeur en relation avec des ventes		-2	-	-	-	-	-2	-	-2
Etat au 31.12.2017		-588	323	-131	-57	4	-449	0	-449
Etat au 31.12.2017		-588	323	-131	-57	4	-449	0	-449
Effet du passage à IFRS 9, après impôts		-	-126	-	-	-	-126	-	-126
Etat au 01.01.2018		-588	197	-131	-57	4	-575	0	-575
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	81	-	-	-	-	81	-	81
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		-	26	-	-	-	26	-	26
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-15	-5	-	-	-	-20	-	-20
Postes non reclassables en résultat, après impôts		66	21	-	-	-	87	-	87
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-11	-	-11	0	-11
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	1	1	-	1
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI, net ¹		-	-169	-	-	-	-169	-	-169
Variation des réserves de couverture, net ¹		-	-	43	-	-	43	-	43
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	34	-9	-	-	25	-	25
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	-135	34	-11	1	-111	0	-111
Autres éléments du résultat global		66	-114	34	-11	1	-24	0	-24
Etat au 31.12.2018		-522	83	-97	-68	5	-599	0	-599

26 | Leasing opérationnel

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 opérationnel		
En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements futurs de leasing opérationnel, échéance		
Moins de 1 an	78	91
De 1 à 5 ans	173	195
Plus de 5 ans	79	83
Obligations de paiement futures pour leasing opérationnel	330	369
Paiements de leasing minimaux	143	142
Paiements de leasing conditionnels	8	8
Charges de leasing de la période	151	150
Produits de sous-location durant l'exercice sous revue	25	24
Produits de sous-location futurs	38	43

Les paiements découlant de contrats de leasing opérationnel 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 de l'unité Immobilière. 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 41 millions de francs (exercice précédent: 39 millions). À 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	31.12.2017	31.12.2018
Futurs paiements contractuels minimaux de leasing, échéance		
Moins de 1 an	75	77
De 1 à 5 ans	193	194
Plus de 5 ans	59	59
Total	327	330

27 | Filiales, sociétés associées et coentreprises

En tant que société mère du groupe, La Poste Suisse SA détient des participations majoritaires principalement dans Poste CH SA, PostFinance SA et CarPostal SA.

Filiales (périmètre de consolidation)

Les sociétés ci-dessous sont entièrement consolidées.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2017	Au 31.12.2018
Suisse						
1	Presto Presse-Vertriebs AG	Berne	CHF	100	100	100
1	Epsilon SA	Lancy	CHF	100	100	100
1	Direct Mail Company AG	Bâle	CHF	420	100	100
1	Direct Mail Logistik AG	Bâle	CHF	100	100	100
1	ASMIQ AG (anc. IPO Input Processing Output Service AG)	Zurich	CHF	100	100	100
1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG ¹	Bienne	CHF	100	–	100
2	Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
4	Post Company Cars SA	Berne	CHF	100	100	100
4	PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
4	SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100
4	Swiss Post SAT Holding SA	Berne	CHF	2 000	100	100
4	Tele-Trans AG ²	Bâle	CHF	50	100	–
4	Botec Boncourt S.A.	Boncourt	CHF	200	100	100
4	Relatra AG	Tägerwilen	CHF	180	100	100
4	DESTINAS AG	Tägerwilen	CHF	140	100	100
4	JTB Holding AG ³	Saillon	CHF	120	100	–
4	HAMIPO Holding AG	Saillon	CHF	100	100	100
4	Eden-Trans GmbH	Aadorf	CHF	100	100	100
4	Walli-Trans AG	Brig-Glis	CHF	100	100	100
4	BPS Speditions-Service AG	Pfungen	CHF	100	100	100
4	BPS Speditions-Service Basel AG, Arlesheim	Arlesheim	CHF	150	100	100
4	notime AG ⁴	Zurich	CHF	222	–	51
4	notime (Schweiz) AG ⁴	Zurich	CHF	100	–	51
5	PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100*	100*
5	Lendico Schweiz AG	Zurich	CHF	100	100	100
6	CarPostal Suisse SA	Berne	CHF	1 000	100	100
6	PubliBike AG	Fribourg	CHF	200	100	100
6	CarPostal SA	Berne	CHF	1 100	100*	100*
6	CarPostal Solutions de mobilité SA	Berne	CHF	1 100	100	100
6	CarPostal Production SA	Berne	CHF	1 100	100	100
6	CarPostal Véhicules SA	Berne	CHF	1 100	100	100
7	Poste Immobilier Management et Services SA	Berne	CHF	1 000	100	100
7	Poste Immobilier SA ⁵	Berne	CHF	100 000	20*/80	20*/80
1–7	Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100*	100*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Rachat des parts ne donnant pas le contrôle (50%, désormais entièrement consolidée)

2 Fusion au sein de BPS Speditions-Service Basel AG, Arlesheim

3 Fusion au sein de HAMIPO Holding AG

4 Achat de parts (51%) et augmentation de capital de 43 000 francs

5 La Poste Suisse SA détient 20% et Poste CH SA 80% des actions de Poste Immobilier SA.

Segment

1 = PostMail

2 = Swiss Post Solutions

3 = RéseauPostal

4 = PostLogistics

5 = PostFinance

6 = CarPostal

7 = Autres

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
			Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
					Au 31.12.2017	Au 31.12.2018
Belgique						
4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	Bruxelles	EUR	62	100	100
Allemagne						
2	Swiss Post Solutions GmbH	Bamberg	EUR	5 000	100	100
2	Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	25	100*	100*
2	Swiss Post Solutions GmbH	Prien	EUR	1 050	100	100
4	Trans-Euro GmbH	Weil am Rhein	EUR	25	100	100
4	Zollagentur Imlig GmbH	Rheinfelden Baden	EUR	25	100	100
4	Bächle Logistics GmbH ⁶	Villingen-Schwenningen	EUR	26	-	100
France						
2	Swiss Post Solutions SAS	Paris	EUR	50	100	100
4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS	Bartenheim	EUR	200	100	100
4	Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL	Bartenheim	EUR	8	100	100
4	SCI S.A.T.	Bartenheim	EUR	1	100	100
4	Tele Trans SAS	Saint-Louis	EUR	38	100	100
4	Botec Sàrl	Fêche-l'Église	EUR	15	100	100
6	CarPostal France SAS	Saint-Priest	EUR	18 200	100	100
6	CarPostal Bourg-en-Bresse SAS	Bourg-en-Bresse	EUR	190	100	100
6	CarPostal Haguenau SAS	Haguenau	EUR	464	100	100
6	CarPostal Interurbain SAS	Voreppe	EUR	250	100	100
6	CarPostal Dole SAS	Dole	EUR	300	100	100
6	CarPostal Foncière SCI	Saint-Priest	EUR	50	100	100
6	CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS	Arnas	EUR	150	100	100
6	CarPostal Agde SAS	Agde	EUR	250	100	100
6	CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS	Fouchers	EUR	300	100	100
6	CarPostal Méditerranée SAS	Agde	EUR	420	100	100
6	Holding Rochette Participations SAS	Montverdun	EUR	400	100	100
6	CarPostal Loire SARL	Montverdun	EUR	1 925	100	100
6	CarPostal Riviera SAS	Menton	EUR	200	100	100
6	CarPostal Salon de Provence SAS	Salon-de-Provence	EUR	200	100	100
6	CarPostal Bassin de Thau SAS	Sète	EUR	250	100	100
6	GR4 SAS ⁷	Crolles	EUR	200	48	48
6	Autocars et Transports Grindler SAS	Vif	EUR	250	100	100
6	Autocars Trans-Azur SAS	Salon-de-Provence	EUR	77	100	100
6	Transports Fontaimpe SAS ⁸	Digoin	EUR	40	-	-
Royaume-Uni						
2	Swiss Post Solutions Ltd	Richmond	GBP	7 272	100	100
Italie						
2	Swiss Post Solutions S.p.A.	Milan	EUR	500	100	100
Liechtenstein						
6	PostAuto Liechtenstein Anstalt	Vaduz	CHF	1 000	100	100
7	Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100*	100*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

6 Achat de parts (100%)

7 Part des droits de vote: environ 56%

8 Achat de parts (100%) et fusion au sein de CarPostal Loire SARL

Segment

2 = Swiss Post Solutions

4 = PostLogistics

6 = CarPostal

7 = Autres

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2017	Au 31.12.2018
Slovaquie						
2	Swiss Post Solutions s.r.o. ⁹	Bratislava	EUR	15	100	–
Etats-Unis						
2	Swiss Post Solutions Inc.	New York	USD	45	100	100
2	Swiss Post US Holding Inc.	New York	USD	10 100	100	100
Vietnam						
2	Swiss Post Solutions Ltd.	Ho-Chi-Minh-Ville	VND	1 821 446	100	100

9 Vente de parts (100%)

Segment

2 = Swiss Post Solutions

Entrées et sorties de filiales

Exercice 2017

Le 20 février 2017, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a augmenté de 14,444% la participation de 24,445% qu'elle détenait déjà dans Lendico Schweiz AG, ayant son siège à Zurich. Le 20 novembre 2017, elle a acquis le reste des parts de la société (61,111%). Depuis cette date, Lendico Schweiz AG est présentée dans les comptes consolidés non plus selon la méthode de mise en équivalence (38,889%), mais comme une filiale entièrement consolidée (100%). L'entreprise propose des services de financement participatif aux PME et compte quatre collaborateurs.

Le 11 avril 2017, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des actions de Relatra AG et de DESTINAS AG, ayant toutes deux leur siège à Kreuzlingen. Les deux sociétés opèrent en Suisse orientale dans les secteurs du dédouanement, des transports internationaux et du transbordement et emploient 25 collaborateurs au total. Leur acquisition renforce les services de la Poste dans les secteurs fret, express et stockage internationaux. Elle assure en outre sa présence en Suisse orientale, en particulier au poste-frontière très fréquenté de Kreuzlingen/Constance.

Le 12 avril 2017, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des actions de JTB Holding AG et de HAMIPO Holding AG, ayant toutes deux leur siège à Saillon, et 20% de celles de BPS Spéditions-Service Basel AG, Arlesheim, ayant son siège à Arlesheim. Ces deux sociétés holding détiennent 100% des parts de BPS Spéditions-Service AG, ayant son siège à Pfungen, de Walli-Trans AG, ayant son siège à Brigue-Glis, et d'Eden-Trans GmbH, ayant son siège à Aadorf. BPS Spéditions-Service AG possède les 80% restants des actions de BPS Spéditions-Service Basel AG, Arlesheim. De plus, ont également été acquises 50% des parts de GSF Spedition Schweiz GmbH, ayant son siège à Gütersloh (DE). Comptant 25 collaborateurs, le groupe opère principalement dans le domaine de l'expédition internationale et fournit des services complémentaires dans les secteurs dédouanement, express et stockage.

Le 12 avril 2017, CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR) a acquis 100% des parts d'Autocars Trans-Azur SAS, ayant son siège à Salon-de-Provence (FR), ainsi que 50% de celles de SCI Les Romarins, ayant aussi son siège à Salon-de-Provence (FR). Avec la reprise d'Autocars Trans-Azur SAS, CarPostal France renforce sa présence dans la région Aix-en-Provence, Marseille et Arles. Comptant 50 collaborateurs, la société est spécialisée dans le trafic longue distance, mais opère aussi dans les domaines suivants: trafic de ligne, bus sur appel, transport d'employés et d'écoliers et transports occasionnels.

La Poste et les CFF proposent une identité électronique uniforme pour les particuliers, les entreprises et les autorités en Suisse. Le développement et la commercialisation de ce produit sont assurés par SwissSign AG, ayant son siège à Opfikon. Le 9 mai 2017, Poste CH SA a cédé 50% des parts de SwissSign AG aux CFF, faisant ainsi de la société une coentreprise détenue à parts égales par la Poste et par les CFF. La coentreprise comprend également la société SwissSign AG ayant son siège à

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Vaduz (LI). Pour la Poste, sur le plan comptable, ce nouveau partenariat implique que, depuis mai 2017, les deux sociétés sont non plus entièrement consolidées, mais saisies selon la méthode de mise en équivalence (50%) dans le cadre de la coentreprise SwissSign.

Le 22 juin 2017, Direct Mail Company AG, ayant son siège à Bâle, a acquis 100% des actions d'IPO Input Processing Output Service AG, ayant son siège à Bösingen. Cette société opère dans le domaine de la gestion d'abonnements pour les petites et moyennes maisons d'édition. PostMail renforce ainsi sa position dans le secteur de l'édition. La société compte huit collaborateurs.

Exercice 2018

Le 10 janvier 2018, CarPostal Loire SARL, ayant son siège à Montverduin (FR), a acquis la totalité des parts de Transports Fontaimpe SAS, ayant son siège à Digoïn (FR). Comptant 55 collaborateurs, la société exploite le réseau urbain de Digoïn, trois lignes régionales pour la SNCF ainsi que plusieurs lignes de ramassage scolaire pour les départements de Saône-et-Loire et de l'Allier. Elle dispose également d'une offre axée sur les loisirs, par exemple pour des excursions.

Swiss Post Solutions s.r.o., ayant son siège à Bratislava (SK), a été entièrement vendue en date du 31 janvier 2018.

Le 8 mars 2018, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 51% des parts de notime AG, ayant son siège à Zurich. Dans le même temps, elle a aussi acquis 100% des parts de notime (Schweiz) AG, ayant également son siège à Zurich. notime est une start-up qui a développé une plateforme de livraison le jour même (same day delivery), à laquelle les commerces en ligne peuvent facilement adhérer. Le regroupement des commandes et la planification des tournées de livraison dans les villes sont assurés automatiquement, le jour même. La Poste se positionne ainsi sur un marché en forte croissance et répond aux besoins des clients, qui réclament davantage de rapidité et de flexibilité dans la distribution en milieu urbain. notime occupe 424 collaborateurs (pour 54 équivalents plein temps).

Le 15 mai 2018, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis la totalité des parts de Bächle Logistics GmbH, ayant son siège à Villingen-Schwenningen (DE). Par ce rachat, la Poste réagit à la forte croissance du marché des expéditions transfrontalières et développe sa connexion aux réseaux logistiques internationaux. Outre le transport de marchandises, Bächle Logistics fournit aussi des services de transport direct avec chargements partiels ou complets. L'entreprise dispose de son propre parc automobile comptant quelque 40 véhicules et emploie une centaine de collaborateurs.

Le 30 mai 2018, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a acquis le secteur «Business Process Outsourcing Personalprozesse» (décompte du personnel, décompte des frais de voyage et gestion de documents) du groupe DXC Technology. L'élargissement du portefeuille de services qui en a résulté vise à soutenir le développement de Swiss Post Solutions, qui entend devenir un prestataire international disposant d'un portefeuille complet de services de bout en bout reposant sur l'automatisation intelligente de la gestion de documents. Le rachat de cette société incluait notamment un portefeuille clientèle, des licences, diverses installations ainsi que la reprise d'environ 400 collaborateurs.

Le 29 juin 2018, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis les 50% restants des parts de DMB Direct Mail Biel-Bienne AG, ayant son siège à Biel/Bienne. Depuis cette date, DMB Direct Mail Biel-Bienne AG est présentée dans les comptes consolidés non plus selon la méthode de mise en équivalence (50%), mais comme une filiale entièrement consolidée (100%). L'entreprise propose notamment des produits et des services de distribution d'envois non adressés.

Actifs et engagements résultant des acquisitions

Les acquisitions de filiales et de parties d'entreprises ont entraîné l'inscription dans les comptes consolidés, sur la base de valeurs provisoires, des nouveaux actifs et engagements ci-dessous. Les valeurs provisoires s'expliquent par le fait que l'examen des bilans d'acquisition n'était pas encore achevé au 31 décembre 2018.

Actifs et engagements résultant des acquisitions En millions de CHF	Juste valeur totale ¹	Juste valeur totale ²
	2017	2018
Liquidités	14	1
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	11	15
Stocks	-	1
Immobilisations corporelles, incorporelles et financières	10	36
Autres engagements financiers	-2	-8
Engagements résultant de livraisons et prestations	-6	-4
Provisions et autres engagements	-5	-10
Juste valeur des actifs nets	22	31
Goodwill	16	27
Badwill	-1	-
Liquidités acquises ³	-14	-1
Juste valeur des participations existantes	0	0
Juste valeur des parts ne donnant pas le contrôle	-	0
Paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts)	-9	0
Paiement d'engagements résultant d'acquisitions des exercices précédents	1	3
Sortie nette de capitaux résultant des acquisitions	15	60

1 Composition: IPO Input Processing Output Service AG, Relatra AG, DESTINAS AG, JTB Holding AG, HAMIPO Holding AG, BPS Speditions-Service Basel AG, Arlesheim, BPS Speditions-Service AG, Eden-Trans GmbH, Walli-Trans AG, Lendico Schweiz AG, Autocars Trans-Azur SAS

2 Composition: Transports Fontaimpe SAS, Direct Mail Biel-Bienne AG, notime AG, notime (Schweiz) AG, Bächle Logistics GmbH, partie d'entreprise du groupe DXC Technology

3 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur des banques

Les coûts d'acquisition des entreprises achetées en 2018 se sont élevés à 58 millions de francs au total. Les paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts) sont inférieurs à 0,5 million 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 se montent à environ 1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation».

Depuis leur acquisition, les sociétés et parties d'entreprises achetées ont contribué aux produits d'exploitation à hauteur de 35 millions de francs et au résultat d'exploitation à hauteur de moins 1 million.

Les effets des acquisitions sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

Actifs et engagements résultant des ventes

Les ventes de filiales ont entraîné la déconsolidation des actifs et engagements ci-après.

Actifs et engagements résultant des ventes	Valeur comptable totale ¹	Valeur comptable totale ²
	2017	2018
En millions de CHF		
Liquidités	0	0
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	12	0
Stocks	–	–
Immobilisations corporelles, incorporelles et financières	1	0
Autres engagements financiers	–	–
Engagements résultant de livraisons et prestations	–1	0
Provisions et autres engagements	–3	0
Valeur comptable des actifs nets vendus	9	0
Liquidités cédées ³	0	0
Perte nette résultant des ventes ⁴	–1	0
Entrée de société associée à la juste valeur	–4	–
Entrée nette de fonds résultant des ventes	4	0

1 Composition: SwissSign AG (CH), SwissSign AG (LI)

2 Composition: Swiss Post Solutions s.r.o.

3 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur des banques

4 La perte nette résultant des ventes a été comptabilisée dans le résultat financier présenté dans le compte de résultat.

En 2018, les produits des ventes ont été inférieurs à 0,5 million de francs.

Les effets des ventes sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés ci-dessous sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2017	Au 31.12.2018
Suisse						
1	AZ Vertriebs AG	Aarau	CHF	100	25	25
1	SCHAZO AG	Schaffhouse	CHF	300	50	50
1	Somedia Distribution AG	Coire	CHF	100	35	35
1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG ¹	Bienne	CHF	100	50	–
1	Asendia Holding SA ²	Berne	CHF	125	50	40
1	Prime Data AG	Brugg	CHF	100	25	25
4	TNT Swiss Post GmbH ³	Buchs (AG)	CHF	1 316	50	38
5	SIX Interbank Clearing AG	Zurich	CHF	1 000	25	25
5	Finform SA	Berne	CHF	100	50	50
5	TWINT SA ⁴	Zurich	CHF	12 750	33	27
5	TONI Digital Insurance Solutions AG ⁵	Schlieren	CHF	306	30	24
6	Sensetalbahn AG	Berne	CHF	2 888	34	34
7	SwissSign AG ⁶	Opfikon	CHF	450	50	–
Allemagne						
4	GSF Spedition Schweiz GmbH	Gütersloh	EUR	25	50	50
5	Swiss Euro Clearing Bank GmbH ⁷	Francfort-sur-le-Main	EUR	30 000	25	–
5	moneymeets GmbH ⁸	Cologne	EUR	81	20	26
5	moneymeets community GmbH ⁸	Cologne	EUR	81	20	26
France						
6	SCI Les Romarins	Salon-de-Provence	EUR	150	50	50
Liechtenstein						
7	Liechtensteinische Post AG	Schaan	CHF	5 000	25	25

- 1 Rachat des parts ne donnant pas le contrôle (50%, désormais entièrement consolidée)
 2 Augmentation de capital avec dilution (désormais 40%)
 3 Augmentation de capital avec dilution (désormais 38%)
 4 Augmentation de capital avec dilution (désormais 26,666%)
 5 Augmentation de capital avec dilution (désormais 23,93%)
 6 Augmentation de capital avec dilution (désormais 17%, plus d'influence notable)
 7 Sortie résultant de reclassements selon IFRS 5
 8 Achat de parts supplémentaires (5,78%)

- Segment**
 1 = PostMail
 4 = PostLogistics
 5 = PostFinance
 6 = CarPostal
 7 = Autres

Entrées et sorties de sociétés associées et coentreprises

2017

Le 13 janvier 2017, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu sa participation (49%) dans CF Card Factory GmbH, ayant son siège à Hessisch Lichtenau (DE).

Le 20 février 2017, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a augmenté de 14,444% la participation de 24,445% qu'elle détenait déjà dans Lendico Schweiz AG, ayant son siège à Zurich. Le 20 novembre 2017, elle a acquis le reste des parts de la société (61,111%). Depuis cette date, Lendico Schweiz AG est présentée dans les comptes consolidés non plus selon la méthode de mise en équivalence (38,889%), mais comme une filiale entièrement consolidée (100%). Pour de plus amples informations, voir la page 174.

Le 12 avril 2017, dans le cadre de l'acquisition de 100% des actions de JTB Holding AG et de HAMIPO Holding AG, ayant toutes deux leur siège à Saillon, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a pris une

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

participation de 50% dans GSF Spedition Schweiz GmbH, ayant son siège à Gütersloh (DE). Pour de plus amples informations, voir la page 174.

Le 12 avril 2017, dans le cadre de l'acquisition de 100% des parts d'Autocars Trans-Azur SAS, ayant son siège à Salon-de-Provence (FR), CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR), a pris une participation de 50% dans SCI Les Romarins, ayant aussi son siège à Salon-de-Provence. Pour de plus amples informations, voir la page 174.

La Poste et les CFF proposent une identité électronique uniforme pour les particuliers, les entreprises et les autorités en Suisse. Le développement et la commercialisation de ce produit sont assurés par SwissSign AG, ayant son siège à Opfikon. Le 9 mai 2017, Poste CH SA a cédé 50% des parts de SwissSign AG aux CFF, faisant ainsi de la société une coentreprise détenue à parts égales par la Poste et par les CFF. La coentreprise comprend également la société SwissSign AG ayant son siège à Vaduz (LI). Pour la Poste, sur le plan comptable, ce nouveau partenariat implique que, depuis mai 2017, les deux sociétés sont non plus entièrement consolidées, mais saisies selon la méthode de mise en équivalence (50%) dans le cadre de la coentreprise SwissSign.

Le 15 mai 2017, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a pris une participation de 25% dans Prime Data AG, ayant son siège à Brugg.

Energie Logistique Suisse (ELS) SA, ayant son siège à Berne et qui était en liquidation, a été radiée du registre du commerce le 12 juillet 2017.

Le 14 juillet 2017, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a pris une participation de 10,47%, puis, le 15 décembre 2017, une participation supplémentaire de 19,54% dans TONI Digital Insurance Solutions AG, ayant son siège à Schlieren. La société est depuis lors présentée dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence (30,01%).

2018

Le 10 janvier 2018, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a pris dans moneymeets GmbH et dans moneymeets community GmbH, ayant toutes deux leur siège à Cologne (DE), une participation de 5,78%, qui est venue s'ajouter à celle 20,39% dont elle disposait déjà. Désormais, PostFinance SA détient donc une participation de 26,17% dans chacune de ces deux sociétés.

SwissSign Group SA, ayant son siège à Opfikon, a été créée le 28 février 2018. Cette société va intégrer les activités de l'actuelle SwissSign SA, ayant aussi son siège à Opfikon, et poursuivre le développement de la solution SwissID existante. À l'origine, SwissSign SA était une filiale de la Poste et, depuis mai 2017, une coentreprise à parts égales de la Poste et des CFF. Poste CH SA, ayant son siège à Berne, détient une participation de 17% dans la nouvelle société SwissSign Group SA. Pour la Poste, cela signifie que depuis février 2018 SwissSign SA est intégrée aux comptes consolidés non plus par mise en équivalence, mais en tant qu'immobilisation financière. L'actionnariat de SwissSign Group SA se compose majoritairement d'un mix d'entreprises parapubliques et de sociétés des secteurs de la finance et des assurances. Outre la Poste, des entreprises comme les CFF, Swisscom, Credit Suisse, Raiffeisen, SIX, UBS, la Banque Cantonale de Zurich, les assureurs AXA, Bâloise, Helvetia, Mobilière, Swiss Life, Vaudoise, Zurich, CSS et SWICA font partie de cette vaste coopération. La société proposera, avec SwissID, un système d'identification électronique simple et ouvert respectant l'ensemble des exigences légales en matière de protection des données.

Le 29 juin 2018, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis les 50% restants des parts de DMB Direct Mail Biel-Bienne AG, ayant son siège à Biel/Bienne. Depuis cette date, DMB Direct Mail Biel-Bienne AG est présentée dans les comptes consolidés non plus selon la méthode de mise en équivalence (50%), mais comme une filiale entièrement consolidée (100%). Pour de plus amples informations, voir la page 175.

Le 3 septembre 2018, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a signé le contrat de vente des 25% de parts qu'elle détient dans Swiss Euro Clearing Bank GmbH, ayant son siège à Francfort-sur-le-Main (DE). Depuis cette date, Swiss Euro Clearing Bank GmbH est présentée dans les comptes consolidés non plus selon la méthode de mise en équivalence, mais comme actif non courant détenu en vue de la vente, conformément à IFRS 5.

Participations dans des sociétés associées et coentreprises

Il n'y a pas de participations importantes dans des sociétés associées et coentreprises. De plus, il n'y a pas eu de transactions importantes entre le groupe et ses sociétés associées et coentreprises (voir aussi la note 28, Transactions avec des parties liées).

Participations dans des sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF	Note	2017	2018
Etat au 1^{er} janvier		144	138
Entrées		13	13
Sorties		-3	-5
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	20	-	-24
Dividendes		-10	-2
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat		-10	35
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global		-4	1
Ecart de change		8	-3
Etat au 31 décembre		138	153

Résultat global des sociétés associées et coentreprises

Résultat des sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF	2017	2018
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	-10	35
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	-4	1
Résultat global des sociétés associées et coentreprises	-14	36

28 | 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	
	2017	2018	2017	2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
En millions de CHF								
Confédération suisse	256 ¹	250 ¹	6	24	126	547	757	781
Swisscom	113	98	33	28	163	160	251	266
Chemins de fer fédéraux CFF	48	43	49	49	23	105	10	311
RUAG	1	1	0	0	0	0	2	2
SKYGUIDE	3	1	–	0	200	200	16	10
Entreprises gérées en commun ou soumises à une influence prépondérante	421	393	88	101	512	1 012	1 036	1 370
Sociétés associées et coentreprises	135	135	31	35	43	64	28	39
Autres entreprises et personnes liées	2	1	3	6	0	0	71²	67²

1 Ce poste inclut en 2018 des indemnités relevant du transport de voyageurs pour un montant de 202 millions de francs (exercice précédent: 202 millions).

2 Pour l'essentiel, fonds de la Caisse de pensions Poste déposés auprès de PostFinance

Indemnités versées aux membres du management

Pendant l'exercice sous revue, les indemnités versées aux membres du management (Conseil d'administration et Direction du groupe), prestations annexes incluses, se sont élevées à 5,9 millions de francs (exercice précédent: 5,9 millions). S'y ajoutent environ 0,86 million de francs (exercice précédent: environ 0,92 million) de prestations de prévoyance. Par ailleurs, fixée d'après le degré de réalisation des objectifs atteint en 2016 et 2017, la part de la rémunération liée à la prestation versée aux membres de la Direction du groupe en 2018 s'est élevée à environ 1,25 million de francs au total (exercice précédent: environ 1,66 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.

29 | 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:

Unité		Cours au jour de clôture		Cours moyen de la période se terminant le	
		31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
1 euro	EUR	1,17	1,13	1,11	1,16
1 dollar des Etats-Unis	USD	0,98	0,99	0,98	0,98
1 livre sterling	GBP	1,32	1,25	1,27	1,31

30 | Événements postérieurs à la date de clôture

Les faits en lien avec les subventions indûment perçues par CarPostal ont conduit le Conseil d'administration de la Poste à ordonner un réexamen de la stratégie de CarPostal. Dans le cadre de cette réorientation stratégique, est notamment examinée la vente de CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR).

Mi-janvier 2019, un gros incendie a ravagé le dépôt de CarPostal au centre-ville de Coire. Grâce à d'importants efforts logistiques et opérationnels, le service de conduite a pu être largement maintenu. Le bâtiment touché par l'incendie est une propriété par étage de Poste Immobilier SA. Les dégâts qu'il a subis sont couverts par l'assurance bâtiment. Quant aux 20 véhicules totalement détruits par le sinistre, ils sont assurés à la valeur technique actuelle. La différence entre la valeur comptable et la valeur technique assurée se monte à quelques millions de francs. Le dommage financier subi par la Poste est donc limité.

Jusqu'à l'approbation des présents comptes annuels consolidés 2018 par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA, le 4 mars 2019, aucun autre événement n'était connu qui nécessite d'ajuster les valeurs comptables de l'actif et du passif du groupe ou d'être mentionné ici.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Rapport de l'organe révision a l'assemblée générale de La Poste Suisse SA, Berne

Rapport sur l'audit sur les comptes annuels consolidés

Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels consolidés présentés aux pages 78 à 182 du rapport financier de La Poste Suisse SA et de ses filiales (le groupe), comprenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le bilan consolidé, l'état des variations des fonds propres consolidés, le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2018 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et sont conformes à la loi suisse.

Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des International Standards on Auditing (ISA) et des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe». Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession ainsi que du Code of Ethics for Professional Accountants (code IESBA) et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations du rapport financier

Le conseil d'administration est responsable des autres informations du rapport financier. Les autres informations comprennent toutes les informations présentées dans le rapport financier, à l'exception des comptes annuels consolidés, des comptes annuels de La Poste Suisse SA ainsi que des comptes annuels de PostFinance SA et de nos rapports correspondants.

Les autres informations du rapport financier ne constituent pas l'objet de notre opinion d'audit sur les comptes consolidés et nous ne formulons aucune appréciation sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit du groupe, il est de notre devoir de lire les autres informations et de juger s'il existe des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels consolidés ou à nos conclusions d'audit, ou si les autres informations semblent présenter des anomalies significatives d'une autre façon. Si, sur la base de nos travaux, nous arrivons à la conclusion qu'il existe une anomalie significative dans les autres informations, nous devons produire un rapport. Nous n'avons aucune remarque à formuler à ce sujet.

Responsabilité du conseil d'administration pour les comptes annuels consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les IFRS et les exigences légales. Le conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels consolidés, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

Responsabilité de l'organe de révision pour les comptes consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne du groupe.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux comptes annuels consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.
- Nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les comptes annuels consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats sur les informations financières des entités et sur les activités au sein du groupe, afin de délivrer notre opinion d'audit sur les comptes annuels consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

Nous nous entretenons avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels consolidés, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents comptes annuels consolidés.

KPMG SA

Rolf Hauenstein
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Regula Tobler
Expert-réviseur agréé

Gümligen-Berne, le 4 mars 2019

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	188
Bilan	189
Annexe	190
1 Principes	190
2 Indications relatives au bilan et au compte de résultat	191
3 Autres indications	193
4 Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan	194
Rapport de l'organe de révision	195

Compte de résultat

La Poste Suisse SA | Compte de résultat

En millions de CHF	2017	2018
Produits d'exploitation		
Produits résultant de livraisons et prestations	25	74
Produits des participations	450	136
Total des produits d'exploitation	475	210
Charges d'exploitation		
Charges de personnel	-4	-6
Autres charges d'exploitation	-63	-63
Amortissements d'immobilisations incorporelles	-67	-66
Total des charges d'exploitation	-134	-135
Résultat d'exploitation	341	75
Produits financiers	172	110
Charges financières	-53	-101
Total du résultat financier	119	9
Bénéfice de l'exercice avant impôts	460	84
Impôts directs	-3	0
Bénéfice de l'exercice	457	84

Bilan

La Poste Suisse SA | Bilan

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Actifs		
Actif circulant		
Créances sur des banques	1 149	920
Créances sur PostFinance SA	1	3
Créances résultant de livraisons et prestations	10	13
Autres créances à court terme	1 575	1 652
Comptes de régularisation actifs	1	2
Total de l'actif circulant	2 736	2 590
Actif immobilisé		
Immobilisations financières	814	649
Participations	7 947	8 019
Immobilisations incorporelles	667	600
Total de l'actif immobilisé	9 428	9 268
Total des actifs	12 164	11 858
Passifs		
Fonds de tiers		
Engagements résultant de livraisons et prestations	77	7
Engagements à court terme rémunérés	60	239
Autres engagements à court terme	1	5
Comptes de régularisation passifs	4	1
Total des fonds de tiers à court terme	142	252
Engagements à long terme rémunérés	1 270	970
Provisions	0	0
Total des fonds de tiers à long terme	1 270	970
Total des fonds de tiers	1 412	1 222
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	310	567
Bénéfice de l'exercice	457	84
Total des fonds propres	10 752	10 636
Total des passifs	12 164	11 858

Annexe

1 | Principes

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 ayant son domicile 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 inscription au bilan. Les valeurs immatérielles sont amorties linéairement. En cas d'indices de surévaluation, leur valeur comptable est vérifiée et, le cas échéant, corrigée.

1.6 Renonciation aux mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, au tableau des flux de trésorerie et au rapport annuel

En tant que société faîtière, 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, du code des obligations (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 annuel.

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	31.12.2017	31.12.2018
Créances sur tiers	0	–
Créances sur participations	10	13
Total des créances résultant de livraisons et prestations	10	13

2.2 Autres créances à court terme

La Poste Suisse SA | Autres créances à court terme

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Créances sur tiers	0	4
Créances sur participants et organes	277	325
Créances sur participations	1 298	1 323
Total des autres créances à court terme	1 575	1 652

2.3 Immobilisations financières

La Poste Suisse SA | Immobilisations financières

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Immobilisations financières sur tiers	0	0
Immobilisations financières sur participations	814	649
Total des immobilisations financières	814	649

2.4 Participations

La Poste Suisse SA Participations			Capital social	Participation en %	
Société	Siège	Monnaie	En milliers	Etat au 31.12.2017	Etat au 31.12.2018
Participations directes					
Suisse					
PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100	100
Poste Immobilier SA	Berne	CHF	100 000	20 ¹	20 ¹
Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100	100
CarPostal SA	Berne	CHF	1 100	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 importantes					
Suisse					
Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
Post Company Cars SA (anc. Mobility Solutions SA)	Berne	CHF	100	100	100
PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100
CarPostal Suisse SA	Berne	CHF	1 000	100	100
CarPostal Production SA	Berne	CHF	1 100	100	100
CarPostal Véhicules SA	Berne	CHF	1 100	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		
En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements envers des tiers	0	0
Engagements envers des participations	77	7
Total des engagements résultant de livraisons et prestations	77	7

2.7 Engagements à court terme rémunérés

La Poste Suisse SA Engagements à court terme rémunérés		
En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements envers des tiers	–	50
Engagements envers des participations	60	189
Total des engagements à court terme rémunérés	60	239

2.8 Autres engagements à court terme

La Poste Suisse SA | Autres engagements à court terme

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements envers des tiers	1	5
Total des autres engagements à court terme	1	5

2.9 Engagements à long terme rémunérés

La Poste Suisse SA | Engagements à long terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements envers des tiers	1 270	970
Total des engagements à long terme rémunérés	1 270	970

2.10 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.

2.11 Revenus résultant de livraisons et prestations

Les revenus résultant de livraisons et prestations consistent pour l'essentiel en produits de droits de licence.

2.12 Produits des participations

Sont comptabilisés sous les produits des participations les produits des dividendes des exercices 2018 et 2017 des participations suivantes: Poste CH SA, PostFinance SA, CarPostal SA, Swiss Post Insurance AG et Poste Immobilier SA.

2.13 Produits financiers

Les produits financiers comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts de prêts aux participations ainsi que des reprises de dépréciations sur participations et prêts aux participations.

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 970 millions de francs. Onze tranches au total échéant entre 2019 et 2032 restaient dues à de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart, sur le marché des capitaux. Ces placements privés sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 1,00%; fin 2018, leur durée résiduelle moyenne était d'environ sept ans.

3.3 Engagements envers des institutions de prévoyance

Au 31 décembre 2018, les engagements envers la Caisse de pensions Poste s'élevaient à 61 132 francs (31 décembre 2017: 51 331 francs) et sont compris dans les autres engagements à court terme. Ils ont qualité d'engagements envers des tiers.

Dans le cadre du changement de plan, le Conseil de fondation de la Caisse de pensions Poste avait décidé de mesures de compensation en 2017. Les employeurs ayant conclu une convention d'affiliation à la Caisse de pensions Poste ont ainsi eu l'obligation de payer en 2017 un montant unique d'environ 500 millions de francs au total. La part de cet apport obligatoire à la charge de La Poste Suisse SA s'élevait à 125 493 francs et des paiements à hauteur de 120 473 francs ont été effectués en 2017. Le solde de 5020 francs a été provisionné au 31 décembre 2017 et, partant, comptabilisé sous les provisions.

3.4 Sûretés constituées en faveur de tiers

Au 31 décembre 2018, le montant total des cautionnements et des engagements de garantie s'élevait à 16 millions de francs (31 décembre 2017: 16 millions).

Sur un placement à terme (créances sur les banques) de 100 millions de francs (31 décembre 2017: 100 millions), il existe une détention de gage à titre de garantie de créances intragroupe découlant de la gestion centralisée de trésorerie (cash pooling).

À la fin de 2018, comme à la fin de l'exercice précédent, il existait des déclarations de patronage de La Poste Suisse SA (31 décembre 2018: 2174 millions de francs; 31 décembre 2017: 2038 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.

3.5 Événements 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 16 avril 2019 de répartir le bénéfice de 651 millions de francs résultant du bilan de l'exercice clos au 31 décembre 2018 comme suit:

La Poste Suisse SA | Proposition du Conseil d'administration relative à la répartition du bénéfice résultant du bilan

En millions de CHF	31.12.2018
Report de l'exercice précédent	567
Bénéfice de l'exercice	84
Bénéfice résultant du bilan disponible	651
Dividende	200
Report à nouveau	451

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

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 188 à 194, comprenant le compte de résultat, le bilan et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018.

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 2018 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 chif. 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

Rolf Hauenstein
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

Regula Tobler
Expert-réviseur agréé

Gümligen-Berne, le 4 mars 2019

COMPTES ANNUELS DE POSTFINANCE

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 2015/1 de la FINMA «Comptabilité banques»).

Réconciliation	198
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	199
Bilan	200
Compte de résultat	202
Répartition du bénéfice	203
Tableau des flux de trésorerie	204
État des capitaux propres	205
Annexe	206
1 Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque	206
2 Principes de comptabilisation et d'évaluation	206
3 Gestion des risques	213
4 Publication des fonds propres conformément à la circulaire 2016/1 de la FINMA	220
Informations relatives au bilan	221
5 Opérations de financement de titres	221
6 Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	221
7 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture	222
8 Immobilisations financières	226
9 Participations	227
10 Participations importantes	227
11 Immobilisations corporelles	228
12 Valeurs immatérielles	228
13 Autres actifs et autres passifs	228
14 Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété	229
15 Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle	229
16 Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux	230
17 Capital social	231
18 Créances et engagements envers les parties liées	231
19 Participants importants	231
20 Structure des échéances des instruments financiers	232
21 Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger	233
22 Répartition des actifs par pays/groupes de pays	234
23 Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays	234
24 Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies	235
Informations relatives aux opérations hors bilan	236
25 Créances et engagements conditionnels	236
26 Avoirs administrés	236
Informations relatives au compte de résultat	237
27 Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	237
28 Intérêts négatifs significatifs	237
29 Charges de personnel	237
30 Autres charges d'exploitation	238
31 Charges et produits extraordinaires	238
32 Impôts	238
Rapport de l'organe de révision	239

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 2015/1 de la FINMA «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	2017	2018
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS avant frais/droits et compensation des coûts nets	549	220
Frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	-5	7
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS après frais/droits et compensation des coûts nets	544	227
Résultat des sociétés associées	-36	-1
Résultat financier	-38	-39
Résultat d'entreprise (EBT) du segment PostFinance	470	187
Impôts sur le bénéfice	-84	-37
Bénéfice du segment PostFinance	386	150
Effets de la consolidation de sociétés associées	-6	1
Effets de la consolidation de filiales	-1	-1
Bénéfice de PostFinance SA avant réconciliation	379	150
Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance/coût amorti	-22	-3
Différences d'évaluation des immobilisations financières selon les PCB	-28	3
Reprises de dépréciations/dépréciations sur immobilisations financières et créances y c. impôts	-	73
Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	-34	0
Différences d'évaluation entre les Swiss GAAP RPC 16 et la norme IAS 19	-3	10
Amortissement sur immeubles réévalués	-1	-4
Correctif de valeur individuel suite à la diminution de la valeur de marché (actif immobilisé)	-9	-3
Amortissement de goodwill	-200	-200
Différences d'évaluation des participations selon les PCB	5	0
Plus-values réalisées sur participations	-	0
Ajustement des effets fiscaux latents dus aux IFRS	49	40
Bénéfice de PostFinance SA conforme aux PCB	136	66

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 une déduction de 5 millions de francs (exercice précédent: compensation de 14 millions).

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 2015/1 de la FINMA «Comptabilité banques»).

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon les PCB

En millions de CHF	Note	31.12.2017	31.12.2018
Actifs			
Liquidités		38 476	37 201
Créances sur les banques		4 823	4 595
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	24	21
Créances sur les clients	6	12 173	11 676
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	43	102
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	62 819	62 547
Comptes de régularisation		556	468
Participations	9, 10	122	124
Immobilisations corporelles	11	1 223	1 200
Valeurs immatérielles	12	1 000	800
Autres actifs	13	374	321
Total des actifs		121 633	119 055
Total des créances subordonnées		13	5
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–
Passifs			
Engagements envers les banques		543	1 095
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients		113 292	110 501
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	728	478
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		93	80
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		108	94
Autres passifs	13	6	5
Provisions	16	45	54
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		–	–
Bénéfice		136	66
Total des passifs		121 633	119 055
Total des engagements subordonnés		–	–
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–

Rapport annuel

- 6 Activités
- 12 Organisation
- 13 Environnement de marché
- 16 Stratégie
- 23 Responsabilité d'entreprise
- 26 Gestion financière
- 28 Évolution de l'activité
- 54 Rapport sur les risques
- 59 Perspectives

Gouvernance d'entreprise

- 62 Structure du groupe et actionnariat
- 62 Comptes réglementaires
- 63 Structure du capital
- 64 Conseil d'administration
- 69 Direction du groupe
- 72 Indemnités
- 75 Organe de révision
- 75 Politique d'information

Comptes annuels

- 77 Groupe
- 187 La Poste Suisse SA
- 197 PostFinance

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2017	31.12.2018
Engagements conditionnels	25	33	88
Engagements irrévocables		722	723
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires		-	-
Crédits par engagement		-	-

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon les PCB

En millions de CHF	Note	2017	2018
Produits des intérêts et des escomptes	28	171	142
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		689	563
Charges d'intérêts	28	4	14
Résultat brut des opérations d'intérêts		864	719
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		40	88
Résultat net des opérations d'intérêts		904	807
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		47	59
Produits des commissions sur les opérations de crédit		20	21
Produits des commissions sur les autres prestations de services		626	606
Charges de commissions		–438	–410
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		255	276
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	27	222	228
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		67	0
Produits des participations		2	6
Résultat des immeubles		80	68
Autres produits ordinaires		100	86
Autres charges ordinaires		–20	–43
Autres résultats ordinaires		229	117
Produits d'exploitation		1 610	1 428
Charges de personnel	29	–512	–478
Autres charges d'exploitation	30	–554	–566
Charges d'exploitation		–1 066	–1 044
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–369	–287
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–9	–10
Résultat opérationnel		166	87
Produits extraordinaires	31	10	0
Charges extraordinaires	31	–	0
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	32	–40	–21
Bénéfice		136	66

Répartition du bénéfice

PostFinance SA | Bénéfice au bilan

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Bénéfice de l'exercice	136	66
Bénéfice reporté	–	–
Total du bénéfice au bilan	136	66

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 5 avril 2019 (exercice précédent: 6 avril 2018) d'approuver la répartition du bénéfice ci-dessous.

PostFinance SA | Répartition du bénéfice

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Attribution à d'autres réserves	–	–
Distribution de dividendes	136	–
Bénéfice reporté à nouveau	–	66
Total du bénéfice au bilan	136	66

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA | Tableau des flux de trésorerie selon les PCB

En millions de CHF

	Sources 2017	Emplois 2017	Sources 2018	Emplois 2018
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice de l'exercice	136	–	66	–
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	359	–	287	–
Provisions et autres correctifs de valeur	25	–	9	–
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	–	39	–	88
Délimitations actives	42	–	88	–
Délimitations passives	–	30	–	14
Autres positions	23	–	3	–
Dividende de l'exercice précédent	–	311	–	136
Solde	205	–	215	–
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	1	61	0	13
Immeubles	9	45	3	34
Autres immobilisations corporelles	–	47	0	21
Valeurs immatérielles	–	–	–	–
Solde	–	143	–	65
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	–	1 863	552	–
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	723	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients	3 651	–	–	2 791
Obligations de caisse	–	22	–	13
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	460	–	–	250
Autres engagements	–	1	–	1
Créances sur les banques	–	425	229	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	59	–	3	–
Créances sur les clients	998	–	523	–
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	21	–	–	59
Immobilisations financières	–	1 062	329	–
Autres créances	–	64	53	–
Solde	1 029	–	–	1 425
Etat des liquidités				
Liquidités	–	1 091	1 275	–
Solde	–	1 091	1 275	–
Total	1 234	1 234	1 490	1 490

État 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 01.01.2018	2 000	4 682	–	–	136	–	6 818
Dividendes	–	–	–	–	–136	–	–136
Bénéfice	–	–	–	–	–	66	66
Capitaux propres au 31.12.2018	2 000	4 682	–	–	–	66	6 748

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 conformes au principe de l'image fidèle donnent une image 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	31.12.2017	31.12.2018
EUR	1,1685	1,1262
USD	0,9766	0,9851
GBP	1,3163	1,2498
JPY	0,0087	0,0089

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 de même nature 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 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 de change et sur le marché monétaire sont portées au bilan à la date de règlement (date de valeur). Jusqu'à cette date, les opérations de change sont inscrites au bilan à leur valeur de remplacement sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

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 créances compromises et risques latents de défaillance. Les éventuels agios et disagios de créances bancaires sont régularisés sur 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 issus d'opérations de prise en pension sont régularisés 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 créances compromises et risques latents de défaillance. Les éventuels agios et disagios de créances sur les clients sont régularisés sur 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. 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 régulariser. 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 la 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 la valeur de marché. Par la suite, ils sont également évalués à la 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 la 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 de base sont comptabilisées dans le compte de résultat. Les couvertures du 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 la 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. Si des immobilisations financières que PostFinance avait l'intention de conserver jusqu'à leur échéance sont vendues ou remboursées avant l'échéance, la part du bénéfice ou de la perte relevant de la composante du taux d'intérêt est régularisée sur la durée résiduelle. 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. 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.

Calcul des correctifs de valeur

Aux fins du calcul des correctifs de valeur, les titres de créances, les créances résultant d'opérations de financement de titres ainsi que les créances sur les clients et sur les banques sont classés dans un des trois niveaux prévus à cet effet, compte tenu de la variation du risque de crédit observée depuis leur entrée. Selon le niveau, le correctif de valeur correspond à la perte attendue sur l'année à venir (niveau 1) ou à la perte attendue sur la durée résiduelle de l'instrument (niveaux 2 et 3). La perte attendue sur l'année à venir dépend de l'exposition de la position au risque de défaillance durant l'année concernée, de la probabilité de défaillance de l'instrument liée à la conjoncture et du taux de perte attendu en cas de défaillance. La perte attendue sur la durée résiduelle dépend de la probabilité de défaillance liée à la conjoncture pendant la durée résiduelle de la position, de la future exposition de la position au risque de défaillance et du taux de perte attendu en cas de défaillance.

Au moment de son acquisition, un instrument financier de qualité est classé au niveau 1. Si le risque de crédit augmente ensuite de manière significative par rapport à la comptabilisation initiale, l'instrument est déclassé au niveau 2. Il y a augmentation significative du risque de crédit lorsque la notation courante d'une position tombe au-dessous d'un seuil défini, fixé en fonction de la notation initiale de la position. En raison de l'évolution exponentielle de la probabilité de défaillance, meilleure est la notation d'un instrument au moment de son acquisition, plus la variation relative de la probabilité de défaillance doit être importante. Les notations attribuées correspondent à celles des agences de notation reconnues. En l'absence de telles notations, on a recours aux notations d'agences non reconnues (p. ex. des banques qualifiées). Un retard de paiement de plus de 30 jours est également un critère justifiant un déclassement au niveau 2. De plus, un organe dédié à cette tâche est chargé d'évaluer si certaines positions placées sous observation spéciale ont subi une augmentation significative du risque de crédit, qui nécessite de les déclasser au niveau 2. Sont concernées les positions présentant une notation «non-investment grade» ou dont le spread dépasse une valeur définie, ain-

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

si que les positions «Lower Tier 2» ou celles sans notation externe. En présence d'un cas de défaillance à la date de clôture du bilan, la position est déclassée au niveau 3. Il y a cas de défaillance lorsque PostFinance juge très probable que le débiteur ne puisse pas tenir tout ou partie de ses engagements comme convenu, qu'une notation de défaillance (D-Rating) est émise ou que l'exécution de l'engagement de la contrepartie est en souffrance depuis plus de 90 jours. Si une position a été déclassée au niveau 2 ou 3, elle peut revenir respectivement au niveau 1 ou 2 dès qu'elle remplit de nouveau les critères propres au niveau concerné.

Le correctif de valeur d'un instrument financier est calculé à l'aide des paramètres suivants: la probabilité de défaillance, le taux de perte de crédit et l'engagement de crédit au moment de la défaillance. Étant donné qu'elle n'a jamais enregistré de défaillances d'emprunts et qu'elle investit principalement dans des emprunts à solvabilité élevée, PostFinance ne dispose pas de séries temporelles internes relatives aux défaillances sur la base desquelles estimer les probabilités de défaillance. C'est pourquoi ces dernières sont établies à partir de matrices de migration provenant de sources externes. Elles sont en outre adaptées périodiquement en fonction des prévisions conjoncturelles. Pour l'exercice sous revue, les probabilités de défaillance prises en compte étaient légèrement inférieures à la moyenne. Les paramètres de modélisation servant à déterminer le taux de perte de crédit sont tirés de différentes sources externes pour les divers types de produits et appréciés par des experts. Au besoin, un comité dédié à cette tâche peut moduler le taux de perte de crédit de positions concrètes. Enfin, l'engagement de crédit au moment de la défaillance correspond en règle générale au coût amorti ou à une projection du coût amorti, plus les intérêts dus.

Les correctifs de valeur sur les créances résultant de comptes privés et de comptes commerciaux et leurs limites sont calculés sur une base collective. Les portefeuilles utilisés ont été constitués compte tenu des caractéristiques appliquées dans la gestion de produits. À leur entrée, les créances sont classées au niveau 1. Le déclassement au niveau 2 ou 3 intervient lorsque la durée maximale du retard de paiement définie pour le niveau courant est atteinte. Le taux de défaillance servant à calculer la perte attendue est déterminé sur la base de données historiques relatives aux déclassements aux niveaux 2 et 3. À la date de clôture du bilan, la probabilité de défaillance calculée est vérifiée quant à la nécessité de l'adapter, compte tenu d'informations courantes et prospectives. Pour les créances sur les banques, les correctifs de valeur sont calculés sur la base du risque de défaillance des emprunts en cours et de leur notation de crédit.

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 individuelle.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan au 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 trafic des paiements: 10 ans;
- immeubles: 10 à 50 ans.

Les immobilisations corporelles liées à l'acquisition, à l'installation et au développement de logiciels 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 sont régularisés 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 régularisées 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 des participants qualifiés ainsi que 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 2015/1 de la FINMA, 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 PostFinance 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

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

collaborateur et tient compte de l'avenir par l'intégration de probabilités statistiques concernant notamment l'invalidité et le décès.

La réserve de cotisations de l'employeur est confiée à la Caisse de pensions Poste et PostFinance 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 cotisations 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 régularisations 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 a externalisé divers services à des tiers (dont la plupart sont des sociétés du groupe). Des relations d'externalisation existent en particulier avec Poste CH SA dans les domaines des services de paiement, des services financiers et des services informatiques, ainsi que pour la solution e-facture. Sont en outre externalisés auprès de Swiss Post Solutions SA l'impression et l'expédition des documents de comptes ainsi que le traitement des paiements avec justificatifs. Enfin, il existe une relation d'externalisation avec Swissquote Bank SA dans le domaine du négoce de titres pour les clients.

Modifications de la présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent

Appliquée depuis 2018, la norme IFRS 9 a remplacé le modèle rétrospectif des pertes de crédit subies par un modèle prospectif reposant sur les pertes de crédit attendues. Ce nouveau modèle nécessite d'estimer comment l'évolution de certains facteurs économiques va influencer sur le besoin de correctifs de valeur. À cet effet, sont prises en considération en particulier des données d'entrée rétrospectives et prospectives, telles que les probabilités de défaillance, les taux de pertes de crédit et les engagements de crédit au moment de la défaillance. Le nouveau modèle est commenté au chapitre «Calcul des correctifs de valeur», pages 208 et 209. Le passage au nouveau modèle s'est traduit par un résultat de 92 millions de francs.

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 les risques de taux d'intérêt et de change.

Le marché des obligations en francs suisses ne suffit pas à couvrir les besoins de placement de PostFinance et c'est pourquoi celle-ci investit également dans des obligations en monnaies étrangères. Le risque de change est couvert selon deux méthodes. Une partie des obligations en monnaies étrangères refinancées en francs suisses sont couvertes au moyen de swaps de taux d'intérêt et de devises (cross currency interest rate swaps, CCIRS). Cette approche de la couverture a pour avantage que le montant de tous les flux de paiements futurs (coupons, remboursement de la valeur nominale) sont connus en francs suisses dès la conclusion de l'opération. On renonce toutefois ainsi aux avantages de la diversification résultant des différences de montants et d'évolution des spreads de taux d'intérêt dans les courbes de taux des différentes monnaies étrangères. Pour profiter de ce potentiel de diversification ainsi que pour s'ouvrir également des marchés des obligations sur lesquels les CCIRS ne sont disponibles qu'avec une forte décote pour illiquidité, les risques de change d'une autre partie des obligations en monnaies étrangères sont couverts par superposition de devises (currency overlay) sur la base d'opérations de change à court terme (FX forwards) roulantes.

La couverture des risques de change des mandats est aussi assurée par des opérations de change à terme roulantes.

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 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 de change au moyen de swaps de taux d'intérêt/de taux d'intérêt et de devises).

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 le risque de change lié aux actions est en majeure partie réduit à la faveur d'opérations de change à terme.

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 lors de sa comptabilisation initiale (de façon prospective à l'aide d'une analyse de régression).
- 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.

Inefficacité

Si la couverture présente une partie inefficace, celle-ci est comptabilisée dans le compte de résultat de la période concernée. PostFinance évalue la juste valeur de l'opération de base aux fins de la détermination de l'inefficacité à l'aide de la méthode du dérivé hypothétique. Les conditions du dérivé hypothétique coïncident avec les conditions déterminantes de l'opération de base. Au début de la relation de couverture, il présente une juste valeur égale à zéro.

Événements postérieurs à la date de clôture

Le 31 janvier 2019, la participation de 25% dans SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH a été vendue.

3 | Gestion des risques

Modèle économique et profil de risque

PostFinance opère principalement dans les domaines des services de paiement, de l'acceptation de fonds des clients et de la gestion de comptes, y compris les services afférents à cette dernière. Elle pratique en outre le négoce de valeurs mobilières pour le compte de clients, effectue des placements en son nom propre et fournit d'autres services financiers sur mandat de tiers. Compte tenu de son modèle économique, PostFinance est exposée aux risques présentés dans le tableau ci-dessous. S'ils se réalisaient, il pourrait en résulter des pertes. Les risques métiers spécifiques de PostFinance sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs
Risques financiers¹	
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps
– Risque de liquidité	Insolvabilité
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme aux PCB
Risques stratégiques²	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.
Risques opérationnels³	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire 2008/21 de la FINMA: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.

¹ Risques résultant des activités de placement et de dépôt ainsi que des opérations actives pour le compte de clients

² Événements menaçant la réalisation des objectifs stratégiques

³ Risque de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel à huit niveaux COSO II et sur le concept dit des «trois lignes de défense». Le référentiel COSO II intègre la gestion, le contrôle et la surveillance des risques. PostFinance observe en outre la norme ISO 31000.

Le Conseil d'administration de PostFinance évalue l'état global des risques de l'entreprise trimestriellement. Avec le concours de ses comités Risk et Audit & Compliance, il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers, stratégiques et opérationnels et approuve le cadre général de la gestion des risques à l'échelle de l'établissement. Il définit en outre les conditions-cadres garantissant d'un environnement approprié en matière de risques et de contrôles ainsi que d'un système de contrôle interne (SCI) efficace, conditions-cadres que les services opérationnels sont tenus de respecter dans la gestion des risques. Les 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 proposition du Conseil d'administration à en prendre.

Dans le cadre du pilotage et du contrôle des risques, le comité Audit & Compliance est responsable de la surveillance et de l'évaluation de l'efficacité du SCI et des fonctions de la deuxième ligne de défense qui en relèvent. Il se concentre sur les risques opérationnels (y compris les risques inhérents au reporting financier). Dans le même cadre du pilotage et du contrôle des risques, le comité Risk est chargé quant à lui d'apprécier la planification du capital et des liquidités et de contrôler si PostFinance dispose d'un système de gestion des risques approprié, doté de processus efficaces. Il se concentre sur les risques financiers et sur la gestion du bilan.

Le comité directeur de PostFinance est responsable de la gestion active des risques financiers, stratégiques 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 à l'échelle de l'établissement 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 l'adoption de prescriptions et de directives, la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques et la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des risques. Les dépassements des limites fixées sont immédiatement signalés à l'instance compétente, qui décide des mesures à prendre. Le comité directeur définit un processus de remontée des informations garant d'une gestion et d'un traitement uniformes des dépassements de limites. Le Chief Risk Officer est membre du comité directeur. Il répond du fait que la section Risk Control et les autres instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

Les unités d'affaires forment la première ligne de défense. À ce titre, il leur incombe de gérer les risques, autrement dit de les surveiller, de les piloter et d'en rendre compte, dans le cadre de leurs activités quotidiennes. En tant qu'unité non génératrice de revenus de la première ligne de défense, la section Risk Management de PostFinance assiste le comité directeur et les comités mandatés pour remplir cette tâche 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. Elle informe en particulier le comité directeur par des rapports hebdomadaires et mensuels du résultat des mesures des risques et du niveau de ces derniers par rapport aux limites fixées. Le comité directeur se fonde sur ces informations pour décider d'éventuelles mesures de pilotage des risques financiers. Les rapports mensuels sont également discutés au sein du comité Risk et sont donc systématiquement inscrits à l'ordre du jour de ses séances.

Les unités de la deuxième ligne de défense sont des instances de contrôle indépendantes de la première ligne. La section Risk Control définit des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques financiers, stratégiques et opérationnels auxquels PostFinance est exposée. Elle assiste en outre les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. Dans sa fonction de contrôle indépendant, elle surveille le profil de risques pour chaque catégorie de risques et donne une vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques de PostFinance.

La section Compliance assiste et conseille le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration, l'application et la surveillance de règles et de prescriptions internes. Elle soutient en outre le comité directeur dans le cadre de la formation des collaborateurs sur ces règles et prescriptions. De plus, elle estime le risque de compliance et informe régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de ses estimations. Quant à la section Security & Shared Services, elle assiste et conseille le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration, l'application et la surveillance de règles et de prescriptions internes en matière de sécurité. Elle soutient en outre le comité directeur dans le cadre de la formation des collaborateurs dans ce domaine. De plus, elle estime le risque de sécurité et informe régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de ses estimations.

Les sections Risk Control, Compliance et Security & Shared Services établissent conjointement, également à l'intention du Conseil d'administration et du comité directeur, des rapports trimestriels présentant une vue d'ensemble de la situation en matière de risques. Ces rapports informent sur l'évolution du profil de risques (respect de la capacité et des limites de risques, propension aux risques, variations des risques de compliance et de sécurité), sur les risques principaux, sur la réalisation de risques importants, ainsi que sur les activités des trois sections formant la deuxième ligne de défense. Ces sections portent en outre immédiatement à la connaissance du Conseil d'administration de PostFinance, dans des rapports ad hoc, tout état de fait de portée majeure.

En tant qu'élément de la troisième ligne de défense, la section Révision interne assure la surveillance des première et deuxième lignes et rend compte directement au Conseil d'administration de PostFinance.

Méthodes de mesure des risques

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs	Méthode de description et de pilotage du risque
Risques financiers		
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps	Limites de sensibilité absolue et relative des capitaux propres Réalisation d'analyses dynamiques des revenus portant sur plusieurs périodes
– Risque de liquidité	Insolvabilité	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de ratio de liquidité à court terme Détenition d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties	Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme aux PCB	Limites de valeur à risque (VaR) pour les effets de la valeur de marché sur le compte de résultat
Risques stratégiques		
	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.	Quantification du risque brut par estimation de la perte attendue et de la probabilité de réalisation. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour chaque risque.
Risques opérationnels		
	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire 2008/21 de la FINMA: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.	Quantification du risque brut par estimation de la perte attendue et de la probabilité de réalisation. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour chaque risque ainsi que pour les principaux risques opérationnels.

PostFinance mesure et surveille les risques financiers au niveau de chaque portefeuille ainsi qu'à celui du bilan dans son ensemble. La délimitation des risques est assurée à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel. Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes. Concrètement, ces méthodes sont fondées sur des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les revenus), 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). L'objectif prioritaire de la mesure des risques est de s'assurer que les instances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement.

PostFinance mesure et surveille les risques stratégiques et opérationnels au moyen de divers instruments usuels dans la branche. C'est ainsi que ces risques sont évalués à l'aide d'une grille des risques présentant deux dimensions, l'une quantitative et l'autre qualitative. L'évaluation porte aussi bien sur les risques bruts que sur les risques résiduels et repose sur l'analyse de leur probabilité de réalisation et de l'étendue des dommages qui en résulteraient. Les quasi-pertes et les pertes réalisées doivent obligatoirement être annoncées et sont recensées dans une base de données des pertes couvrant toute l'entreprise. PostFinance évalue en outre les scénarios de risques potentiels susceptibles de constituer une menace à l'avenir à l'aide d'un processus d'évaluation structurée des risques (auto-évaluation). Il en résulte un inventaire des risques qui permet au comité directeur de se faire une idée pertinente de la situation de l'entreprise en matière de risques et de prendre des mesures propres à les réduire. La surveillance des mesures adoptées pour réduire les risques stratégiques et opérationnels est assurée de manière centralisée par la section Risk Control. Cette surveillance repose notam-

ment 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.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, la section Risk Management réalise régulièrement des tests de résistance inversés. Ces tests permettent d'identifier les scénarios dans lesquels un niveau de risque prédéfini est atteint compte tenu d'hypothèses très défavorables. Leurs résultats sont régulièrement discutés au sein du Conseil d'administration et du comité directeur.

La section Risk Control se sert des tests de résistance non seulement dans une perspective de pilotage des risques, mais également à des fins de surveillance, notamment pour identifier les (nouveaux) risques importants, repérer les concentrations de risques et contrôler l'adéquation de la propension au risque dans des situations de crise.

Gestion des risques financiers de PostFinance

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 ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat, effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances. 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.

Les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux sont fixées en fonction de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, ce qui définit du même coup 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, des mouvements de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs). La section Risk Management mesure la sensibilité de la valeur actuelle des capitaux propres chaque semaine et en rend compte au comité directeur. Si, en raison de chocs à court terme, la sensibilité s'écarte fortement de la valeur prescrite par le comité directeur, la durée de l'actif peut être pilotée au moyen de swaps.

Au 31 décembre 2018, 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 -76 millions de francs (exercice précédent: -29 millions pour un mouvement de +100 points de base).

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 pour plusieurs 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. La section Risk Management réalise les simulations de

rendement dynamiques chaque mois. Des propositions de pilotage sont élaborées sur la base des résultats des simulations et régulièrement discutées avec le comité directeur.

Risque de crédit

PostFinance dispose d'une licence bancaire depuis le 26 juin 2013. Elle n'a toutefois 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 en termes de secteurs, de pays et de contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques.

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes financières chez son créancier. 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.

Pour limiter l'exposition au risque de crédit, le Conseil d'administration de PostFinance fixe annuellement la part maximale des fonds propres minimaux réglementaires destinée à couvrir ce risque; ce montant ne doit pas être dépassé. Il émet en outre les directives relatives à la structure de notation des placements, limite les risques pays potentiels et délègue la compétence de valider les limites de contrepartie importantes au comité Risk. De nouveaux placements ne peuvent en principe être opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité soit de qualité «investment grade».

Outre les limites de portefeuille définies par le Conseil d'administration, le comité directeur limite également les risques de crédit inhérents aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres prescriptions.

Les directives relatives aux limites de contrepartie reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées, ainsi que sur les systèmes internes de limites. Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Pour les contreparties présentant des risques importants, l'évaluation repose également sur des critères qualitatifs. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de la section Risk Management. Ces systèmes doivent cependant être soumis au comité directeur aux fins de validation au moins une fois l'an. Les variations de solvabilité de contreparties ou celles d'indicateurs importants entraînent l'adaptation immédiate des directives applicables. Le respect des directives en matière de limites est non seulement surveillé en permanence, mais encore vérifié par la section Trésorerie avant chaque opération.

La section Risk Management informe le comité directeur mensuellement sur le niveau des risques par rapport aux limites et lui soumet des propositions de pilotage des dépassements de limites se produisant suite à l'adaptation de limites de contrepartie.

En tant qu'éléments faisant partie intégrante du pilotage du risque de crédit, les systèmes de limites sont régulièrement examinés par les sections Risk Control et Révision interne et font également l'objet de contrôles prudentiels par une société d'audit mandatée à cet effet.

Les risques de crédit liés aux opérations clients sont peu importants chez PostFinance et résultent de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ces risques sont identifiés et surveillés à l'aide de processus spécifiques aux produits concernés. Le comité directeur émet des directives générales relatives à l'examen des crédits et fixe les compétences en matière d'autorisation des limites.

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 résultant des sûretés remises (à l'exception des sûretés en espèces) sont mesurées et surveillées et font l'objet de rapports mensuels destinés au comité directeur. Ces rapports incluent une évaluation des concentrations du point de vue du risque de corrélation (wrong-way risk) ainsi que des propositions de pilotage des concentrations identifiées. La valeur des sûretés remises en relation avec des transactions de prêt de titres est soumise à un test de résistance une fois par trimestre.

Remarque sur le risque de crédit découlant des affaires hypothécaires et du financement de PME

PostFinance n'assume aucun risque de crédit sur 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 actuelles ou futures 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). À des fins d'alerte précoce, le ratio est projeté sur les 90 jours à venir. S'il est à prévoir qu'il diminuera jusqu'au-dessous du seuil minimal réglementaire de 100%, le comité directeur doit déclencher les contre-mesures appropriées.

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 marché

PostFinance n'a pas de portefeuille de négoce et suit, pour déterminer les fonds propres minimaux requis pour couvrir le risque de marché, l'approche standard conforme à l'article 86 de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR). Pour limiter l'exposition au risque de marché, le Conseil d'administration de PostFinance fixe annuellement la part maximale des fonds propres minimaux réglementaires destinée à couvrir ce risque; ce montant ne doit pas être dépassé.

Dans le modèle économique de PostFinance, le risque de marché s'exprime dans le compte de résultat par une volatilité accrue pour les échéances les plus courtes. PostFinance est exposée au risque de marché pour deux raisons différentes:

- les positions en monnaies étrangères ouvertes et les fluctuations de valeur des dérivés de change influencent la volatilité du compte de résultat (risque de change);
- les fluctuations de valeur des instruments qui sont portés au bilan selon le principe de la valeur la plus basse ou sont gérés conformément à la comptabilité de couverture (p. ex. positions en actions, fonds de placement dans le portefeuille bancaire, positions couvertes et instruments de couverture afférents) peuvent aussi influencer la volatilité du compte de résultat.

Le risque de marché est modélisé au moyen de la valeur à risque (VaR) et limité au niveau du compte de résultat par le Conseil d'administration. Pour mesurer le risque de marché, on associe à chaque position les facteurs de risque ayant une influence sur la valeur actuelle de la position. Dans le modèle, la variation de la valeur actuelle est modélisée compte tenu de la variation des facteurs de risque associés à la position. À cet effet, il faut définir une relation fonctionnelle entre la valeur de la posi-

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Responsabilité d'entreprise
26	Gestion financière
28	Évolution de l'activité
54	Rapport sur les risques
59	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

Comptes annuels

77	Groupe
187	La Poste Suisse SA
197	PostFinance

tion et les facteurs de risque concernés. Tous les facteurs de risque importants font l'objet d'une détermination de la stochasticité sur les 250 jours à venir à l'aide d'hypothèses de distribution des probabilités. Le calibrage des distributions de probabilités repose sur l'utilisation de séries temporelles de données de marché. À l'aide de la relation fonctionnelle définie entre la position du portefeuille et les facteurs de risque, il est alors possible de déterminer la distribution des variations du compte de résultat conforme aux PCB sur une année. La VaR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. La section Risk Management mesure le risque de marché sur une base hebdomadaire, informe le comité directeur du niveau du risque par rapport aux limites et lui soumet, si nécessaire, des propositions de pilotage.

Au 31 décembre 2018, la VaR du compte de résultat conforme aux PCB se chiffrait à 58 millions de francs (exercice précédent: 66 millions).

Gestion des risques opérationnels de 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.

Stratégie

La stratégie d'entreprise en matière de gestion des risques opérationnels repose sur les normes bancaires pertinentes et garantit la capacité de risque de PostFinance ainsi que le respect des exigences réglementaires. Les tâches, les compétences et les responsabilités permettant d'assurer la gestion active des risques et la transparence du reporting sont clairement définies. La conscience des risques est élevée au sein de PostFinance et la culture du risque y est solidement implantée.

Processus et organisation

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels piloté de manière centralisée par la section Risk Control. Ce système repose sur le référentiel COSO II, sur la norme ISO 31000 et sur le concept dit des «trois lignes de défense». La section Risk Control non seulement définit le processus de gestion des risques pour l'ensemble de PostFinance, 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. Elle est également chargée de mettre à disposition les moyens auxiliaires (p. ex. base de données des pertes à l'échelle de l'entreprise) et les instruments (p. ex. autoévaluation des risques) nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface indépendante entre la hiérarchie, le comité directeur et le Conseil d'administration. Chaque unité possède en outre son propre responsable des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité, il a aussi pour mission d'enregistrer les pertes de cette dernière. Se fondant sur les risques les plus importants périodiquement identifiés et sur des enquêtes régulièrement réalisées auprès des membres du comité directeur, ce dernier et le Comité d'administration définissent annuellement les principaux risques auxquels PostFinance est exposée, toutes catégories confondues. 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.

4 | Publication des fonds propres conformément à la circulaire 2016/1 de la FINMA

Le 29 juin 2015, la Banque nationale suisse (BNS) déterminait par voie de décision que PostFinance était un groupe financier d'importance systémique. Cette décision avait pour conséquence de soumettre PostFinance aux exigences arrêtées aux articles 124 à 133 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des négociants en valeurs mobilières (ordonnance sur les fonds propres, OFR). Dans une décision datée du 23 mai 2016, la FINMA a alors défini les exigences individuelles étendues applicables à PostFinance, en se fondant sur l'ancienne OFR en vigueur jusqu'au 30 juin 2016. Dans la nouvelle OFR entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2016, les exigences auxquelles doivent satisfaire les banques d'importance systémique ont été modifiées.

Les fonds propres publiés au 31 décembre 2018 le sont sous deux formes: «Publication des fonds propres» et «Publication des fonds propres en vertu de l'importance systémique». La «Publication des fonds propres en vertu de l'importance systémique» repose sur un calcul parallèle et complète la «Publication des fonds propres». Les exigences de publication étant différentes, il en résulte des écarts notamment entre les fonds propres pris en compte et entre les ratios de fonds propres. Les documents mentionnés ci-dessus sont disponibles sur 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	31.12.2017	31.12.2018
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	24	21
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension	–	–
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	3 046	4 394
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	3 046	4 394
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	3 523	4 925
dont titres remis à un tiers en garantie	–	–
dont titres aliénés	–	–

6 | Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

Présentation des couvertures des créances

Au 31.12.2018
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		–	33	11 655	11 688
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)	31.12.2018	0	33	11 655	11 688
	31.12.2017	0	16	12 195	12 211
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)	31.12.2018	0	33	11 643	11 676
	31.12.2017	0	16	12 157	12 173

Présentation des couvertures des opérations hors bilan

Au 31.12.2018
En millions de CHF

		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Hors bilan					
Engagements conditionnels		–	47	41	88
Engagements irrévocables		–	–	723	723
Total du hors bilan	31.12.2018	–	47	764	811
	31.12.2017	–	31	724	755

PostFinance présente les engagements de paiement relevant de la garantie des dépôts dans les engagements irrévocables.

Créances compromises

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Montant brut	1	5
Montant net	1	5
Correctifs de valeur individuels	1	5

7 | Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les produits dérivés que PostFinance souscrit sur mandat des clients sont présentés dans la vue d'ensemble ci-dessous en tant qu'instruments de négoce.

Présentation des instruments financiers dérivés
(actifs et passifs)

Au 31.12.2018 En millions de CHF	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volume des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volume des contrats
Instruments de taux						
Contrats à terme y c. FRA	–	–	–	0	–	13
Swaps	–	–	–	–	102	2 559
Devises / Métaux précieux						
Contrats à terme	4	5	788	30	5	3 936
Swaps de taux d'intérêt et de devises	–	–	–	68	366	8 413
Titres de participation / Indices						
Options (exchange traded)	–	–	0	–	–	–
Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2018	4	5	788	98	473	14 921
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	4	5		98	473	
31.12.2017	4	4	559	39	724	12 967
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	4	4		39	724	
Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2018	4	5	788	98	473	14 921
31.12.2017	4	4	559	39	724	12 967

Répartition selon les contreparties

Au 31.12.2018 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)	–	98	4

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité de cash-flows provenant d'instruments de taux d'intérêt et pouvant être prévus avec une forte probabilité qu'ils se réalisent. Les couvertures du cash-flow s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaies étrangères au moyen de swaps de taux d'intérêt et de devises (monnaies: EUR, USD, GBP et JPY).

Volume des contrats de couverture du cash-flow		Echéance				
En millions de CHF		Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2017						
Risque de change						
Swaps de devises		7 831	–	–	3 049	4 782
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées		25	25	–	–	–
31.12.2018						
Risque de change						
Swaps de devises		8 413	–	303	4 743	3 367
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées		13	13	–	–	–

Les montants ci-après provenant d'instruments de couverture désignés ont été comptabilisés dans le bilan et le compte de résultat.

Au 1^{er} janvier 2018, la réserve de couverture imputée dans les autres actifs/passifs s'élevait à 165 millions de francs. Toutes les variations de la valeur de marché des instruments de couverture sont comptabilisées dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs, sans effet sur le résultat. Les intérêts nets échus et ceux payés/perçus (5 millions de francs) ainsi que la part en monnaies étrangères (bénéfice de 248 millions) sont ensuite transférés au compte de résultat (ce recyclage est opéré dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur). Ainsi, seule la variation de valeur de marché résiduelle des instruments de couverture reste imputée dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs.

Variation des instruments de couverture		Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture					Montant net reclassé des autres actifs/passifs dans le compte de résultat ¹
En millions de CHF		Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture durant la période sous revue, saisie dans les autres actifs/passifs	Inefficacité saisie dans le compte de résultat	
31.12.2018							
Risque de change							
Swaps de devises		68	366	287	287	–	–244
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	–	–0	–0	–	–0

¹ La partie inefficace résultant de la variation de la juste valeur du dérivé est comptabilisée dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur. Les reclassements à partir des autres actifs/passifs sont effectués dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur (variation de la juste valeur).

Durant l'exercice sous revue, les effets ci-après résultant d'opérations de base désignées (position du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

Effets opérations de base couverture du cash-flow	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Réserves de couverture dans autres actifs/passifs
En millions de CHF		
31.12.2018		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-287	-123

Durant l'exercice sous revue, la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs a varié comme suit:

Réserves de couverture dans autres actifs/passifs	2018
En millions de CHF	Réserves de couverture – Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow
Etat au 1^{er} janvier	-165
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture	
Risque de change	286
Autres	-0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat	
Risque de change	-244
Etat au 31 décembre	-123

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

Flux de fonds (non actualisés)	Echéance			
En millions de CHF	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2017				
Entrées de fonds	12	29	153	60
Sorties de fonds	-37	-97	-489	-187
31.12.2018				
Entrées de fonds	12	30	141	36
Sorties de fonds	-44	-98	-468	-121

Couvertures de la juste valeur

PostFinance se sert des couvertures de la juste valeur pour couvrir les variations de valeur d'actifs sensibles aux taux d'intérêt ainsi que d'actifs exposés au risque de change. Les couvertures de la juste valeur s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe au moyen de swaps de taux d'intérêt. Des opérations de couverture sont réalisées pour les monnaies suivantes: EUR, USD, GBP et JPY.

Volume des contrats de couverture de la juste valeur En millions de CHF	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2017					
Risque de change					
Opérations de change à terme	1 222	1 222	–	–	–
Swaps de devises	–	–	–	–	–
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 125	269	–	1 466	390
31.12.2018					
Risque de change					
Opérations de change à terme	–	–	–	–	–
Swaps de devises	–	–	–	–	–
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 559	50	300	971	1 238

Les montants ci-après provenant d'instruments de couverture désignés ont été comptabilisés dans le bilan et le compte de résultat.

Résultat des couvertures de juste valeur

En millions de CHF	2017	2018
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt		
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture	37	–7
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert	–37	7
Bénéfices nets/(Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur	–	–
Couvertures de juste valeur du risque de change		
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture	53	–
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert	–43	–
Bénéfices nets/(Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur	10	–

Durant l'exercice sous revue, les montants ci-après résultant d'opérations de base désignées (position du bilan: immobilisations financières, créances sur les banques, créances sur les clients) ont été comptabilisés.

Variation de la couverture de la juste valeur

En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Inefficacité saisie dans le compte de résultat ¹
31.12.2018				
Risque de change				
Opérations de change à terme	–	–	–	–
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	–	102	–7	–

¹ La partie inefficace résultant de la variation de la juste valeur du dérivé est comptabilisée dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur.

Effets opérations de base couverture de la juste valeur

En millions de CHF	Valeur comptable opérations de base	Charges ou produits cumulés résultant des adaptations de la couverture de la juste valeur, qui ont été saisis dans la valeur comptable des opérations de base	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité
31.12.2018			
Risques de taux d'intérêt et de change			
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	1 494	36	11
Créances sur clients et banques	1 160	50	–4

8 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières

En millions de CHF	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2017	31.12.2018 ¹	31.12.2017	31.12.2018
Titres de créance	61 614	61 454	63 238	62 268
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	61 614	61 454	63 238	62 268
Titres de participation	1 205	1 093	1 222	1 107
Total	62 819	62 547	64 460	63 375
dont titres admissibles en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	42 657	24 494	–	–

¹ Les titres admissibles en pension correspondent au SNB GC Basket.

Répartition des contreparties selon la notation¹

Au 31.12.2018 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	40 826	12 487	5 924	145	–	2 071

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										2018	
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2017	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises	Valeur comptable 31.12.2018	Valeur de marché 31.12.2018	
Participations											
avec valeur boursière	46	–	46	–	–	0	–	–	46	65	
sans valeur boursière	125	–49	76	–	13	0	–11	–	78	–	
Total des participations	171	–49	122	–	13	0	–11	–	124	65	

10 | Participations importantes

Participations importantes non consolidées				Part au capital et aux voix ¹		
En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	31.12.2017	31.12.2018	
Lendico Schweiz AG, Zurich, Suisse	Plateforme de crowdlending	CHF	100 000	100,00%	100,00%	
Finform SA, Berne, Suisse	FinTech/RegTech	CHF	100 000	50,00%	50,00%	
TWINT SA, Zurich, Suisse	Paiements mobiles	CHF	12 750 000	33,33%	26,66%	
TWINT Acquiring SA, Zurich, Suisse	Acquiring dans le domaine des services de paiement	CHF	100 000	33,33%	26,66%	
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	81 000	20,39%	26,17%	
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	81 000	20,39%	26,17%	
SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH, Francfort-sur-le-Main, Allemagne	Services de paiement en EUR pour établissements financiers suisses	EUR	30 000 000	25,00%	25,00%	
SIX Interbank Clearing SA, Zurich, Suisse	Services de paiement pour établissements financiers	CHF	1 000 000	25,00%	25,00%	
TONI Digital Insurance Solutions AG, Schlieren, Suisse	Fournisseur de services d'assurance	CHF	306 493	30,01%	23,93%	

¹ TWINT Acquiring SA est détenue indirectement par l'intermédiaire de TWINT SA. Toutes les autres participations appartiennent directement à PostFinance SA.

Indications complémentaires relatives aux comptes individuels statutaires, selon le principe de l'image fidèle et conformément à la circulaire 2015/1 de la FINMA, chiffre marginal 264: l'application théorique de la méthode de mise en équivalence a pour effets, en relation avec ces participations, d'augmenter le total du bilan de 20 millions de francs (exercice précédent: 26 millions) et de réduire le bénéfice de l'exercice de 13 millions (exercice précédent: 14 millions).

11 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2017	2018					Valeur comptable 31.12.2018
				Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	
Immeubles à l'usage de la banque	195	-39	156	34	1	0	-10	-	181
Autres immeubles	1 013	-158	855	-34	33	-3	-34	-	817
Logiciels développés à l'interne ou acquis séparément	217	-36	181	-	14	-	-20	-	175
Autres immobilisations corporelles	82	-51	31	-	7	0	-11	-	27
Total des immobilisations corporelles	1 507	-284	1 223	-	55	-3	-75	-	1 200

Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel

En millions de CHF	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Engagements de leasing futurs	16	16	1	0	0	0	33
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	1	0	0	0	0	0	1

12 | Valeurs immatérielles

Présentation des valeurs immatérielles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2017	2018			Valeur comptable 31.12.2018
				Investissements	Désinvestissements	Amortissements	
Goodwill	2 000	-1 000	1 000	-	-	-200	800
Total des valeurs immatérielles	2 000	-1 000	1 000	-	-	-200	800

13 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
	Autres actifs	Autres actifs	Autres passifs	Autres passifs
Compte de compensation	244	208	-	-
Impôts indirects	122	106	5	4
Autres actifs et passifs	8	7	1	1
Total des autres actifs et des autres passifs	374	321	6	5

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	31.12.2017	31.12.2018
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	63	63
Engagements effectifs	-	-

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 cotisations 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 cotisations 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 cotisations 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 40 227 assurés actifs et 29 968 rentiers (état au 31 octobre 2018), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2018 d'une fortune globale de 16 083 millions de francs (exercice précédent: 16 797 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture estimé était de 101,9% (exercice précédent: 105,8%). Étant 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 cotisations de l'employeur s'élève à 553 millions de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 1051 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 1,75% (exercice précédent: 2,25%) et sur les bases techniques LPP 2015 (exercice précédent: LPP 2015). 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 2018 ne présentent ni fonds libres ni découvert. Il n'existe pas d'institutions de prévoyance patronales.

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	Excédent/insuffisance de couverture		Part économique de PostFinance SA		Modification de la part économique par rapport à l'année précédente (avantage/engagement économique)	Cotisations payées	Charges de prévoyance dans les charges de personnel	
	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	2018			2018	31.12.2017
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	15	-	-	-	-	37	53	37
Bons pour le personnel	-6	-7	-6	-1	0	0	0	-1
Rentes d'invalidité	-1	-1	-1	0	0	0	1	0
Total RPC 16	8	-8	-7	-1	37	54	36	

La réserve de cotisations 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)	Valeur nominale		Renonciation d'utilisation		Montant net		Influence des RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	35	-35	1	0	0	0	1	
Total RPC 16	35	-35	1	0	0	0	1	

16 | Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux

Présentation des correctifs de valeur, des provisions et des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que de leurs variations durant l'exercice de référence	Etat 31.12.2017	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 31.12.2018
Provisions pour engagements de prévoyance	8	-	-	-	-	-1	7
Provisions de restructurations	14	-3	-	-	17	-4	24
Autres provisions	23	-2	-	-	4	-2	23
Total des provisions	45	-5	-	-	21	-7	54
Réserves pour risques bancaires généraux	-	-	-	-	-	-	-
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays	206	-	-	-	15	-92	129
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	98	-	-	-	15	-1	112
dont correctifs de valeur pour les risques latents	108	-	-	-	-	-91	17

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 En millions de CHF, nombre en millions	31.12.2017			31.12.2018		
	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende
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 En millions de CHF	Créances		Engagements	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
Participants qualifiés	1 474	1 110	711	779
Sociétés du groupe	–	0	2	1
Sociétés liées	19	12	591	422
Affaires d'organes	0	0	7	5

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, PostFinance applique – comme pour tous les autres collaborateurs – 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 importants

Indication des participants importants En millions de CHF	31.12.2017		31.12.2018	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
Avec droit de vote: La Poste Suisse SA	2 000	100	2 000	100

20 | Structure des échéances des instruments financiers

Présentation de la structure des
échéances des instruments financiers
(actifs/instruments financiers)

Au 31.12.2018 En millions de CHF	Echu							Total	
	A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé		
Liquidités	37 201	–	–	–	–	–	–	37 201	
Créances sur les banques	414	–	100	786	1 492	1 803	–	4 595	
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	21	–	–	–	–	21	
Créances sur les clients	535	3	384	605	4 268	5 882	–	11 676	
Créances hypothécaires	–	–	0	–	–	–	–	0	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	102	–	–	–	–	–	–	102	
Immobilisations financières	1 093	–	1 721	6 529	29 968	23 236	–	62 547	
Total	31.12.2018	39 344	3	2 227	7 919	35 728	30 921	116 142	
	31.12.2017	40 713	4	3 511	7 750	34 947	31 433	–	118 358

Présentation de la structure des
échéances des instruments financiers
(fonds étrangers/instruments financiers)

Au 31.12.2018 En millions de CHF	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	1 095	–	–	–	–	–	–	1 095	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	–	–	–	–	–	
Engagements résultant des dépôts des clients	71 362	39 129	9	2	–	–	–	110 501	
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	478	–	–	–	–	–	–	478	
Obligations de caisse	–	–	2	6	68	4	–	80	
Total	31.12.2018	72 935	39 129	11	8	68	4	112 154	
	31.12.2017	72 707	41 852	6	11	73	7	–	114 656

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	31.12.2017		31.12.2018	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
Actifs				
Liquidités	38 475	1	37 198	3
Créances sur les banques	4 250	573	4 281	314
Créances résultant d'opérations de financement de titres	24	–	21	–
Créances sur les clients	12 164	9	11 659	17
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	9	34	38	64
Immobilisations financières	30 865	31 954	31 498	31 049
Comptes de régularisation	331	225	282	186
Participations	95	27	101	23
Immobilisations corporelles	1 223	–	1 200	–
Valeurs immatérielles	1 000	–	800	–
Autres actifs	374	0	321	0
Total des actifs	88 810	32 823	87 399	31 656
Passifs				
Engagements envers les banques	483	60	1 012	83
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients	109 518	3 774	106 408	4 093
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	145	583	125	353
Obligations de caisse	92	1	79	1
Comptes de régularisation	108	0	94	0
Autres passifs	6	–	5	–
Provisions	45	–	54	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	–	–	–	–
Bénéfice	136	–	66	–
Total des passifs	117 215	4 418	114 525	4 530

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, %	31.12.2017		31.12.2018	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Actifs				
Suisse	88 810	73,01	87 399	73,41
Europe	18 100	14,88	15 181	12,75
Amérique du nord	7 330	6,03	8 457	7,10
Autres pays	7 393	6,08	8 018	6,74
Total des actifs	121 633	100,00	119 055	100,00

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) En millions de CHF, %	Expositions nettes à l'étranger 31.12.2017		Expositions nettes à l'étranger 31.12.2018	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Notation (Moody's)				
Aaa	16 166	48,91	15 917	50,33
Aa	11 400	34,49	10 377	32,82
A	4 282	12,96	4 227	13,37
Baa	377	1,14	283	0,89
Ba	217	0,66	116	0,37
B	200	0,60	292	0,92
Caa	319	0,97	319	1,01
Pas de notation	91	0,27	91	0,29
Total	33 052	100,00	31 622	100,00

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 31.12.2018
En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	37 078	123	–	–	–	–	37 201
Créances sur les banques	4 546	31	4	0	10	4	4 595
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	21	–	–	21
Créances sur les clients	11 648	25	3	0	0	0	11 676
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	102	–	–	–	–	–	102
Immobilisations financières	47 577	10 579	4 097	–	–	294	62 547
Comptes de régularisation	370	70	25	0	0	3	468
Participations	101	5	18	–	–	0	124
Immobilisations corporelles	1 200	–	–	–	–	–	1 200
Valeurs immatérielles	800	–	–	–	–	–	800
Autres actifs	321	0	–	–	–	0	321
Total des actifs bilantaires	103 743	10 833	4 147	21	10	301	119 055
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	12 613	346	110	31	0	37	13 137
Total des actifs	116 356	11 179	4 257	52	10	338	132 192
Passifs							
Engagements envers les banques	1 086	8	1	0	0	0	1 095
Engagements résultant des dépôts des clients	107 523	2 486	398	46	10	38	110 501
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	478	–	–	–	–	–	478
Obligations de caisse	78	2	–	–	–	–	80
Comptes de régularisation	94	0	0	0	–	0	94
Autres passifs	5	0	0	–	–	0	5
Provisions	54	–	–	–	–	–	54
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Bénéfice	66	–	–	–	–	–	66
Total des passifs bilantaires	116 066	2 496	399	46	10	38	119 055
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	518	8 610	3 859	6	0	296	13 289
Total des passifs	116 584	11 106	4 258	52	10	334	132 344
Position nette par devise 31.12.2018	–228	73	–1	0	0	4	–152
Position nette par devise 31.12.2017	–509	67	14	0	0	2	–426

Informations relatives aux opérations hors bilan

25 | Créances et engagements conditionnels

Répartition des créances et engagements conditionnels

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements de couverture de crédit et similaires	31	87
Autres engagements conditionnels	2	1
Total des engagements conditionnels	33	88

PostFinance SA est solidairement responsable de toutes les créances en relation avec la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) concernant les sociétés faisant partie du groupe d'imposition «La Poste Suisse».

En relation avec la question de l'importance systémique, La Poste Suisse SA a signé une lettre de patronage de 2 milliards de francs en faveur de PostFinance SA. Elle s'est en outre engagée, par une déclaration ferme et irrévocable, à lui octroyer un prêt hybride avec abandon de créance conditionnel (instrument AT1) d'un montant de 136 millions de francs.

26 | Avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Genre d'avoirs administrés		
Autres avoirs administrés	46 305	43 656
Total des avoirs administrés¹	46 305	43 656
dont prises en compte doubles	–	–

¹ Les avoirs administrés ne comprennent que les fonds déposés à des fins d'investissement. Ne sont pas inclus les avoirs en relation avec des produits de prévoyance qui sont administrés par des tiers, ni les avoirs déposés aux fins de l'exécution de transactions. PostFinance SA ne propose pas d'instruments de placement collectifs sous gestion propre, ni de services de gestion de fortune. Le poste «Autres avoirs administrés» présente donc les avoirs pour lesquels le client prend ses décisions de placement en toute autonomie.

Présentation de l'évolution des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période	45 845	46 305
+/- Apports nets d'argent frais/retraits nets ¹	-714	-2 024
+/- Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	1 174	-625
+/- Autres effets	0	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période	46 305	43 656

¹ Les apports nets d'argent frais ou les retraits nets sont calculés à partir de la variation totale des avoirs administrés, sous déduction de l'évolution des cours, des taux d'intérêt et des taux de change, ainsi que des dividendes versés et des autres effets.

Informations relatives au compte de résultat

27 | Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2017	2018
Services de paiement et immobilisations financières	211	229
Couverture (comptabilité de couverture)	2	0
Négoce pour propre compte	9	-1
Résultat total des opérations de négoce	222	228

Répartition selon les risques et compte tenu de l'utilisation de l'option de la juste valeur

En millions de CHF	2017	2018
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	-1	1
Titres de participation	-1	0
Devises	224	227
Total du résultat du négoce	222	228

28 | Intérêts négatifs significatifs

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 une commission sur la part de leurs avoirs dépassant cette valeur seuil. En ce qui concerne les clients privés, PostFinance perçoit également une commission sur la part de leurs avoirs dépassant une valeur seuil donnée.

Indication d'un produit de refinancement significatif dans la rubrique Produits des intérêts et des escomptes ainsi que des intérêts négatifs significatifs

En millions de CHF	2017	2018
Intérêts négatifs sur les opérations actives compensés avec les produits des intérêts et des escomptes	-6	-16
Intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts	37	47

29 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel

En millions de CHF	2017	2018
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	388	386
Prestations sociales	90	72
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	0	-
Autres charges de personnel	34	20
Total des charges de personnel	512	478

30 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation

En millions de CHF	2017	2018
Coût des locaux	42	40
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	197	219
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	27	18
Honoraires de la/des société(s) d'audit (art. 961a ch. 2 CO)	3	2
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	3	2
dont pour d'autres prestations de services	0	0
Autres charges d'exploitation	285	287
Total des autres charges d'exploitation	554	566

31 | Charges et produits extraordinaires

Charges extraordinaires

En millions de CHF	2017	2018
Pertes résultant de la vente de participations	–	0
Total des charges extraordinaires	–	0

Produits extraordinaires

En millions de CHF	2017	2018
Reprises de dépréciations	10	–
Bénéfice résultant de la vente de participations	0	0
Total des produits extraordinaires	10	0

32 | Impôts

Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2017	2018
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	41	21
Total des impôts	41	21

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.

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 200 à 238) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB), 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 oeuvre 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 2018 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB) 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

Philipp Bertschinger
Expert-réviseur agréé

Zurich, 22 février 2019

À propos du rapport

Structure du rapport

Le rapport 2018 de la Poste comprend les documents suivants:

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

Ces documents peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion. Le rapport de gestion de la Poste ainsi que celui de PostFinance SA sont également disponibles sous forme imprimée.

Langues

Le rapport de gestion et le rapport financier de la Poste sont disponibles en allemand, en anglais, en français et en italien. Seule la version allemande fait foi.

Commande

Le rapport de gestion de la Poste peut être commandé à l'adresse www.poste.ch/commande-rapportdegestion. Les collaborateurs de la Poste peuvent s'en procurer un exemplaire par la voie ordinaire de commande des imprimés.

Impressum

Édition 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
Communication Poste, Berne
Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

Texte

Finances Poste, Berne
Stratégie et transformation Poste, Berne

Diagrammes

Finances Poste, Berne
Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

Photos

Marc Wetli, Zurich

Maquette et composition

Ilona Troxler, Walter Stähli et Franck Schirmer,
phorbis Communications SA, Bâle

Traduction et relecture

Service linguistique Poste, Berne

Impression

Stämpfli SA, Berne

Numéro ISSN 1661-9501

À 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

		2014	2015	2016	2017	2018
Résultat⁵						
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 371	8 224	8 188	8 064 ¹	7 691
réalisés sur le marché libre	% des produits d'exploitation	85,7	85,1	85,8	85,7	85,6
réalisés à l'étranger et transfrontalier	% des produits d'exploitation	14,6	14,0	13,7	14,3	15,5
Résultat d'exploitation	millions de CHF	803	823	704	718 ¹	501
réalisé sur le marché libre	% du résultat d'exploitation	85,5	87,0	93,5	86,7	72,3
réalisé à l'étranger et transfrontalier	% du résultat d'exploitation	9,0	6,9	9,1	11,4	16,4
Bénéfice consolidé	millions de CHF	638	645	558	527 ¹	405
Fonds propres	millions de CHF	5 010	4 385	4 744	6 583	6 732
Création de valeur⁵						
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	207	169	122	102	-28
Valeur ajoutée	millions de CHF	5 220	5 193	5 145	5 143	4 686
distribuée au personnel	millions de CHF	4 108	4 074	4 034	3 989	3 866
distribuée aux bailleurs de fonds externes	millions de CHF	57	69	64	48	49
distribuée aux pouvoirs publics	millions de CHF	79	94	118	63	43
distribuée au propriétaire	millions de CHF	200	200	200	200	200
distribuée à l'entreprise	millions de CHF	776	756	729	843	528
Emplois						
Effectif (sans apprentis)	unités de personnel	44 681	44 131	43 485	42 316	41 632
Apprentis Suisse	personnes	2 035	2 077	2 118	2 115	2 001
Emplois régions périphériques	personnes	19 106	18 633	18 176	17 640	16 765
Taux de fluctuation (départs volontaires)	% de l'effectif moyen	4,1	3,8	4,0	4,8	5,5
Licenciements pour raisons économiques	personnes	168	78	84	161	152
Conditions d'engagement, salaires et indemnités (CH et LI)						
Engagement selon CCT	en % des unités de personnel	89,9	89,6	85,6	85,6	85,2
Salaires minimaux selon CCT Poste	CHF par année	47 620	47 620	47 620	47 620	47 620
Salaires moyens du personnel	CHF par année	83 039	83 472	82 231	83 178	83 383
Indemnités moyennes versées aux membres de la Direction du groupe	CHF par année	477 719	591 574	588 377	559 044	588 916
Ecart salarial ²	facteur	5,8	7,1	7,2	6,7	7,1
Gestion de la santé						
Accidents professionnels	nombre pour 100 unités de personnel	5,9	6,1	5,9	6,5	5,5
Absences dues à une maladie ou à un accident	jours par collaborateur	11,8	12,4	12,5	12,9	12,1
Diversité						
Femmes	% de l'effectif	48,7	48,4	48,1	47,5	46,3
Nationalités représentées	nombre	142	142	143	140	138
Femmes au Conseil d'administration	%	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
Femmes à la Direction du groupe	%	12,5	12,1	11,1	20,5	22,9
Femmes parmi les cadres supérieurs	%	11,0	12,3	12,3	13,4	16,0
Femmes parmi les cadres intermédiaires et inférieurs	%	23,6	23,4	24,2	23,9	23,2
Démographie						
Age moyen du personnel	années	45,1	45,3	45,6	46,0	46,1
Utilisation des ressources						
Consommation d'énergie	GW/h	1 456	1 458	1 491	1 453	1 479
Consommation au sein de la Poste	GW/h	894	890	905	887	902
de sources renouvelables	%	20,3	20,0	19,3	19,6	20,4
Consommation hors de la Poste	GW/h	561	568	586	567	578
Impact sur le climat (domaines 1 à 3)⁴						
Impact sur le climat	équivalent t CO ₂	442 202	440 728	446 151	436 550	439 955
Augmentation efficacité CO ₂ depuis 2010 ³	%	12,1	13,7	16,5	19,6	20,4

1 Valeur normalisée. Voir « Absence de l'effet exceptionnel 2017 », page 37 du rapport financier.

2 Facteur = indemnités moyennes des membres de la Direction du groupe par rapport au salaire moyen du personnel

3 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.).

4 Les valeurs CO₂ des exercices précédents ont été ajustées suite à l'actualisation des facteurs d'émission utilisés.

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

071.44.1 fr (238269) 03.2019

La Poste Suisse SA
Wankdorfallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 11 11
www.poste.ch

LA POSTE 