
La Poste est là.
Pour tous.
Rapport financier
2019

À propos du rapport financier

■ 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 inexactes.

■ Structure du rapport

Le rapport 2019 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

■ 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.

■ 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
- Planification ou objectif

Les valeurs des exercices précédents qui ne peuvent pas être comparées avec celles de l'exercice sous revue (en raison p. ex. d'un changement de méthode ou d'une modification du périmètre de consolidation) sont présentées comme suit:

- Valeur exercice précédent non comparable
- Variation non comparable avec effet positif sur le résultat
- Variation non comparable avec 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.

Simplicité et système – La Poste.

Fiable, valorisante et durable.



7164 millions

de francs. Les **produits d'exploitation** sont en recul de 90 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.



255 millions

de francs. Tel est le **bénéfice consolidé**, en baisse de 149 millions par rapport à l'exercice précédent.



1807 millions

Le nombre de **lettres adressées** déposées en Suisse et distribuées par PostMail a de nouveau diminué, à raison de 4,8%.



148 millions

Grâce à l'essor du commerce en ligne, le nombre de **colis** distribués en Suisse par PostLogistics affiche une progression de 7,3%.



119 milliards

de francs. Telle est la moyenne du **patrimoine des clients** déposé auprès de PostFinance, en hausse de 0,3%.



167 millions

Les transports publics ayant toujours le vent en poupe, le nombre de **voyageurs** transportés par CarPostal a augmenté d'environ 12 millions en 2019.



81 points

La **satisfaction des clients** reste élevée par rapport à l'exercice précédent.



28%

Telle est l'**augmentation de l'efficacité en matière de CO₂** affichée par la Poste fin 2019 par rapport à 2010.



55 915

collaborateurs et collaboratrices travaillent à la Poste, soit 2265 de moins qu'en 2018.



81 points

En hausse d'un point par rapport à l'exercice précédent, l'indice élevé de **l'engagement du personnel** témoigne de la motivation et du dévouement des collaborateurs.

Rapport financier 2019

Rapport annuel	5
Activités	6
Offre	6
Clients	7
Présence géographique	8
Marques	11
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	20
Stratégie de responsabilité d'entreprise	23
Achats responsables	23
Climat et énergie	24
Employeur responsable	24
Économie circulaire	25
Citoyenneté d'entreprise	25
Gestion financière	27
Évolution de l'activité	29
Chiffres clés	29
Particularités du présent rapport	30
Facteurs de croissance	30
Résultats	34
Situation financière et patrimoniale	45
Répartition du bénéfice	47
Résultats non financiers significatifs	48
Rapport sur les risques	55
Principes de la politique de risque	55
Système de gestion des risques	55
État des risques	58
Système de contrôle interne	58
Perspectives	60
Gouvernance d'entreprise	61
Principes	62
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 SA	63
Structure du capital	64

Conseil d'administration	64
Composition au 31 décembre 2019	64
Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt	64
Événements postérieurs à la date de clôture	67
Élection et durée du mandat	67
Rôle et organisation interne	67
Instruments d'information et de contrôle	68
Direction du groupe	69
Composition au 31 décembre 2019	69
Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt	70
Contrats de management	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	178
Comptes annuels de La Poste Suisse SA	181
Compte de résultat	182
Bilan	183
Annexe	184
Rapport de l'organe de révision	190
Comptes annuels de PostFinance	193
Réconciliation	194
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	195
Bilan	196
Compte de résultat	198
Répartition du résultat	199
Tableau des flux de trésorerie	200
État des capitaux propres	201
Annexe	202
Informations relatives au bilan	216
Informations relatives aux opérations hors bilan	232
Informations relatives au compte de résultat	233
Rapport de l'organe de révision	236

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, 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.

Activités	6
Organisation	12
Environnement de marché	13
Stratégie Poste 2020	16
Stratégie de responsabilité d'entreprise	23
Gestion financière	27
Évolution de l'activité	29
Chiffres clés	29
Facteurs de croissance	30
Résultats	34
Situation financière et patrimoniale	45
Répartition du bénéfice	47
Résultats non financiers significatifs	48
Rapport sur les risques	55
Perspectives	60

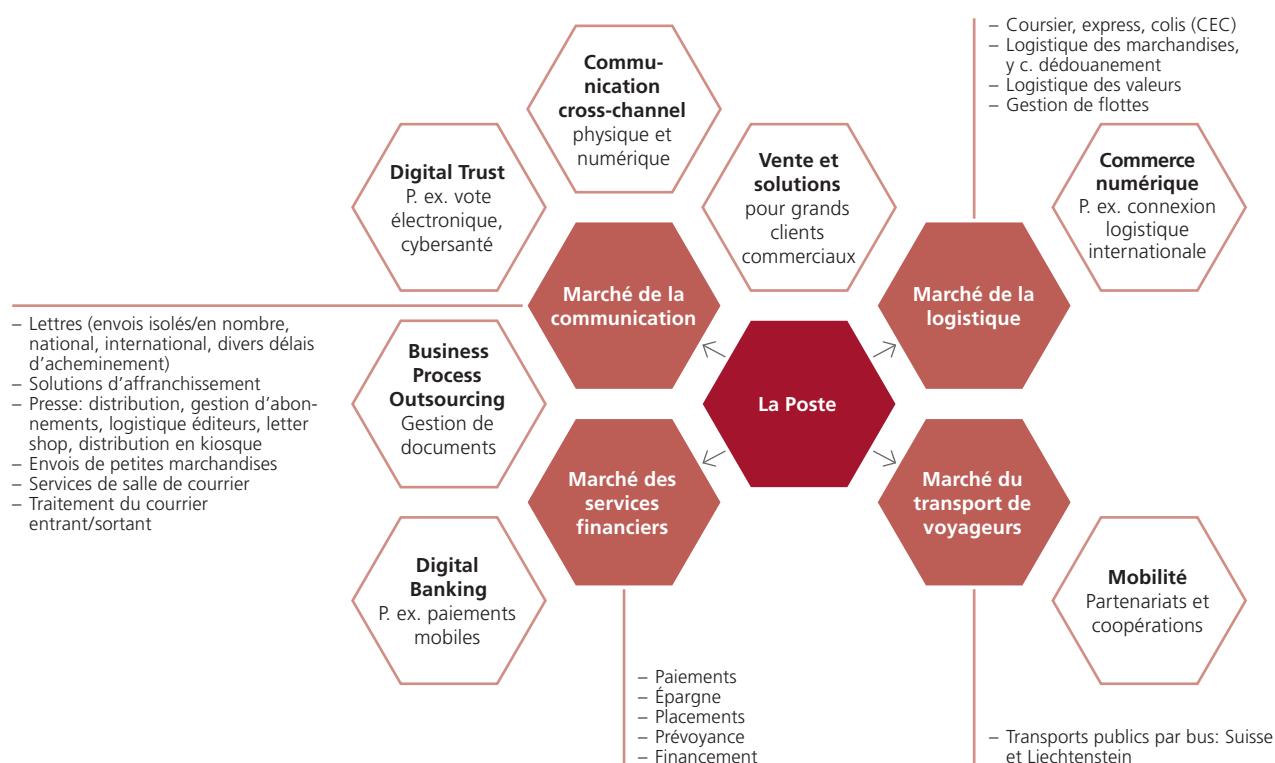
Activités

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. 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.

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 85,4% de son chiffre d’affaires en libre concurrence. Les 14,6% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu’à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des offres électroniques. En raison de la substitution croissante des médias électroniques au courrier

traditionnel, la part du chiffre d'affaires réalisée dans le domaine du monopole ne cesse de reculer. La contribution du monopole au financement du service universel s'inscrit donc elle aussi à la baisse.

Clients

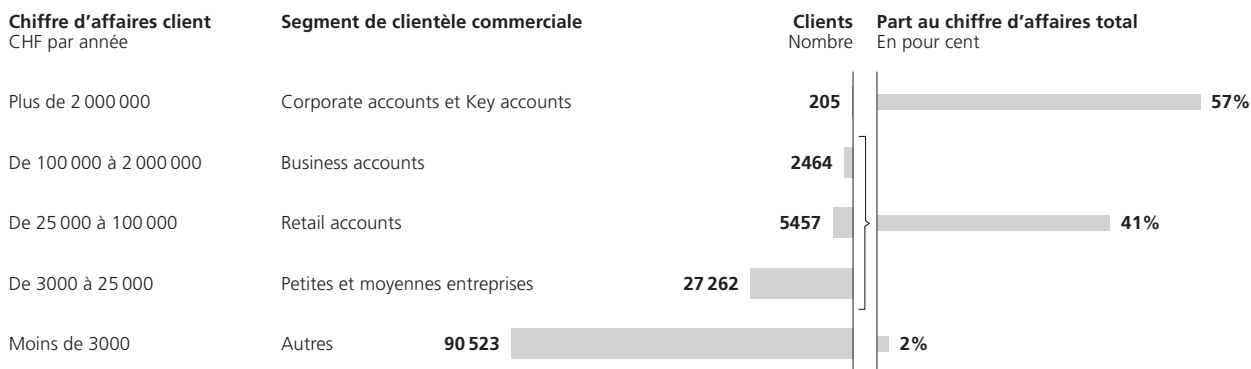
«La Poste met tout en œuvre pour me simplifier la vie. C'est quand je veux, où je veux et comme je veux.»

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, plus d'une centaine 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
2019



Sur les marchés de la communication et de la logistique, la Poste sert environ 126 000 clients commerciaux ainsi que tous les ménages du pays. Durant l'exercice sous revue, CarPostal a transporté environ 167 millions de voyageurs. Enfin, quelque 2,7 millions de clients 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 85,2% en Suisse et de 14,8% 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.

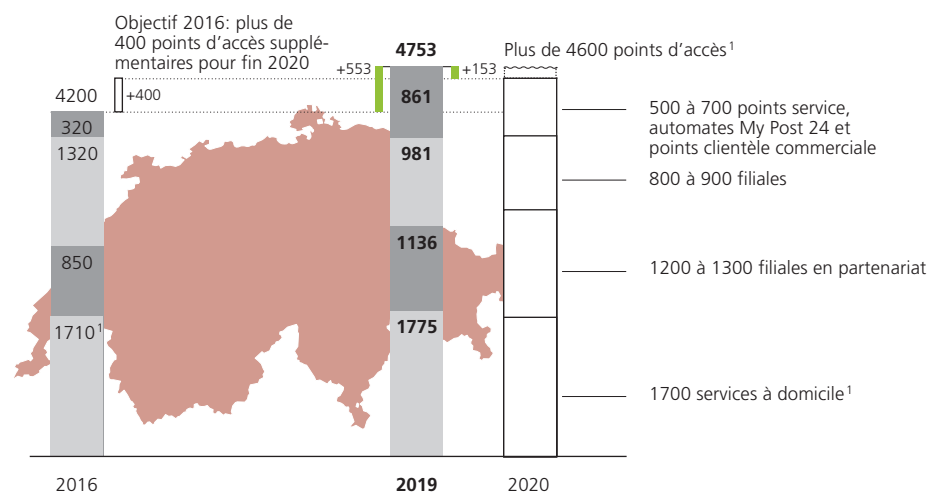
Points d'accès

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 la fin de 2020, la Poste augmentera de 400 unités 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.

Réseau de vente orienté clients, aujourd'hui et demain

Objectif pour fin 2020 déjà dépassé en 2019

Nombre de points d'accès au 31.12.



¹ Dans le contexte de la modification de l'ordonnance sur la poste, la notion de «zone» a été clairement définie. La nouvelle définition se traduit par une augmentation d'environ 400 unités du nombre de zones desservies par un service à domicile. L'objectif consistant à offrir plus de 4200 points d'accès pour fin 2020 est ainsi revu à la hausse et passe à 4600 points d'accès. La valeur 2016 a été ajustée en conséquence.

Présence dans toute la Suisse

En déplacement: filiales et autres points d'accès

Plusieurs milliers de collaborateurs de la Poste dans 981 filiales en exploitation propre, ainsi que de nombreux employés de partenaires dans 1136 filiales en partenariat, servent et conseillent chaque jour plus d'un million de clients. Pour les services financiers, il existe un réseau de 38 filiales PostFinance et de 56 lieux de conseil externe. De plus, 110 collaborateurs de PostFinance conseillent les clients commerciaux du segment des PME sur site. Par ailleurs, 975 Postomat, 14 495 boîtes aux lettres, 301 900 cases postales et 155 automates My Post 24 sont à disposition jour et nuit, auxquels s'ajoutent 572 points service situés, par exemple, dans des filiales Migros. Pour répondre aux besoins des clients commerciaux, la Poste exploite en outre – dans ses filiales – 288 guichets spéciaux réservés à ces derniers. S'y ajoutent 134 points clientèle commerciale situés dans des zones industrielles et artisanales, ainsi que dans les centres de traitement du courrier et des colis.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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 1775 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 notamment d'acheter des timbres-poste, de déposer des lettres ou des colis ou d'effectuer des versements directement auprès du personnel de distribution. Dans d'autres régions, où il existe une filiale en partenariat, la Poste assure également les versements et retraits d'argent en liquide à domicile. Les clients peuvent ainsi régler leurs factures ou retirer des espèces sur le pas de leur porte. 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 la plateforme du 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, PostFinance App) ou sur les réseaux sociaux. Le Contact Center compte en outre quelque 330 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 6200 demandes par jour.

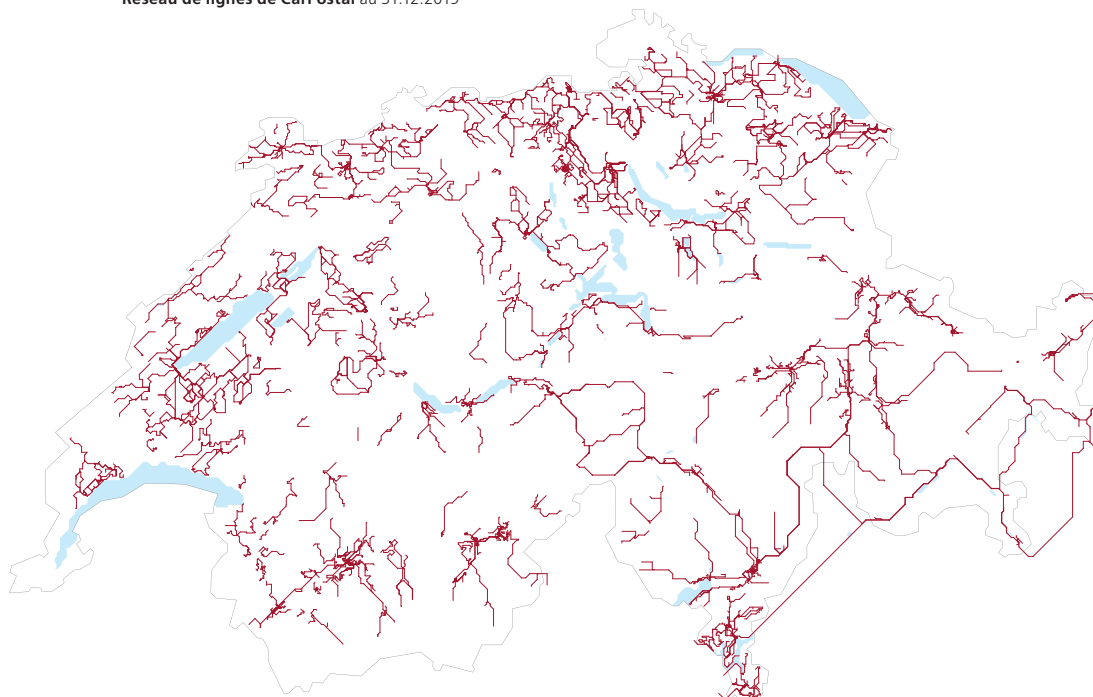
Pour en savoir plus sur le développement du réseau et du service universel, voir le rapport de gestion, pages 40 à 43.

Lignes CarPostal

Sur le marché suisse du transport de voyageurs, CarPostal exploite, au titre des transports publics, 916 lignes totalisant 16 055 kilomètres et desservant 13 800 arrêts. S'y ajoutent des courses touristiques ainsi que des bus scolaires et sur appel. Deux navettes autonomes de CarPostal circulent en outre dans l'espace public en ville de Sion. Enfin, l'offre est complétée par 480 stations du service de bike sharing PubliBike, dotées de 4900 vélos au total.

CarPostal et son réseau de lignes relie toute la Suisse

Réseau de lignes de CarPostal au 31.12.2019



Étranger

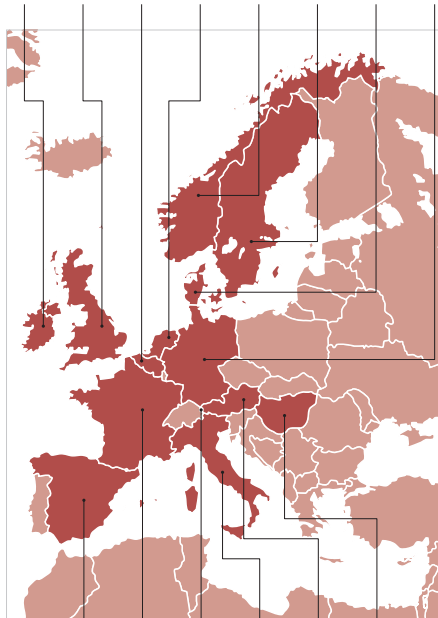
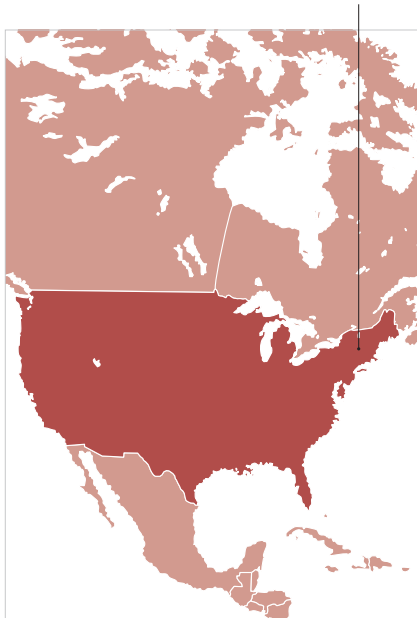
Présence sélective à l'étranger

La Poste opère dans 21 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, en Asie et en Océanie (Australie et Nouvelle-Zélande). Sa coopération avec des partenaires étrangers lui donne en outre accès à leurs réseaux logistiques dans le monde entier. Au Liechtenstein, une filiale de CarPostal exploite l'ensemble du réseau des transports régionaux. Les activités de CarPostal en France ont pris fin suite à la vente de la filiale CarPostal France SAS.

La Poste suisse à l'étranger

2019

	US	IE	UK	BE	NL	NO	SE	DK	DE	HK	VN	SG
Courrier	■ ¹		■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹	■ ¹		■ ¹	■ ¹
Logistique									■			
Transport de voyageurs												
Gestion de documents BPO ²	■	■	■		■				■	■	■	



	ES	FR	LI	IT	AT	HU	AU	NZ
Courrier		■ ¹		■ ¹	■ ¹			■ ¹
Logistique		■						■ 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 et l'optimisation de l'identité et de la stratégie de marque, de même que le positionnement de la marque sur le marché, se sont poursuivis en 2019, 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. Le développement du site Internet de l'entreprise (www.poste.ch) figure parmi les améliorations les plus manifestes opérées en 2019. Coordonnée sur les plans des contenus, de la forme et du calendrier, l'utilisation des instruments de communication les plus divers 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



La mise en œuvre de la nouvelle architecture de communication marketing définie en 2018 s'est poursuivie tout au long de 2019, à la faveur d'une campagne d'image et de produits. Placée sous le slogan «La Poste est là. Pour tous.», cette communication intégrée a été marquée en mai par une première vaste campagne nationale d'affichage, complétée par une seconde campagne en automne, et s'est achevée en décembre par la diffusion du spot TV de Noël. Ces campagnes de produits ont par ailleurs été menées tout au long de l'année, principalement sur les canaux numériques. Leur but déclaré était de continuer à renforcer la confiance dans la marque Poste et il a été largement atteint. Par ailleurs, en tant que cofondatrice du Musée de la communication, la Poste participe au débat sur un des aspects essentiels du vivre ensemble et cofinance un des grands pôles d'attraction du paysage muséal suisse.

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. Témoinant 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. Il en ressort qu'avec des taux de notoriété assistée de 97% auprès des entreprises et de 99% auprès de la population, la Poste reste l'entreprise la plus connue dans son cœur de métier. Après 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 toutefois guère influé sur la perception de la marque Poste par la population, puisque les résultats obtenus en 2019 sont comparables à ceux de l'année précédente. Pour ce qui est du groupe cible des entreprises, leur appréciation a par contre légèrement reculé, mais sans que cela ne soit significatif. Par ailleurs, tant la population suisse que les entreprises continuent d'associer la Poste essentiellement aux services courrier et colis et beaucoup moins à ses nouvelles offres numériques et physiques-numériques.

Organisation

Proche du marché

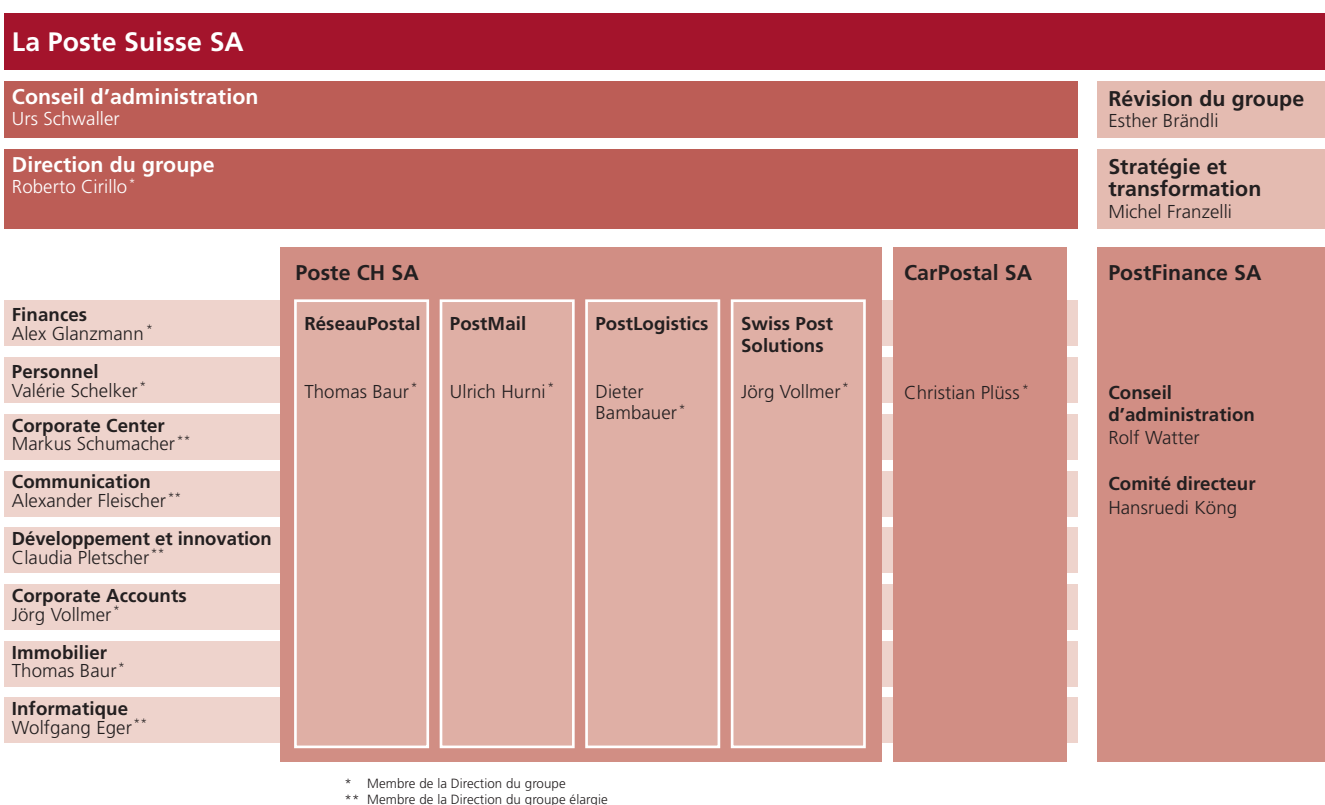
La Poste comprend six unités en charge de la conduite des activités commerciales: RéseauPostal, PostMail, PostLogistics, Swiss Post Solutions, CarPostal et PostFinance. Dans les comptes annuels, ces unités sont présentées séparément, en tant que segments.

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 faitière «La Poste Suisse SA» dirige les sociétés du groupe d'importance stratégique, qui possèdent également chacune leurs propres sociétés du groupe.

Organigramme

31.12.2019



Pour de plus amples informations sur le Conseil d'administration et la Direction du groupe, voir les pages 64 à 66 et 69 à 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

2019



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 outre 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 entreprises technologiques de pointe 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 les secteurs des lettres et des journaux, la substitution numérique se poursuit et constitue un risque pour la Poste, d'autant plus qu'il est difficile d'en pronostiquer le rythme. Ce qui est certain, c'est que le volume des envois ainsi que la demande de prestations traditionnelles au guichet ne cessent de diminuer. De plus, la pression de la concurrence augmente sur le marché des lettres hors monopole (au-dessus de 50 grammes), si bien que la part de marché de la Poste s'y inscrit à la baisse. Le marché des envois de petites marchandises et les prestations sur le dernier kilomètre présentent en revanche de bonnes chances de croissance. Par ailleurs, 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 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 à l'étranger et en Suisse ne cessent d'augmenter.

Marché des services financiers

Vu la faiblesse de l'économie en Europe, on s'attend à ce que le bas niveau des taux d'intérêt persiste à long terme. 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 s'attache donc à diversifier l'ensemble de sa structure de revenus et à s'ouvrir de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt. Dans le même temps, les exigences des particuliers et des entreprises vis-à-vis des prestataires de services financiers évoluent de plus en plus rapidement et profondément et de nouveaux acteurs viennent encore renforcer la concurrence sur le marché suisse.

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. 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, l'évolution des besoins des clients et les nouvelles possibilités techniques favorisent la diffusion d'offres de mobilité flexibles,

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

variées et se combinant entre elles, reposant par exemple sur des solutions à la demande ou – en milieu urbain – sur des modèles de partage. Enfin, les questions de durabilité écologique de la mobilité ne cessent de gagner en importance.

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.

Facteurs politico-juridiques

Bases légales en pleine mutation

Suite au changement intervenu à la tête du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), les travaux de révision de la législation postale lancés par la précédente cheffe du département, et longtemps menés par l'Office fédéral de la communication (OFCOM), ont été provisoirement suspendus. Durant l'exercice sous revue, la décision a été prise de se limiter à une révision partielle de l'ordonnance sur la poste. Cette révision intègre notamment la mise en œuvre des motions Maire et Clottu sur la distribution à domicile dans toute la Suisse, ainsi que de la motion Candinas concernant la distribution des quotidiens à la mi-journée au plus tard dans les régions sans distribution matinale. Il s'agit en outre d'adopter un système de mesure de la qualité de la distribution des quotidiens, comme c'est déjà le cas pour le courrier et les colis. La révision partielle de l'ordonnance ne porte cependant pas sur les plafonds de prix du monopole et du service universel. Elle imposera donc des charges financières supplémentaires à la Poste.

En ce qui concerne le développement du réseau, la Poste a dû accepter – en raison du moratoire partiel imposé par la PostCom en relation avec la mise en œuvre des nouvelles règles d'accessibilité – un retard de plus de huit mois, qui n'est pas sans conséquences financières. Après le passage en revue global de PostFinance, le propriétaire a demandé à disposer d'une vue d'ensemble de la situation de la Poste. Cette dernière lui a donc remis, à la fin du mois d'août, un rapport informatif détaillé, ainsi qu'un rapport complémentaire. Ce travail de fond exhaustif situe les interventions politiques pendantes dans une vision stratégique plus large de l'avenir de la Poste. Le passage en revue global de la Poste met en évidence la nécessité, pour le propriétaire et les instances politiques, de modifier la réglementation en vigueur. Maintenir la politique commerciale actuelle sans changer la réglementation mettrait inévitablement la Poste dans une situation financière critique à moyen terme. Pour éviter que cela ne se produise, il faudrait que le propriétaire et les instances politiques fixent les grandes lignes de la future orientation stratégique de la Poste pour le début de la prochaine période stratégique au plus tard, soit pour le début de 2021. Abstraction faite de ce processus, les interventions politiques se sont multipliées au Parlement comme dans les cantons, posant sans cesse de nouvelles exigences à la Poste. Dans ce contexte, le passage en revue global de la Poste montre qu'à défaut de modifications des conditions-cadres en vigueur, le financement durable du service universel postal ne pourra plus être assuré d'ici à la fin de la décennie.

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 du trajet est fixée à 30 minutes au plus. 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 prescriptions relatives à l'accessibilité des services de paiement ont été durcies avec effet au 1^{er} janvier 2019. Désormais, ces services doivent être accessibles en 20 minutes au plus, à pied ou par les transports publics, pour 90% de la population, contre 30 minutes auparavant.

Systématique des services

2019

	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 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 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 permettrons 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 avec les clients: plus de 400 points d'accès supplémentaires pour fin 2020

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

- La Poste entend assurer son indépendance financière, accroître la valeur de l'entreprise et réaliser un rendement usuel pour la branche dans ses unités d'affaires.

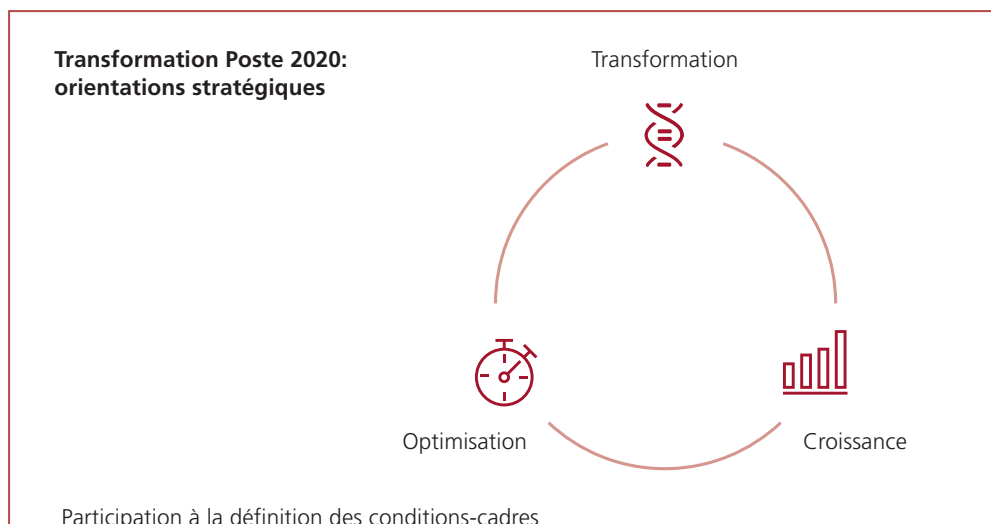
L'environnement de la Poste s'est encore durci, si bien que la réalisation des objectifs financiers pour la fin de la période stratégique est menacée.

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.

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 le développement 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. L'illustration de la page 20 présente les nouveaux modèles d'affaires développés le long de chacun de ces axes.

Optimiser et gagner en efficience

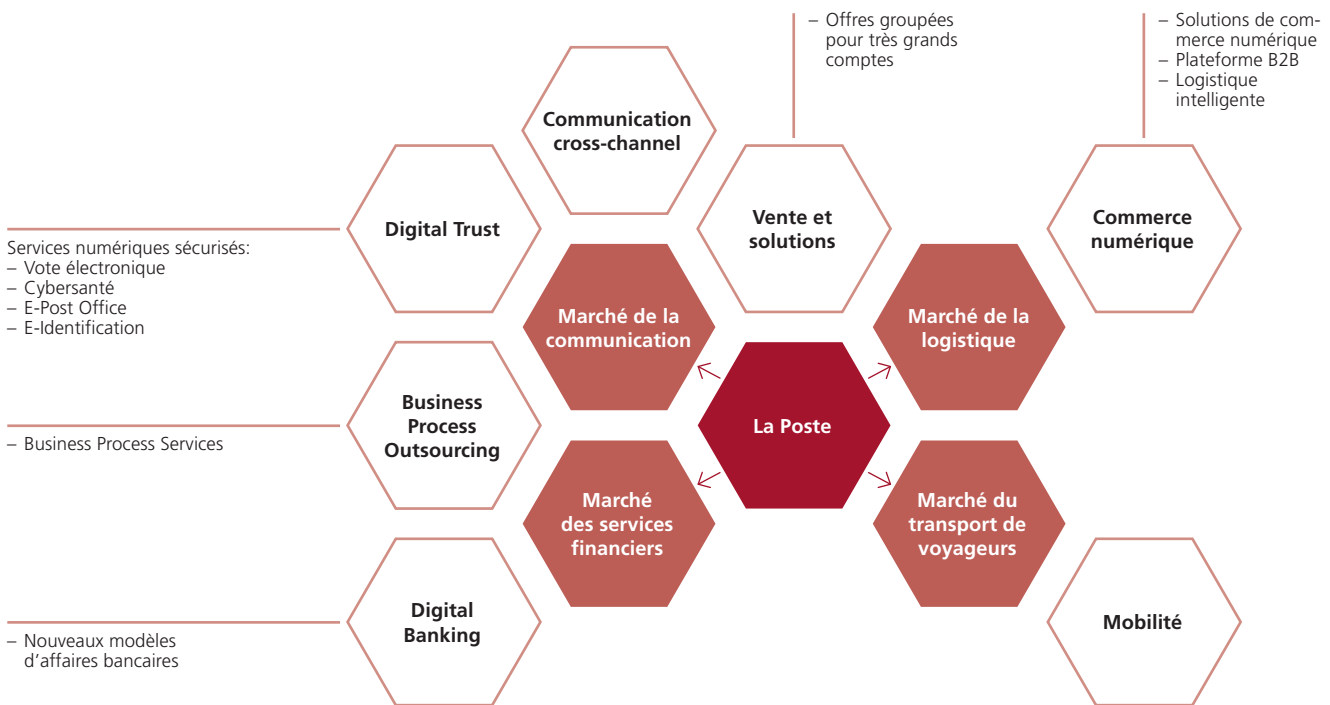
Pour pouvoir investir dans son avenir, la Poste se doit d'être encore plus efficace, raison pour laquelle elle vise un gain d'efficience de 5% d'ici à 2020. Relèvent de cette orientation stratégique le programme «Gestion fonctionnelle» concernant les unités de services Finances, Personnel et Communication,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

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 des instances politiques. 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.

Axes de croissance et de développement



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 axée sur le dialogue. 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.

La lettre: un impact toujours aussi fort

Leader international de l'externalisation de processus métier

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.

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

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.

La Poste donne le ton sur le marché de la logistique

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 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. 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, une nette accélération de la distribution se profile à l'horizon.

De nouveaux concurrents, en partie extérieurs à la branche, se pressent sur le marché de la logistique. De plus, 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 préserver, voire à étendre, sa position de numéro un du marché suisse de la logistique. Elle est animée en particulier par son ambition d'être le leader non seulement du marché suisse des colis et de la logistique, mais également du marché des colis transfrontaliers, grâce à son portefeuille de services complet, à l'excellence de son service et à son infrastructure ultra-performante. PostLogistics a également pour objectifs stratégiques d'être perçue comme le prestataire qui donne le ton en matière de commerce numérique sur les marchés suisse et transfrontalier, ainsi que comme initiatrice de nouvelles tendances et comme référence en matière d'expériences client positives.

Les principaux facteurs de différenciation de PostLogistics par rapport à la concurrence sont son portefeuille de produits complet, l'excellente qualité de la fourniture de ses prestations dans les activités standard industrialisées et l'intensité de ses relations clients, tant avec les expéditeurs qu'avec les destinataires. De plus, de très bonnes compétences technologiques, une forte capacité d'innovation et une présence systématique à l'étranger sont garantes de sa croissance et de ses parts de marché.

Enfin, le renforcement continu de la présence de PostLogistics sur le marché international, en particulier dans les pays voisins, est une condition importante du maintien de sa part de marché élevée sur le marché suisse des colis (mot d'ordre: intégration). Grâce à cette interconnexion accrue avec les réseaux étrangers, la logistique des marchandises en Suisse peut mieux tirer profit des impulsions de croissance internationales.

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

Prestataire de mobilité spécialiste du 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 figurer dans le peloton de tête des entreprises postales au niveau international et servir de modèle 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 mettant des moyens à disposition pour des buts d'utilité publique.

Un des objectifs de groupe de la Poste pour la période 2017–2020 est d'accroître son efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% pour fin 2020 (base: 2010). Fin 2019, elle avait déjà atteint et même dépassé cet objectif, avec une amélioration de 27,6%. Cela implique 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, Employeur responsable, Économie circulaire et Citoyenneté d'entreprise.

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.

Les critères de durabilité jouent un rôle clé dans tout le processus d'achat

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 et de la mise en œuvre de mesures écologiques par ses fournisseurs.

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 meilleur 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 sixième 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 les mesures mises en œuvre et sur la réalisation de ces objectifs figurent dans le présent rapport financier, pages 52 à 54, ainsi que dans le rapport de durabilité, disponible sous www.poste.ch/rapportdedurabilite.

Employeur responsable

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.

La Poste s'engage en faveur de la santé de ses collaborateurs. Une conduite appropriée de ces derniers 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, dans lequel la diversité est sciemment encouragée. Enfin, la conduite est un important instrument sur lequel s'appuyer pour maîtriser l'actuelle phase de transformation de la Poste, raison pour laquelle la formation des cadres, par exemple, est adaptée en permanence aux nouveaux besoins.

D'autres informations sur le terrain d'action Employeur responsable figurent sous Personnel, pages 49 à 52.

La Poste poursuit des objectifs ambitieux en matière d'énergie et de CO₂

Gestion des collaborateurs: agilité, innovation et diversité

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.

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

Avec ses services, la Poste permet d'augmenter l'intensité d'utilisation et les taux de récupération des ressources, favorisant ainsi un mode de consommation durable en Suisse. 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 aussi 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. Elle reprend en outre des routeurs Internet obsolètes, sur mandat de Swisscom, en vue de leur remise à niveau et de leur réutilisation. De plus, la Poste 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, elle 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, valorise 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 mettons des moyens à disposition 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.

La Poste génère une importante valeur ajoutée sociétale

Dans le cadre de son engagement sociétal, la Poste affecte de manière ciblée une partie de ses ressources à des buts sociaux et d'utilité publique, comme avec l'opération «Père Noël». 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 en partie 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 ainsi qu'en intégrant de nombreuses œuvres dans ses bâtiments («L'art dans l'architecture»). En tant que cofondatrice du Musée de la communication, elle met à disposition un espace où découvrir l'histoire de la poste et débattre des nombreux

aspects de la communication publique et interpersonnelle. 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 programme «Climate School»: des panneaux solaires sont installés sur les toits des écoles par les élèves eux-mêmes et l'électricité produite est consommée directement dans le bâtiment scolaire, le tout accompagné de cours sur la question du climat. Les collaborateurs de la Poste peuvent 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.

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 à la page 72) –, le résultat d'exploitation avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets est un autre objectif financier majeur. Les unités disposent, dans les limites de la planification stratégique, d'une grande liberté de gestion. Toutefois, pour les projets ayant d'importantes répercussions financières – tels que les investissements ou les achats de participations – ou encore les projets d'importance stratégique, les décisions appartiennent à la Direction du groupe ou au Conseil d'administration, selon le montant en jeu et le type d'affaire.

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

Conformes aux International Financial Reporting Standards (normes IFRS), les comptes consolidés présentent l'évolution économique des unités juridiques constituant la Poste. Ils servent donc principalement à rendre compte de la situation financière de l'entreprise dans son ensemble et de chacun de ses segments. Conformément à la norme IFRS 8, on distingue les informations sectorielles relatives aux unités 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.
- **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 et des groupes de produits stratégiques sert d'instrument de gestion financière aux unités d'affaires. Les rapports en la matière sont établis semestriellement.

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

Évolution de l'activité

Chiffres clés

Résultat d'exploitation et bénéfice consolidé en recul

La Poste a clos l'exercice 2019 sur un bénéfice consolidé de 255 millions de francs, en recul de 149 millions par rapport à l'exercice précédent. Le résultat d'exploitation de 450 millions de francs – contre 505 millions l'exercice précédent – reflète les défis auxquels la Poste doit faire face. Sur le marché de la communication, les gains d'efficacité n'ont pas suffi à entièrement compenser le recul des volumes dû aux nouvelles technologies. Sur le marché de la logistique, les effets positifs de la progression des volumes ont été annulés par un désinvestissement et par les charges supplémentaires résultant du vol à main armée subi par SecurePost. En revanche, sur le marché des services financiers, le recul des produits d'intérêts dû aux conditions du marché a pu être compensé par des mesures tarifaires et par une réduction des coûts. Quant au marché du transport de voyageurs, il a enregistré un résultat d'exploitation négatif en raison de dépréciations de l'actif immobilisé. Enfin, dans les unités de fonction, les charges liées aux technologies de l'information et de la communication ont augmenté.

Groupe | Chiffres clés

2019, avec comparaison 2018

		2018	2019
Résultat			
Produits d'exploitation ¹	millions de CHF	7 254	7 164
réalisés à l'étranger et transfrontalier ^{1, 2}	millions de CHF	1 061	1 060
	% des produits d'exploitation	14,6	14,8
services réservés ³	millions de CHF	1 106	1 046
	% des produits d'exploitation	15,2	14,6
Résultat d'exploitation ¹	millions de CHF	505	450
en proportion des produits d'exploitation	%	7,0	6,3
réalisé à l'étranger et transfrontalier ^{1, 2}	millions de CHF	91	67
	% du résultat d'exploitation	18,0	14,9
Bénéfice consolidé ¹	millions de CHF	404	255
Personnel			
Effectif du groupe	unités de personnel	39 932	39 670
à l'étranger	unités de personnel	6 123	6 272
Financement			
Total du bilan ¹	millions de CHF	124 196	132 544
Fonds des clients (PostFinance)	millions de CHF	111 141	108 669
Fonds propres ¹	millions de CHF	6 759	6 834
Investissements			
Investissements	millions de CHF	412	471
Autres immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles	millions de CHF	252	321
Immeubles d'exploitation	millions de CHF	63	108
Immeubles de placement	millions de CHF	24	38
Participations	millions de CHF	73	4
Ratio d'autofinancement des investissements	%	100	100
Création de valeur			
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	millions de CHF	-1 309	10 289
Valeur ajoutée ⁴	millions de CHF	4 613	4 616
Valeur ajoutée de l'entreprise ¹	millions de CHF	-24	-17

¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)

² Définition « étranger » en accord avec la segmentation appliquée dans le rapport financier (voir page 135)

³ Lettres jusqu'à 50 grammes

⁴ 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 238).

Particularités du présent rapport

Dans le cadre de la réorientation des activités de CarPostal, la Poste a décidé de vendre le groupe CarPostal France, classé dès lors comme groupe sortant détenu en vue de la vente et activité abandonnée. C'est pourquoi les chiffres concernés de l'exercice 2019 et, rétroactivement, ceux de l'exercice 2018 – à l'exception des postes du bilan consolidé 2018 et des tableaux des flux de trésorerie 2018 et 2019 – ont été corrigés de la contribution du groupe CarPostal France, dont l'évolution de l'activité n'est en outre plus commentée. Sauf indication contraire, les informations fournies dans le présent rapport financier ne concernent donc que les activités poursuivies.

Facteurs de croissance

Situation générale

Selon la Banque nationale suisse (BNS), les tensions commerciales et les incertitudes politiques présentes à l'échelle internationale ont pesé sur la conjoncture mondiale au cours des derniers mois. La croissance économique mondiale a par conséquent été de nouveau légèrement inférieure à la moyenne. Dans ce contexte, la hausse de l'emploi a ralenti dans les pays industrialisés. Dans la zone euro, l'économie a progressé à un rythme inférieur à son potentiel. L'activité dans le tertiaire a soutenu la croissance, tandis que l'activité industrielle a reculé. En Suisse, la performance économique n'a connu qu'une modeste amélioration, ce qui s'explique en particulier par le ralentissement de la conjoncture industrielle mondiale. L'emploi a légèrement augmenté et le taux de chômage est resté à un bas niveau.

Clients et branches

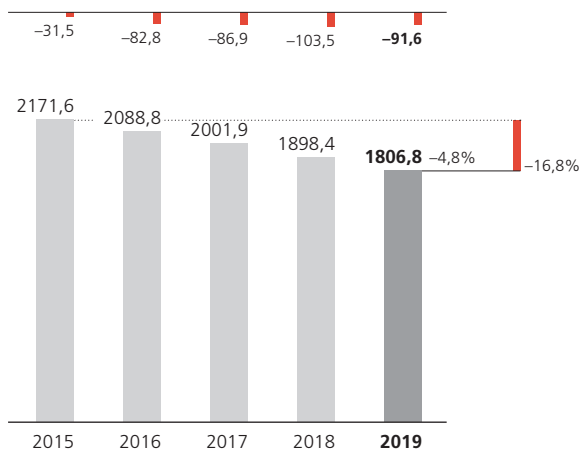
Marché de la communication

Nous traitons quotidiennement environ 7 millions de lettres adressées ainsi que 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, numérique ou hybride 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 de services physiques: en 2019, sur le marché de la communication, le nombre de lettres adressées a diminué de 4,8% et celui des versements aux guichets de 6,3% 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 2,7% par rapport à l'exercice précédent. Conçue pour apporter un soutien efficace aux entreprises, son offre d'externalisation de processus d'affaires et de services innovants de gestion de documents connaît une demande croissante. Rappelons que cette offre a été étendue en juillet 2018 par l'intégration du nouveau secteur Business Process Outsourcing Processus du personnel.

La tendance au recul de la demande de services postaux traditionnels se poursuit

Recul de la demande dans le secteur des lettres adressées

Marché de la communication | Lettres adressées en millions d'unités
2015 à 2019
2015 = 100%

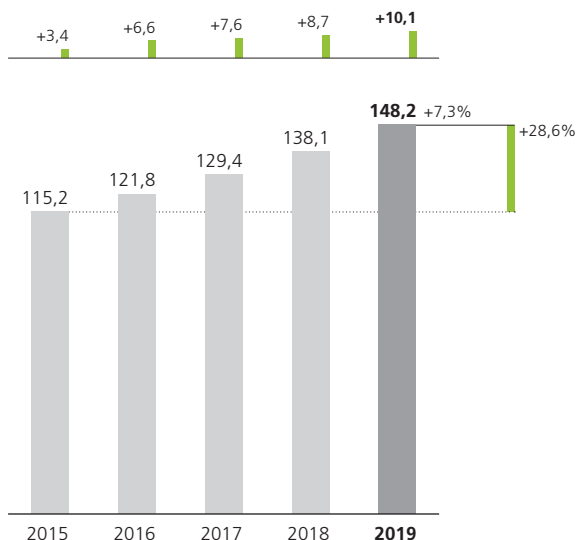


Marché de la logistique

Chaque jour ouvrable, nous distribuons plus de 500 000 colis en moyenne dans tout le pays, ce qui fait de nous le numéro un du marché suisse de la logistique. Notre offre de services complète couvre le transport de colis nationaux et internationaux, le commerce numérique, 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 nombre de colis domestiques a augmenté de 7,1%, tandis que les volumes à l'importation et à l'exportation progressaient de 11,8%. Globalement, la croissance a atteint 7,3%.

Accélération de la croissance du volume des colis grâce au commerce numérique

Marché de la logistique | Colis en millions d'unités
2015 à 2019
2015 = 100%



Les conditions-cadres pèsent sur les perspectives d'avenir

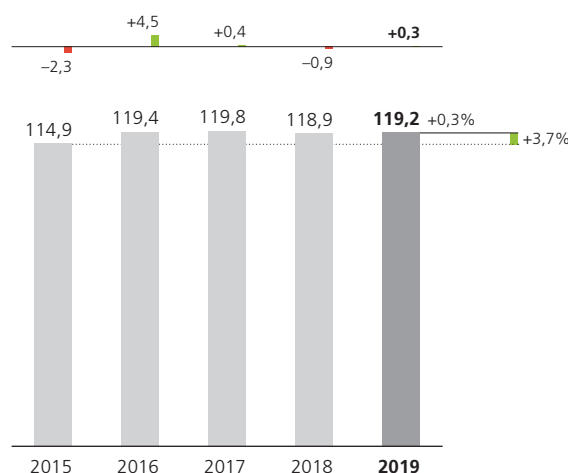
Marché des services financiers

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 persistant 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 contrebalancer 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 par ailleurs avec grand intérêt le débat ouvert par le Conseil fédéral sur l'éventuelle levée de l'interdiction d'octroi de crédits et d'hypothèques et est prête à s'y impliquer en tant que première concernée.

Avancée dans la transformation en Digital Powerhouse

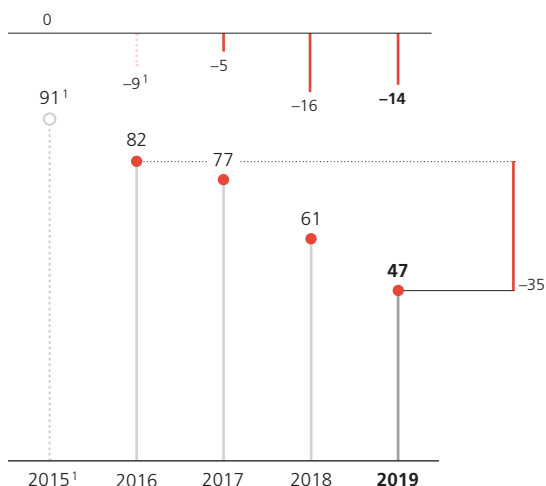
Marché des services financiers | Patrimoine des clients en milliards de CHF (Ø mensuelle)
2015 à 2019
2015 = 100%



Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Or la phase de faiblesse des taux d'intérêt qui perdure 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 raisonnablement les prix de ses services centraux, réagissant ainsi aux effets de ces conditions-cadres. Cela n'a pas entamé la confiance de ses clients puisque, malgré ces mesures tarifaires, le patrimoine des clients a augmenté de 0,3 milliard de francs (0,3%) 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 14 points de base pour s'établir à 47 points.

Taux d'intérêt historiquement bas

Marché des services financiers | Marge d'intérêts en points de base
2015 à 2019
2016 = 100%



¹ La définition de la marge d'intérêts a été modifiée en 2016. La valeur de 2015 ne peut donc pas être comparée avec celles des exercices suivants.

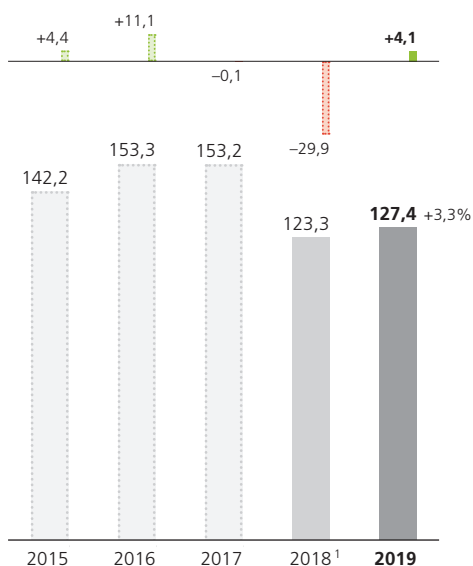
Forte demande dans le transport de voyageurs

Marché du transport de voyageurs

CarPostal est la plus importante entreprise de transports publics par car de Suisse. Elle propose des transports régionaux d'excellente qualité ainsi que des solutions de mobilité et des prestations de gestion de systèmes innovantes, qu'elle s'efforce d'adapter aux nouveaux besoins des clients. L'offre complète de transports publics de CarPostal jouit de la faveur d'un nombre sans cesse croissant de voyageurs. Cela s'explique par l'étoffement de l'horaire et par l'augmentation de l'offre qui en résulte en termes de kilomètres parcourus. En 2019, les prestations de transport fournies par CarPostal ont progressé de 3,3%.

Étoffement constant de l'horaire

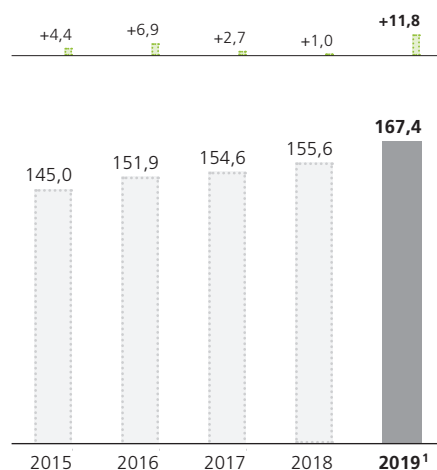
Marché du transport de voyageurs | Prestations annuelles (Suisse) en millions de kilomètres
2015 à 2019
2018 = 100%



¹ Valeurs 2018 ajustées suite à la classification du groupe CarPostal France comme groupe sortant détenu en vue de la vente et activité abandonnée. Les valeurs de 2015 à 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles des exercices suivants.

Croissance continue du nombre de voyageurs

Marché du transport de voyageurs | Nombre de voyageurs (Suisse) en millions
2015 à 2019
2019 = 100%



¹ Les valeurs de 2019 ont été établies selon une nouvelle base et une nouvelle méthode de calcul. Elles ne peuvent donc pas être comparées avec celles des exercices précédents.

L'innovation et la durabilité continuent de jouer un rôle important dans le développement du réseau de CarPostal. Depuis un certain temps, l'entreprise mise donc de plus en plus sur les motorisations alternatives, avec par exemple l'utilisation d'un véhicule entièrement électrique sur la ligne Sarnen-Alpnach. De plus, elle a testé dans la région de Brugg (AG), en collaboration avec le canton d'Argovie et l'Office fédéral des transports (OFT) ainsi qu'en partenariat avec AMAG et les CFF, une nouvelle offre de transport de porte à porte baptisée «Kolibri». CarPostal contribue ainsi à l'utilité sociale, économique et écologique des transports publics ainsi qu'au niveau élevé de la qualité de vie en Suisse.

Résultats

Valeur ajoutée de l'entreprise

Valeur ajoutée de l'entreprise négative en raison des conditions-cadres

Conformément aux objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral, la Poste doit assurer durablement la croissance de sa valeur d'entreprise. Il y a croissance de la valeur, autrement dit 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). Aux fins de l'évaluation de la réalisation de l'objectif de valeur ajoutée de l'entreprise, le propriétaire a en outre la possibilité de tenir compte d'autres critères, en particulier les charges financières liées à la fourniture du service universel.

En accord avec le propriétaire, la méthode de calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise a été modifiée avec effet au 1^{er} janvier 2019. La nouvelle méthode met davantage l'accent sur la performance opérationnelle. De plus, les modifications reposant sur une approche prospective, la comparabilité des chiffres résultant de la nouvelle méthode avec ceux de l'exercice précédent est limitée. Les principales modifications apportées à la méthode de calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise sont les suivantes:

- Le segment CarPostal n'est plus pris en compte dans le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise, car il n'est pas possible de réaliser des bénéfices dans le secteur du transport régional de voyageurs.
- Les taux de coût du capital sont calculés sur la base d'attentes de rendement axées sur la durabilité. Le taux de coût moyen pondéré du capital pris en considération repose sur le risque opérationnel spécifique aux branches des divers segments et sur la structure du capital cible d'entreprises de référence.

6 Activités
12 Organisation
13 Environnement de marché
16 Stratégie
23 Stratégie de responsabilité d'entreprise
27 Gestion financière
29 Évolution de l'activité
55 Rapport sur les risques
60 Perspectives

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

77 Groupe
181 La Poste Suisse SA
193 PostFinance

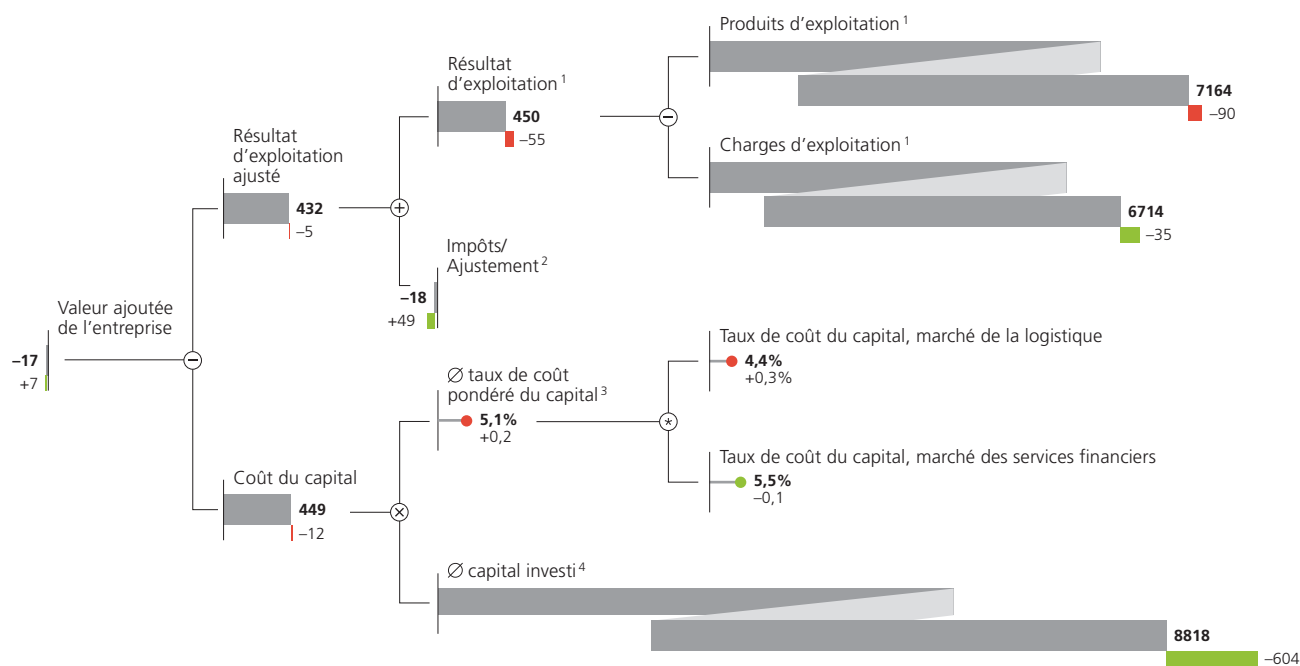
- Le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise tient compte des cotisations de l'employeur conformes à la LPP en lieu et place des charges de prévoyance selon IAS 19.
- Dans tous les segments, ce sont désormais les fonds propres liés qui sont pris en considération pour calculer la valeur ajoutée de l'entreprise qui a été générée.
- Le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise repose uniquement sur les liquidités nécessaires à l'exploitation.

Dans le domaine de la logistique, 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 [actifs opérationnels nets]) du résultat d'exploitation ajusté (résultat opérationnel net après impôts). Dans celui des services financiers, elle correspond au bénéfice avant impôts (EBT) calculé selon les International Financial Reporting Standards (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 -17 millions de francs. Cette valeur négative s'explique principalement par le recul du résultat d'exploitation, lui-même imputable, outre au recul des volumes pour raisons structurelles, à la faiblesse persistante des taux d'intérêt et à la constitution de provisions.

Coût du capital actuellement non couvert

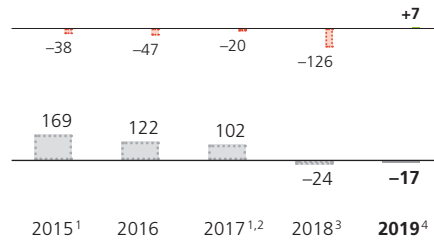
Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2019



© Pondéré selon le capital investi moyen sur les marchés de la logistique et des services financiers (PostFinance)
 1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)
 2 Compte tenu de la déduction de plus de 24 millions de francs pour le résultat d'exploitation de CarPostal
 3 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
 4 Correspond aux fonds propres moyens selon les IFRS de 5506 millions de francs pour PostFinance et aux actifs opérationnels nets moyens de 3312 millions de francs pour les unités logistiques

Valeur ajoutée de l'entreprise à la baisse

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2015 à 2019



- 1 Valeurs normalisées
- 2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)
- 3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)
- 4 La comparabilité avec les valeurs de 2015 à 2018 est limitée en raison d'une modification de la méthode de calcul. La modification est commentée à la page 34 du présent rapport financier.

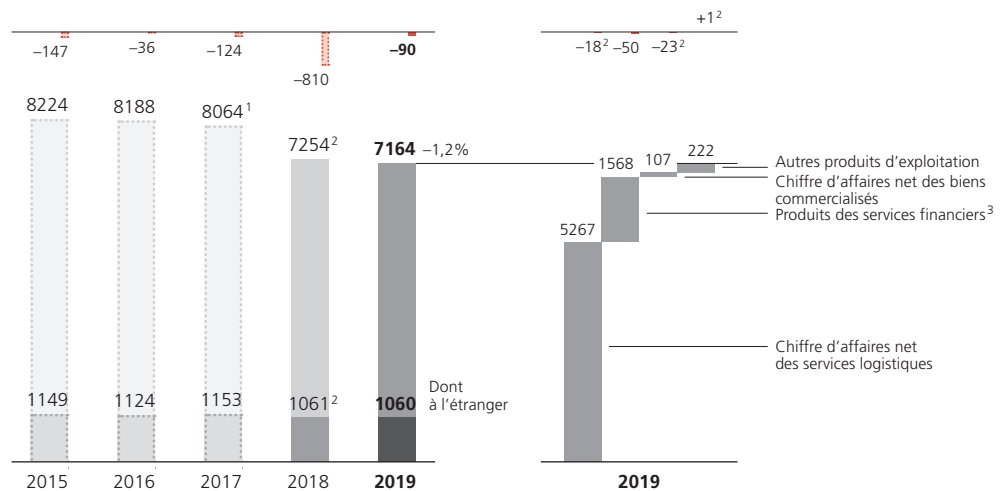
Compte de résultat

Produits d'exploitation

En 2019, les produits d'exploitation ont atteint 7164 millions de francs, contre 7254 millions l'exercice précédent. Ce recul de 90 millions de francs s'explique principalement par la diminution du nombre des lettres adressées ainsi que par celle des produits des opérations d'intérêts.

Compensation seulement partielle du recul du volume des lettres et des produits d'intérêts

Groupe | Produits d'exploitation en millions de CHF
2015 à 2019
2018 = 100%



- 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 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées). Les valeurs de 2015 à 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 et 2019.
- 3 Dont «Autre chiffre d'affaires des services financiers» de 842 millions de francs au 31 décembre 2019 (31 décembre 2018: 938 millions)

Malgré la diminution des lettres adressées, le chiffre d'affaires net des services logistiques n'a accusé qu'un léger recul de 19 millions de francs, grâce à l'augmentation du volume des colis. Les produits des services financiers ont quant à eux diminué de 50 millions de francs pour s'établir à 1567 millions. Ce recul a pour cause principale la diminution de 161 millions de francs des produits d'intérêts, due aux conditions du marché. Les produits des commissions et prestations de services ont en revanche augmenté de 45 millions de francs, de même que les produits résultant de l'évolution favorable de

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

la valeur de marché des immobilisations financières, en hausse de 67 millions. Le chiffre d'affaires net des biens commercialisés a quant à lui diminué de 22 millions de francs, suite à des changements apportés à l'assortiment. Enfin, les autres produits d'exploitation ont augmenté de 1 million de francs pour atteindre 222 millions.

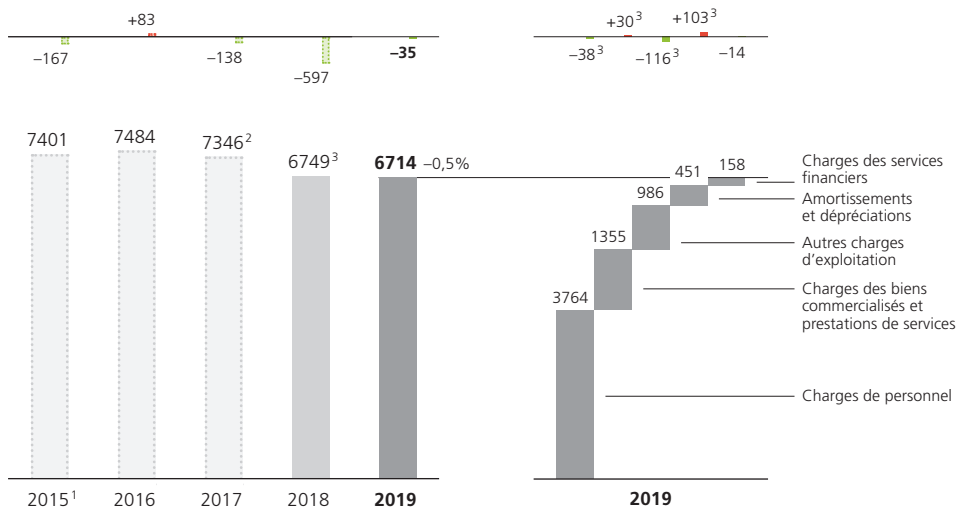
Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont diminué de 35 millions de francs pour s'établir à 6714 millions (exercice précédent: 6749 millions). Par rapport aux charges d'exploitation totales, les charges de personnel sont restées stables à environ 56%.

Diminution des charges d'exploitation

Constants efforts visant à réduire les charges

Groupe | Charges d'exploitation en millions de CHF
2015 à 2019
2018 = 100%



1 Valeur normalisée
2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)
3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées).
Les valeurs de 2015 à 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 et 2019.

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 30 millions de francs pour atteindre 1355 millions, ce qui s'explique entre autres par l'augmentation à la fois des charges de personnel intérimaire, des indemnités versées aux entreprises de transport et des charges des prestations de services. Quant aux charges des services financiers, elles se sont inscrites à la baisse, suite à la diminution d'environ 12 millions de francs des charges d'intérêts négatifs résultant des opérations actives. Les autres charges d'exploitation ont reculé de 116 millions de francs. Enfin, l'adoption de la nouvelle norme de présentation des comptes IFRS 16 «Contrats de location» avec effet au 1^{er} janvier 2019 a entraîné un transfert de charges des autres charges d'exploitation vers les amortissements, ce qui explique l'augmentation de 103 millions de francs des charges d'amortissements et de dépréciations par rapport à l'exercice précédent.

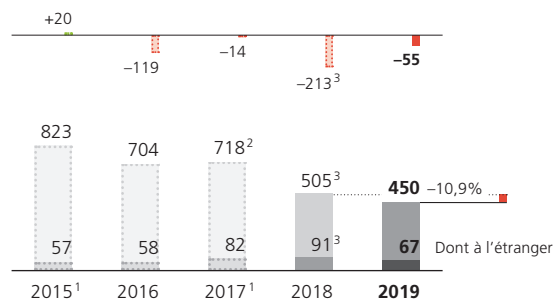
Résultat d'exploitation

En 2019, la Poste a réalisé un résultat d'exploitation de 450 millions de francs, en recul de 55 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul s'explique par la diminution des volumes – imputable à des causes d'ordre structurel –, par les taux d'intérêt négatifs et par la constitution de provisions.

Résultat d'exploitation grevé par le recul des recettes du courrier et par les projets de restructuration

Groupe | Résultat d'exploitation en millions de CHF

2015 à 2019
2018 = 100%



¹ Valeurs normalisées

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

³ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées).
Les valeurs de 2015 à 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 et 2019.

Bénéfice consolidé

Les produits financiers se sont élevés à 43 millions de francs et les charges financières à 75 millions. Se chiffrant à 3 millions de francs, le résultat des sociétés associées et coentreprises a reculé de 32 millions par rapport à l'exercice précédent. Les charges d'impôts sur le bénéfice ont augmenté de 30 millions de francs pour atteindre 137 millions. Au final, la Poste a réalisé en 2019 un bénéfice consolidé de 255 millions de francs.

Recul du bénéfice consolidé

Résultats des segments

Vue d'ensemble

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

Groupe Résultats des segments	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	
	2018 ⁵	2019	2018 ⁵	2019	2018 ⁵	2019	2018 ⁶	2019
01.01. au 31.12.2019, avec comparaison par rapport à l'exercice précédent En millions de CHF, pour cent, unités de personnel								
PostMail	2 721	2 615	388	370	14,3	14,1	14 404	14 110
Swiss Post Solutions	583	599	31	32	5,3	5,3	6 789	6 909
RéseauPostal	753	693	-94	-132			4 753	4 298
Marché de la communication	3 798	3 667	325	270	8,6	7,4	25 946	25 317
PostLogistics	1 664	1 708	145	128	8,7	7,5	5 400	5 620
Marché de la logistique	1 664	1 708	145	128	8,7	7,5	5 400	5 620
PostFinance ⁷	1 704	1 660	220	240			3 333	3 248
Marché des services financiers	1 704	1 660	220	240			3 333	3 248
CarPostal ⁸	823	841	-51	-24			2 229	2 339
Marché du transport de voyageurs	823	841	-51	-24			2 229	2 339
Autres ⁹	926	929	-130	-163			3 024	3 146
Consolidation	-1 920	-1 881	-4	-1				
Groupe	7 254	7 164	505	450	7,0	6,3	39 932	39 670

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 CarPostal, vu le modèle d'affaires, on ne présente pas de marge EBIT; pour le segment Autres, on ne calcule pas de marge; les marges négatives ne sont pas présentées.

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

5 Valeurs ajustées (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)

6 Dans le segment PostMail, le calcul de l'effectif moyen en équivalents plein temps (hors apprentis) de deux filiales a été remanié, ce qui a entraîné l'ajustement de la valeur de 2018. Dans le segment CarPostal, la valeur de 2018 a été ajustée suite à la classification du groupe CarPostal France comme groupe sortant détenu en vue de la vente et activité abandonnée.

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

8 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les résultats 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 2019, PostMail a réalisé un résultat d'exploitation de 370 millions de francs, en baisse de 18 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont diminué de 106 millions de francs, dont 70 millions en raison du recul du volume des lettres adressées, résultant lui-même de la numérisation des processus d'affaires et des mesures d'optimisation des coûts prises par les clients. Subissant le contrecoup de la diminution du nombre d'abonnés, les produits des journaux sont inférieurs de 23 millions de francs à ceux de l'exercice précédent. Les mêmes causes se sont également répercutées négativement sur les activités transfrontalières. Quant au nombre des envois non adressés, il est resté stable, grâce au volume supplémentaire lié à la tenue des élections fédérales.

Les charges d'exploitation ont diminué de 88 millions de francs, ce qui s'explique – comme pour la diminution des produits d'exploitation – par le recul des volumes, mais aussi par les mesures adoptées pour en contrer les effets. Le tout s'est traduit principalement par une nette diminution des besoins en personnel ainsi que des prestations acquises en interne.

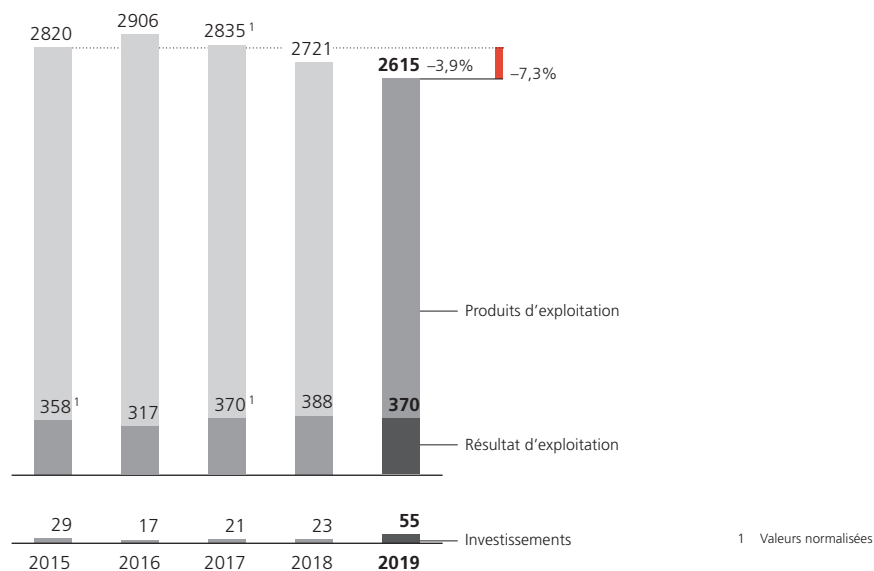
L'effectif a reculé de 294 unités de personnel par rapport à l'exercice précédent. Les raisons en sont la diminution des besoins en personnel de tri et de distribution résultant du recul des volumes et la

PostMail: le recul
des volumes grève le
résultat d'exploitation

mise en œuvre de projets d'optimisation de l'exploitation, ainsi que les transferts de personnel et le regroupement de fonctions de gestion au niveau central qui ont suivi l'adoption de la gestion fonctionnelle.

Continuité confirmée

PostMail | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2015 à 2019



Depuis 2015, 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 compenser au moins partiellement les effets de ce recul grâce à l'optimisation permanente de ses processus de production des prestations, autrement dit en agissant sur les charges.

Des investissements à hauteur de 30 millions de francs par année en moyenne sont garantis du maintien de la qualité irréprochable des prestations de PostMail. Ces dernières années, ils ont été consacrés aux centres de traitement et, en particulier, à l'optimisation et à l'automatisation des processus de tri et de distribution. Les investissements accrus opérés durant l'exercice sous revue ont été affectés notamment à une nouvelle installation de tri des petites marchandises, au centre courrier de Zurich-Mülligen. Cette nouvelle installation permettra de maîtriser la forte augmentation du volume de petites marchandises en provenance de l'étranger.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions a réalisé un résultat d'exploitation de 32 millions de francs, parvenant ainsi à encore améliorer de 1 million l'excellent résultat de l'exercice précédent.

Se chiffrant à 599 millions de francs, les produits d'exploitation ont augmenté de 16 millions, affichant ainsi une croissance – corrigée des effets de change – de 5%. Les gains d'efficacité ont été largement répercutés sur les clients, mais la diminution des produits qui en est résultée a été surcompensée par l'acquisition de nouveaux clients très intéressants et par le développement des relations d'affaires établies avec les clients existants.

Les charges d'exploitation ont atteint 567 millions de francs, soit une hausse de 15 millions par rapport à l'exercice précédent. Le rapport entre les charges et le chiffre d'affaires est donc resté stable, malgré, d'un côté, des dépenses d'innovation sensiblement plus élevées et, de l'autre, les mesures de gain d'efficacité.

Swiss Post Solutions: nouvelle augmen- tation des produits et du résultat d'exploitation

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

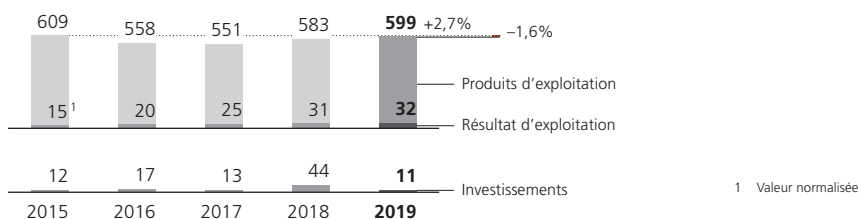
62	Principes
62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
64	Structure du capital
64	Conseil d'administration
69	Direction du groupe
72	Indemnités
75	Organe de révision
75	Politique d'information

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen s'est accru de 120 unités de personnel pour atteindre 6909 unités. L'augmentation de l'effectif est donc proportionnellement inférieure à celle du résultat, ce qui témoigne d'une efficacité accrue ainsi que d'une augmentation des produits générés par collaborateur.

Succès du développement des activités

Swiss Post Solutions | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF 2015 à 2019



Cela fait cinq exercices consécutifs que Swiss Post Solutions améliore son résultat d'exploitation.

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 le cœur de métier de l'unité 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 l'acquisition, en 2018, du secteur Business Process Outsourcing Processus du personnel (HR BPO). La réalisation continue de projets d'amélioration de la rentabilité et de réduction des coûts, dans tous les pays, a également contribué à la progression du résultat opérationnel.

RéseauPostal

En 2019, grâce au développement du réseau, à l'adaptation systématique des ressources au recul des volumes ainsi qu'à des gains d'efficacité, RéseauPostal est parvenue à surcompenser les pertes subies dans les activités relevant de son cœur de métier, à savoir les lettres et les versements. Son résultat d'exploitation a néanmoins reculé de 38 millions de francs pour s'établir à -132 millions. Ce recul est imputable à la constitution d'une provision pour restructuration destinée à couvrir la réorientation de l'organisation de distribution.

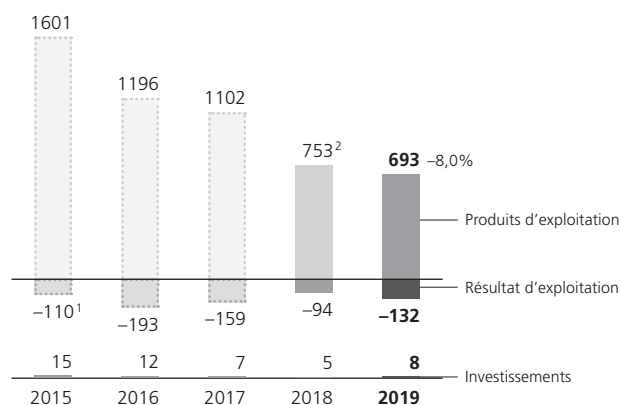
RéseauPostal a procédé au cours du premier semestre à une modification de la comptabilisation de son chiffre d'affaires, sans effet sur le résultat. Cette modification et ses effets sur les chiffres comparatifs de 2018 sont présentés et commentés dans l'annexe des présents comptes annuels consolidés, page 86. En 2019, les produits d'exploitation de RéseauPostal se sont élevés à 693 millions de francs, accusant ainsi un recul de 60 millions par rapport à l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires net des biens commercialisés a diminué de 19 millions de francs suite à un remaniement de l'assortiment, à un recul des ventes et à un redimensionnement du réseau des filiales. Les recettes des produits logistiques ont subi quant à elles une baisse de 15 millions de francs, imputable surtout à la diminution de presque 4% 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 près de 5%. 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 6%. Cette diminution du volume du trafic des paiements a entraîné une baisse de 22 millions de francs des recettes des produits financiers.

S'élevant à 825 millions de francs, les charges d'exploitation ont pu être réduites de 22 millions. Les charges de personnel ont reculé de 13 millions de francs, un recul qui a cependant été freiné par la constitution de la provision pour restructuration mentionnée plus haut. Enfin, les autres charges d'exploitation et les amortissements ont diminué de 3 millions de francs au total.

Comptant 4298 unités de personnel, l'effectif a diminué de 455 unités par rapport à l'exercice précédent, suite à l'évolution du réseau et à des gains d'efficacité.

RéseauPostal: recul du résultat d'exploitation suite à la réorientation de l'organisation de distribution

Focus sur le développement du réseau et les besoins des clients

RéseauPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2015 à 2019

1 Valeur normalisée
2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées). Les valeurs de 2015 à 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 et 2019.

En 2016, la responsabilité des produits pour particuliers a été transférée à PostMail et à PostLogistics. De plus, en 2019, comme indiqué plus haut, une modification sans effet sur le résultat a été apportée à la comptabilisation du chiffre d'affaires. Il n'est donc guère possible de comparer les chiffres de 2019 avec ceux des exercices précédents. 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. Depuis 2017, de nouveaux gains d'efficacité dans le réseau se traduisent 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. De plus, des moyens ont été récemment affectés à la transformation de filiales selon un nouveau concept.

Marché de la logistique

PostLogistics

En 2019, PostLogistics a réalisé un résultat d'exploitation de 128 millions de francs, en recul de 17 millions par rapport à l'exercice précédent. Il y a deux raisons principales à ce recul: d'une part, la constitution de provisions et les charges liées au vol à main armée subi par SecurePost et, d'autre part, le désinvestissement du groupe S.A.T. en juillet 2019. Ces effets ont été partiellement compensés par l'augmentation du volume des colis. Les produits d'exploitation ont atteint 1708 millions de francs, affichant ainsi une progression de 44 millions, qui s'explique par la croissance du volume des colis ainsi que par l'acquisition de sociétés.

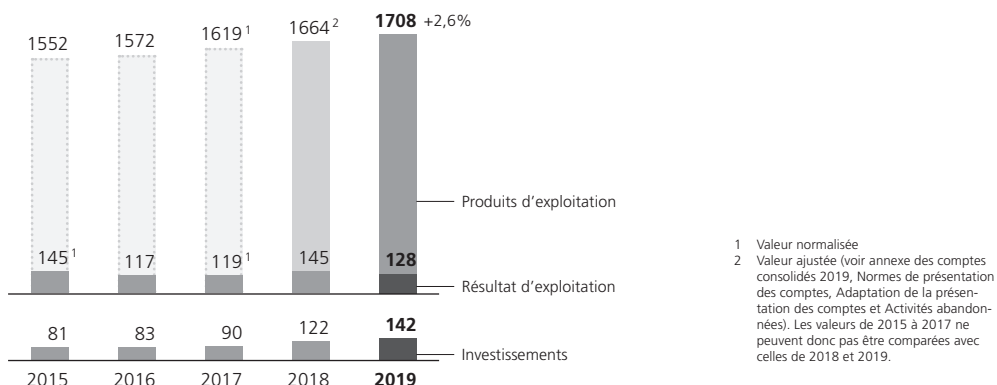
En hausse de 61 millions de francs, les charges d'exploitation ont atteint 1580 millions. Cette hausse est due pour l'essentiel aux charges mentionnées plus haut liées au vol à main armée, à l'augmentation des charges résultant de la progression des volumes et du renforcement des capacités dans le secteur des colis et, enfin, à l'acquisition de sociétés.

L'effectif moyen a augmenté de 220 unités de personnel pour atteindre 5620 unités, ce qui s'explique également par la croissance du volume des colis et par l'acquisition de sociétés.

PostLogistics: résultat d'exploitation grevé par l'acte criminel subi dans le secteur de la logistique des valeurs

Croissance continue dans le secteur des colis

PostLogistics | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2015 à 2019



Le résultat d'exploitation réalisé en 2019 est inférieur à la moyenne des derniers exercices, en raison des charges liées à l'acte criminel subi dans le secteur de la logistique des valeurs. Ces charges ont cependant été partiellement compensées par l'augmentation du volume des colis et par le résultat des mesures d'optimisation mises en œuvre ces dernières années dans le secteur de la logistique des marchandises. Le recul du résultat d'exploitation observé en 2016 et 2017 par rapport aux exercices précédents s'explique par l'effet négatif qu'a eu la reprise, au 1^{er} janvier 2016, de la responsabilité produit pour les colis de particuliers, qui incombait auparavant à RéseauPostal.

En 2019, les produits d'exploitation ont 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 numérique – ainsi que de l'acquisition de sociétés.

Les investissements opérés en 2019 figurent parmi les plus élevés des derniers exercices. Il s'agit en effet d'investir dans de nouveaux centres colis, afin de faire face à la croissance continue des volumes dans ce secteur.

Marché des services financiers

PostFinance

En 2019, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation de 240 millions de francs, en hausse de 20 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont reculé de 44 millions de francs pour s'établir à 1660 millions. La principale raison en est la diminution de 164 millions de francs des produits d'intérêts, due aux conditions du marché. Cette diminution a cependant été partiellement compensée par l'amélioration du résultat du négoce liée aux fluctuations de la valeur de marché (67 millions de francs) et par la hausse des produits des commissions et prestations de services (46 millions).

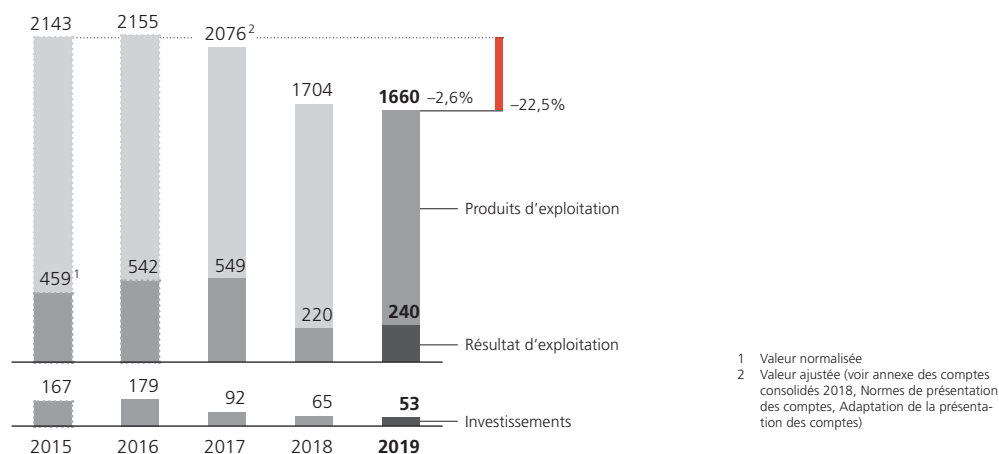
Les charges d'exploitation se sont élevées à 1420 millions de francs, reculant ainsi de 64 millions. Ce recul s'explique principalement par la diminution de 41 millions de francs des charges de personnel.

Comptant 3248 unités de personnel, l'effectif moyen a diminué de 85 unités par rapport à l'exercice précédent. Conformément à son 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: résultat d'exploitation temporairement stabilisé

Accentuation des défis liés aux conditions-cadres en raison de l'évolution du marché

PostFinance | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2015 à 2019



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 depuis plusieurs exercices.

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 obtenus ces dernières années.

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. Enfin, PostFinance investit continuellement dans sa transformation en Digital Powerhouse.

Marché du transport de voyageurs

CarPostal

En 2019, CarPostal a enregistré un résultat d'exploitation de -24 millions de francs, une valeur négative qui s'explique surtout par des dépréciations de l'actif immobilisé. Cela n'a toutefois pas empêché le résultat d'exploitation de s'améliorer de 27 millions par rapport à l'exercice précédent. La raison de cette amélioration est notamment l'absence de charges qui avaient grevé le résultat de l'exercice 2018, à savoir le remboursement aux commanditaires d'indemnités perçues en trop de 2004 à 2006 ainsi que les coûts de la procédure qu'avait ouverte l'Office fédéral des transports (OFT).

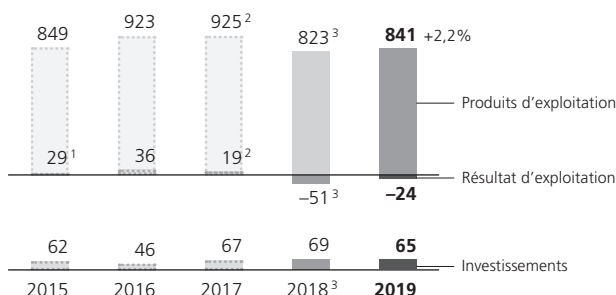
Suite au développement de l'offre, les produits d'exploitation ont progressé de 2%. Corrigées des effets mentionnés ci-dessus, les charges d'exploitation ont augmenté dans la même proportion que les produits d'exploitation, suite également au développement de l'offre de prestations.

L'effectif moyen s'est accru de 110 unités de personnel pour atteindre 2339 unités, en raison principalement du développement des prestations et de l'engagement de personnel de conduite supplémentaire que ce développement a nécessité. L'intégration d'entrepreneurs CarPostal au sein de la régie a également contribué à l'augmentation de l'effectif.

CarPostal: résultat d'exploitation grevé par les dépréciations

Succès de la réorientation axée sur la Suisse

CarPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2015 à 2019



1 Valeurs normalisées

2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes).
Les valeurs de 2015 et 2016 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2017.

3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées).
Les valeurs de 2015 à 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 et 2019.

Les résultats d'exploitation négatifs des deux derniers exercices sont imputables pour l'essentiel à des effets uniques, en particulier au remboursement des indemnités perçues en trop et aux dépréciations de l'actif immobilisé.

Les produits d'exploitation affichent une progression de 2% en moyenne durant la période considérée, grâce au développement continu des prestations.

Les investissements se sont élevés à 62 millions de francs en moyenne. Ils ont été consacrés pour l'essentiel à l'acquisition de véhicules de remplacement ou de véhicules supplémentaires. Si les investissements varient d'un exercice à l'autre entre 2015 et 2019, c'est en raison des cycles d'acquisition des véhicules et des développements de l'offre.

Unités de fonction

En 2019, les unités de fonction ont enregistré un résultat d'exploitation de -163 millions de francs, en recul de 33 millions par rapport à l'exercice précédent.

S'élevant à 929 millions de francs, les produits d'exploitation sont restés stables, tandis que les charges d'exploitation se sont accrues de 36 millions, en raison principalement de l'augmentation des charges de personnel intérimaire. De plus l'effectif moyen a progressé de 122 unités de personnel pour atteindre 3146 unités, ce qui s'est traduit par une hausse des charges de personnel.

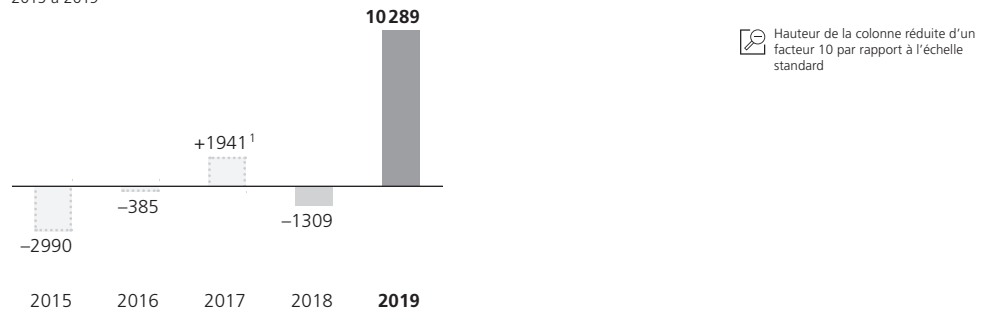
Situation financière et patrimoniale

Flux de trésorerie et investissements

En 2019, les flux de trésorerie des activités d'exploitation se sont chiffrés à 10 289 millions de francs, contre -1309 millions en 2018. L'entrée de fonds enregistrée en 2019 est due pour l'essentiel aux activités financières. Pour de plus amples informations sur la variation du tableau des flux de trésorerie consolidés, voir page 82.

Unités de fonction:
recul du résultat
d'exploitation

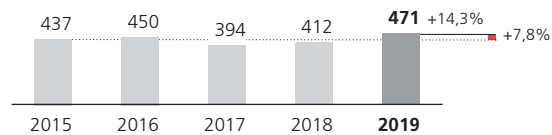
Afflux de fonds lié à des activités de financement à court terme relevant des affaires bancaires

Groupe | Cash-flow en millions de CHF
2015 à 2019

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

Les investissements en immobilisations corporelles (396 millions de francs; principalement des immeubles d'exploitation et des véhicules), en immeubles de placement (38 millions), en immobilisations incorporelles (33 millions) et en participations (4 millions) sont globalement supérieurs de 59 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 continus dans l'avenir

Groupe | Investissements en millions de CHF
2015 à 2019

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 2019, l'objectif était respecté.

Bilan consolidé

Par rapport au 31 décembre 2018, les créances sur établissements financiers ont augmenté de 9989 millions de francs, suite à un apport de fonds à court terme relevant des activités financières.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières ont diminué de 1849 millions de francs par rapport à fin 2018.

Immobilisations corporelles

La valeur comptable des immobilisations corporelles a augmenté de 35 millions de francs par rapport au 31 décembre 2018. Cette augmentation résulte des investissements accrus opérés en particulier dans les nouveaux centres de traitement, sur le marché de la logistique.

Fonds des clients

Par rapport à la fin de l'exercice précédent, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont reculé de 2472 millions de francs pour s'établir à 108 669 millions. Au 31 décembre 2019, ils représentaient environ 82% du total du bilan du groupe.

Autres passifs (provisions)

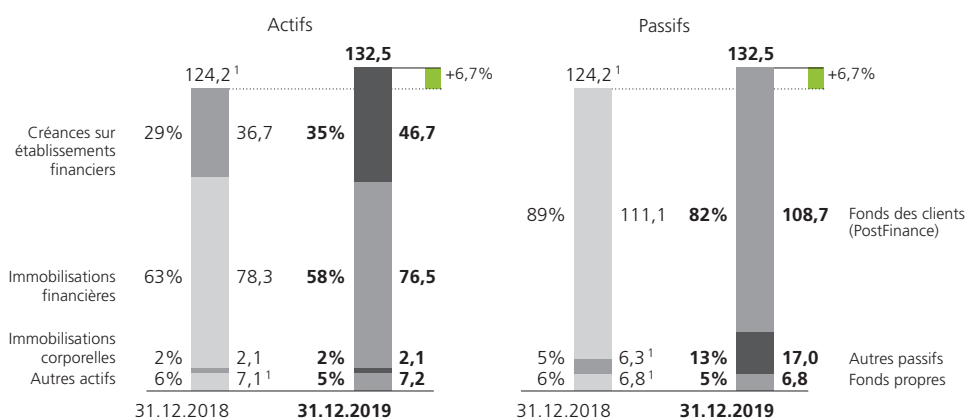
Les provisions se sont accrues de 34 millions de francs pour atteindre 486 millions. Cette progression est due notamment à la constitution d'une provision pour restructuration, destinée au développement du réseau de distribution sur le marché de la communication. De plus, les engagements de prévoyance en faveur du personnel ont augmenté de 213 millions de francs à 2824 millions, en raison du taux d'intérêt technique.

Fonds propres

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2019 (6834 millions de francs) tiennent compte de la répartition du bénéfice 2018.

Bilan à la hausse suite à un apport de fonds à court terme

Groupe | Structure du bilan en milliards de CHF
Au 31.12.2018 et au 31.12.2019



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)

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 189.

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 à la fois d'assurance et d'amélioration de la qualité, elle charge chaque année, depuis 21 ans, un institut indépendant de réaliser un sondage sur la satisfaction de la clientèle et d'en analyser les résultats. Le sondage 2019 a été effectué auprès d'un panel de plus de 8000 clients.

La grande majorité des clients privés et commerciaux attribuent d'excellentes notes aux collaborateurs et aux prestations de la Poste: en dépit de l'évolution rapide des besoins, les clients sont très satisfaits des prestations fournies, décernant à la Poste la note de 81 points sur 100. La Poste dépasse ainsi pour la septième fois consécutive la valeur cible fixée par la Confédération. Les principaux résultats du sondage de 2019, mené auprès de plus de 8000 clients selon une méthodologie légèrement modifiée par rapport aux éditions précédentes, sont les suivants:

- Comme l'année précédente, l'amabilité, la discrétion et la compétence du personnel de distribution ont été très appréciées des clients, qui leur ont accordé d'excellentes notes comprises entre 89 et 95 points. Comme l'année précédente également, les clients souhaitent que les facteurs attendent un peu plus longtemps après avoir sonné à leur porte (85 points). Pour ce qui est de la qualité de distribution, elle obtient la très bonne note de 90 points.
- Les résultats du sondage auprès de la clientèle sont un indicateur important pour la conception du réseau, qui est gratifiée de la bonne note globale de 78 points. Par rapport à l'année précédente, on n'observe guère de variations significatives, bien que le développement du réseau et les transformations d'offices de poste soient des sujets dont les milieux politiques et les médias régionaux s'emparent régulièrement. Les notes les plus élevées – jusqu'à 81 points – ont été accordées aux filiales en exploitation propre et aux automates My Post 24.
- Les différentes unités bénéficient également de très bonnes évaluations, avec une satisfaction globale atteignant 81 points pour PostMail et 80 pour PostLogistics. Quant à Swiss Post Solutions, elle fait la course en tête avec 88 points.
- Le sondage auprès de la clientèle fait office de baromètre d'opinion pour CarPostal également. Malgré les révélations qui ont secoué le management de l'unité en 2018, la prestation des collaborateurs est honorée par des notes élevées. Atteignant 81 points, la satisfaction est stable par rapport à l'année précédente. Il n'y a pas de variations significatives, ni chez les habitués du trafic des pendulaires ni chez les excursionnistes du trafic de loisirs.
- Les notes de PostFinance présentent par contre des variations négatives chez les clients aussi bien privés (–2 points) que commerciaux (–4 points). Comme on s'y attendait, les clients ont jugé en particulier les frais de gestion de compte de manière plus critique que l'année précédente, ce qui n'a pas manqué de se répercuter négativement sur la satisfaction globale. Grâce au développement de ses produits, prestations et services numériques, PostFinance travaille en permanence à l'amélioration de la perception de leur excellent rapport prix/prestations par les clients.

Les résultats du sondage annuel auprès de la clientèle contribuent de manière déterminante au processus permanent de contrôle et d'optimisation des services de la Poste. Le but du sondage est de constamment améliorer l'expérience client proposée par la Poste, car des clients satisfaits sont des clients fidèles. La Poste ne peut ni ne veut se reposer sur ses lauriers. Elle doit faire bouger les choses

et entend bien poursuivre son chemin. Le but est clair: une Poste moderne et durable qui conserve toute son importance durant cette décennie et au-delà, ainsi qu'un service public fort qui perpétue la longue histoire à succès de l'entreprise.

Les notes supérieures à 80 points témoignent d'une très grande satisfaction des clients, celles inférieures à 65 points sont considérées comme critiques.

Personnel

Engagement du personnel

Une tendance globalement positive se dégage des résultats du sondage 2019 auprès du personnel. Il est réjouissant de constater, en particulier, que grâce à une plus grande volonté de performance, l'engagement des collaborateurs à l'échelle du groupe a progressé à 81 points. La Poste dépasse ainsi la valeur cible fixée par le propriétaire, qui est de 80 points. La tendance positive s'observe également dans la satisfaction du personnel, qui a gagné un point pour atteindre 74 points. L'évaluation de la situation professionnelle est restée stable à un niveau élevé (76 points). Stabilité également pour la compétitivité de l'unité, à 72 points.

Des valeurs stables malgré des défis de taille

Groupe | Sondage du personnel

2018 à 2019

Indice 100 = maximum

	2018	2019
Engagement	80	81
Identification	78	78
Fluctuation du personnel	78	78
Volonté de performance	86	87
Situation professionnelle ¹	76	76
Compétitivité de l'unité ²	72	72
Orientation client	75	76
Satisfaction du personnel	73	74

1 Comprend les critères «Orientation objectifs», «Supérieurs directs», «Participation et sens des responsabilités», «Déroutement 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»

Les changements sont un thème important

La stratégie en tant que composante de la compétitivité des unités est nettement mieux évaluée que l'année précédente, ce qui s'explique certainement par les multiples séances de dialogue organisées entre les collaborateurs et des membres de la Direction du groupe ainsi que des directions des unités. Par rapport aux autres facteurs, la note de la stratégie reste cependant peu élevée. Il est donc nécessaire de poursuivre le dialogue sur les changements en cours et à venir. À l'ère du numérique, l'environnement de la Poste est plus que jamais en mutation, et ce sont les marchés, les technologies et les besoins des clients qui dictent le tempo. C'est pourquoi il est important d'impliquer les collaborateurs dans ce processus de changement.

Après les turbulences liées à l'affaire CarPostal et les réorganisations opérées dans plusieurs unités, la confiance du personnel envers la direction de la Poste s'est sensiblement améliorée. Les attentes soulevées par la nouvelle Direction du groupe ont certainement aussi contribué à cette amélioration.

La perception de l'engagement de la Poste en faveur de l'environnement est la seule valeur à avoir diminué à l'échelle du groupe, la note accordée à cet engagement ayant reculé de deux points par rapport à l'année précédente (2018: 75 points). Dans ce domaine, les attentes des collaborateurs à l'égard de la Poste sont donc à la hausse.

Au final, la satisfaction du personnel, qui conjugue la satisfaction au poste de travail dans la situation actuelle et les attentes à l'égard de la Poste en tant qu'employeur, a progressé d'un point à 74 points, malgré les changements en cours. Affichant une amélioration significative, PostFinance et Réseau-Postal renforcent l'impression positive qui se dégage des différentes unités d'affaires. Seul le recul sensible de la note attribuée à PostLogistics vient ternir le tableau.

Le dialogue permanent avec les collaborateurs est essentiel

Mêmes critères de mesure pour la onzième fois

Lors du sondage réalisé en mai 2019, la Poste a utilisé le même modèle de mesure pour la onzième 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 44 700 collaborateurs, en sept langues et dans quatorze pays. Le taux de retour a atteint 77,4% (exercice précédent: 76,7%).

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 2019, la Poste comptait en Suisse 1894 apprentis en moyenne, dans seize professions, ce qui représentait environ 6% de son effectif dans le pays. L'offre de formation couvre un large spectre, allant du préapprentissage d'intégration en logistique d'une durée d'un an à la formation d'informaticien avec certificat fédéral de capacité (CFC) d'une durée de quatre ans.

En 2019, sept jeunes ont formé la première volée issue de la filière d'études innovante et intégrée à la pratique «Bachelor of Science en informatique», dans le développement de laquelle la Poste a joué un rôle déterminant.

La Poste figure au troisième rang des entreprises formatrices de Suisse. En 2019, le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a atteint près de 98% et parmi les nouveaux diplômés désireux de rester dans l'entreprise, quatre sur cinq y ont trouvé un emploi. La Poste permet en outre à 27 jeunes diplômés de hautes écoles d'entrer dans la vie professionnelle à la faveur de son programme Trainee. Au terme du programme, 90% d'entre eux (taux de rétention) restent dans l'entreprise, venant y grossir les rangs de la relève.

En août 2019, plus de 750 apprentis ont commencé leur formation à la Poste. Malgré un environnement difficile, la Poste est donc parvenue à occuper presque toutes ses places de formation.

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. Durant l'exercice sous revue, on s'est attaché à identifier les fonctions particulièrement critiques pour l'activité de l'entreprise, afin de mettre en œuvre des mesures de développement spécifiques. Sont visées en particulier les fonctions de responsable de projet et de gestionnaire de produits, ainsi que diverses fonctions relevant des TIC. Pour plusieurs de ces fonctions, des programmes de développement des compétences (up-skilling) ont d'ores et déjà été lancés, notamment pour les collaborateurs des filiales.

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 en 2019 – la deuxième du genre – a de nouveau 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 continue. Elle montre par exemple que les offres d'emploi de la Poste pourraient encore mieux se démarquer de

celles de la concurrence. Des mesures ont donc été prises, consistant en l'élaboration d'un guide sur les offres d'emploi et en une formation spécifique des recruteurs dans ce domaine. 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 dernier trimestre 2020.

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 2019, 2330 personnes ont bénéficié de cette offre de conseils. De plus, 456 supérieurs et collaborateurs ont suivi des séminaires de prévention (addictions, harcèlement moral ou sexuel, préparation à la retraite, etc.) et environ 700 apprentis ont bénéficié d'une formation sur le thème des finances lors de leur semaine Jump-in. Ces offres sont financées par le Fonds du Personnel Poste, de même que les cours de conseil en matière de budget, auxquels 20 collaborateurs ont participé.

La ligne téléphonique de crise, qui est desservie 24 heures sur 24, a reçu 69 appels, concernant surtout des cas de détresse psychique et de graves problèmes au poste de travail.

En 2019, le Fonds du Personnel a octroyé 317 contributions de soutien à fonds perdu pour un total de 772 243 francs, ainsi que 20 prêts totalisant 119 674 francs, apportant ainsi une aide financière ponctuelle à des collaborateurs et des retraités en situation d'urgence sociale.

Le Centre de carrière est l'interlocuteur compétent pour les bilans professionnels individuels et les questions de développement personnel. Il a traité 1295 dossiers de conseil en carrière et 345 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 506 nouveaux cas et en a clos 426. 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 dispose depuis 2018 d'une 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

Les CCT conclues avec Poste Immobilier Management et Services SA, SecurePost SA, Swiss Post Solutions SA et PostLogistics SA étaient en vigueur jusqu'à fin 2019. De nouvelles CCT ont été négociées avec succès et ratifiées courant 2019. Quant aux négociations sur une CCT-cadre dans le secteur de la distribution matinale, elles avaient abouti à la fin de 2018. La convention est entrée en vigueur au milieu de 2019. Par ailleurs, le plan social existant depuis 2011 pour les unités d'importance stratégique Poste CH SA, CarPostal SA et PostFinance SA a été renégocié durant le premier semestre 2019. En sus du plan social, les partenaires sociaux ont également lancé un vaste programme de prévention. Le plan social constitue une annexe de la CCT faitière, qui est en cours de renégociation depuis 2019. Sous réserve de leur ratification, le nouveau plan social et la nouvelle CCT faitière entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2021. 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 collaborateurs et collaboratrices 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'inégalités est ainsi réduit au minimum.

La Poste assume
ses responsabilités
d'employeur

Les résultats de la dernière analyse de l'égalité des salaires à la Poste, réalisée par une entreprise externe indépendante, sont tombés en 2019. Ils sont bons et attestent qu'avec seulement 2,2% d'inégalités salariales inexpliquées, la Poste se situe nettement en deçà de la limite de tolérance de +/- 5% appliquée lors des contrôles prévus par le système des marchés publics de la Confédération. Ces résultats peuvent désormais être comparés avec ceux obtenus dans le secteur public, car la Poste a pour la première fois tenu compte également des niveaux de formation les plus élevés de ses collaborateurs, remplissant ainsi toutes les exigences du système Logib.

Diversité à la Poste

La Poste a ancré plus profondément encore le thème de la diversité dans son organisation, avec pour priorité l'encouragement et la gestion d'équipes mixtes équilibrées. De plus, concilier vie professionnelle, vie familiale et loisirs reste une exigence de première importance pour la Poste. Elle crée donc des conditions-cadres attrayantes, permettant à ses collaborateurs de concilier les divers domaines de la vie selon le principe de l'autoresponsabilité. En font notamment partie des modèles de travail flexibles ainsi que le travail mobile (à domicile ou en déplacement): environ 20 000 collaborateurs travaillent à temps partiel et sur les quelque 8550 qui ont la possibilité de pratiquer le télétravail, environ 5400 en profitent régulièrement. La Poste consacre en outre environ 1,5 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 17 milliards de francs. Elle assure quelque 40 000 collaborateurs de l'entreprise en Suisse et verse annuellement 644 millions de francs de rentes à quelque 30 100 personnes. La CP Poste est gérée par son Conseil de fondation, composé paritairment 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 2019, le degré de couverture selon l'OPP 2 était d'environ 108% (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 60 à 67.

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

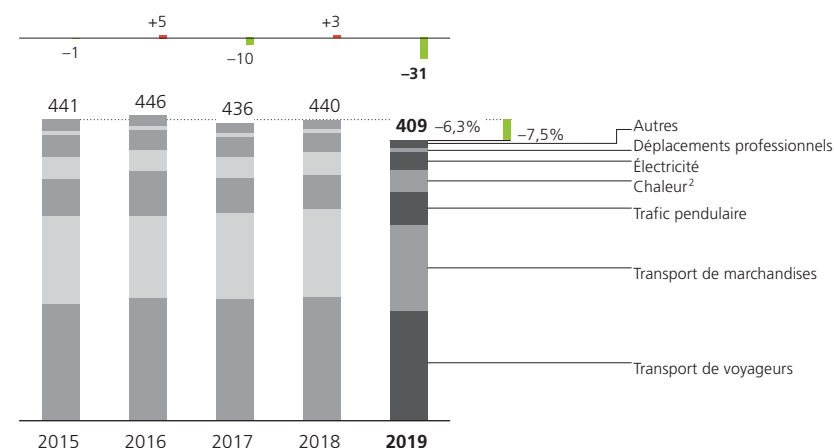
Corrigé de l'effet résultant de la vente de CarPostal France, le bilan des émissions de gaz à effet de serre de la Poste est resté stable.

Diminution du bilan des émissions de gaz à effet de serre due à un effet extraordinaire

Groupe | Émissions de gaz à effet de serre par processus¹, en milliers de tonnes d'équivalents CO₂

2015 à 2019

2015 = 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

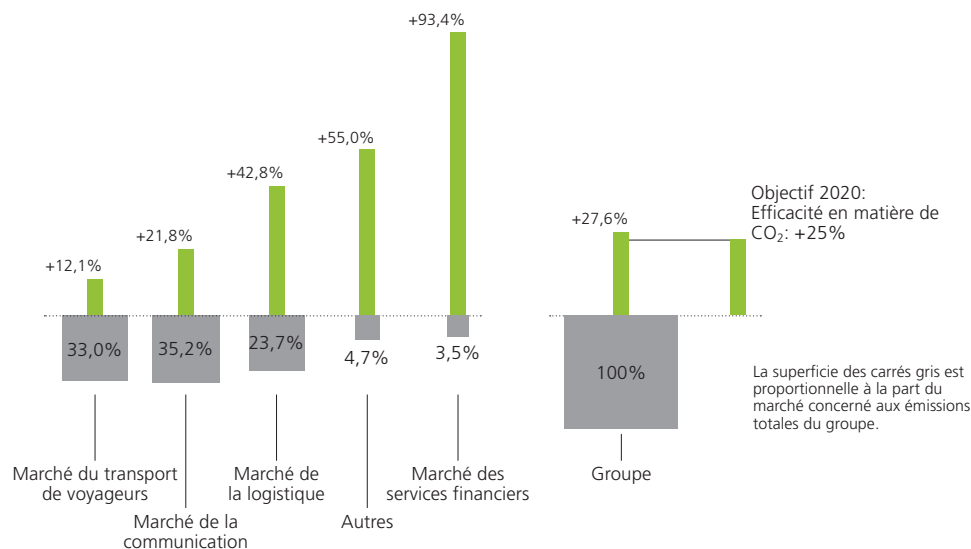
Fin 2019, le gain d'efficacité obtenu par la Poste en matière de CO₂ par rapport à 2010 était de 27,6%. Elle a ainsi atteint à l'avance et même dépassé l'objectif de 25% qu'elle s'était fixé pour fin 2020.

Objectif d'efficacité de la Poste en matière de CO₂ dépassé

Groupe | Efficacité en matière de CO₂ et part des émissions de CO₂ par marché

2019

Indice d'efficacité en matière de CO₂¹ 2010 = 100%; émissions de CO₂ en milliers de tonnes d'équivalents 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 la moitié de ses véhicules efficaces sur le plan énergétique sont propulsés par des moteurs électriques ou hybrides. De plus, les quelque 6000 véhicules à deux ou trois roues de la Poste sont tous des modèles électriques ne consommant que du courant écologique certifié «naturemade star» et l'on compte désormais 33 véhicules de livraison électriques affectés à la distribution des colis. CarPostal exploite quant à elle 56 bus hybrides diesel-électrique sur les routes suisses et teste, depuis 2017, des bus électriques dans le trafic de ligne. Du diesel contenant 7% de biodiesel tiré d'huiles alimentaires usagées est en outre disponible auprès des stations-service de Post Company Cars SA. 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. Pour ses nouveaux bâtiments et ses rénovations, la Poste applique la norme de construction «Système DGNB Suisse», qui vise à promouvoir une durabilité globale. De plus, quand elle doit installer ou remplacer des unités de production de chaleur, elle renonce par principe à l'utilisation de combustibles fossiles. Elle accélère même volontairement le remplacement des installations de chauffage à énergie fossile, pour des raisons purement écologiques.
- 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 17 installations photovoltaïques montées en toiture, qui injectent annuellement quelque 7 GWh de courant solaire dans le réseau.

- 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 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.
- 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 a par ailleurs financé 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. De plus, la recharge de véhicules électriques sur les sites de la Poste est gratuite pour les collaborateurs et l'infrastructure nécessaire à cet effet est en constante extension. Pendant les «Journées Mobilité électrique», les collaborateurs ont en outre pu tester gratuitement et pendant plusieurs jours, sur six sites répartis dans toute la Suisse, la commodité au quotidien de véhicules électriques de constructeurs renommés. Enfin, la Poste soutient 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 quatrième fois le Gold Rating.

D'autres informations sur la stratégie de la Poste en matière de responsabilité d'entreprise figurent dans le présent rapport financier, pages 23 à 26 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 dangers qu'il présente (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, à la réalisation des objectifs de l'entreprise et à l'augmentation de sa valeur. 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 d'ordre supérieur régissant le système de gestion des risques, définit la politique de risque de la Poste et valide la stratégie de risque. La stratégie de risque découle de la stratégie d'entreprise et détermine le positionnement de fond de la Poste en matière d'identification, de prise et de gestion des risques. 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. Ses éléments fondamentaux sont les objectifs de sécurité de l'entreprise et les règles régissant la propension au risque sur les plans tant qualitatif que quantitatif.

Le système de gestion des risques est conforme aux lois en vigueur et au Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise. Il s'appuie sur le référentiel COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) et sur la norme ISO 31000.

Définition du risque

Par risque, la Poste entend toute possibilité que survienne un événement qui aura des répercussions négatives ou positives sur la réalisation des objectifs de l'entreprise. Le risque représente donc un danger (écart négatif par rapport à l'objectif) ou une chance (écart positif par rapport à l'objectif).

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des dangers principaux et sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. L'évaluation des risques a lieu dans le cadre de la planification opérationnelle, pour une période de planification de trois ans (2020–2022).

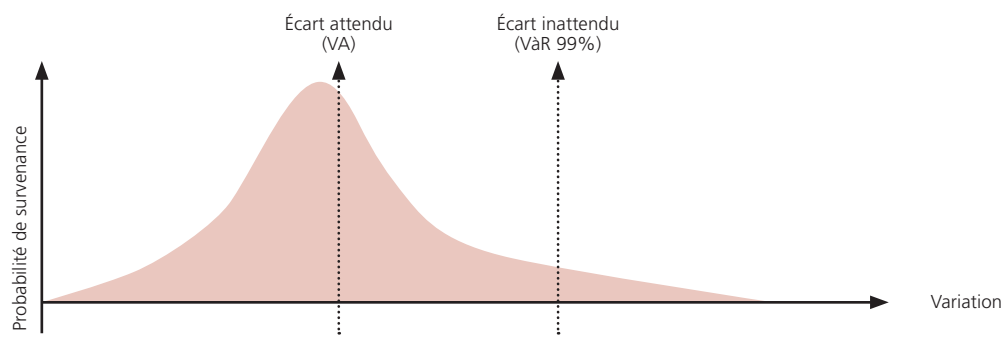
Simulation de risque

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 calculées à cet effet la valeur attendue (VA) et la valeur à risque (VàR). La première rend compte, du point de vue des risques, de l'écart EBIT attendu pour les trois prochaines années, tandis que la seconde (VàR 99%) renseigne sur l'écart EBIT inattendu cumulé.

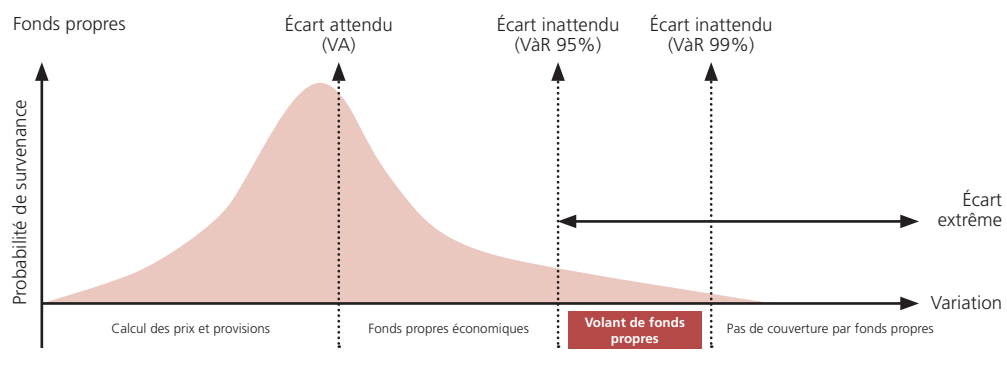
Indicateurs de risque



Propension au risque et capacité de risque

La propension au risque et la capacité de risque sont vérifiées au moyen des indicateurs de risque calculés. Pour la propension au risque, on évalue si la valeur attendue résultant de la simulation de risque dépasse le résultat de l'exercice planifié, ce qui signifie qu'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 survenance extrêmement faible et par un potentiel de pertes très élevé. La couverture d'événements extrêmes par des fonds propres est antiéconomique, raison pour laquelle elle n'est que partiellement assurée.

Propension au risque et capacité de risque



Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques s'applique dans toutes les unités d'affaires et unités de fonction et repose sur les processus stratégiques et de planification financière dans lesquels sont définis les objectifs de l'entreprise. Il contribue à atténuer les dangers qui empêchent la réalisation de ces objectifs et permet de saisir les chances identifiées. Les évaluations des risques sont réalisées par chaque unité, puis consolidées et transmises à l'échelon hiérarchique supérieur.

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 et tient compte non seulement des risques financiers, mais également des risques liés à la réputation, aux personnes, à l'environnement et à la compliance. Pour leur quantification, les dangers et les chances sont définis comme des écarts potentiels par rapport à l'objectif de l'entreprise planifié. L'identification des risques repose, entre autres, sur un catalogue des dangers établi à l'échelle de l'entreprise ainsi que sur les stratégies du groupe et des unités.

– Évaluation des risques

Une échelle d'évaluation individuelle propre est établie pour le groupe et pour chaque unité. Cette échelle permet de qualifier de manière simple la probabilité de survenance d'un risque et la gravité de ses répercussions, au moyen de définitions clairement délimitées des différentes caractéristiques de ce risque. Outre les répercussions financières, sont pris en considération et présentés dans une vue d'ensemble l'impact sur la réputation, les atteintes à la compliance ainsi que les dommages aux personnes et les dommages environnementaux.

L'échelle d'évaluation permet de saisir les répercussions des risques sur les plans aussi bien quantitatif que qualitatif. Elle détermine également la stratégie de risque propre à chaque unité en définissant le seuil à partir duquel des mesures doivent être prises pour contrer les risques identifiés.

Il incombe aux cadres dirigeants et aux spécialistes d'évaluer semestriellement les risques identifiés. Cette évaluation est effectuée au moyen d'un scénario du pire cas crédible, sur la base de données d'événements, d'analyses ou d'estimations d'experts. Au niveau du groupe, ce processus de bas en haut est complété par une évaluation du paysage des risques de la Poste réalisée 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 dangers auxquels elles sont exposées.

– Contrôle des mesures

Les mesures adoptées sont contrôlées de manière exhaustive quant à leur application et à leur efficacité aux fins de la 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 Audit, Risk & Compliance du Conseil d'administration et du Conseil d'administration lui-même. Les rapports présentent les dangers et les chances identifiés, les mesures planifiées et mises en œuvre, les indicateurs de risque ainsi que les besoins d'intervention.

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 sécurité, du système de contrôle interne, de gestion des crises, de révision du groupe et de compliance.

Les fonctions de la deuxième ligne de défense de la Poste se soutiennent mutuellement et forment depuis 2019 une Assurance Community. Le but est d'échanger régulièrement des informations et des connaissances, ainsi que de coordonner les travaux, la terminologie, la logique d'évaluation, les activités de sensibilisation et les rapports. L'Assurance Community promeut ainsi la coordination, l'élaboration de bases communes et l'exploitation du potentiel d'intégration et de synergie.

État des risques

À l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo, tous les risques particuliers 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 pour la période 2020–2022 s'élève à 810 millions de francs. Pour ce qui est du potentiel de pertes triennal inattendu (VaR 99%) du groupe, il s'élève à 1600 millions de francs. La capacité de risque du groupe est donc garantie. Les indicateurs de risque présentés pour l'exercice sous revue ne peuvent pas être directement comparés avec ceux commentés dans le rapport financier de l'exercice précédent, car la méthode d'évaluation n'est plus la même (perspective triennale cumulée et non plus perspective annuelle).

Les dangers principaux sont le durcissement des conditions-cadres, d'éventuelles défaillances dans la fourniture des prestations et l'évolution des résultats de PostFinance. Des effets positifs pourraient en revanche résulter d'optimisations de l'exploitation, de l'acquisition de clients et de la mise en œuvre de projets de transformation.

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 objectifs de l'entreprise. De même, il est possible que des chances non encore identifiées se présentent ou que des chances actuellement considérées comme majeures perdent en importance.

Pour de plus amples informations sur la gestion des risques de la Poste, voir les pages 102 à 130.

Système de contrôle interne

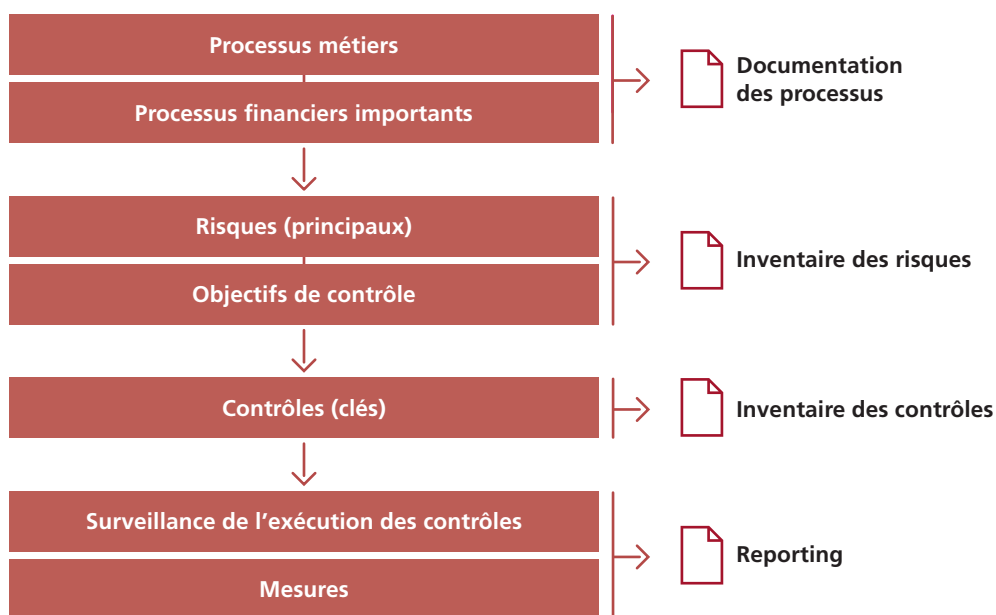
Le Conseil d'administration et la Direction du groupe sont responsables de la mise en place et du maintien d'un système de contrôle interne (SCI) approprié. Le SCI de La Poste Suisse SA doit fournir une garantie suffisante que le reporting financier est conforme aux normes comptables applicables et aux 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.

Système de contrôle interne (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, en visant en l'occurrence le degré de maturité «standardisé». 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 2019

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.

Ernst & Young SA, l'organe de révision indépendant de la Poste, a vérifié l'existence du système de contrôle interne relatif au reporting financier au 31 décembre 2019 et l'a confirmée sans réserves.

Perspectives

La Banque nationale suisse (BNS) table à court terme sur une croissance économique mondiale toujours modérée. Les mesures d'assouplissement monétaire devraient contribuer à une reprise à moyen terme de la conjoncture, et partant, de l'inflation. Les principaux risques sont les tensions commerciales et la possibilité que la faiblesse persistante de l'industrie s'étende à l'ensemble de l'activité économique.

Dans la zone euro, l'évolution conjoncturelle devrait rester modérée à court terme. Les prévisions pour les exportations sont à la baisse. La morosité dans l'industrie et la diminution de l'utilisation des capacités de production pèsent sur les perspectives d'investissement. En revanche, la situation favorable sur le marché du travail devrait soutenir la consommation privée.

En Suisse – le principal marché de la Poste –, les perspectives restent modérément favorables, même si l'on n'observe toujours aucun signe d'un regain de vigueur du cycle industriel mondial et du commerce international. L'avenir dépendra donc beaucoup de l'évolution des taux de change, autrement dit de la compétitivité des produits suisses. Les perspectives d'emploi demeurent également positives, ce qui laisse présager le maintien d'une situation favorable sur le marché du travail.

L'environnement de la Poste ne s'est pas amélioré et les défis auxquels elle doit faire face se sont au contraire nettement accentués. La mutation structurelle se poursuit. La Poste est persuadée que la voie sur laquelle elle s'est engagée et les grandes orientations qu'elle a définies pour la prochaine période stratégique lui permettront de continuer à contribuer de manière importante au service public, dans l'intérêt de la société suisse.

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.

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

Principes

La gouvernance d'entreprise se définit comme l'ensemble des principes, lois et réglementations qui déterminent comment une entreprise est gérée. Son but est d'assurer une gestion d'entreprise efficace, transparente et créatrice de valeurs durables. À cette fin, il est essentiel que les tâches et les responsabilités soient réglées de manière claire et cohérente.

Durant l'exercice sous revue, le Conseil d'administration a adopté un nouveau code de conduite révisé. Celui-ci donne une orientation aux collaborateurs et indique comment réagir concrètement en relation avec certains thèmes (voir le rapport de gestion, page 7).

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 dans la section «Filiales, sociétés associées et coentreprises», aux pages 167 à 175 du présent rapport financier.

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 2018, ceux-ci ont atteint environ 271 millions de francs. L'autorité de régulation, à savoir la PostCom, a approuvé le calcul en mai 2019. Les coûts nets de l'exercice 2019 seront publiés dans une annexe au rapport financier après leur approbation par la PostCom dans le courant du deuxième trimestre 2020. Ils pourront être consultés à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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 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.

CarPostal SA

Depuis 2005, CarPostal SA est une société anonyme de droit privé, appartenant entièrement à La Poste Suisse SA. La société holding CarPostal Suisse SA a été dissoute en 2019, suite à la restructuration de CarPostal. La Poste a en outre vendu la filiale CarPostal France. En tant qu'entreprise de transport de voyageurs, CarPostal SA 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 SA établit des comptes annuels conformes aux prescriptions de la comptabilité commerciale (art. 957 ss du code des obligations). Les comptes annuels de CarPostal SA, qui comprennent le bilan, le compte de résultat et l'annexe, sont soumis au contrôle de l'organe de révision. S'applique en outre l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). CarPostal SA établit donc, en sus, des comptes annuels conformes à l'OCEC. En raison de la modification du système de surveillance des subventions accordées aux transports publics, l'OFT a remplacé l'approbation des comptes annuels par un contrôle de gestion et des audits périodiques approfondis.

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 5,5 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 un dividende de 50 millions de francs à la Confédération au titre de l'exercice 2019 (décision exercice 2018: 200 millions, versés en 2019). Le bénéfice est affecté aux fonds propres; à la clôture de l'exercice, ceux-ci s'élevaient à 6,8 milliards de francs (exercice précédent: 6,7 milliards).

Conseil d'administration

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 du mandat de service universel par la Poste. Elle a le droit de faire appel aux sociétés du groupe pour remplir ce mandat.

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).

Composition au 31 décembre 2019

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA était composé de neuf membres.

Lors de l'assemblée générale ordinaire qui s'est tenue en avril 2019, deux membres du Conseil d'administration, Marco Durrer et Myriam Meyer, ont renoncé à se présenter pour un nouveau mandat. Leurs successeurs au Conseil d'administration ont été élus lors de l'assemblée générale extraordinaire du 2 juillet 2019. Il s'agit de Denise Koopmans et de Thomas Bucher.

Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt

Les pages qui suivent présentent l'essentiel des informations sur la formation, le parcours professionnel et les principaux mandats de chaque membre du Conseil d'administration. Avant d'accepter un nouveau mandat hors du groupe, les membres du Conseil d'administration sont tenus d'en demander l'autorisation au président du Conseil d'administration. Si le membre concerné est le président lui-même, il faut consulter le président du comité Audit, Risk & Compliance.

Après le président, les autres membres du Conseil d'administration sont présentés ci-dessous dans l'ordre alphabétique de leur nom de famille.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Urs Schwaller



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

Comités: Organisation, Nomination & Remuneration; Audit, Risk & Compliance; Investment, Mergers & Acquisitions; ad hoc «CarPostal»

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 Holding SA (membre du Conseil d'administration [CA]); JPF Holding S.A. (membre du CA); Liebherr Machines Bulle S.A. (membre du CA); UCB Farchim SA (membre du CA)

Thomas Bucher



Membre du Conseil d'administration, depuis 2019, Suisse, né en 1966, lic. éc. de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Comités: Audit, Risk & Compliance

Parcours professionnel: ALPIQ Holding SA (CFO, membre de la direction); Gategroup (CFO, membre de la direction); Ciba Specialty Chemicals (CFO régional, responsable Business Support Center EMEA et CFO de division, responsable Business Support Center CEMEA)

Principaux mandats: ALPIQ Holding SA (CFO, membre de la direction); Tareno SA (membre du CA)

Michel Gobet



Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, depuis 2010, Suisse, né en 1954, lic. hist. phil., † 2020

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions; ad hoc «CarPostal»

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)

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); ad hoc «CarPostal» (président)

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)

Principaux mandats: ADC Therapeutics SA (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: Organisation, Nomination & Remuneration

Parcours professionnel: Swisspower SA (CEO); la Poste (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)

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: Audit, Risk & Compliance (présidente)

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

Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA et du comité Organization, Nomination & Remuneration); Energie Oberkirch AG (membre du CA); Geberit AG (membre du CA); Mobimo Holding AG (membre du CA); EXPERTSuisse (membre de la Commission d'éthique professionnelle)

Denise Koopmans

Membre du Conseil d'administration, depuis 2019, Pays-Bas, née en 1962, Master en droit

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel: Wolters Kluwer (Managing Director Legal & Regulatory Division); LexisNexis Business Information Solutions (CEO); Altran Group (diverses fonctions de management)

Principaux mandats: Coöperatie VGZ (Pays-Bas, membre du Conseil de surveillance); Janssen de Jong Groep (Pays-Bas, membre du Conseil de surveillance), Wenk AG (membre du CA); Sanoma Corporation (Finlande, membre du CA); Swiss Data Alliance (membre du Comité d'experts)

Nadja Lang

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

Comités: Organisation, Nomination & Remuneration (présidente); ad hoc «CarPostal»

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 Grad SA (membre du CA); Coopérative ZFV-Unternehmungen (présidente du CA); Institute of Supply Chain Management, Université de Saint-Gall (membre du comité directeur); Zürcher Hochschule Winterthur ZHAV (membre du comité consultatif)

Philippe Milliet

Membre du Conseil d'administration, depuis 2010, vice-président, depuis 2018, né en 1963, diplôme 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 direction générale)

Principaux mandats: Bobst Group (membre du Comité de direction du Groupe, responsable Business Unit Sheet-fed); Banque SYZ SA (membre du CA); Financière SYZ SA (membre du CA)

Roger Schoch

Secrétaire général, depuis 2018, Suisse, né en 1971, 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

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Événements postérieurs à la date de clôture

La Poste déplore la disparition de Michel Gobet, membre de longue date du Conseil d'administration et représentant du personnel pour le syndicat syndicom. Michel Gobet est décédé le 13 février 2020.

Élection et durée du mandat

Le Conseil fédéral élit le président et les autres membres du Conseil d'administration pour une période de deux ans. Les réélections sont possibles, mais les membres du Conseil d'administration ne peuvent pas exercer leur mandat pendant plus de douze ans au total, ni au-delà de l'âge limite de 70 ans.

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 2019, les représentants du personnel étaient Michel Gobet et Ronny Kaufmann.

Rôle et organisation interne

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 et mandate les 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 collectives de travail. Durant l'exercice sous revue, le Conseil d'administration s'est réuni à dix reprises au total. Le directeur général et le responsable Finances participent à ses séances, avec voix consultative.

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.

Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration institue un comité permanent pour chacun des domaines d'activité suivants: Audit, Risk & Compliance, Investment, Mergers & Acquisitions et Organisation, Nomination & Remuneration. Il peut en outre constituer à tout moment des comités temporaires. Ce fut le cas en 2019, avec le comité temporaire ad hoc «CarPostal», qui s'est réuni à deux reprises. Le Conseil d'administration désigne les membres des comités en toute indépendance. Chaque comité compte généralement trois à quatre membres issus du Conseil d'administration et ayant de l'expérience dans le domaine d'activité concerné. Les comités remplissent une fonction de conseil auprès du Conseil d'administration, préparent les dossiers que celui-ci doit traiter et assurent, au besoin, la mise en œuvre de ses décisions. Ils ont également des compétences décisionnelles, mais dans une mesure limitée.

Comité Audit, Risk & Compliance

Le comité Audit, Risk & Compliance assiste le Conseil d'administration notamment pour l'examen de la comptabilité et du rapport financier et valide le rapport semestriel en vue de sa publication. Il soutient également le Conseil d'administration dans sa mission de contrôle de la gestion des risques et évalue à intervalles réguliers le pilotage des risques de la Poste. Le comité est en outre responsable de la création et du développement de structures de surveillance internes appropriées et veille au respect des dispositions légales (compliance). 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 s'est réuni à huit reprises. Le directeur général, le responsable Finances et la responsable Révision du groupe 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 sept 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.

Comité Organisation, Nomination & Remuneration

Durant l'exercice sous revue, le comité Organisation, Nomination & Remuneration s'est réuni à dix 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 en outre toutes les décisions stratégiques en matière d'organisation à l'intention du Conseil d'administration, évalue la taille et la composition appropriées de ce dernier et en désigne les nouveaux membres. Enfin, le comité vérifie annuellement les directives en matière d'indépendance applicables aux membres du Conseil d'administration. Le directeur général et la responsable Personnel participent à ses séances.

Indépendance

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.

Il n'existe aucun accord entre la Poste et une autre entreprise prévoyant une représentation réciproque au sein de leurs conseils d'administration.

Instruments d'information et de contrôle

Rapports

Le Conseil d'administration reçoit des rapports mensuels sur l'évolution de 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 président du Conseil d'administration reçoit les procès-verbaux des séances de la Direction du groupe et le Conseil d'administration les rapports de la gestion des risques (voir pages 55 à 59 et 102 à 110), 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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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 102 à 110).

Système de contrôle interne

Dans le cadre de la gestion des risques, 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 directives ayant force obligatoire, 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 ainsi que l'efficacité et l'efficacéité de la gestion des risques, des contrôles et des processus de gestion et de surveillance, y compris les processus informatiques et la gestion de projet. 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 2019

Le directeur général et les sept 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.

Roberto Cirillo occupe la fonction de directeur général de la Poste depuis le 1^{er} avril 2019. Il a succédé à Ulrich Hurni, qui dirigeait la Poste par intérim depuis la démission de Susanne Ruoff en juin 2018.

Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt

Les pages qui suivent présentent l'essentiel des informations sur la formation, le parcours professionnel et les principaux mandats de chaque membre de la Direction du groupe. Avant d'accepter un nouveau mandat hors du groupe, les membres de la Direction du groupe sont tenus d'en demander l'autorisation au président du Conseil d'administration.

Après le directeur général, les autres membres de la Direction du groupe sont présentés ci-dessous dans l'ordre alphabétique de leur nom de famille. La liste est complétée par le président de la direction de PostFinance SA.

Roberto Cirillo



Directeur général, depuis 2019, Suisse/Italie, né en 1971, ingénieur en génie mécanique EPF, Advanced Management Program, Columbia Business School, New York, États-Unis

Parcours professionnel: Optegra Eye Health Care, Royaume-Uni (Group CEO); groupe Sodexo, France (CEO France, COO, divers postes de direction); McKinsey & Company, Zurich et Amsterdam (Associate Principal); EPF Zurich (chercheur et chargé de cours)

Principaux mandats: Croda International Plc, UK (Board of Directors, Non-Executive Director)

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); Komitee Weltoffenes Zürich (membre)

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

Alex Glanzmann



Responsable Finances, depuis 2016, Suisse, né en 1970, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, Executive MBA en 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, du comité Risk et du comité Organization, Nomination & Remuneration); Caisse de pensions Poste (président du Conseil de fondation)

Ulrich Hurni



Directeur général suppléant et 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 (directeur général a. i.; PostMail: responsable suppléant, responsable; Swiss Post International: directeur; Telecom PTT: contrôleur de gestion/projet; PostFinance: développement de systèmes informatiques)

Principaux mandats: Asendia Holding SA (président du CA); TNT Swiss Post GmbH (directeur); Swiss Excellence Forum (membre du comité)

Christian Plüss



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

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

Principaux mandats: Union des transports publics, société coopérative (UTP, membre du CA); LITRA (Ligue suisse pour l'organisation rationnelle du trafic, membre du comité de direction); Alliance SwissPass (membre du comité); Caisse de voyage suisse (Reka), société coopérative (membre de l'administration)

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)

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

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.

Contrats de management

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

Indemnités

Politique

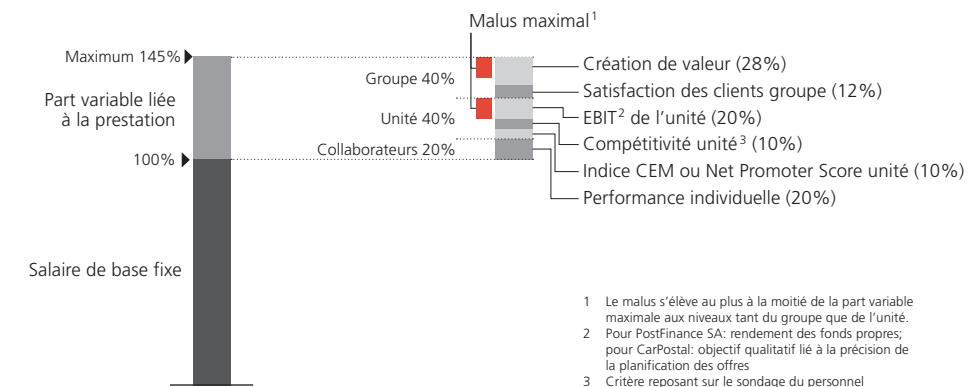
Pour fixer le montant des indemnités des membres de la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de l'ampleur du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance sur les salaires des cadres de la Confédération. Le Conseil d'administration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

Procédure de fixation

La rémunération du directeur général et des autres 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. 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. Pour PostFinance SA et pour CarPostal, l'EBIT est remplacé respectivement par le rendement des fonds propres et par un objectif qualitatif lié à la précision de la planification des offres. La part variable maximale est versée si tous les objectifs sont entièrement atteints. Un dépassement des objectifs n'entraîne pas de versement plus élevé.

La part variable du salaire se monte à 45% du salaire de base annuel au plus

Direction du groupe | Composition de la rémunération
2019



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 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.

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. Durant l'exercice sous revue, la Poste a aussi payé, pour la dernière fois, leurs primes d'assurance risque (jusqu'à fin 2019 au plus tard). Enfin, en cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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 341 280 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 2019, les onze membres du Conseil d'administration (y c. le président) ont été rémunérés à hauteur de 1 002 635 francs au total (honoraires et prestations annexes). Incluses dans ces indemnités globales, les prestations annexes se sont chiffrées à 92 370 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 225 000 francs, les prestations annexes se montant à 28 470 francs.

La limite supérieure des honoraires fixée à 1 090 000 francs au total par l'Assemblée générale a été respectée.

Direction du groupe

Les membres de la Direction du groupe, y compris le directeur général, ayant perçu des indemnités en 2019 ont été rémunérés à hauteur de 4 769 144 francs au total. Les prestations annexes, d'un montant de 234 934 francs, sont incluses dans cette rémunération globale. La rémunération du directeur général par intérim en fonction du 1^{er} janvier au 31 mars 2019 est comprise dans la rémunération totale des membres de la Direction du groupe. Les parts liées à la prestation calculées pour 2019 – qui dépendent de la réalisation des objectifs en 2018 et 2019 – se chiffrent à 1 339 210 francs au total. La décision relative à la part liée à la prestation (droit et calcul du montant) de l'ancienne directrice générale et de l'ancien responsable CarPostal, qui ont quitté l'entreprise, 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.

Le salaire de base du directeur général a atteint 487 500 francs au total. La part liée à la prestation calculée en sus pour 2019 se monte à 177 147 francs.

La limite supérieure pour le montant global de la rémunération (prévoyance professionnelle comprise) fixée à 6 100 000 francs au total par l'Assemblée générale a été respectée.

Indemnités	
CHF	2019
Président du Conseil d'administration (1)	
Honoraires	225 000
Prestations annexes	28 470
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 (10)¹	
Honoraires	685 265
Indemnité de base	513 740
Rémunération des comités	171 525
Prestations annexes	63 900
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	63 900
Autres prestations annexes	–
Indemnités totales	749 165
Total Conseil d'administration (11)	
Honoraires	910 265
Prestations annexes	92 370
Indemnités totales	1 002 635
Directeur général²	
Salaire de base fixe	487 500
Part liée à la prestation (née en 2019) ³	177 147
Prestations annexes	28 476
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	22 500
Autres prestations annexes ⁴	5 976
Autres paiements ⁵	–
Rémunération totale	693 123
Autres membres de la Direction du groupe (7)⁶	
Salaires de base fixes	2 707 500
Parts liées à la prestation (nées en 2019) ³	1 162 063
Prestations annexes	206 458
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	138 000
Autres prestations annexes ⁴	68 458
Autres paiements ⁵	–
Rémunération totale	4 076 021
Total Direction du groupe (8)⁶	
Salaires de base et parts liées à la prestation ³	4 534 210
Prestations annexes	234 934
Rémunération totale	4 769 144

1 Huit membres actifs et deux membres sortis courant 2019

2 Indemnités au titre des rapports de travail à partir du 1^{er} avril 2019, ainsi que paiements pour la période de mise au courant du 1^{er} janvier au 31 mars 2019

3 Part liée à la prestation: présentation pour la première fois des parts liées à la prestation nées durant l'exercice sous revue; auparavant, c'étaient les parts effectivement payées durant l'exercice concerné qui étaient présentées (y compris la part provenant du compte de rémunération variable).

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 Y compris les indemnités pour la solution du directeur général par intérim. En raison des changements de personnes, la rémunération totale ne peut pas être directement comparée avec celle de l'exercice précédent.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Organe de révision

L'organe de révision est désigné chaque année par l'Assemblée générale. Pour les comptes de l'exercice 2019, un changement d'organe de révision a été opéré. Lors de l'assemblée générale du 16 avril 2019, Ernst & Young SA a été désignée comme nouvel organe de révision externe. Le mandat de réviseur externe était précédemment rempli – depuis le 1^{er} janvier 1998 – par KPMG SA, Muri.

Les honoraires convenus pour la révision des comptes de l'exercice 2019 et ceux payés pour les prestations fournies durant l'exercice sous revue se montent à 3 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	89
4 Incertitudes d'estimation	100
5 Gestion et examen des risques	102
6 Données de juste valeur	131
7 Informations sectorielles	134
8 Chiffre d'affaires	139
9 Résultat des services financiers	140
10 Autres produits d'exploitation	141
11 Charges de personnel	141
12 Prévoyance en faveur du personnel	141
13 Charges des biens commercialisés et prestations de services	148
14 Autres charges d'exploitation	149
15 Produits financiers	149
16 Charges financières	149
17 Impôts sur le bénéfice	150
18 Actifs et passifs financiers	152
19 Stocks	154
20 Actifs non courants détenus en vue de la vente, groupes sortants et activités abandonnées	154
21 Immobilisations corporelles	158
22 Immeubles de placement	159
23 Immobilisations incorporelles et goodwill	160
24 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	162
25 Provisions	163
26 Fonds propres	165
27 Filiales, sociétés associées et coentreprises	167
28 Transactions avec des parties liées	176
29 Principaux cours de conversion des monnaies étrangères	177
30 Événements postérieurs à la date de clôture	177
Rapport de l'organe de révision	178

Compte de résultat consolidé

Groupe | Compte de résultat

En millions de CHF	Note	2018 ¹	2019
Activités poursuivies			
Chiffre d'affaires	8	7 033	6 942
dont produits d'intérêts selon méthode du taux d'intérêt effectif		680	510
Autres produits d'exploitation	10	221	222
Total des produits d'exploitation	7, 8	7 254	7 164
Charges de personnel	11, 12	-3 802	-3 764
Charges des biens commercialisés et prestations de services	13	-1 325	-1 355
Charges des services financiers	9	-172	-158
Amortissements et dépréciations	21-23	-348	-451
Autres charges d'exploitation	14	-1 102	-986
Total des charges d'exploitation		-6 749	-6 714
Résultat d'exploitation	7	505	450
Produits financiers	15	24	43
Charges financières	16	-48	-75
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	35	3
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies		516	421
Impôts sur le bénéfice	17	-107	-137
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies		409	284
Activités abandonnées			
Perte consolidée résultant des activités abandonnées	20	-5	-29
Bénéfice consolidé		404	255
Répartition du bénéfice consolidé			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		406	255
Part des participations ne donnant pas le contrôle		-2	0

¹ Valeurs ajustées (voir 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	2018 ¹	2019
Bénéfice consolidé		404	255
Autres éléments du résultat global			
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	81	-167
Variation des bénéfices/pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		26	40
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	0
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-20	-26
Postes non reclassables en résultat, après impôts	26	87	-153
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-11	14
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		1	0
Variation des bénéfices/pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI		-169	257
Bénéfices/Pertes provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI reclassés dans le compte de résultat		0	-
Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow		287	206
Bénéfices/Pertes réalisés provenant des couvertures du cash-flow reclassés dans le compte de résultat		-244	-266
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	25	-39
Postes reclassables en résultat, après impôts	26	-111	172
Total autres éléments du résultat global		-24	19
Résultat global		380	274
Répartition du résultat global			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		382	274
Part des participations ne donnant pas le contrôle		-2	0

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

Bilan consolidé

Groupe | Bilan

En millions de CHF	Note	01.01.2018 ¹	31.12.2018 ¹	31.12.2019
Actifs				
Avoirs en caisse	18	2 536	2 081	1 938
Créances sur établissements financiers	18	38 379	36 688	46 677
Créances rémunérées sur clients	18	360	543	500
Créances résultant de livraisons et prestations	18	736	762	687
Actifs contractuels		254	261	247
Autres créances	18	1 389	1 352	1 131
Stocks	19	67	59	47
Actifs détenus en vue de la vente	20	1	25	1
Actifs d'impôts courants sur le bénéfice		10	10	1
Immobilisations financières	18	79 317	78 307	76 458
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	27	138	153	132
Immobilisations corporelles	21	2 106	2 083	2 118
Immeubles de placement	22	290	304	328
Immobilisations incorporelles et goodwill	23	500	518	484
Actifs comptabilisés au titre des droits d'utilisation	24	–	–	722
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	1 150	1 050	1 073
Total des actifs		127 233	124 196	132 544
Passifs				
Fonds des clients (PostFinance)	18	113 195	111 141	108 669
Autres engagements financiers	18	2 144	1 608	12 064
Engagements résultant de livraisons et prestations	18	301	302	310
Passifs contractuels		295	291	274
Autres engagements	18	1 367	897	766
Passifs d'impôts courants sur le bénéfice		34	19	7
Provisions	25	537	452	486
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	2 626	2 611	2 824
Passifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	157	116	310
Total des fonds de tiers		120 656	117 437	125 710
Capital-actions		1 300	1 300	1 300
Réserves issues du capital		2 279	2 279	2 279
Réserves issues de bénéfices		3 573	3 779	3 834
Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global		–575	–599	–580
Fonds propres revenant au propriétaire		6 577	6 759	6 833
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	0	1
Total des fonds propres	26	6 577	6 759	6 834
Total des passifs		127 233	124 196	132 544

1 Valeurs ajustées (voir 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 01.01.2018		1 300	2 279	3 545	-575	6 549	0	6 549
Ajustement autres prestations à long terme pour collaborateurs	2			28		28		28
Etat ajusté au 01.01.2018		1 300	2 279	3 573	-575	6 577	0	6 577
Bénéfice consolidé				406		406	-2	404
Autres éléments du résultat global	26				-24	-24	0	-24
Résultat global				406	-24	382	-2	380
Répartition du bénéfice	26			-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 ajusté au 31.12.2018		1 300	2 279	3 779	-599	6 759	0	6 759
Etat présenté au 01.01.2019		1 300	2 279	3 752	-599	6 732	0	6 732
Ajustement autres prestations à long terme pour collaborateurs	2			27		27		27
Etat ajusté au 01.01.2019		1 300	2 279	3 779	-599	6 759	0	6 759
Bénéfice consolidé				255		255	0	255
Autres éléments du résultat global	26				19	19	0	19
Résultat global				255	19	274	0	274
Répartition du bénéfice	26			-200		-200	0	-200
Augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle							1	1
Total transactions avec le propriétaire				-200		-200	1	-199
Etat au 31.12.2019		1 300	2 279	3 834	-580	6 833	1	6 834

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

En millions de CHF	Note	2018 ¹	2019
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies		516	421
Perte consolidée avant impôts résultant des activités abandonnées	20	-7	-27
Charges/(Produits) d'intérêts et dividendes		-710	-549
Amortissements et dépréciations	18, 21-24	365	479
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-35	-2
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles et de participations, net	10, 14-16, 20	-41	-35
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations financières		-	-11
Augmentation des provisions, net		69	80
Autres charges sans effet de trésorerie		122	191
Variation de l'actif circulant net:			
(Augmentation)/Diminution des créances, stocks et autres actifs		-29	193
(Diminution) des engagements et autres passifs		-564	-59
Postes des services financiers:			
Variation des créances sur établissements financiers (durée supérieure à 3 mois)		-	-10
Variation des fonds des clients (PostFinance)/des créances rémunérées sur clients		-2 236	-2 430
Variation des autres engagements financiers, dérivés		-291	9 529
Variation des immobilisations financières FVTPL y compris dérivés		358	1 096
Acquisition d'immobilisations financières coût amorti		-26 775	-23 683
Vente/Remboursement d'immobilisations financières coût amorti		27 763	24 132
Acquisition d'immobilisations financières FVTOCI		-629	-267
Vente/Remboursement d'immobilisations financières FVTOCI		51	588
Intérêts et dividendes perçus		897	725
Intérêts payés		-56	-40
Impôts sur le bénéfice payés		-77	-32
Flux de trésorerie des activités d'exploitation		-1 309	10 289
Acquisition d'immobilisations corporelles	21	-274	-396
Acquisition d'immeubles de placement	22	-24	-38
Acquisition d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	-41	-33
Acquisition de filiales, nette de trésorerie reprise	27	-60	-3
Acquisition de sociétés associées et coentreprises	27	-13	-1
Acquisition d'autres immobilisations financières		-48	-277
Vente d'immobilisations corporelles	21	62	65
Vente d'immeubles de placement	22	0	0
Vente d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	1	0
Vente de filiales, nette de trésorerie cédée	27	0	-4
Vente de sociétés associées et coentreprises	27	-	40
Vente d'autres immobilisations financières		18	46
Dividendes perçus (hors services financiers)		9	7
Intérêts perçus (hors services financiers)		7	8
Flux de trésorerie des activités d'investissement		-363	-586

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Suite

En millions de CHF	Note	2018 ¹	2019
Augmentation des autres engagements financiers		51	352
(Diminution) des autres engagements financiers		-311	-258
Intérêts payés (hors services financiers)		-14	-29
Entrées de trésorerie découlant de l'augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle		2	0
Distribution du bénéfice au propriétaire	26	-200	-200
Flux de trésorerie des activités de financement		-472	-135
Pertes de change sur liquidités		-2	-1
Variation des liquidités		-2 146	9 567
Liquidités en début d'exercice		40 465	38 319
Liquidités en fin de période sous revue		38 319	47 886
Les liquidités comprennent les:			
Avoirs en caisse		2 081	1 938
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois		36 238	45 948
Ne font pas partie des liquidités:			
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale supérieure à trois mois		450	729

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

Annexe

1 | Activités

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son siège à Berne et appartenant entièrement 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.

Les divers chiffres présentés sont arrondis aux fins de la publication, mais les calculs sont effectués sur la base des chiffres non arrondis. Il peut donc en résulter des différences d'arrondi.

International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux

Depuis le 1^{er} janvier 2019, le groupe Poste applique la norme IFRS 16 «Contrats de location». Il 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 nouveaux principes de présentation et de consolidation des comptes appliqués suite à l'adoption d'IFRS 16 ainsi que leurs répercussions sur les états financiers consolidés sont commentés ci-après.

IFRS 16 Contrats de location

Lorsqu'elle conclut un contrat de location en tant que preneur, la Poste examine s'il s'agit d'un contrat de location au sens d'IFRS 16. Si c'est le cas, elle comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et un passif locatif. Font exception les contrats de location expirant à brève échéance (moins de douze mois) et ceux dont l'actif loué présente une valeur à l'état neuf inférieure à 5000 francs; ces contrats sont comptabilisés dans les charges du compte de résultat.

Le montant du passif locatif correspond à la valeur actualisée des futurs paiements de loyers à la date de conclusion du contrat de location. La valeur actualisée doit être calculée en utilisant le taux d'intérêt implicite du contrat de location ou, si ce taux ne peut pas être déterminé, le taux d'emprunt marginal de la Poste sur le marché concerné.

Les actifs portés au bilan au titre du droit d'utilisation sont initialement comptabilisés au coût. Le coût correspond pour l'essentiel à la valeur actualisée des futurs paiements de loyers mentionnée ci-dessus, plus les éventuels paiements anticipés, les engagements de démantèlement ou les charges initiales directes, moins les avantages incitatifs à la location reçus. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis linéairement sur la durée la plus courte entre leur durée de vie économique et la durée du contrat de location et font l'objet, si nécessaire, de correctifs de valeur.

Le passage à IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 s'est accompagné de la comptabilisation d'actifs au titre du droit d'utilisation des objets loués pour un montant de 676 millions de francs et de passifs locatifs pour le même montant. Ce passage a eu lieu conformément à l'approche rétrospective modifiée. Les chiffres comparatifs des exercices précédents n'ont pas été ajustés. Dans le cadre de l'application d'IFRS 16, le groupe Poste fait usage des simplifications admises, consistant notamment à ne pas appliquer les prescriptions d'inscription au bilan aux contrats de location expirant dans les douze mois à compter de l'application initiale de la norme ou dont l'actif loué est de valeur peu élevée. Le cas échéant, les charges découlant de ces contrats sont comptabilisées avec les charges d'exploitation. La réconciliation entre les engagements découlant de contrats de location simple (engagements de location simple) existant au 31 décembre 2018 et la valeur des passifs locatifs inscrits au bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2019 se présente comme suit:

Réconciliation	
En millions de CHF	01.01.2019
Engagements de location simple au 31.12.2018	369
Paiements de loyers minimaux (valeur nominale) au titre des passifs de location-financement au 31.12.2018	+ 25
Application simplifiée pour les contrats de location expirant à brève échéance	- 3
Application simplifiée pour les contrats de location avec actif de valeur peu élevée	0
Effet des contrats de location résiliables	+ 428
Autres effets	+ 19
Passifs locatifs bruts au 01.01.2019	838
Actualisation	- 138
Passifs locatifs au 01.01.2019	700
Valeur actualisée des passifs de location-financement au 31.12.2018	- 24
Passifs locatifs supplémentaires résultant de l'application initiale d'IFRS 16 au 01.01.2019	676

La valeur des passifs locatifs a été actualisée au 1^{er} janvier 2019 en utilisant les taux d'emprunt marginaux, compte tenu de la classe des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et de la durée résiduelle du contrat de location. Les taux appliqués se situent entre 1,2 et 3,5%. Le taux moyen est de 1,97%.

Les valeurs portées au bilan au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2019 et celles comptabilisées au compte de résultat pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019 sont les suivantes:

Contrats de location au bilan		
En millions de CHF	01.01.2019	31.12.2019
Actifs		
Autres créances	1 352	1 131
dont créances de location-financement	156	150
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	706	722
dont droit d'utilisation de biens-fonds, net	113	111
dont droit d'utilisation d'immeubles d'exploitation, net	523	572
dont droit d'utilisation d'installations d'exploitation, de machines et d'équipements informatiques, net	15	13
dont droit d'utilisation de mobilier, de véhicules et d'autres installations	55	26
Passifs		
Autres engagements financiers	2 308	11 524
dont passifs locatifs	700	728

Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation incluent les actifs qui, jusqu'au 31 décembre 2018, étaient inscrits au bilan comme actifs de location-financement conformément à IAS 17. De même, les passifs locatifs incluent les passifs de location-financement conformément à IAS 17 à la date de clôture.

Contrats de location au compte de résultat	
En millions de CHF	2019
Autres produits d'exploitation	222
Revenu locatif	99
Autres produits	123
dont revenu locatif d'autres contrats de location	1
Amortissements et dépréciations	-451
dont actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	-133
Autres charges d'exploitation	-986
Charges de contrats de location	-7
dont contrats de location expirant à brève échéance	-6
dont contrats de location avec actif de valeur peu élevée	-1
Produits financiers	43
Autres produits financiers	35
dont produits d'intérêts de contrats de location-financement	4
Charges financières	-75
Autres charges financières	-29
dont charges d'intérêts de contrats de location	-15

Adaptation de la présentation des comptes

Modification de la présentation du chiffre d'affaires et des charges des biens commercialisés

Au deuxième trimestre 2019, RéseauPostal a modifié, sans effet sur le résultat, la présentation du chiffre d'affaires net reposant sur les contrats conclus avec des clients dans le domaine des biens commercialisés, ainsi que celle des charges liées à ces biens commercialisés. Lors du renouvellement de contrats de fournisseurs, la Poste avait en effet analysé la comptabilisation du chiffre d'affaires découlant de ces contrats, arrivant à la conclusion que pour certains d'entre eux, la comptabilisation brute ne rendait pas compte des activités concernées de manière appropriée, mais qu'il convenait, pour les présenter correctement, de comptabiliser uniquement la marge dans le chiffre d'affaires. Désormais, pour ces contrats, le chiffre d'affaires net et les charges nettes associées des biens commercialisés sont présentés dans le chiffre d'affaires net découlant des contrats conclus avec des clients dans le domaine des biens commercialisés. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat.

Les effets de cette modification rétroactive sur le compte de résultat consolidé couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018 sont présentés ci-dessous.

Activités abandonnées

Au deuxième trimestre 2019, l'activité de transport de voyageurs en France a été classée comme détenue en vue de la vente. Depuis lors, elle est présentée séparément dans le compte de résultat consolidé, en tant qu'activité abandonnée, et ne figure plus dans les comptes par segment, ni dans le chiffre d'affaires. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en conséquence à des fins de comparabilité.

Les effets de cette modification rétroactive sur le compte de résultat consolidé couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018 sont présentés ci-dessous. Pour de plus amples informations, voir la note 20, Actifs non courants détenus en vue de la vente, Groupes sortants vendus et Activités abandonnées.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Modification de la présentation du chiffre d'affaires et des charges des services logistiques (gestion de flottes)

Au quatrième trimestre 2019, Post Company Cars SA (segment PostLogistics) a modifié, sans effet sur le résultat, la présentation du chiffre d'affaires net reposant sur les contrats conclus avec des clients dans le domaine des services logistiques (gestion de flottes), ainsi que celle des charges liées à ces services. Lors du contrôle de l'offre de prestations de Post Company Cars, la Poste avait en effet analysé la comptabilisation du chiffre d'affaires découlant de ces contrats, arrivant à la conclusion que pour certaines prestations, la comptabilisation brute ne rendait pas compte des activités concernées de manière appropriée, mais qu'il convenait, pour les présenter correctement, de comptabiliser uniquement la marge dans le chiffre d'affaires. Désormais, pour ces prestations, le chiffre d'affaires net et les charges nettes associées sont présentés dans le chiffre d'affaires net découlant des contrats conclus avec les clients. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat.

Les effets de cette modification rétroactive sur le compte de résultat consolidé couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018 sont présentés ci-dessous.

Modification de la présentation du résultat des opérations d'intérêts

Au quatrième trimestre 2019, la Poste a modifié, sans effet sur le résultat, la présentation du résultat des opérations d'intérêts sur instruments financiers. Lors du contrôle de cette présentation et de l'analyse effectuée à cette occasion, elle était en effet arrivée à la conclusion que l'ancienne présentation ne rendait pas compte des activités concernées de manière appropriée, ce qui est en revanche le cas de la nouvelle présentation. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés comme suit:

- Dans le compte de résultat, les produits d'intérêts de l'exercice 2018 calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif ont diminué de 39 millions de francs, passant de 719 millions à 680 millions. Dans l'ancienne présentation, les effets de taux d'intérêt découlant des produits dérivés utilisés pour couvrir les obligations au coût amorti n'étaient pas pris en considération.
- Dans la note 9 Résultat des services financiers, les produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture, ont augmenté de 36 millions de francs, passant de 663 millions à 699 millions. Ce résultat provient des instruments financiers FVTPL et il est désormais présenté à un poste distinct, en tant que résultat des opérations d'intérêts des instruments financiers FVTPL, y c. les effets des opérations de couverture (–36 millions de francs).

Ajustement de la provision pour autres prestations à long terme pour collaborateurs

Au quatrième trimestre 2019, la Poste a procédé à un ajustement dans la présentation des autres prestations à long terme pour collaborateurs. Lors du contrôle du cercle des ayants droit, il est en effet apparu que suite à l'entrée en vigueur de la convention collective de travail, il n'y a plus de droits d'expectative depuis 2016.

Les effets de cette modification rétroactive sur le compte de résultat consolidé couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018, sur le bilan arrêté au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2018 et sur le tableau des flux de trésorerie couvrant la même période de janvier à décembre 2018 sont présentés ci-dessous.

Groupe | Compte de résultat

01.01. au 31.12.2018

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Chiffre d'affaires	7 465	./. biens commercialisés	-292	
		./. activités abandonnées	-126	
		./. services logistiques	-14	7 033
Autres produits d'exploitation	226	./. activités abandonnées	-5	221
Total des produits d'exploitation	7 691		-437	7 254
Charges de personnel	-3 866	+ activités abandonnées	+66	
		./. autres prestations à long terme pour collaborateurs	-2	-3 802
Charges des biens commercialisés et prestations de services	-1 616	+ biens commercialisés	+292	
		./. services logistiques	-1	-1 325
Amortissements et dépréciations	-360	+ activités abandonnées	+12	-348
Autres charges d'exploitation	-1 176	+ activités abandonnées	+59	
		+ services logistiques	+15	-1 102
Total des charges d'exploitation	-7 190		+441	-6 749
Résultat d'exploitation	501		+4	505
Charges financières	-49	+ activités abandonnées	+1	-48
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies	511		+5	516
Impôts sur le bénéfice	-106	./. activités abandonnées	-2	
		+ autres prestations à long terme pour collaborateurs	+1	-107
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies	405		+4	409
Perte consolidée résultant des activités abandonnées	-	./. activités abandonnées	-5	-5
Bénéfice consolidé	405		-1	404

Groupe | Bilan

01.01.2018

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	1 157	./. autres prestations à long terme pour collaborateurs	-7	1 150
Provisions	572	./. autres prestations à long terme pour collaborateurs	-35	537
Réserves issues de bénéfices	3 545	+ autres prestations à long terme pour collaborateurs	+28	3 573

Groupe | Bilan

31.12.2018

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	1 056	./. autres prestations à long terme pour collaborateurs	-6	1 050
Provisions	485	./. autres prestations à long terme pour collaborateurs	-33	452
Réserves issues de bénéfices	3 752	+ autres prestations à long terme pour collaborateurs	+27	3 779

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

01.01. au 31.12.2018

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Bénéfice consolidé avants impôts résultant des activités poursuivies	511	./. autres prestations à long terme pour collaborateurs	-2	
		+ activités abandonnées	+7	516
Bénéfice consolidé avants impôts résultant des activités abandonnées	-	./. activités abandonnées	-7	-7
Augmentation/(Diminution) des provisions, net	67	+ autres prestations à long terme pour collaborateurs	+2	69

Perspectives

Plusieurs nouvelles normes IFRS ou compléments de normes IFRS sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2020 ou prendront effet ultérieurement.

Norme	Titre	Valable dès
Cadre conceptuel	Remaniement général	01.01.2020
IFRS 3	Définition d'une activité entrepreneuriale	01.01.2020
IAS 1 et IAS 8	Définition du terme «significatif»	01.01.2020
IFRS 9	Réforme des taux d'intérêt de référence (phase 1 – comptabilité de couverture)	01.01.2020
IFRS 17	Contrats d'assurance	01.01.2021
IAS 1	Classement des passifs	01.01.2022

La Poste a décidé de ne pas appliquer les normes ci-dessus à l'avance. Elles n'ont donc pas eu d'effets sur les présents états financiers consolidés. Les dispositions nouvelles ou amendées entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2020 ne devraient pas avoir d'incidences financières significatives.

3 | Principes de consolidation et de présentation des comptes

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

La consolidation a pour effet d'éliminer la totalité des créances et 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 de la mise en équivalence.

Celle-ci consiste à calculer la valeur de la participation à partir de la valeur d'acquisition, qui est ensuite adaptée 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. À 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 activités financières et les opérations de commissions.

Chiffres d'affaires provenant des services 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. À la date de clôture du bilan, le temps de production, qui court du dépôt de l'envoi jusqu'à sa distribution, est pris en compte moyennant des régularisations.

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 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. À la date de clôture du bilan, le temps de production, qui court du dépôt du colis jusqu'à sa distribution, est pris en compte moyennant des régularisations.

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. Lorsque RéseauPostal ne livre pas le produit ou ne fournit pas le service elle-même et agit par conséquent en qualité d'agent, seule la marge (commission) est comptabilisée dans le chiffre d'affaires.

Chiffres d'affaires provenant des activités financières et des opérations de commissions

PostFinance

Le chiffre d'affaires provenant des activités financières 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'avoires 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).

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. La perte future attendue est calculée au moyen du modèle de dépréciation simplifié et fait l'objet d'un correctif de valeur, conformément à IFRS 9.

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

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

et vérifiés quant à leur dépréciation à l'aide du modèle de dépréciation simplifié, 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 ait rempli l'obligation de prestations concernée.

Stocks

Les stocks englobent les biens commercialisés, 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.

Actifs non courants détenus en vue de la vente, groupes sortants et activités abandonnées

Les actifs non courants (immobilisations corporelles et incorporelles) ou les groupes sortants (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.

Un groupe sortant est classé comme activité abandonnée lorsqu'il représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ou lorsqu'il fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte. Les activités abandonnées ne sont pas comprises dans le résultat des activités poursuivies et sont présentées dans un poste séparé du compte de résultat, en tant que résultat après impôts provenant des activités abandonnées. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en conséquence à des fins de comparabilité.

Immobilisations financières

Instruments d'emprunt

L'approche suivie pour classer et évaluer les instruments d'emprunt 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. 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 au remboursement du principal et au paiement des intérêts (test SPPI: solely payments of principal and interest), 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.

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.

Instruments de fonds propres

Les instruments de fonds propres sont 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 (principalement des entreprises actives dans le domaine des infrastructures financières) dans la catégorie «FVTOCI».

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.

Garanties financières

Les garanties financières sont des contrats qui obligent l'émetteur de la garantie à effectuer des paiements spécifiés pour rembourser le titulaire de la garantie d'une perte qu'il subit parce qu'un débiteur déterminé n'effectue pas des paiements échus conformément aux conditions d'un titre de créance.

Lors de leur comptabilisation initiale, les garanties financières sont évaluées à la juste valeur. Par la suite, elles sont portées au bilan à la valeur la plus haute entre celle résultant des correctifs de valeur pour pertes attendues et celle correspondant à la valeur de comptabilisation initiale moins la rémunération perçue.

Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les instruments financiers dérivés sont inscrits au bilan à la juste valeur, en tant que valeurs de remplacement positives ou négatives. Ils 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 mensuellement.

Les couvertures de juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument de base sont portées au compte de résultat, aux postes «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire» et «Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture».

Les couvertures du cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues et les flux de paiement variables. 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, au poste «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire». 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 aux postes «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire et «Produits d'intérêts des immobilisations financières FVTOCI, y c. les effets des opérations de couverture».

Les dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou servent à des fins de négoce sont traités comme des instruments de négoce. Les variations de la valeur de marché sont présentées au poste «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire», tandis que le résultat des opérations d'intérêts l'est au poste «Résultat des opérations d'intérêts des instruments financiers FVTPL, y c. les effets des opérations de couverture» ou «Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture».

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.

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.

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

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

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont des biens-fonds, des bâtiments et/ou des parties de bâtiments détenus par le propriétaire pour en retirer des loyers et 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 biens-fonds 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 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. Les durées de vie économique estimées d'actifs incorporels sont régulièrement vérifiées. Elles sont généralement inférieures à dix ans.

Location

Voir note 2 Normes de présentation des comptes, International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux, IFRS 16 Contrats de location.

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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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 location-financement, 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.

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 de la loi sur l'organisation de la Poste (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.

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.

Incertitudes d'estimation en rapport avec les méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation concernant les exercices 2018 et 2019

Durées d'utilité des immobilisations corporelles

La durée d'utilité des immobilisations corporelles (valeur comptable au 31 décembre 2019: 2118 millions de francs; au 31 décembre 2018: 2083 millions) 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 2019: 2824 millions de francs; au 31 décembre 2018: 2611 millions) 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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Provisions

L'état des provisions (valeur comptable au 31 décembre 2019: 486 millions de francs; au 31 décembre 2018: 452 millions) est déterminé annuellement au moyen de la méthode des unités de crédit projetées pour les autres prestations à long terme pour collaborateurs et selon le principe de la meilleure estimation pour les autres types de provisions. Les deux procédures s'appuient sur les estimations du management concernant les probabilités de survenance, ainsi que sur d'autres points de vue. L'acquisition de nouvelles informations peut conduire à une différence entre les engagements effectifs et les valeurs inscrites au bilan.

Valeur de marché des instruments financiers

La valeur de marché des immobilisations financières (valeur comptable au 31 décembre 2019: 76 458 millions de francs; au 31 décembre 2018: 78 307 millions) 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», on a utilisé la méthode des cash-flows actualisés. Le calcul de la valeur actualisée des cash-flows 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 des cash-flows actualisés, 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 2019: 89 millions de francs; au 31 décembre 2018: 82 millions) 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 2019: 249 millions de francs; au 31 décembre 2018: 265 millions) est vérifiée annuellement, également au moyen de la méthode des cash-flows actualisés. 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 cinq prochaines années et d'une valeur résiduelle. Celle-ci inclut une composante de croissance à hauteur de l'inflation spécifique à chaque pays.

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. La conformité de ce système à la norme a été certifiée en décembre 2019 par l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS). Selon le rapport de SQS, le système de gestion des risques de la Poste présente un degré de maturité élevé et il est adapté à la complexité de l'organisation de l'entreprise. Le processus de gestion des risques est structuré de manière judicieuse et soutenu par des moyens auxiliaires efficaces. Le champ d'application du système couvre toutes les unités d'affaires et unités de fonction de la Poste. Les sociétés du groupe et les sociétés en participation sont impliquées dans les processus de gestion des risques des unités d'affaires auxquelles elles sont rattachées sur le plan organisationnel. Le Conseil d'administration édicte les directives et les principes d'ordre supérieur régissant le système de gestion des risques, définit la politique de risque de la Poste et valide la stratégie de risque, 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. Il leur incombe à ce titre d'assurer l'identification, l'évaluation et le pilotage des risques par des mesures appropriées.

La Gestion des risques du groupe dirige le processus, développe une méthode de gestion des risques à l'échelle du groupe et s'assure 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 destinés à la Direction du groupe et au Conseil d'administration. Il lui incombe également de surveiller les mesures, les contrôles 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 sécurité et de gestion des crises, ainsi qu'avec le service spécialisé Compliance. Les fonctions de la deuxième ligne de défense de la Poste se soutiennent mutuellement et forment depuis 2019 une Assurance Community. Le but est d'échanger régulièrement des informations et des connaissances, ainsi que de coordonner les travaux, la terminologie, la logique d'évaluation, les activités de sensibilisation et les rapports. L'Assurance Community promeut la coordination, l'élaboration de bases communes et l'exploitation des potentiels d'intégration et de synergie.

État des risques

Par risque, la Poste entend la possibilité que survienne un événement qui aura des répercussions négatives ou positives sur la réalisation des objectifs de l'entreprise. Le risque représente donc un danger (écart négatif par rapport à l'objectif) ou une chance (écart positif par rapport à l'objectif).

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des dangers principaux et sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. L'évaluation des risques a lieu dans le cadre de la planification opérationnelle, pour une période de planification de trois ans (2020 à 2022).

Les cadres dirigeants et les spécialistes évaluent chaque année les risques identifiés (dangers et chances). Cette évaluation est effectuée au moyen d'un scénario du pire cas crédible (dangers) et d'un scénario du meilleur cas crédible (chances), sur la base de données d'événements, d'analyses ou d'estimations d'experts. Le scénario du pire cas crédible représente le pire cas (dangers) et le scénario du meilleur cas crédible le meilleur cas (chances) que l'on puisse envisager de manière réaliste.

L'évaluation des deux scénarios est réalisée à l'aide du modèle de notation en évaluant les paramètres suivants:

- étendue des répercussions cumulées sur un horizon triennal, évaluée pour au moins l'un des types de répercussions suivants: répercussions financières, impact sur la réputation, dommages aux personnes/à l'environnement, atteintes à la compliance;
- probabilité de survenance des répercussions cumulées présentées.

À l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo et compte tenu de la corrélation résultant des distributions de probabilité de chaque risque, on calcule la distribution de probabilité de l'ensemble du portefeuille de risques du groupe. Cette distribution permet ensuite de déterminer, sous la forme d'indicateurs de risque, les potentiels de pertes/bénéfices attendus, ainsi que le potentiel de pertes maximal pour un intervalle de confiance de 99%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes attendu pour l'ensemble du groupe pour la période 2020 à 2022 s'élève à 810 millions de francs. Pour ce qui est du potentiel de pertes triennal inattendu (VàR 99%) du groupe, il s'élève à 1580 millions de francs. La capacité de risque du groupe est donc garantie. Les indicateurs de risque présentés pour l'exercice sous revue ne peuvent pas être directement comparés avec ceux commentés dans le rapport financier de l'exercice précédent, car la méthode d'évaluation n'est plus la même (perspective triennale cumulée et non plus perspective annuelle).

Les dangers principaux sont le durcissement des conditions-cadres, d'éventuelles défaillances dans la fourniture des prestations et l'évolution des résultats de PostFinance. Des effets positifs pourraient en revanche résulter d'optimisations de l'exploitation, de l'acquisition de clients et de la mise en œuvre de projets de transformation.

Gestion des risques financiers de la logistique

Depuis le 1^{er} janvier 2018, suite à l'application de la 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.

Le bilan consolidé de la Poste au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019 réparti selon les modèles économiques respectifs de la logistique et de PostFinance se présente comme suit:

Bilan résumé, réparti selon le modèle économique	31.12.2018 ¹			31.12.2019		
	PostFinance	Logistique	Groupe	PostFinance	Logistique	Groupe
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	1 958	123	2 081	1 778	160	1 938
Créances sur établissements financiers	35 677	1 011	36 688	45 439	1 238	46 677
Créances rémunérées sur clients	543	–	543	500	–	500
Créances résultant de livraisons et prestations	2	760	762	2	685	687
Actifs contractuels	9	252	261	17	230	247
Autres créances ²	582	770	1 352	475	656	1 131
Immobilisations financières	78 215	92	78 307	76 388	70	76 458
Coût amorti	68 270	70	68 340	67 591	50	67 641
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	1 211	12	1 223	333	19	352
FVTOCI instruments de fonds propres	137	10	147	185	1	186
FVTOCI instruments de fonds de tiers	8 597	–	8 597	8 279	–	8 279
Autres actifs ³	1 199	3 003	4 202	1 117	3 789	4 906
Total des actifs	118 185	6 011	124 196	125 716	6 828	132 544
Fonds des clients (PostFinance)	111 141	–	111 141	108 669	–	108 669
Autres engagements financiers	552	1 056	1 608	10 146	1 918	12 064
Engagements résultant de livraisons et prestations ⁴	30	272	302	30	280	310
Autres engagements ²	97	800	897	86	680	766
Autres passifs ³	6 365	3 883	10 248	6 785	3 950	10 735
Total des passifs	118 185	6 011	124 196	125 716	6 828	132 544

¹ Valeurs ajustées (voir l'annexe, Adaptation de la présentation des comptes)

² Y compris les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

³ Les autres actifs et passifs ne sont pas des instruments financiers. Ils sont néanmoins présentés ici pour des raisons de cohérence du bilan.

⁴ Y compris les paiements anticipés

Les informations relatives à la gestion des risques de PostFinance sont publiées aux pages 111 ss. Les commentaires ci-après se rapportent à la gestion des risques financiers liés au modèle économique de la logistique.

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 les autres créances (instruments financiers), ainsi que sur les immobilisations financières évaluées au coût amorti (prêts aux entrepreneurs CarPostal: 18 millions de francs; Autres: 36 millions). Le risque de crédit maximal correspond aux montants figurant au bilan.

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 (instruments financiers), 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	31.12.2018			31.12.2019		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	123	–	123	160	–	160
Créances sur établissements financiers	1 011	0	1 011	1 238	0	1 238
Créances résultant de livraisons et prestations	769	–9	760	694	–9	685
Actifs contractuels	252	–	252	230	–	230
Autres créances ¹	156	–2	154	151	–2	149
Immobilisations financières						
Coût amorti	72	–2	70	55	–5	50
Total instruments financiers	2 383	–13	2 370	2 528	–16	2 512

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

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

Logistique Créances échues	31.12.2018				31.12.2019			
	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	59	8	6	5	64	9	2	6
Total des créances échues	59	8	6	5	64	9	2	6

Au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019, les correctifs de valeur sur les créances résultant de livraisons et prestations, sur les autres créances (instruments financiers) 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	31.12.2018				31.12.2019			
	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	–2	0	–	–2	–5	0	–	–5
Les correctifs de valeur ci-après ont été déterminés selon l'approche simplifiée								
ECL sur créances résultant de livraisons et prestations ¹	–9				–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 fait l'objet d'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:

Logistique | Echéances des instruments financiers

31.12.2018

En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	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 instruments financiers dérivés	2	0	–	2	8	12
FVTOCI instruments de fonds propres	–	–	–	–	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
Location-financement	5	2	8	9	–	24
Instruments financiers dérivés	–	1	0	–	–	1
Emprunts obligataires ²	–	125	205	640	–	970
Autres	9	–	–	–	–	9
Autres engagements ^{1,3}	0	–	–	–	–	0
Total passifs financiers	338	128	213	649	–	1 328

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les 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 11 ans, ces fonds sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 0,83%.

³ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique | Échéances des instruments financiers

31.12.2019

En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Sans	Total
Actifs financiers						
Avoirs en caisse	160	–	–	–	–	160
Créances sur établissements financiers	718	260	260	–	–	1 238
Créances résultant de livraisons et prestations	679	5	1	–	–	685
Autres créances ¹	6	16	79	48	–	149
Immobilisations financières						
Coût amorti	18	0	32	–	–	50
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	1	0	–	–	18	19
FVTOCI instruments de fonds propres	–	–	–	–	1	1
Total actifs financiers	1 582	281	372	48	19	2 302
Passifs financiers						
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	263	0	–	–	–	263
Autres engagements financiers						
Engagements envers des établissements financiers	301	100	–	–	–	401
Location-financement	4	108	307	244	–	663
Instruments financiers dérivés	–	–	3	–	–	3
Emprunts obligataires ³	–	135	70	640	–	845
Autres	5	0	1	–	–	6
Autres engagements ^{1, 4}	1	0	0	–	–	1
Total passifs financiers	574	343	381	884	–	2 182

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

2 Sans les paiements anticipés

3 La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 845 millions de francs. Neuf tranches au total échéant entre 2020 et 2032 restent 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 1,08%; fin 2019, leur durée résiduelle moyenne était de pratiquement huit ans.

4 Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique | Valeur actuelle des engagements de location-financement

En millions de CHF	31.12.2018			31.12.2019		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	5	0	5	123	–11	112
Echéance de 1 à 5 ans	11	0	11	336	–31	305
Echéance de plus de 5 ans	8	0	8	311	–65	246
Total	24	0	24	770	–107	663

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	Contrats de location	Opérations de mise en pension	Emprunt obligataires	Autres	Total
Etat au 01.01.2018	120	729	15	-	1 270	10	2 144
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	115	729	-	-	-	-	844
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 01.01.2018	5	-	15	-	1 270	10	1 300
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 31.12.2018	52	-	24	-	970	10	1 056
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	74	480	-	-	-	-2	552
Etat au 31.12.2018	126	480	24	-	970	8	1 608
Etat au 01.01.2019	126	480	24	-	970	8	1 608
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	74	478	-	-	-	-	552
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 01.01.2019	52	2	24	-	970	8	1 056
Variations avec effet de trésorerie	352	-	-145	-	-125	-3	79
Modifications du périmètre de consolidation	-2	-	-28	-	-	-35	-65
Ecart de change	0	-	0	-	-	0	0
Autres variations avec effet de trésorerie	0	1	876	-	-	37	914
Dans flux de trésorerie des activités de financement au 31.12.2019	402	3	727	-	845	7	1 984
Dans flux de trésorerie des activités opérationnelles et d'investissement	75	339	-	9 125	-	1	9 540
Etat au 31.12.2019	477	342	727	9 125	845	8	11 524

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 monnaie étrangère 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 monnaie étrangère au groupe.

Les bilans des devises ci-dessous présentent l'exposition au risque de change au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019.

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2018 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
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	4	–	4	4	0	0	12
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
Autres engagements ^{1, 2}	0	–	–	–	–	–	0

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes
² Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2019 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	143	0	16	1	0	0	160
Créances sur établissements financiers	1 230	0	7	1	0	0	1 238
Créances résultant de livraisons et prestations	635	–	37	0	1	12	685
Autres créances ¹	148	–	–	1	–	–	149
Immobilisations financières							
Coût amorti	19	–	0	31	–	–	50
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	10	–	2	7	–	–	19
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers							
Instruments financiers dérivés	2	–	–	–	–	–	2
Autres	1 916	–	–	–	–	–	1 916
Engagements résultant de livraisons et prestations	238	0	15	1	1	8	263
Autres engagements ^{1, 2}	1	–	–	–	–	–	1

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes
² Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

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 FINMA 2008/21: 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 et conformément à la circulaire FINMA 2017/1 «Gouvernance d'entreprise – banques», 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 garantant d'un environnement approprié en matière de risques et de contrôles ainsi que de l'existence d'un système de contrôle interne (SCI) efficace, les services opérationnels étant tenus de gérer les risques conformément à ces conditions-cadres. En fixant une propension au risque quantitative, le Conseil d'administration plafonne la disposition à prendre des risques à une quantité maximale déterminée de risques. La propension au risque quantitative inclut des directives relatives au montant total du capital à disposition pour couvrir les risques, des règles d'allocation de ce capital à chaque catégorie de risques ainsi que la définition d'exigences minimales en matière de liquidité et de ratio de levier. Quant à la propension au risque qualitative, elle comprend les règles disposant que le contenu de chaque risque ou position de risques agrégés ainsi que les stratégies de maîtrise de ces risques soient discutés au sein du comité directeur et du Conseil d'administration.

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 ainsi que 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. Chez PostFinance, il s'agit des sections Risk Control, Compliance et Governance. 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 surveille – en toute indépendance – le respect des limites fixées par le Conseil d'administration et le comité directeur ainsi que le profil des risques courus dans chaque catégorie de risques. La section Risk Control remplit la fonction de deuxième ligne de défense pour tous les risques, hormis le risque de compliance, qui est couvert par les sections Compliance et Governance. En tant que fonction centrale de la deuxième ligne de défense, elle coordonne les travaux de toutes les autres fonctions de cette ligne de défense et assure le reporting de l'ensemble des risques de PostFinance.

Les sections Compliance et Governance assistent et conseillent le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration et l'application de règles et de prescriptions internes, ainsi que dans la surveillance de leur respect. Elles remplissent la fonction de deuxième ligne de défense pour le risque de compliance. De plus, elles estiment ce risque et informent régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de leurs estimations.

Les unités de la deuxième ligne de défense établissent conjointement, 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. De plus, tout état de fait de portée majeure est immédiatement porté à la connaissance du Conseil d'administration de PostFinance, dans un rapport ad hoc.

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.

Rapport annuel
6 Activités
12 Organisation
13 Environnement de marché
16 Stratégie
23 Stratégie de responsabilité d'entreprise
27 Gestion financière
29 Évolution de l'activité
55 Rapport sur les risques
60 Perspectives

Gouvernance d'entreprise
62 Principes
62 Structure du groupe et actionnariat
62 Comptes réglementaires
64 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
181 La Poste Suisse SA
193 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. Quantification du risque économique de concentration dans le portefeuille de crédits et fixation de directives de diversification.
– 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 de niveaux d'alerte pour les principaux risques stratégiques. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition d'une limite pour chaque risque.
Risques opérationnels		
	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire FINMA 2008/21: 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 niveau d'alerte pour chaque risque ainsi que pour les principaux risques opérationnels. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition d'une limite pour chaque risque.

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 modèles stochastiques visant à déterminer la valeur à risque ou les indicateurs de risque de perte attendue (expected shortfall) (p. ex. pour mesurer le risque de valeur de marché découlant de positions en monnaie étrangère ouvertes ou pour quantifier le risque économique de concentration dans le portefeuille de crédits). 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. Des indicateurs de risque précoces sont en outre utilisés, en particulier dans les services décentralisés, pour détecter toute variation de l'état des risques en temps utile.

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 2019 entre les modèles économiques respectifs de PostFinance et de la logistique (autres sociétés) est présentée à la page 103.

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 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.

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	31.12.2018	31.12.2019
Déplacement parallèle vers le haut standardisé selon circ. FINMA 2019/2 ¹	–	– 160
Mouvement de la courbe des taux de – 100 points de base	– 76	–

¹ Depuis le 1^{er} janvier 2019, la sensibilité de la valeur actuelle des fonds propres est déterminée à l'aide des six scénarios standardisés de choc de taux d'intérêt selon la circulaire FINMA 2019/2 «Risques de taux – banques». Les chocs de taux d'intérêt sont fonction de la monnaie et se montent à 150 points de base pour le CHF et à 200 points de base pour l'EUR et l'USD.

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, en cours d'exercice, à des simulations

de rendement dynamiques pour un large éventail de 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 2019, ces avoirs s'élevaient à 45 167 millions de francs (exercice précédent: 35 239 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, avec également la prise en compte de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). 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 par année. Les variations de la solvabilité de contreparties, d'indicateurs importants ou encore de critères ESG 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.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque économique de concentration dans le portefeuille de crédits. Pour mesurer ce risque, PostFinance se sert d'un modèle de portefeuille de crédits qui quantifie le risque de crédit dans le portefeuille moyennant la prise en compte d'effets de corrélation. Sur la base des indicateurs de risque modélisés (perte attendue et risques correspondants découlant de sous-portefeuilles), il est alors possible de fixer des limites qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

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 2018 et au 31 décembre 2019.

Composition des principales contreparties¹

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Banque de lettres de gage d'établissements suisses de crédit hypothécaire SA, Zurich	9 763	10 605
Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses SA, Zurich	7 748	7 774
Confédération suisse, Berne	2 464	2 222

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 2018 et au 31 décembre 2019.

Composition des principales expositions par pays¹

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Suisse	46 799	47 101
Etats-Unis	5 639	5 720
France	3 709	2 755

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 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 au niveau des deuxième et troisième lignes de défense.

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 Hypothekbank 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:

PostFinance Correctifs de valeur sur instruments financiers	31.12.2018			31.12.2019		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	1 958	0	1 958	1 778	–	1 778
Créances sur établissements financiers	35 724	–47	35 677	45 485	–46	45 439
Créances rémunérées sur clients	551	–8	543	508	–8	500
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	2	2	–	2
Actifs contractuels	9	–	9	17	–	17
Autres créances ¹	406	0	406	319	0	319
Immobilisations financières						
Coût amorti	68 281	–11	68 270	67 606	–15	67 591
FVTOCI instruments de fonds de tiers	8 597	–3 ²	8 597	8 279	–3 ²	8 279
Total instruments financiers	115 528	–69	115 462	123 994	–72	123 925

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.

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 aux dispositions d'IFRS 9, cette 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 et au 31 décembre 2019, 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	31.12.2018				31.12.2019			
	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	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
En millions de CHF								
Coût amorti								
Créances sur établissements financiers	35 677	-	47	35 724	45 439	-	46	45 485
Correctifs de valeur	0	-	-47	-47	0	-	-46	-46
Valeur comptable	35 677	-	-	35 677	45 439	-	-	45 439
Créances rémunérées sur clients	540	4	7	551	496	5	7	508
Correctifs de valeur	-2	-2	-4	-8	-2	-2	-4	-8
Valeur comptable	538	2	3	543	494	3	3	500
Obligations et prêts								
AAA à AA-	50 556	-	-	50 556	48 212	-	-	48 212
A+ à A-	12 428	-	-	12 428	13 567	-	-	13 567
BBB+ à BBB-	4 708	-	-	4 708	5 162	-	-	5 162
BB+ à B-	153	-	-	153	153	-	-	153
Sans notation	432	-	4	436	505	-	7	512
Total	68 277	-	4	68 281	67 599	-	7	67 606
Correctifs de valeur	-7	-	-4	-11	-8	0	-7	-15
Valeur comptable	68 270	-	0	68 270	67 591	0	0	67 591
FVTOCI								
Instruments de fonds de tiers								
AAA à AA-	1 570	-	-	1 570	1 314	-	-	1 314
A+ à A-	4 161	-	-	4 161	4 390	-	-	4 390
BBB+ à BBB-	2 866	-	-	2 866	2 575	-	-	2 575
Total	8 597	-	-	8 597	8 279	-	-	8 279
Correctifs de valeur	-3	-	-	-3	-3	-	-	-3
Garanties financières	87	-	-	87	52	-	-	52

Les correctifs de valeur sur les garanties financières émises sont inclus dans les autres provisions. Leur montant au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019 est insignifiant.

Durant les périodes 2018 et 2019, 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 2018 et au 31 décembre 2019, 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	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	
31.12.2018, en millions de CHF						
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	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	
31.12.2018, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	479	–	479	–	–370	109
Prêts de titres et accords similaires	4 532	–	4 532	–	–4 903	–

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec passifs financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Passifs financiers	Sûretés obtenues	
31.12.2019, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	163	–	163	–	–25	138
Opérations de prise en pension	22	–	22	–	–24	–

Passifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	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	
31.12.2019, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	342	–	342	–	–194	148
Opérations de mise en pension	9 125	–	9 125	–	–9 125	–
Prêts de titres et accords similaires	4 419	–	4 419	–	–4 781	–

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	31.12.2018	31.12.2019
Créances		
Créances pour dépôts en espèces dans opérations de prise en pension		
dont saisies en créances sur établissements financiers	21	22
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	-	9 125
dont saisis en engagements/autres engagements financiers	-	9 125
Couverture des titres		
Propres titres prêtés ou titres mis à disposition comme sûretés pour des titres empruntés lors d'opérations de mise en pension	4 532	13 544
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restrictions	4 532	4 419
dont saisis dans immobilisations financières détenues au coût amorti	4 453	4 360
dont saisis dans immobilisations financières FVTOCI instruments de fonds de tiers	79	59
Titres empruntés ou titres obtenus comme sûretés pour des titres prêtés lors d'opérations de prêt de titres et de prise en pension	4 925	4 806

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	31.12.2018	31.12.2019
Ratio de liquidité à court terme	176%	190%

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 | Echéances

31.12.2018

En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	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 ¹	8	–	–	–	8
Total des postes hors bilan	8	28	59	–	95
Total des passifs financiers non dérivés	111 146	34	127	3	111 310
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

¹ Valeur ajustée; la position n'a pas d'échéance.

PostFinance | Echéances

31.12.2019

En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers					
Avoirs en caisse	1 778	–	–	–	1 778
Créances sur établissements financiers	45 464	–	–	–	45 464
Créances rémunérées sur clients	508	–	–	–	508
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Coût amorti	3 605	6 406	31 013	26 440	67 464
FVTOCI instruments de fonds de tiers	54	205	5 567	2 173	7 999
Total des actifs financiers non dérivés	51 409	6 611	36 580	28 613	123 213
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–3 461	–815	–21	–	–4 297
Entrées	3 503	826	21	–	4 350
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–173	–31	–100	–13	–317
Entrées	173	7	26	3	209
Total des actifs financiers dérivés	42	–13	–74	–10	–55
Passifs financiers					
Comptes postaux	69 588	–	–	–	69 588
Comptes d'épargne et de placement	37 282	–	–	–	37 282
Obligations de caisse pour clients	4	56	12	0	72
Placements sur le marché monétaire pour clients	1 727	–	–	–	1 727
Total des fonds des clients	108 601	56	12	0	108 669
Engagements envers des établissements financiers	615	–	–	–	615
Autres engagements financiers	1	11	28	27	67
Opérations de mise en pension	9 125	–	–	–	9 125
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	9 741	11	28	27	9 807
Garanties financières irrévocables	4	10	38	–	52
Engagements de crédit irrévocables	–	–	2	–	2
Total des postes hors bilan	4	10	40	–	54
Total des passifs financiers non dérivés	118 346	77	80	27	118 530
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–770	–169	–22	–	–961
Entrées	764	166	21	–	951
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–298	–113	–1 085	–1 434	–2 930
Entrées	261	47	792	1 255	2 355
Total des passifs financiers dérivés	–43	–69	–294	–179	–585

PostFinance | Valeur actuelle des engagements de location-financement

En millions de CHF	31.12.2019		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	11	-1	10
Echéance de 1 à 5 ans	31	-3	28
Echéance de plus de 5 ans	45	-18	27
Total	87	-22	65

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 fluctuations 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 2019.

Valeur à risque résultant du risque de marché

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Valeur à risque compte de résultat agrégée	63	11
Valeur à risque compte de résultat due au risque de change	4	6
Valeur à risque compte de résultat due au risque de cours des actions	-	-
Valeur à risque compte de résultat due au risque de spread de crédit	43	5
Valeur à risque compte de résultat due au risque de taux d'intérêt	16	0
Valeur à risque OCI agrégée	370	289
Valeur à risque OCI due au risque de change	0	-1
Valeur à risque OCI due au risque de cours des actions	-8	-5
Valeur à risque OCI due au risque de spread de crédit	140	110
Valeur à risque OCI due au risque de taux d'intérêt	238	185

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de change dans le modèle économique de PostFinance au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019.

PostFinance Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères				Total
		EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2018 En millions de CHF						
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						
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 sans dérivés	70	4	–	–	–	74
Engagements résultant de livraisons et prestations	27	3	0	–	–	30
Autres engagements ¹	10	0	0	0	0	10

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

PostFinance Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères				Total
		EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2019 En millions de CHF						
Actifs						
Avoirs en caisse	1 662	116	–	–	–	1 778
Créances sur établissements financiers	45 366	52	15	1	5	45 439
Créances rémunérées sur clients	486	6	8	0	0	500
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	–	–	–	2
Autres créances ¹	226	61	29	–	3	319
Immobilisations financières						
Coût amorti	60 886	4 445	1 932	–	328	67 591
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	6 645	1 581	–	53	8 279
Fonds de tiers						
Fonds des clients (PostFinance)	105 657	2 491	432	42	47	108 669
Autres engagements financiers sans dérivés	9 802	5	–	–	0	9 807
Engagements résultant de livraisons et prestations	28	1	0	0	–	29
Autres engagements ¹	8	0	0	0	–	8

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

Risques opérationnels et stratégiques

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 défectueux, ou résultant d'événements extérieurs. Quant aux risques stratégiques, ils consistent en des risques de pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques dans le cadre de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	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 et stratégiques piloté de manière centralisée par la section Risk Control, au niveau de la deuxième ligne de défense. 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. Des indicateurs de risque précoces sont en outre utilisés, en particulier dans les services décentralisés, pour détecter toute variation de l'état des risques en temps utile.

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 combinés d'intérêts et de devises et des opérations de change à terme (FX forwards). Dans le modèle économique de la logistique, des dérivés sont sporadiquement détenus pour couvrir le risque de change et le risque de prix des matières premières.

Les opérations de couverture ne sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture, micro-couvertures) 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 monnaie étrangère. 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 combinés d'intérêts et de devises (cross currency interest rate swaps, CCIRS). PostFinance applique en l'occurrence la comptabilité de couverture. Cette méthode 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 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 roulantes.

PostFinance se sert de swaps de taux d'intérêt 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 (micro-couvertures) sont utilisés pour gérer la stratégie de transformation des échéances sur l'ensemble du bilan.

La couverture du risque de change découlant d'investissements dans des fonds de placement est aussi assurée par des opérations de change à terme roulantes.

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 de la méthode de la concordance des conditions essentielles [critical terms match]).
- 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

En millions de CHF	31.12.2018		31.12.2019	
	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
Couvertures du cash-flow				
Risque de change				
Swaps combinés d'intérêts et de devises	68	366	106	171
Autres				
Opérations conclues, mais non exécutées	0	-	0	-
Couvertures de la juste valeur				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	-	102	-	160
Dérivés à des fins de couverture, sans comptabilité de couverture				
Risque de change				
Opérations de change à terme	30	6	53	4
Autres				
Swaps de matières premières	-	-	0	1
Dérivés à des fins de négoce				
Risque de change				
Opérations de change à terme	4	5	4	6
Total des instruments financiers dérivés	102	479	163	342

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 monnaie étrangère au moyen de swaps combinés d'intérêts et de devises (monnaies: EUR, USD et SEK).

PostFinance | Volume des contrats de couverture du cash-flow

En millions de CHF	Total	Échéance			
		0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2018					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 413	-	303	4 743	3 367
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	13	13	-	-	-
31.12.2019					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 121	53	200	5 674	2 194
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	219	219	-	-	-

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 Variation des instruments de couverture				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
En millions de CHF		Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative				
31.12.2018							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		68	366	287	287	-	-244
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	-	0	0	-	-
31.12.2019							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		106	171	206	206	-	-266
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	-	0	0	-	-

Durant les périodes 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		Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Réserves de couverture
En millions de CHF			
31.12.2018			
Risque de change			
FVTOCI			
Obligations		-287	-123
31.12.2019			
Risque de change			
FVTOCI			
Obligations		-206	-182

Durant les périodes 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	2019
Etat au 01.01.	-131	-97
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	287	206
Autres	0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	-244	-266
déoulant de relations de couverture supprimées ¹	-	26
déoulant des variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	-1	1
Variation des impôts latents sur le bénéfice	-9	9
Etat au 31.12.	-97	-148

¹ La vente anticipée de trois opérations de base durant l'exercice sous revue a également entraîné la suppression des relations de couverture.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat dans les périodes suivantes:

PostFinance | Flux de fonds (non actualisés)

En millions de CHF	Echéance			
	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2018				
Entrées de fonds	12	30	141	36
Sorties de fonds	-44	-98	-468	-121
31.12.2019				
Entrées de fonds	11	28	116	20
Sorties de fonds	-38	-97	-389	-66

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.

PostFinance | Volume des contrats de la juste valeur

En millions de CHF	Total	Echéance			
		0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2018					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 559	50	300	971	1 238
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 209	246	25	700	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 | 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 l'exercice sous revue prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Inefficacité saisie dans le compte de résultat
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	-	102	-7	-
31.12.2019				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	-	160	-60	-

Durant les périodes 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
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 prise en compte dans le calcul de l'inefficacité
31.12.2018			
Risques de taux d'intérêt et de change			
Coût amorti			
Obligations	1 494	36	11
Prêts	1 160	50	-4
31.12.2019			
Risques de taux d'intérêt et de change			
Coût amorti			
Obligations	1 298	92	56
Prêts	1 064	54	4

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 845 millions de francs (31 décembre 2018: 970 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.

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 aux pages 195 ss.

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 immeubles de placement au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019 se présentaient comme suit:

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et autres actifs	31.12.2018		31.12.2019	
	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur comptable	Valeur de marché
En millions de CHF				
Actifs financiers évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
FVTOCI				
Actions	147	147	186	186
Obligations	8 597	8 597	8 279	8 279
FVTPL obligatoire				
Actions	9	9	20	20
Obligations	5	5	5	5
Fonds	1 107	1 107	164	164
Valeurs de remplacement positives	102	102	163	163
Actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
Coût amorti				
Obligations	52 935	53 680	52 369	53 549
Prêts	15 405	15 624	15 272	15 715
Passifs financiers évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Valeurs de remplacement négatives	479	479	342	342
Paiements additionnels (earnout)	4	4	3	3
Passifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Placements privés	970	1 014	845	941
Autres actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immeubles de placement	304	483	328	546

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.

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	31.12.2018				31.12.2019			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
FVTOCI								
Actions ¹	147	69	–	78	186	85	–	101
Obligations	8 597	7 997	600	–	8 279	7 670	609	–
FVTPL obligatoire								
Actions ¹	9	–	–	9	20	0	–	20
Obligations	5	–	1	4	5	–	–	5
Fonds	1 107	–	1 107	–	164	–	164	–
Valeurs de remplacement positives	102	0	102	–	163	0	163	–
Coût amorti								
Obligations	53 680	44 095	9 585	–	53 549	44 930	8 619	–
Prêts ²	15 624	–	15 579	45	15 715	–	15 671	44
Valeurs de remplacement négatives	479	1	478	–	342	2	340	–
Paiements additionnels (earnout)	4	–	–	4	3	–	–	3
Placements privés	1 014	–	1 014	–	941	–	941	–

¹ Les valeurs de l'exercice précédent d'actions FVTOCI pour 68 millions de francs et d'actions FVTPL pour 1 million ont été déclassées au niveau 3. Lors de l'évaluation d'actions à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés ou selon l'approche du capital-risque, on se sert d'estimations discrétionnaires ou de données d'entrée non observables sur le marché.

² En ce qui concerne les prêts aux entrepreneurs CarPostal (niveau 2: 18 millions de francs; 31.12.2018: 30 millions) et «Autres» (niveau 3: 44 millions de francs; 31.12.2018: 45 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.

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 et en 2019, le portefeuille des immobilisations financières FVTPL obligatoire et FVTOCI du niveau 3 a varié comme suit:

Hiérarchie de la juste valeur: variations au niveau 3¹

En millions de CHF	FVTPL obligatoire	FVTOCI	Prêts au coût amorti
Etat au 1^{er} janvier 2018	8	53	11
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	-5	-	0
Bénéfices/Pertes saisis dans les autres éléments du résultat global	-	16	-
Entrées	11	9	34
Sorties	-1	-	0
Etat au 31 décembre 2018	13	78	45

¹ Les valeurs de l'exercice précédent relatives aux immobilisations financières FVTPL obligatoire et FVTOCI ont été ajustées (voir aussi la note 1 sous le tableau «Valeur de marché des instruments financiers»).

Hiérarchie de la juste valeur: variations au niveau 3

En millions de CHF	FVTPL obligatoire	FVTOCI	Prêts au coût amorti
Etat au 1^{er} janvier 2019	13	78	45
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	0	-	0
Bénéfices/Pertes saisis dans les autres éléments du résultat global	-	23	-
Entrées	12	0	4
Sorties	-1	-	-5
Reclassements au niveau 3	1	-	-
Etat au 31 décembre 2019	25	101	44

Les bénéfices et les pertes des immobilisations financières FVTPL sont présentés dans le résultat financier pour le modèle économique de la logistique et dans le résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire (produits des services financiers) pour le modèle économique de PostFinance.

Outre ceux indiqués ci-dessus, aucun reclassement entre les différents niveaux n'a été opéré au 31 décembre 2018 ni au 31 décembre 2019. 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.

Immeubles de placement

Texte, %, millions de CHF	Méthode d'évaluation	Taux d'actualisation	Juste valeur
31.12.2018			
Bellinzona, Viale Stefano Franscini 30	Valeur de rendement	6,4	11
Berne PostParc, Schanzenstrasse 4/5	Cash-flow actualisé	3,6	348
Dübendorf ¹ , Wilstrasse 13 + 15	Cash-flow actualisé	3,2	19
Frauenfeld Cupola ¹ , Rheinstrasse 1	Cash-flow actualisé	3,9	29
Interlaken, Marktgasse 1	Cash-flow actualisé	3,9	18
Zurich ¹ , Franklinstrasse 27	Cash-flow actualisé	4,2	42
Zurich, Molkenstrasse 8	Cash-flow actualisé	3,1	16
31.12.2019			
Bellinzona, Viale Stefano Franscini 30	Valeur de rendement	6,2	11
Berne PostParc, Schanzenstrasse 4/5	Cash-flow actualisé	3,2	357
Delémont ¹ , Place de la Poste	Cash-flow actualisé	3,7	23
Dübendorf ¹ , Wilstrasse 13 + 15	Cash-flow actualisé	3,0	21
Frauenfeld Cupola ¹ , Rheinstrasse 1	Cash-flow actualisé	3,5	34
Interlaken, Marktgasse 1	Cash-flow actualisé	3,6	19
Zurich ¹ , Franklinstrasse 27	Cash-flow actualisé	4,0	50
Zurich, Molkenstrasse 8	Cash-flow actualisé	2,5	31

¹ Immeuble en construction

Les revenus locatifs pris en considération dans l'estimation reflètent l'état actuel des baux et illustrent la situation du marché local pour chaque immeuble.

Les coûts d'exploitation et d'entretien reposent principalement sur des valeurs empiriques ressortant des comptes des immeubles des dernières années ainsi que sur des valeurs de référence.

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 (le pouvoir de décision appartient principalement à la Direction 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.

Rapport annuel
6 Activités
12 Organisation
13 Environnement de marché
16 Stratégie
23 Stratégie de responsabilité d'entreprise
27 Gestion financière
29 Évolution de l'activité
55 Rapport sur les risques
60 Perspectives

Gouvernance d'entreprise
62 Principes
62 Structure du groupe et actionnariat
62 Comptes réglementaires
64 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
181 La Poste Suisse SA
193 PostFinance

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 numérique, 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 199 millions de francs (exercice précédent: 202 millions) de la Confédération suisse, de 194 millions (exercice précédent: 194 millions) des cantons et de 7 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.

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 immobilisations financières et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice) et des dettes non opérationnelles (surtout des autres engagements financiers et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice).

Variations des actifs et des engagements des segments

Par rapport au 31 décembre 2018, les actifs du segment PostFinance ont augmenté de 7638 millions de francs pour atteindre 125 512 millions, principalement dans le domaine des créances sur établissements financiers, avec une diminution des immobilisations financières. Les engagements du segment PostFinance ont augmenté quant à eux de 7240 millions de francs pour atteindre 119 767 millions, principalement dans le domaine des autres engagements financiers, avec un recul des dépôts des clients. Toujours par rapport au 31 décembre 2018, les actifs et les engagements du segment CarPostal ont diminué respectivement de 234 millions de francs à 550 millions et de 127 millions à 491 millions. Cette diminution résulte pour l'essentiel de l'abandon de l'activité de transport de voyageurs en France. Les actifs du segment Autres se sont accrus de 861 millions de francs, atteignant ainsi 4365 millions. Cette augmentation s'explique par celle des créances sur établissements financiers et par l'inscription au bilan d'actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation d'actifs loués, qui a eu lieu suite à l'application de la nouvelle norme de présentation des comptes IFRS 16 Contrats de location.

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 31.12.2018 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		2 585	544	107	1 355	1 617	789	36		7 033
avec autres segments		134	31	644	249	10	3	450	-1 521	-
Autres produits d'exploitation		2	8	2	60	77	31	440	-399	221
Total des produits d'exploitation^{4, 5}		2 721	583	753	1 664	1 704	823	926	-1 920	7 254
Résultat d'exploitation^{4, 5}		388	31	-94	145	220	-51	-130	-4	505
Résultat financier	15, 16									-24
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	20	-	-	16	-1	0	0		35
Impôts sur le bénéfice	17									-107
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies⁵										409
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, 6}										1 141
Total des actifs⁵										124 196
Engagements du segment ⁵		686	222	533	620	112 527	618	2 626	-1 567	116 265
Passifs non attribués ⁶										1 172
Total des fonds de tiers⁵										117 437
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immeubles de placement	21-24	23	9	5	94	55	68	85		339
Amortissements ⁵	21-24	40	15	7	71	69	37	85		324
Dépréciations	5, 21-24	-	2	2	2	3	20	-		29
Reprises de dépréciations	5, 21-24	-	-	-	-	1	-	-		1
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités ⁵		-3	-12	-2	-8	-63	-73	-292		-453
Effectif ^{7, 8}		14 404	6 789	4 753	5 400	3 333	2 229	3 024		39 932

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 (depuis le 01.01.2019: CarPostal 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 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 comptabilisés avec les actifs et les passifs des segments.

Les actifs non attribués incluent des immobilisations financières (sans PostFinance) de 91 millions de francs et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice de 1050 millions. Les passifs non attribués incluent les autres engagements financiers (sans PostFinance) de 1056 millions de francs et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice de 116 millions. 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)

8 Dans le segment PostMail, la méthode de calcul de l'effectif moyen en équivalents plein temps (sans les apprentis) a été modifiée dans deux filiales, ce qui a entraîné l'ajustement des valeurs de l'exercice précédent. Dans le segment CarPostal, la valeur 2018 a été ajustée en raison de la classification du groupe CarPostal France comme activité abandonnée.

Résultats par région

Jusqu'au/au 31.12.2018 En millions de CHF	Note	Selon la localisation de la société du groupe générant le chiffre d'affaires				Selon le lieu de la réalisation du chiffre d'affaires				
		Europe	Amérique	Asie	Consoli- dation	Groupe	Suisse	Etranger et trans- frontalier	Consoli- dation	Groupe
Chiffre d'affaires avec clients ²		6 939	94	0		7 033	5 996	1 037		7 033
Résultat d'exploitation ^{1, 2}		503	1	1		505	416	89		505
Actifs du segment		122 849	58	4	-9	122 902	122 237	737	-72	122 902
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immeubles de placement	21-24	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.

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

Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2019 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		2 483	561	87	1 398	1 568	802	43		6 942
avec autres segments		128	32	604	246	6	2	473	-1 491	-
Autres produits d'exploitation		4	6	2	64	86	37	413	-390	222
Total des produits d'exploitation⁴		2 615	599	693	1 708	1 660	841	929	-1 881	7 164
Résultat d'exploitation⁴		370	32	-132	128	240	-24	-163	-1	450
Résultat financier	15, 16									-32
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	6	-	-	2	-6	0	1		3
Impôts sur le bénéfice	17									-137
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies										284
Actifs du segment		681	340	492	744	125 512	550	4 365	-1 416	131 268
Sociétés associées et coentreprises	27	102	-	-	19	5	2	4		132
Actifs non attribués ⁵										1 144
Total des actifs										132 544
Engagements du segment		616	238	551	611	119 767	491	2 828	-1 416	123 686
Passifs non attribués ⁵										2 024
Total des fonds de tiers										125 710
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immeubles de placement	21-24	54	11	8	140	53	65	136		467
Amortissements	21-24	26	23	7	72	92	40	173		433
Dépréciations	5, 21-24	-	-	-	2	5	16	3		26
Reprises de dépréciations	5, 21-24	-	-	-	-	0	-	-		0
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-11	-18	-42	-15	-38	-44	-266		-434
Effectif ⁶		14 110	6 909	4 298	5 620	3 248	2 339	3 146		39 670

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 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 comptabilisés avec les actifs et les passifs des segments.

Les actifs non attribués incluent des immobilisations financières (sans PostFinance) de 71 millions de francs et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice de 1073 millions. Les passifs non attribués incluent les autres engagements financiers (sans PostFinance) de 1714 millions de francs et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice de 310 millions. 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 31.12.2019 En millions de CHF	Note	Selon la localisation de la société du groupe générant le chiffre d'affaires					Selon le lieu de la réalisation du chiffre d'affaires			
		Europe	Amérique	Asie	Consolidation	Groupe	Suisse	Etranger et transfrontalier	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires avec clients		6 832	110	0		6 942	5 903	1 039		6 942
Résultat d'exploitation ¹		445	4	1		450	383	67		450
Actifs du segment		131 229	65	3	-29	131 268	130 698	664	-94	131 268
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immeubles de placement	21-24	466	1	0		467	448	19		467

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 31.12.2018
En millions de CHF

	PostMail	Swiss Post Solutions	RéseauPostal	Post-Logistics	PostFinance	CarPostal	Autres	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients									
dont services logistiques	2 719	575	643	1 579	–	790	486	–1 507	5 285
dont biens commercialisés	–	–	108	25	–	2	–	–5	130
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	686	–	–	–6	680
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients¹	2 719	575	751	1 604	686	792	486	–1 518	6 095
Autre chiffre d'affaires des services financiers ²									938
Total chiffre d'affaires¹									7 033
Autres produits d'exploitation ¹									221
Total des produits d'exploitation¹									7 254

Jusqu'au/au 31.12.2019
En millions de CHF

Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients									
dont services logistiques	2 611	593	603	1 621	–	803	516	–1 480	5 267
dont biens commercialisés	–	–	88	23	–	1	–	–5	107
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	731	–	–	–5	726
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	2 611	593	691	1 644	731	804	516	–1 490	6 100
Autre chiffre d'affaires des services financiers ²									842
Total chiffre d'affaires									6 942
Autres produits d'exploitation									222
Total des produits d'exploitation									7 164

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

² Autre chiffre d'affaires des services financiers comprend principalement les produits des immobilisations financières, les produits d'intérêts et le résultat du négoce de devises de PostFinance.

Futurs chiffres d'affaires provenant d'obligations de prestations ouvertes

Au 31 décembre 2019, le montant total des prix de transaction des obligations de prestations existantes, mais non encore remplies, s'élevait à 1156 millions de francs (exercice précédent: 635 millions). Une part de 518 millions de francs devrait être comptabilisée en tant que chiffre d'affaires durant l'exercice en cours, une autre de 488 millions lors des deux à trois prochains exercices et le solde de 150 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, en raison d'obligations de prestations déjà remplies durant les périodes précédentes, le chiffre d'affaires a subi une diminution de 1 million de francs (exercice précédent: diminution inférieure à 0,5 million (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 252 millions de francs (exercice précédent: 268 millions) de chiffre d'affaires 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	2018	2019
Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture ¹	699	550
Produits d'intérêts des immobilisations financières FVTOCI, y c. les effets des opérations de couverture	47	45
Résultat des opérations d'intérêts des instruments financiers FVTPL, y c. les effets des opérations de couverture ¹	-36	-14
Produits de dividendes des immobilisations financières	60	27
Produits d'intérêts et de dividendes	770	608
Charges d'intérêts des instruments financiers au coût amorti	-53	-38
Charges d'intérêts	-53	-38
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes	717	570
Dépréciations/reprises de dépréciations sur créances sur établissements financiers, créances rémunérées sur clients et immobilisations financières	-3	-4
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes après dépréciations / reprises de dépréciations	714	566
Produits des commissions des opérations de crédit	18	19
Produits des commissions des opérations sur titres et placements	59	65
Produits des commissions sur les autres prestations de services	78	84
Charges des commissions	-49	-52
Résultat des prestations de services	468	503
Résultat des opérations de commissions et de prestations de services	574	619
Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire	177	233
Résultat de la vente d'immobilisations financières FVTOCI	-	11
Résultat de la sortie d'immobilisations financières au coût amorti	-	0
Pertes des services de paiement	-11	-10
Autres taxes et droits	-8	-9
Résultat des services financiers	1 446	1 410
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	680	726
Autre chiffre d'affaires des services financiers	938	842
Charges des services financiers	-172	-158

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

En 2019, les produits d'intérêts des opérations passives se sont montés à 64 millions de francs (exercice précédent: 43 millions) et les charges d'intérêts des actifs financiers ont atteint 5 millions de francs (exercice précédent: 16 millions).

10 | Autres produits d'exploitation

Autres produits d'exploitation			
En millions de CHF		2018 ¹	2019
Revenus locatifs		86	99
Revenus locatifs provenant de contrats de sous-location		–	1
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles		45	41
Autres produits		90	81
Total des autres produits d'exploitation		221	222

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

Les revenus locatifs ont été générés en grande partie en Suisse. Les baux sont conformes aux usages du marché dans ce domaine. Les autres produits d'exploitation comprennent essentiellement les indemnités pour les 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	2018 ¹	2019
Salaires et appointements		3 036	3 011
Prestations sociales		325	326
Charges de prévoyance	12	347	335
Autres charges de personnel		94	92
Total des charges de personnel		3 802	3 764

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

Effectif

Effectif			
Unités de personnel ¹		2018 ²	2019
Effectif du groupe Poste (sans apprentis)		39 932	39 670
Apprentis du groupe Poste		2 018	1 918

¹ Effectif moyen converti en postes à plein temps

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

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 2019: 40 058 assurés actifs et 37 249 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 2019, 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.

Le groupe Poste juge hautement probable que la Caisse de pensions Poste doit prendre des mesures de stabilisation à l'avenir. C'est pourquoi on a notamment énoncé des hypothèses sur la base desquelles déterminer quelle sera la participation financière respective de l'employeur et des employés au comblement des déficits de financement de la caisse de pensions (partage de risque).

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	2018	2019
Taux d'actualisation	0,50	0,75

Hypothèses actuarielles appliquées au calcul des engagements de prévoyance au 31 décembre

En pour cent	2018	2019
Taux d'actualisation	0,75	0,25
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	3,40	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	23/25	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 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 autres prestations à long terme versées aux collaborateurs sont présentées et décrites à la note 25 Provisions.

Charges de prévoyance en faveur du personnel

Charges de prévoyance

En millions de CHF	2018	2019
Coût des services rendus au cours de la période ¹	340	303
Coût des services passés	0	–
Coûts administratifs	9	9
Prestations supplémentaires pour employés	3	2
Autres plans, reclassements, autres charges	–5	21
Total des charges de prévoyance saisies dans les charges de personnel	347	335
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	100	136
Produits d'intérêts des actifs	–88	–119
Total des charges d'intérêts nettes saisies dans les charges financières	12	17
Total des charges de prévoyance saisies dans le compte de résultat	359	352

¹ Valeur de l'exercice précédent ajustée (depuis 2019, le coût des services rendus au cours de la période est présenté net).

Composantes de réévaluation saisies dans l'état du résultat global

En millions de CHF	2018	2019
Pertes actuarielles		
dues à l'adaptation d'hypothèses démographiques	0	–
dues à l'adaptation d'hypothèses économiques	–528	1 079
dues à des écarts empiriques	113	333
Produits des actifs des plans (sans produits d'intérêts)	330	–1 246
Autres	4	1
Total des résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global (OCI)	–81	167
Total des charges de prévoyance en faveur du personnel	278	519

En 2019, l'application des facteurs de partage de risque a entraîné une diminution de 41 millions de francs (exercice précédent: 47 millions) des charges de prévoyance et de 915 millions (exercice précédent: 756 millions) des engagements de prévoyance comptabilisés au 31 décembre 2019.

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	31.12.2018	31.12.2019
Valeur actuelle des engagements de prévoyance avec actifs séparés	18 710	19 875
Actifs de prévoyance à la valeur de marché	-16 113	-17 062
Découvert	2 597	2 813
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	5	5
Total des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations	2 602	2 818
Engagements de prévoyance résultant d'autres plans de prévoyance	9	6
Total des engagements de prévoyance portés au bilan	2 611	2 824

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	2018	2019
Etat au 1^{er} janvier	2 625	2 602
Charges de prévoyance des plans à primauté des prestations	363	332
Résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global	-85	167
Cotisations de l'employeur	-300	-285
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Écarts de conversion	0	0
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	-	3
Etat au 31 décembre	2 602	2 818
dont:		
à court terme (paiements échéant dans les douze prochains mois)	295	284
à long terme	2 307	2 534

Évolution des engagements de prévoyance

Evolution des engagements de prévoyance

En millions de CHF	2018	2019
Etat au 1^{er} janvier	19 439	18 715
Coût des services rendus au cours de la période	340	303
Cotisations des employés ¹	218	216
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	100	137
(Profits)/Pertes actuariels	-415	1 412
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	-	14
Prestations supplémentaires pour employés	3	2
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-969	-919
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Modifications de plans	0	-
Ecart de conversion	-	1
Etat au 31 décembre	18 715	19 880
Engagements de prévoyance avec actifs séparés	18 710	19 875
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	5	5
Total des engagements de prévoyance	18 715	19 880

¹ Valeur de l'exercice précédent ajustée (depuis 2019, les cotisations des employés sont présentées indépendamment du coût des services rendus au cours de la période).

Évolution des actifs de prévoyance

Evolution des actifs de prévoyance (valeur de marché)

En millions de CHF	2018	2019
Etat au 1^{er} janvier	16 814	16 113
Produits d'intérêts des actifs	88	119
Produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts)	-330	1 246
Cotisations des employés	218	216
Cotisations de l'employeur	300	285
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-969	-919
Coûts administratifs	-9	-9
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	-	11
Ecart de conversion	1	-
Etat au 31 décembre	16 113	17 062

Catégories de placements

Répartition des actifs En millions de CHF	31.12.2018			31.12.2019		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations	5 398	1 876	7 274	5 127	2 107	7 234
Actions	3 752	–	3 752	4 995	–	4 995
Immobilier	9	2 017	2 026	7	2 173	2 180
Placements alternatifs	341	1 460	1 801	340	1 610	1 950
Titres d'assurances qualifiés	–	–	–	–	14	14
Autres placements financiers	–	–	–	–	12	12
Liquidités	–	1 260	1 260	–	677	677
Total	9 500	6 613	16 113	10 469	6 593	17 062

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

Effets d'une augmentation ou d'une diminution des principales hypothèses actuarielles ci-dessous sur la valeur actuelle des engagements de prévoyance au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2019:

Sensibilité des engagements de prévoyance aux variations des hypothèses actuarielles En millions de CHF	Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant		Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant	
		31.12.2018	31.12.2019		31.12.2018	31.12.2019
		Taux d'intérêt technique	+ 0,25 pt pourcentage		–486	–553
Evolution attendue des salaires	+ 0,25 pt pourcentage	60	46	–0,25 pt pourcentage	–59	–45
Rémunération des avoirs de vieillesse	+ 0,25 pt pourcentage	104	67	–0,25 pt pourcentage	–102	–65
Indexation des rentes	+ 0,25 pt pourcentage	359	402	–0,25 pt pourcentage	–	–
Part des employés à la couverture du déficit de financement	+ 10,00 pt pourcentage	–239	–293	–10,00 pt pourcentage	239	293
Espérance de vie à l'âge de 65 ans	+ 1 an	676	870	– 1 an	–678	–871

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 2020.

Cotisations de l'employeur

En millions de CHF	Effectif	Attendu
2019	285	295
2020		284

Profil des échéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations

Au 31 décembre 2019, la durée moyenne pondérée des engagements de prévoyance en primauté des prestations était de 15,9 ans (exercice précédent: 15,3 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.

En millions de CHF	Paiements de prestations nominaux (estimation)
2020	986
2021	983
2022	976
2023	961
2024	951
2025 – 2029	4 574

13 | Charges des biens commercialisés et prestations de services

Charges des biens commercialisés et prestations de services

En millions de CHF	2018 ¹	2019
Charges des matériaux et des produits finis et semi-finis	38	34
Charges des biens commercialisés	64	54
Charges des prestations de services	215	241
Indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal	336	333
Indemnités versées aux entreprises de transport	350	372
Indemnités versées au service postal international	135	117
Collaborateurs temporaires	187	204
Total des charges des biens commercialisés et prestations de services	1 325	1 355

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

14 | Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation			
En millions de CHF		2018 ¹	2019
Coûts des locaux		196	62
Entretien et réparation d'immobilisations corporelles		223	120
Energie et carburants		53	52
Matériel d'exploitation		59	47
Frais de conseils, de bureau et d'administration		272	394
Marketing et communication		93	87
Pertes sur ventes d'immobilisations corporelles		3	4
Autres charges		203	220
Total des autres charges d'exploitation		1 102	986

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

15 | Produits financiers

Produits financiers			
En millions de CHF	Note	2018	2019
Produits d'intérêts des immobilisations financières au coût amorti	5	8	4
Produits d'intérêts de location-financement		–	4
Gains de change		14	18
Autres produits financiers		2	17
Total des produits financiers		24	43

Les produits des activités financières sont comptabilisés comme chiffre d'affaires dans le compte de résultat consolidé.

16 | Charges financières

Charges financières			
En millions de CHF	Note	2018 ¹	2019
Charges d'intérêts des engagements financiers au coût amorti		13	14
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	12	17
Charges d'intérêts de location-financement	5	0	15
Pertes de change		18	21
Autres charges financières		5	8
Total des charges financières		48	75

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

Les charges des activités financières sont comptabilisées comme charges des services financiers dans le compte de résultat consolidé.

17 | Impôts sur le bénéfice

Impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat

En millions de CHF	2018 ¹	2019
(Charges) d'impôts courants sur le bénéfice	-42	-32
(Charges) d'impôts latents sur le bénéfice	-65	-105
Total (charges) des impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat	-107	-137

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

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	2018	2019
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	-15	-17
Plus-values latentes instruments de fonds propres FVTOCI	-5	-9
Plus-values latentes instruments de fonds de tiers FVTOCI	34	-48
Réserves de couverture	-9	9
Total des impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global	5	-65

Impôts latents sur postes du bilan

Impôts latents sur postes du bilan

En millions de CHF	31.12.2018 ¹			31.12.2019		
	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net
Immobilisations financières	25	-21	4	35	-83	-48
Participations dans des sociétés du groupe, sociétés associées et coentreprises	2	-81	-79	2	-81	-79
Immobilisations corporelles	213	-3	210	191	-1	190
Immobilisations incorporelles	207	-1	206	115	0	115
Actifs comptabilisés au titre des droits d'utilisation	-	-	-	-	-126	-126
Passifs locatifs	-	-	-	127	-	127
Autres engagements	2	0	2	1	0	1
Provisions	41	-4	37	38	-3	35
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	513	-	513	473	-	473
Autres postes du bilan	2	-6	-4	1	-16	-15
Impôts latents résultant de différences temporaires	1005	-116	889	983	-310	673
Actifs d'impôts résultant de reports de pertes	45	-	45	90	-	90
Impôts latents actifs/passifs, brut	1050	-116	934	1073	-310	763
Impôts latents actifs/passifs de l'exercice précédent	-1 150	192	-958	-1 050	116	-934
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	24	-29	-5	8	57	65
Modification du périmètre de consolidation	2	-4	-2	-3	4	1
Impôts latents saisis dans le compte de résultat	-74	9	-65	28	-133	-105

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

Les impôts latents actifs de 1073 millions de francs (exercice précédent: 1050 millions) comprennent essentiellement des écarts temporaires (différences temporelles) sur des immobilisations financières et des immobilisations corporelles et incorporelles, des passifs locatifs, 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 310 millions de francs (exercice précédent: 116 millions) sont dus principalement à des écarts d'évaluation temporaires entre la valeur comptable et la valeur fiscale d'immobilisations financières, de participations et d'actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation, ainsi qu'à des écarts temporaires sur des provisions.

Au 31 décembre 2019, on enregistrait des différences temporelles sur participations à hauteur de 205 millions de francs (exercice précédent: 285 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	31.12.2018			31.12.2019		
	Activés	Non activés	Total	Activés	Non activés	Total
Echéance de 1 an	14	0	14	0	–	0
Echéance de 2 à 6 ans	100	20	120	15	80	95
Echéance de plus de 6 ans	75	37	112	433	643	1 076
Total des reports de pertes déductibles fiscalement	189	57	246	448	723	1 171

L'augmentation des reports de pertes déductibles fiscalement portés à l'actif s'explique principalement par la perte de l'exercice 2019 enregistrée par PostFinance SA selon les PCB. Cette perte résulte principalement d'un correctif de valeur sur des valeurs immatérielles inscrites au bilan des comptes conformes au droit commercial.

Des reports de pertes fiscales de 723 millions de francs (exercice précédent: 57 millions) n'ont pas été portés à l'actif du groupe, car leur réalisation future paraît incertaine. L'augmentation par rapport à l'exercice précédent résulte pour l'essentiel de la perte enregistrée en 2019 par La Poste Suisse SA selon le CO et par PostFinance SA selon les PCB.

Analyse des charges d'impôts sur le bénéfice

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées. Le taux d'imposition moyen pondéré applicable s'élève à 13,5% (exercice précédent: 16,3%). Cette diminution de 2,8 points de pourcentage du taux d'imposition du groupe découle d'un changement dans la composition des contributions positives et négatives des sociétés du groupe au résultat.

Réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées

En millions de CHF	2018 ¹	2019
Bénéfice consolidé avant impôts	516	421
Taux d'imposition moyen pondéré	16,3%	13,5%
Charges d'impôts selon le taux d'imposition moyen pondéré	84	57
Réconciliation avec les charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées:		
Effet résultant du changement de statut fiscal/de taux d'imposition	0	-3
Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill	27	-78
Effet résultant des compléments et remboursements d'impôts des exercices précédents	2	-5
Effet résultant des variations des correctifs de valeur d'actifs d'impôts latents sur le bénéfice	5	7
Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale	-8	-14
Effet résultant des reports de pertes	8	80
Autres effets	-11	93 ²
Charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées	107	137

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

2 Les autres effets s'expliquent principalement par l'application de taux d'imposition différents lors du calcul des impôts latents.

18 | Actifs et passifs financiers**Valeurs comptables**

31.12.2018
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				1 352	1 352
dont créances résultant de location-financement				155	155
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				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
Location-financement				24	24
Placement privé				970	970
Autres				134	134
Engagements résultant de livraisons et prestations				302	302
Autres engagements ¹				897	897
Total passifs financiers	480	-	-	113 468	113 948

1 Y compris les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les comptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Valeurs comptables

31.12.2019
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				1 938	1 938
Créances sur établissements financiers				46 677	46 677
Créances rémunérées sur clients				500	500
Créances résultant de livraisons et prestations				687	687
Autres créances ¹				1 131	1 131
dont créances résultant de location-financement				150	150
Immobilisations financières	352	8 279	186	67 641	76 458
Dérivés	163				163
Obligations	5	8 279		52 369	60 653
Actions	20		186		206
Fonds	164				164
Prêts				15 272	15 272
Total actifs financiers	352	8 279	186	118 574	127 391
Comptes postaux				108 669	108 669
Autres engagements financiers	342			11 722	12 064
Dérivés	342				342
Location-financement				728	728
Placement privé				845	845
Autres				10 149	10 149
Engagements résultant de livraisons et prestations				310	310
Autres engagements ¹				766	766
Total passifs financiers	342	–	–	121 467	121 809

¹ Y compris les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Les créances résultant de l'offre de Working Capital Management de PostFinance (affacturage) sont comptabilisées dans les créances rémunérées sur clients (31 décembre 2019: 64 millions de francs; 31 décembre 2018: 32 millions) et dans les autres créances (31 décembre 2019: 11 millions; 31 décembre 2018: 1 million).

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 se sont élevés à environ 9 millions de francs (exercice précédent: moins de 1 million).

En 2018, une participation mineure de la catégorie FVTOCI (PostFinance) avait été vendue. Le bénéfice cumulé (inférieur à 1 million de francs) avait 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	31.12.2018	31.12.2019
Biens commercialisés	26	19
Carburants et matériel d'exploitation	19	17
Matériaux et matériel de production	13	11
Produits finis et semi-finis	1	0
Correctifs de valeur sur stocks non courants	0	0
Total des stocks	59	47

20 | Actifs non courants détenus en vue de la vente, groupes sortants et activités abandonnées

Actifs non courants détenus en vue de la vente

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

Actifs non courants détenus en vue de la vente				
En millions de CHF	Note	Participations dans des sociétés associées	Immobilisations corporelles	Total
Etat au 01.01.2018		–	1	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	27	24	16	40
Ventes	21	–	–16	–16
Etat au 31.12.2018		24	1	25
Etat au 01.01.2019		24	1	25
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5		–	17	17
Ventes	27	–24	–17	–41
Etat au 31.12.2019		–	1	1

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 6 Données de juste valeur.

Groupes sortants vendus

Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a décidé de vendre Swiss Post SAT Holding SA (segment Post-Logistics), ayant son siège à Berne, pour des raisons stratégiques. Swiss Post SAT Holding SA détient 100% des parts de Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS, de Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL et de SCI S.A.T., ayant toutes leur siège à Bartenheim (F), ainsi que de Trans-Euro GmbH, ayant son siège à Weil am Rhein (D) et de Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA, ayant son siège à Bruxelles (B). Au premier semestre 2019, compte tenu de l'état des négociations de vente, le groupe SAT a été classé comme groupe sortant détenu en vue de la vente. La vente a eu lieu le 9 juillet 2019.

Groupe SAT | Bilan

En millions de CHF

09.07.2019

Actifs

Créances sur établissements financiers	47
Créances résultant de livraisons et prestations	13
Autres créances	2
Immobilisations corporelles et incorporelles, y c. le goodwill	15

Total des actifs du groupe sortant cédés

77

Passifs

Autres engagements financiers	2
Engagements résultant de livraisons et prestations	2
Autres engagements	49
Passifs d'impôts sur le bénéfice	1

Total des engagements en relation avec les actifs du groupe sortant cédés

54

Actif net du groupe sortant

23

De plus amples informations sur les actifs et les passifs résultant de ventes sont présentées à la note 27 Filiales, sociétés associées et coentreprises.

Activités abandonnées

Le 11 juin 2018, la Poste avait annoncé l'abandon programmé de l'activité de transport de voyageurs en France. Au deuxième trimestre 2019, le Conseil d'administration a donc décidé de vendre CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (F), ainsi que toutes ses filiales. Suite à cette décision, le groupe CarPostal France a été classé comme groupe sortant et activité abandonnée et n'a plus été présenté dans les comptes par segment, ni dans le chiffre d'affaires. Le 16 mai 2019, CarPostal SA, ayant son siège à Berne, a signé un contrat d'exclusivité portant sur la vente du groupe. Le 26 septembre 2019, l'autorité française de la concurrence a donné son aval à la vente, qui a eu lieu le 30 septembre 2019.

CarPostal France SAS détient les participations suivantes:

Filiales

- CarPostal Riviera SAS, Menton (F)
- CarPostal Haguenau SAS, Haguenau (F)
- CarPostal Interurbain SAS, Voreppe (F)
- CarPostal Dole SAS, Dole (F)
- CarPostal Foncière SCI, Saint-Priest (F)
- CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS, Arnas (F)
- CarPostal Méditerranée SAS, Agde (F)
- CarPostal Agde SAS, Agde (F)
- CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS, Fouchers (F)
- CarPostal Loire SARL, Montverdun (F)
- Holding Rochette Participations SAS, Montverdun (F)
- CarPostal Bourg-en-Bresse SAS, Bourg-en-Bresse (F)
- CarPostal Salon de Provence SAS, Salon-de-Provence (F)
- CarPostal Bassin de Thau SAS, Sète (F)
- GR4 SAS, Crolles (F)
- Autocars et Transports Grindler SAS, Vif (F)
- Autocars Trans-Azur SAS, Salon-de-Provence (F)

Sociétés associées

- SCI Les Romarins, Salon-de-Provence (F)

Suite à la classification du groupe CarPostal France comme «détenu en vue de la vente», une perte de valeur de 19 millions de francs a été comptabilisée et la valeur comptable des actifs du groupe a été réduite à leur juste valeur, sous déduction des frais de vente. La juste valeur a été déterminée sur la base des négociations de vente du groupe. Il s'agit d'une évaluation non récurrente. La juste valeur a été classée au niveau 3.

Les transactions intragroupe ont été entièrement éliminées. Les éliminations ont été ventilées entre les activités poursuivies et les activités abandonnées de manière à ce que l'élimination soit toujours effectuée là où le poste concerné était comptabilisé (p. ex. la créance chez le créancier et la dette chez le débiteur).

Groupe CarPostal France Compte de résultat		
En millions de CHF	2018 01.01. au 31.12.	2019 01.01. au 30.09.
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	126	85
Autres produits d'exploitation	5	4
Produits d'exploitation	131	89
Charges d'exploitation	-138	-84
Résultat d'exploitation	-7	5
Charges de dépréciation résultant de la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente	-	-19
Perte résultant de la vente	-	-13
Perte consolidée avant impôts résultant des activités abandonnées	-7	-27
Impôts sur le bénéfice en relation avec le bénéfice avant impôts résultant des activités ordinaires durant la période sous revue	2	-2
Impôts sur le bénéfice en relation avec la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente	-	-
Perte consolidée après impôts résultant des activités abandonnées	-5	-29

Groupe CarPostal France Flux de trésorerie nets		
En millions de CHF	2018 01.01. au 31.12.	2019 01.01. au 30.09.
Flux de trésorerie des activités d'exploitation	2	3
Flux de trésorerie des activités d'investissement	-3	-10
Flux de trésorerie des activités de financement	-5	7
Variation des liquidités	-6	0

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Groupe CarPostal France | Bilan

En millions de CHF

30.09.2019

Actifs

Créances sur établissements financiers	10
Créances résultant de livraisons et prestations	14
Autres créances	12
Stocks	1
Participations dans des sociétés associées	1
Immobilisations corporelles et incorporelles	26
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	27
Actifs d'impôts sur le bénéfice	9
Total des actifs de l'activité abandonnée cédés	100

Passifs

Autres engagements financiers	63
Engagements résultant de livraisons et prestations	3
Autres engagements	19
Passifs d'impôts sur le bénéfice	3
Total des engagements en relation avec les actifs de l'activité abandonnée cédés	88

Actif net de l'activité abandonnée

12

De plus amples informations sur les actifs et les passifs résultant de ventes sont présentées à la note 27 Filiales, sociétés associées et coentreprises.

21 | Immobilisations corporelles

Les engagements d'investissements en immobilisations corporelles se montent à 190 millions de francs (exercice précédent: 120 millions).

Au 31 décembre 2019, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas d'immobilisations corporelles gagées en relation avec des hypothèques.

En 2019, comme lors de l'exercice précédent, il n'y a pas eu de coûts d'emprunt portés à l'actif.

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 location	0	–	0	31	–	31

¹ Ce poste inclut en 2018 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

Immobilisations corporelles

2019 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 01.01.2019	4 762	88	1 190	828	37	6 905
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	0	0	–	0
Entrées	0 ¹	107	53	109	128	397
Sorties	–207	–4	–48	–39	–3	–301
Reclassements	53	–52	51	–15	–77	–40
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–6	–	–7	–132	0	–145
Ecart de change	–1	–	–1	–2	0	–4
Etat au 31.12.2019	4 601	139	1 238	749	85	6 812
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2019	3 589	–	822	406	5	4 822
Amortissements	81	–	76	82	–	239
Dépréciations	–	–	5	8	3	16
Sorties	–199	–	–42	–33	0	–274
Reclassements	0	–	0	–15	–	–15
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–3	–	–5	–85	0	–93
Ecart de change	0	–	0	–1	–	–1
Etat au 31.12.2019	3 468	–	856	362	8	4 694
Valeur comptable au 01.01.2019	1 173	88	368	422	32	2 083
Valeur comptable au 31.12.2019	1 133	139	382	387	77	2 118

¹ Ce poste inclut en 2019 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

22 | Immeubles de placement

Immeubles de placement En millions de CHF	2018			2019		
	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.	290	37	327	311	47	358
Entrées	–	24	24	0	38	38
Sorties	–2	0	–2	0	0	0
Reclassements	23	–14	9	33	–34	–1
Etat au 31.12.	311	47	358	344	51	395
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.	37	–	37	54	–	54
Amortissements	13	–	13	13	–	13
Dépréciations	–	–	–	–	–	–
Sorties	–2	–	–2	0	–	0
Reclassements	6	–	6	–	–	–
Etat au 31.12.	54	–	54	67	–	67
Valeur comptable au 01.01.	253	37	290	257	47	304
Valeur comptable au 31.12.	257	47	304	277	51	328

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

- revenus locatifs: 20 millions de francs (exercice précédent: 20 millions);
- charges d'exploitation directes (y compris les amortissements) ayant permis de générer des revenus locatifs durant la période sous revue: 19 millions de francs (exercice précédent: 21 millions).

Au 31 décembre 2019, 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 61 millions de francs (exercice précédent: 14 millions).

23 | Immobilisations incorporelles et goodwill

Immobilisations incorporelles et goodwill

En millions de CHF	2018				2019			
	Goodwill ¹	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total	Goodwill ¹	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total
Coûts d'acquisition								
Etat au 01.01.	275	347	171	793	299	556	11	866
Inclusion dans le périmètre de consolidation	27	22	–	49	1	2	–	3
Entrées	–	30	11	41	–	15	18	33
Sorties	–	–14	0	–14	–	–14	–	–14
Reclassements	0	173	–171	2	–	12	–10	2
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–15	–10	–	–25
Ecart de change	–3	–2	–	–5	–2	–2	0	–4
Etat au 31.12.	299	556	11	866	283	559	19	861
Amortissements cumulés								
Etat au 01.01.	31	242	20	293	34	313	1	348
Amortissements	–	50	–	50	–	50	–	50
Dépréciations	2 ²	17	–	19	2 ²	0	0	2
Sorties	–	–13	–	–13	–	–13	–	–13
Reclassements	–	19	–19	0	–	1	–	1
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–2	–8	–	–10
Ecart de change	1	–2	–	–1	0	–1	–	–1
Etat au 31.12.	34	313	1	348	34	342	1	377
Valeur comptable au 01.01.	244	105	151	500	265	243	10	518
Valeur comptable au 31.12.	265	243	10	518	249	217	18	484

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 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 6 millions de francs (exercice précédent: 1 million).

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	31.12.2018						31.12.2019					
	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres
En millions de CHF												
Segment PostMail	68	68	–	–	–	–	68	68	–	–	–	–
PostLogistics	27	–	27	–	–	–	27	–	27	–	–	–
Groupe BPS	14	–	14	–	–	–	14	–	14	–	–	–
Groupe notime	9	–	9	–	–	–	9	–	9	–	–	–
Groupe SAT	9	–	9	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Groupe SPS Allemagne	40	–	–	40	–	–	39	–	–	39	–	–
Groupe SPS Etats-Unis	35	–	–	35	–	–	35	–	–	35	–	–
Swiss Post Solutions SA	29	–	–	29	–	–	29	–	–	29	–	–
Swiss Post Solutions Ltd	22	–	–	22	–	–	22	–	–	22	–	–
Autres unités génératrices de trésorerie ¹	12	–	9	1	2	–	6	–	5	1	–	–
Total	265	68	68	127	2	–	249	68	55	126	–	–

1 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. Le calcul de la valeur d'utilité tient compte des flux de liquidités des cinq exercices suivants, avec actualisation du coût moyen pondéré du capital (weighted average cost of capital, WACC), ainsi que d'une valeur résiduelle estimée. Celle-ci inclut une composante de croissance à hauteur de l'inflation spécifique au pays concerné. 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 dix 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	WACC avant impôts	
	2018	2019
En pour cent		
Segment PostMail	8,8	7,3
PostLogistics	6,2	7,1
Groupe BPS	10,5	7,1
Groupe notime	10,5	6,9
Groupe SAT	12,9	–
Groupe SPS Allemagne	9,9	7,6
Groupe SPS Etats-Unis	13,0	8,1
Swiss Post Solutions SA	8,4	6,6
Swiss Post Solutions Ltd	9,6	7,3
Autres unités génératrices de trésorerie	10,5	7,3

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 2019, 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 2019. 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 | Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

2019

En millions de CHF	Biens-fonds	Immeubles d'exploitation	Installations d'exploitation, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition					
Etat au 01.01.	113	523	15	68	719
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	0	–	–	0
Entrées	4	207	2	19	232
Sorties	–2	–40	0	–2	–44
Reclassements	–	–	–	–3	–3
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–49	–49
Ecart de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	115	690	17	33	855
Amortissements cumulés					
Etat au 01.01.	–	–	–	13	13
Amortissements	4	118	4	8	134
Dépréciations	–	–	–	–	–
Sorties	–	0	0	0	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–14	–14
Ecart de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	4	118	4	7	133
Valeur comptable au 01.01.	113	523	15	55	706
Valeur comptable au 31.12.	111	572	13	26	722

Dans le cadre de ses activités, la Poste prend en location des immeubles affectés à la fourniture de ses prestations d'exploitation. Selon la situation, elle loue également du matériel d'exploitation et des véhicules, mais cela reste l'exception. Lors de la conclusion des contrats de location, les garanties de valeur résiduelle et les options de prolongation ou de résiliation sont évaluées quant à leur probabilité d'être exercées. Par la suite, elles sont réévaluées dès que des indices de modifications des conditions-cadres apparaissent. Au 31 décembre 2019, aucune réévaluation significative n'avait été opérée. À la même date, le volume des contrats de location déjà conclus, mais n'ayant pas encore pris effet, s'élevait à près de 2 millions de francs. Le portefeuille ne présente pas de transactions de cession-bail (sale and lease-back), ni de restrictions ou de clauses restrictives (covenants) qu'il y aurait lieu de mentionner.

25 | Provisions

Provisions En millions de CHF	Autres prestations à long terme pour collaborateurs						
	Restructuration	Sinistres survenus	Risques de procès	Autres			
Etat au 01.01.2018	225¹	68	45	14	185	537¹	
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	–	–	0	0	
Constitution	13 ¹	32	13	2	59	119 ¹	
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 31.12.2018	211¹	65	41	9	126	452¹	
dont à court terme	27	17	20	5	17	86	
Etat au 01.01.2019	211¹	65	41	9	126	452¹	
Constitution	23	54	32	4	33	146	
Ajustement à la valeur actuelle	1	–	–	–	–	1	
Utilisation	–3	–29	–16	–2	–17	–67	
Dissolution	–14	–12	–11	–2	–7	–46	
Transferts	0	–	–	–	–	0	
Ecart de change	–	0	–	0	0	0	
Etat au 31.12.2019	218	78	46	9	135	486	
dont à court terme	14	52	23	5	10	104	

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

Des provisions d'un montant de 54 millions de francs (exercice précédent: 32 millions) ont été constituées aux fins de la réalisation de projets de restructuration déjà planifiés et annoncés. 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, 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), 90 millions de francs avaient été transférés des autres provisions vers les autres engagements. Durant la période sous revue, des provisions ont été constituées au titre des autres provisions notamment pour couvrir les charges des contrats et les sinistres relevant du secteur de la logistique des valeurs.

Engagements conditionnels: cautionnements et engagements de garantie

À la fin de 2019, 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 34 millions de francs (exercice précédent: 37 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	
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
Au				
Taux d'intérêt	0,50%	0,10%	0,75%	0,27%
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	8,88%	8,56%	3,42%	3,52%
Durée d'activité moyenne résiduelle, en années	9,39	9,50	11,26	11,28

Évolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs

Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2018	2019	2018	2019
En millions de CHF				
Etat au 01.01.	91	77	130	130
Droits acquis	8	9	4	3
Prestations payées	–21	–10	–5	–4
Rémunération des engagements	0	0	1	1
(Bénéfices)/Pertes résultant de l'adaptation des hypothèses	–1	1	2	11
(Bénéfices)/Pertes actuariels	0	1	–2	–5
Etat au 31.12.	77	78	130	136

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	
	2018	2019	2018	2019
En millions de CHF				
Droits acquis	8	9	4	3
Rémunération des engagements	0	0	1	1
(Bénéfices)/Pertes actuariels	0	2	0	6
Total des charges des autres prestations à long terme pour collaborateurs	8	11	5	10

26 | 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, 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.

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 16 avril 2019, 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 7 mai 2019.

Pour l'exercice 2019, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA de verser un dividende de 50 millions de francs. 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 01.01.2018			-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
Etat au 01.01.2019			-522	83	-97	-68	5	-599	0	-599
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	-167	-	-	-	-	-167	-	-167	
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		-	40	-	-	-	40	-	40	
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	0	0	-	0	
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-17	-9	-	-	-	-26	-	-26	
Postes non reclassables en résultat, après impôts			-184	31	-	-	0	-153	-	-153
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	14	-	14	0	14	
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	0	0	-	0	
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI, net ¹		-	257	-	-	-	257	-	257	
Variation des réserves de couverture, net ¹		-	-	-60	-	-	-60	-	-60	
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	-48	9	-	-	-39	-	-39	
Postes reclassables en résultat, après impôts			-	209	-51	14	0	172	0	172
Autres éléments du résultat global			-184	240	-51	14	0	19	0	19
Etat au 31.12.2019			-706	323	-148	-54	5	-580	-	-580

1 Informations complémentaires dans l'état du résultat global consolidé

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	
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2018	Au 31.12.2019
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	Zurich	CHF	100	100	100
1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG	Bienne	CHF	100	100	100
1	Distrib SA ¹	Bâle	CHF	80	–	–
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 ²	Berne	CHF	2 000	100	–
4	Botec Boncourt S.A.	Boncourt	CHF	200	100	100
4	Relatra AG	Tägerwil	CHF	180	100	100
4	DESTINAS AG	Tägerwil	CHF	140	100	100
4	HAMIPO Holding AG ³	Saillon	CHF	100	100	–
4	Eden-Trans GmbH	Leuk	CHF	100	100	100
4	Walli-Trans AG	Leuk	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	259	51	57
4	notime (Schweiz) AG ⁵	Zurich	CHF	100	51	57
4	BLUESPED LOGISTICS Sàrl ⁶	Boncourt	CHF	20	–	100
5	PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100*	100*
5	Lendico Schweiz AG ²	Zurich	CHF	100	100	–
6	CarPostal SA ⁷	Berne	CHF	1 100	100*	–
6	PubliBike AG	Fribourg	CHF	200	100	100
6	CarPostal Solutions de mobilité SA ⁷	Berne	CHF	1 100	100	–
6	CarPostal Production SA ⁷	Berne	CHF	1 100	100	–
6	CarPostal Véhicules SA ⁷	Berne	CHF	1 100	100	–
6	CarPostal SA (auparavant: CarPostal Suisse SA) ⁸	Berne	CHF	1 000	100	100*
7	Poste Immobilier Management et Services SA	Berne	CHF	1 000	100	100
7	Poste Immobilier SA ⁹	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 Achat de parts (100%) et fusion au sein de Direct Mail Company AG

2 Vente de parts (100%)

3 Fusion au sein de BPS Speditions-Service AG

4 Augmentations de capital

5 Variation indirecte de la participation suite aux augmentations du capital de notime AG

6 Achat de parts (100%)

7 Fusion au sein de CarPostal Suisse SA

8 Changement de raison sociale de CarPostal Suisse SA en CarPostal SA

9 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 en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2018	Au 31.12.2019
Belgique						
4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA ¹⁰	Bruxelles	EUR	62	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 ¹⁰	Weil am Rhein	EUR	25	100	–
4	Zollagentur Imlig GmbH	Rheinfelden Baden	EUR	25	100	100
4	Bächle Logistics GmbH	Villingen-Schwenningen	EUR	26	100	100
France						
2	Swiss Post Solutions SAS	Paris	EUR	50	100	100
4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS ¹⁰	Bartenheim	EUR	200	100	–
4	Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL ¹⁰	Bartenheim	EUR	8	100	–
4	SCI S.A.T. ¹⁰	Bartenheim	EUR	1	100	–
4	Tele Trans SAS	Saint-Louis	EUR	38	100	100
4	Botec Sarl	Fêche-l'Église	EUR	15	100	100
4	BLUESPED France Sarl ¹¹	Delle	EUR	10	–	100
6	CarPostal France SAS ¹⁰	Saint-Priest	EUR	18 200	100	–
6	CarPostal Bourg-en-Bresse SAS ¹⁰	Bourg-en-Bresse	EUR	190	100	–
6	CarPostal Haguenau SAS ¹⁰	Haguenau	EUR	464	100	–
6	CarPostal Interurbain SAS ¹⁰	Voreppe	EUR	250	100	–
6	CarPostal Dole SAS ¹⁰	Dole	EUR	300	100	–
6	CarPostal Foncière SCI ¹⁰	Saint-Priest	EUR	50	100	–
6	CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS ¹⁰	Arnas	EUR	150	100	–
6	CarPostal Agde SAS ¹⁰	Agde	EUR	250	100	–
6	CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS ¹⁰	Mâcon	EUR	300	100	–
6	CarPostal Méditerranée SAS ¹⁰	Agde	EUR	420	100	–
6	Holding Rochette Participations SAS ¹⁰	Montverdun	EUR	400	100	–
6	CarPostal Loire SARL ¹⁰	Montverdun	EUR	1 925	100	–
6	CarPostal Riviera SAS ¹⁰	Menton	EUR	200	100	–
6	CarPostal Salon de Provence SAS ¹⁰	Salon-de-Provence	EUR	200	100	–
6	CarPostal Bassin de Thau SAS ¹⁰	Sète	EUR	250	100	–
6	GR4 SAS ¹²	Crolles	EUR	200	48	–
6	Autocars et Transports Grindler SAS ¹⁰	Vif	EUR	250	100	–
6	Autocars Trans-Azur SAS ¹⁰	Salon-de-Provence	EUR	77	100	–
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

¹⁰ Vente de parts (100%)¹¹ Achat de parts (100%)¹² Vente de parts (48%)**Segment**

2 = Swiss Post Solutions

4 = PostLogistics

6 = CarPostal

7 = Autres

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
			Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
					Au 31.12.2018	Au 31.12.2019
Singapour						
2	Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd. ¹³	Singapour	SGD	0,001	–	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

13 Création (100%)

Segment
2 = Swiss Post Solutions

Entrées et sorties de filiales

Exercice 2018

Le 10 janvier 2018, CarPostal Loire SARL, ayant son siège à Montverduin (F), a acquis la totalité des parts de Transports Fontaimpe SAS, ayant son siège à Digoïn (F). 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 (D). 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 (D), 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 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.

Exercice 2019

Le 2 mai 2019, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts de Distriba SA, ayant son siège à Bâle. Comptant 184 collaborateurs, la société assure la distribution d'envois non adressés dans la région bâloise.

Lendico Schweiz AG, ayant son siège à Zurich, a été vendue (100%) avec effet au 28 mai 2019.

Le 11 juin 2019, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts de BLUESPED LOGISTICS Sàrl, ayant son siège à Boncourt, et de BLUESPED France Sàrl, ayant son siège à Delle (F). Les deux sociétés opèrent dans les domaines des transports nationaux et internationaux et du dédouanement et emploient 12 collaborateurs au total. Avec la reprise de ces sociétés, la Poste développe son secteur «Fret, express et stockage internationaux, dédouanement inclus» et renforce sa présence dans la région de Boncourt, sur la frontière avec la France.

Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd., ayant son siège à Singapour (SG), a été créée le 28 juin 2019. Poste CH SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Swiss Post SAT Holding SA, ayant son siège à Berne, a été vendue (100%) avec effet au 9 juillet 2019. Swiss Post SAT Holding SA détient 100% des parts de Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS, de Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL, ayant toutes deux leur siège à Bartenheim (F), ainsi que de Trans-Euro GmbH, ayant son siège à Weil am Rhein (D) et de Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA, ayant son siège à Bruxelles (B). Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS détient 100% des parts de SCI S.A.T., ayant son siège à Bartenheim (F).

CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (F), a été vendue (100%) avec effet au 30 septembre 2019. CarPostal France SAS détient 100% des parts de CarPostal Bourg-en-Bresse SAS, ayant son siège à Bourg-en-Bresse (F), de CarPostal Haguenau SAS, ayant son siège à Haguenau (F), de CarPostal Interurbain SAS, ayant son siège à Voreppe (F), de CarPostal Dole SAS, ayant son siège à Dole (F), de CarPostal Foncière SCI, ayant son siège à Saint-Priest (F), de CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS, ayant son siège à Arnas (F), de CarPostal Agde SAS et de CarPostal Méditerranée SAS, ayant toutes deux leur siège à Agde (F), de CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS, ayant son siège à Fouchers (F), de Holding Rochette Participations SAS, ayant son siège à Montverdun (F), de CarPostal Riviera SAS, ayant son siège à Menton (F), de CarPostal Salon de Provence SAS et d'Autocars Trans-Azur, ayant toutes deux leur siège à Salon-de-Provence (F), de CarPostal Bassin de Thau SAS, ayant son siège à Sète (F), d'Autocars et Transports Grindler SAS, ayant son siège à Vif (F), ainsi que 48% des parts de GR4, ayant son siège à Crolles (F). Holding Rochette Participations SAS détient 100% des parts de CarPostal Loire SARL, ayant son siège à Montverdun (F). Autocars Trans-Azur détient 50% des parts de SCI Les Romarins, ayant son siège à Salon-de-Provence (F).

Actifs et engagements résultant des acquisitions

Les acquisitions de filiales ont entraîné l'inscription dans les comptes consolidés des nouveaux actifs et engagements ci-dessous.

Actifs et engagements résultant des acquisitions En millions de CHF	Juste valeur totale ¹	Juste valeur totale ²
	2018	2019
Liquidités	1	6
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	15	2
Stocks	1	0
Immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immobilisations financières	36	3
Autres engagements financiers	-8	0
Engagements résultant de livraisons et prestations	-4	0
Provisions et autres engagements	-10	-2
Juste valeur des actifs nets	31	9
Goodwill	27	1
Liquidités acquises ³	-1	-6
Juste valeur des participations existantes	0	-
Juste valeur des parts ne donnant pas le contrôle	0	-
Paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts)	0	-3
Paiement d'engagements résultant d'acquisitions des exercices précédents	3	2
Sortie nette de capitaux résultant des acquisitions	60	3

1 Composition: Transports Fontaimpe SAS, Direct Mail Biel-Bienne AG, notime AG, notime (Schweiz) AG, Bächle Logistics GmbH, partie d'entreprise du groupe DXC Technology

2 Composition: Distriba SA, BLUESPED LOGISTICS Sarl, BLUESPED France Sarl

3 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur des banques

Les coûts d'acquisition des entreprises achetées en 2019 se sont élevés à 10 millions de francs au total. Les paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts) se montent à environ 3 millions de francs. Le reste a été réglé au moyen de liquidités.

Le goodwill lié à ces transactions est constitué d'actifs non distincts ou ne pouvant pas être déterminés de manière fiable. Il s'agit pour l'essentiel de savoir-faire et d'effets de synergie exploitables au sein du groupe. Le goodwill n'est pas fiscalement déductible.

Les frais d'acquisition directement attribuables aux transactions se montent à environ 0,1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation».

Depuis leur acquisition, les sociétés achetées ont contribué aux produits d'exploitation à hauteur de 6 millions de francs et au résultat d'exploitation à hauteur de 1 million.

Les effets des acquisitions sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

Actifs et engagements résultant des ventes

Les ventes de 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
	2018	2019
En millions de CHF		
Liquidités	0	57
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	0	52
Stocks	–	1
Immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immobilisations financières	0	70
Autres engagements financiers	–	–65
Engagements résultant de livraisons et prestations	0	–4
Provisions et autres engagements	0	–73
Valeur comptable des actifs nets vendus	0	38
Parts ne donnant pas le contrôle à la valeur comptable des actifs nets vendus	–	0
Liquidités cédées ³	0	–57
Perte nette résultant des ventes ⁴	0	–1
Réserves issues de la conversion de monnaies réalisées	–	16
Entrée nette / (Sortie nette) de fonds résultant des ventes	0	–4

1 Composition: Swiss Post Solutions s.r.o.

2 Composition: Lendico Schweiz AG, groupe SAT, groupe CarPostal France

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 (12 millions de francs) et dans la perte consolidée résultant des activités abandonnées (–13 millions) figurant dans le compte de résultat.

En 2019, les produits des ventes se sont élevés à 57 millions de francs.

Les effets des ventes sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants. Pour de plus amples informations, voir la note 2 Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, ainsi que la note 20, Actifs non courants détenus en vue de la vente, Groupes sortants vendus et Activités abandonnées.

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	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2018	Au 31.12.2019
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	Asendia Holding SA	Berne	CHF	125	40	40
1	Prime Data AG	Brugg	CHF	100	25	25
4	TNT Swiss Post GmbH	Buchs (AG)	CHF	1 316	38	38
5	SIX Interbank Clearing SA ¹	Zurich	CHF	1 000	25	–
5	Finform SA	Berne	CHF	100	50	50
5	TWINT SA	Zurich	CHF	12 750	27	27
5	TONI Digital Insurance Solutions AG ²	Schlieren	CHF	1 418	24	31
5	Tilbago AG ^{3,4}	Lucerne	CHF	158	–	23
5	Ormera AG ⁵	Berne	CHF	100	–	43
6	Sensetalbahn AG	Berne	CHF	2 888	34	34
Allemagne						
4	GSF Spedition Schweiz GmbH	Gütersloh	EUR	25	50	50
5	moneymeets GmbH	Cologne	EUR	81	26	26
5	moneymeets community GmbH	Cologne	EUR	81	26	26
France						
6	SCI Les Romarins ⁶	Salon-de-Provence	EUR	150	50	–
Liechtenstein						
7	Liechtensteinische Post AG	Schaan	CHF	5 000	25	25*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Vente de parts (25%)

2 Augmentation de capital (désormais 31%)

3 Achat de parts supplémentaires (5,7%; auparavant 19%)

4 Augmentation de capital avec dilution (désormais 22,51%)

5 Création (42,5%)

6 Vente de parts (50%)

Segment

1 = PostMail

4 = PostLogistics

5 = PostFinance

6 = CarPostal

7 = Autres

Entrées et sorties de sociétés associées et coentreprises

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 (D), une participation de 5,78%, qui est venue s'ajouter à celle de 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 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 167.

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 (D). 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.

2019

Le 31 janvier 2019, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans Swiss Euro Clearing Bank GmbH, ayant son siège à Francfort-sur-le-Main (D). Le contrat de vente avait été signé le 3 septembre 2018. Depuis cette date, la société était 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.

Le 1^{er} mars 2019, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a augmenté de 5,7% la participation de 19% qu'elle détenait déjà dans Tilbago AG, ayant son siège à Lucerne. La société est depuis lors présentée dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Le 27 mars 2019, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans SIX Interbank Clearing SA, ayant son siège à Zurich.

Ormera AG, ayant son siège à Berne, a été créée le 5 septembre 2019. PostFinance SA, ayant son siège à Berne, détient 42,5% des parts de la société. Celle-ci est présentée dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Les parts (50%) détenues dans SCI Les Romarins, ayant son siège à Salon-de-Provence (F), ont été vendues avec effet au 30 septembre 2019, dans le cadre de la vente de CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (F).

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 significatives 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	2018	2019
Etat au 01.01.		138	153
Entrées		13	1
Sorties		-5	-13
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	20	-24	-1
Dividendes		-2	-6
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat		35	3
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global		1	0
Écarts de change		-3	-5
Etat au 31.12.		153	132

Résultat global des sociétés associées

Résultat des sociétés associées

En millions de CHF	2018	2019
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	6	3
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	1	0
Résultat global des sociétés associées	7	3

Résultat global des coentreprises

Résultat des coentreprises

En millions de CHF	2018	2019
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	29	0
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	0	-
Résultat global des coentreprises	29	0

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	
	2018 ³	2019	2018 ³	2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
En millions de CHF								
Confédération suisse	247 ¹	246 ¹	21	4	547	446	781	639
Swisscom	84	69	15	23	160	158	266	151
Chemins de fer fédéraux CFF	37	44	43	47	105	253	311	409
RUAG	1	1	0	0	0	0	2	1
SKYGUIDE	1	3	0	0	200	200	10	17
Entreprises gérées en commun ou soumises à une influence prépondérante	370	363	79	74	1012	1057	1370	1217
Sociétés associées et coentreprises	135	127	35	46	64	63	39	29
Autres entreprises et personnes liées	1	1	5	10	0	0	67²	11²

¹ Ce poste inclut en 2019 des indemnités relevant du transport de voyageurs pour un montant de 199 millions de francs (exercice précédent: 202 millions).

² Pour l'essentiel, fonds de la Caisse de pensions Poste déposés auprès de PostFinance

³ Valeurs ajustées (voir note 2 Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

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 5,44 millions de francs (exercice précédent: 5,9 millions). S'y ajoutent environ 0,83 million de francs (exercice précédent: environ 0,86 million) de prestations de prévoyance. Par ailleurs, fixée d'après le degré de réalisation des objectifs atteint en 2017 et 2018, la part de la rémunération liée à la prestation versée aux membres de la Direction du groupe en 2019 s'est élevée à environ 1,01 million de francs au total (exercice précédent: environ 1,25 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:

Cours de conversion		Cours au jour de clôture		Cours moyen de la période se terminant le	
		31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
Unité					
1 euro	EUR	1,13	1,08	1,16	1,11
1 dollar des Etats-Unis	USD	0,99	0,97	0,98	0,99
1 livre sterling	GBP	1,25	1,27	1,31	1,27

30 | Événements postérieurs à la date de clôture

Jusqu'à l'approbation des présents comptes annuels consolidés 2019 par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA, le 9 mars 2020, aucun événement n'était connu qui nécessite d'ajuster les valeurs comptables de l'actif et du passif du groupe ou d'être mentionné ici.



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
La Poste Suisse SA, Berne

Berne, le 9 mars 2020

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels consolidés



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels consolidés présentés aux pages 78 à 177 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, la variation des fonds propres consolidés, le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 ainsi que l'annexe aux comptes annuels consolidés, 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 2019 ainsi que de ses résultats 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 des comptes annuels consolidés».

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 annuels 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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance



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 des 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 l'audit des comptes annuels 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.

Un descriptif plus détaillé de nos responsabilités dans l'audit des comptes annuels consolidés est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse: www.expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision. Ce descriptif fait partie de notre rapport.

Autre information

Les comptes annuels consolidés de La Poste Suisse SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes annuels consolidés dans le rapport daté du 4 mars 2019.



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.

Ernst & Young SA

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Michel Wälchli
Expert-réviseur agréé

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	182
Bilan	183
Annexe	184
1 Principes	184
2 Indications relatives au bilan et au compte de résultat	185
3 Autres indications	188
4 Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan	189
Rapport de l'organe de révision	190

Compte de résultat

La Poste Suisse SA | Compte de résultat

En millions de CHF	2018	2019
Produits d'exploitation		
Produits résultant de livraisons et prestations	74	69
Produits des participations	136	216
Total des produits d'exploitation	210	285
Charges d'exploitation		
Charges de personnel	-6	-5
Autres charges d'exploitation	-63	-63
Amortissements d'immobilisations incorporelles	-66	-67
Total des charges d'exploitation	-135	-135
Résultat d'exploitation	75	150
Produits financiers	110	100
Charges financières	-101	-629
Total du résultat financier	9	-529
Résultat de l'exercice avant impôts	84	-379
Impôts directs	0	2
Résultat de l'exercice	84	-377

Bilan

La Poste Suisse SA | Bilan

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Actifs		
Actif circulant		
Créances sur des banques	920	1 176
Créances sur PostFinance SA	3	60
Créances résultant de livraisons et prestations	13	83
Autres créances à court terme	1 652	1 274
Comptes de régularisation actifs	2	28
Total de l'actif circulant	2 590	2 621
Actif immobilisé		
Immobilisations financières	649	790
Participations	8 019	7 441
Immobilisations incorporelles	600	533
Total de l'actif immobilisé	9 268	8 764
Total des actifs	11 858	11 385
Passifs		
Fonds de tiers		
Engagements résultant de livraisons et prestations	7	10
Engagements à court terme rémunérés	239	460
Autres engagements à court terme	5	4
Comptes de régularisation passifs	1	2
Total des fonds de tiers à court terme	252	476
Engagements à long terme rémunérés	970	845
Provisions	0	5
Total des fonds de tiers à long terme	970	850
Total des fonds de tiers	1 222	1 326
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	567	451
Résultat de l'exercice	84	-377
Total des fonds propres	10 636	10 059
Total des passifs	11 858	11 385

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	31.12.2018	31.12.2019
Créances sur tiers	–	0
Créances sur participations	13	83
Total des créances résultant de livraisons et prestations	13	83

2.2 Autres créances à court terme

La Poste Suisse SA | Autres créances à court terme

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Créances sur tiers	4	0
Créances sur participants et organes	325	227
Créances sur participations	1 323	1 047
Total des autres créances à court terme	1 652	1 274

2.3 Immobilisations financières

La Poste Suisse SA | Immobilisations financières

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Immobilisations financières sur tiers	0	–
Immobilisations financières sur participations	649	790
Total des immobilisations financières	649	790

2.4 Participations

La Poste Suisse SA Participations			Capital social		Participation en %	
Société	Siège	Monnaie	En milliers	Etat au 31.12.2018	Etat au 31.12.2019	
Participations directes						
Suisse						
PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100	100	
Poste Immobilier SA ¹	Berne	CHF	100 000	20	20	
Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100	100	
CarPostal SA ²	Berne	CHF	1 100	100	–	
CarPostal SA (auparavant: CarPostal Suisse SA) ^{3,4}	Berne	CHF	1 000	–	100	
Allemagne						
Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	25	100	100	
Liechtenstein						
Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100	100	
Liechtensteinische Post AG ⁵	Schaan	CHF	5 000	–	25	
Participations indirectes importantes						
Suisse						
Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100	
Post Company Cars 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 ³	Berne	CHF	1 000	100	–	
CarPostal Production SA ²	Berne	CHF	1 100	100	–	
CarPostal Véhicules SA ²	Berne	CHF	1 100	100	–	

1 La Poste Suisse SA détient également une participation indirecte de 80% dans Poste Immobilier SA.

2 Fusion au sein de CarPostal Suisse SA

3 Participation détenue directement suite à la fusion

4 Changement de raison sociale de CarPostal Suisse SA en CarPostal SA

5 Achat de parts (25%)

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	31.12.2018	31.12.2019
Engagements envers des tiers	0	0
Engagements envers des participations	7	10
Total des engagements résultant de livraisons et prestations	7	10

2.7 Engagements à court terme rémunérés

La Poste Suisse SA | Engagements à court terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Engagements envers des tiers	50	401
Engagements envers des participations	189	59
Total des engagements à court terme rémunérés	239	460

2.8 Autres engagements à court terme

La Poste Suisse SA | Autres engagements à court terme

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Engagements envers des tiers	5	4
Engagements envers des participations	0	0
Total des autres engagements à court terme	5	4

2.9 Engagements à long terme rémunérés

La Poste Suisse SA | Engagements à long terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Engagements envers des tiers	970	845
Total des engagements à long terme rémunérés	970	845

2.10 Capital-actions

Le capital-actions s'élève à 1,3 milliard de 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 2019 des participations suivantes: Poste CH SA et PostFinance SA.

2.13 Produits financiers

Les produits financiers comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts de prêts aux participations, les gains de change ainsi que les reprises de dépréciations sur participations et prêts aux participations.

2.14 Charges financières

Les charges financières comprennent pour l'essentiel les charges d'intérêts, les pertes de change ainsi que les dépréciations sur participations et prêts aux participations. En 2019, la dépréciation sur la participation dans PostFinance SA a grevé les comptes à hauteur de 582 millions de francs.

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 unités.

3.2 Emprunts par obligations

La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 845 millions de francs. Neuf tranches au total échéant entre 2020 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 1,08%; fin 2019, leur durée résiduelle moyenne était d'environ huit ans.

3.3 Engagements envers des institutions de prévoyance

Au 31 décembre 2019, les engagements envers la Caisse de pensions Poste s'élevaient à 60 639 francs (31 décembre 2018: 61 132 francs) et sont compris dans les autres engagements à court terme. Ils ont qualité d'engagements envers des tiers.

3.4 Sûretés constituées en faveur de tiers

Au 31 décembre 2019, le montant total des cautionnements et des engagements de garantie s'élevait à 16 millions de francs (31 décembre 2018: 16 millions).

Sur un placement à terme (créances sur les banques) de plus de 100 millions de francs (31 décembre 2018: 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 2019, il existait des déclarations de patronage de La Poste Suisse SA à hauteur de 1538 millions de francs (31 décembre 2018: 2174 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 physique ou morale 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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

4 | Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale, qui se réunira le 28 avril 2020, de répartir le bénéfice de 74 millions de francs résultant du bilan de l'exercice clos au 31 décembre 2019 comme suit:

La Poste Suisse SA | Proposition du Conseil d'administration relative à la répartition du bénéfice résultant du bilan

En millions de CHF	31.12.2019
Bénéfice reporté	451
Résultat de l'exercice	-377
Bénéfice résultant du bilan disponible	74
Dividende	50
Report à nouveau	24



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
La Poste Suisse SA, Berne

Berne, le 9 mars 2020

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 présentés aux pages 182 à 189 du rapport financier de La Poste Suisse SA, comprenant le compte de résultat, le bilan, et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



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 2019 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Autre information

Les comptes annuels de La Poste Suisse SA pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes annuels dans le rapport daté du 4 mars 2019.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance



Building a better
working world



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'article 728a al. 1 chiffre 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.

Ernst & Young SA

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Michel Wälchli
Expert-réviseur agréé

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 FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

Réconciliation	194
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	195
Bilan	196
Compte de résultat	198
Répartition du résultat	199
Tableau des flux de trésorerie	200
État des capitaux propres	201
Annexe	202
1 Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque	202
2 Principes de comptabilisation et d'évaluation	202
3 Gestion des risques	208
4 Publication des fonds propres conformément à la circulaire FINMA 2016/1	215
Informations relatives au bilan	216
5 Opérations de financement de titres	216
6 Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	217
7 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture	218
8 Immobilisations financières	222
9 Participations	223
10 Participations importantes	223
11 Immobilisations corporelles	224
12 Valeurs immatérielles	224
13 Autres actifs et autres passifs	224
14 Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété	225
15 Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle	225
16 Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux	226
17 Capital social	227
18 Créances et engagements envers les parties liées	227
19 Participants importants	227
20 Structure des échéances des instruments financiers	228
21 Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger	229
22 Répartition des actifs par pays/groupes de pays	230
23 Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays	230
24 Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies	231
Informations relatives aux opérations hors bilan	232
25 Créances et engagements conditionnels	232
26 Avoirs administrés	232
Informations relatives au compte de résultat	233
27 Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	233
28 Intérêts négatifs significatifs	233
29 Charges de personnel	234
30 Autres charges d'exploitation	234
31 Charges et produits extraordinaires	234
32 Impôts	235
Rapport de l'organe de révision	236

Réconciliation

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux IFRS et établit ses comptes selon les Prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB) (circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»). Le tableau ci-dessous présente les différences entre les deux normes de présentation des comptes et réconcilie le bénéfice de l'exercice selon les IFRS avec les comptes conformes aux PCB.

PostFinance SA Réconciliation des résultats		
En millions de CHF	2018 01.01. au 31.12.	2019 01.01. au 31.12.
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS avant frais/droits et compensation des coûts nets	220	240
Frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	7	5
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS après frais/droits et compensation des coûts nets	227	245
Résultat des sociétés associées	-1	-6
Résultat financier	-39	-42
Résultat d'entreprise (EBT) du segment PostFinance	187	197
Impôts sur le bénéfice	-37	-98
Bénéfice du segment PostFinance	150	99
Effets de la consolidation de sociétés associées	1	26
Effets de la consolidation de filiales	-1	1
Bénéfice de PostFinance SA avant réconciliation	150	126
Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance/coût amorti	-3	-
Différences d'évaluation des immobilisations financières selon les PCB	3	-3
Reprises de dépréciations/dépréciations sur immobilisations financières et créances y c. impôts	73	-
Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	0	-4
Différences d'évaluation entre les Swiss GAAP RPC 16 et la norme IAS 19	10	6
Différences d'évaluation des contrats de location selon IFRS 16	-	1
Amortissement sur immeubles réévalués	-4	-4
Correctif de valeur individuel suite à la diminution de la valeur de marché (actif immobilisé)	-3	-1
Correctif de valeur et amortissement de goodwill	-200	-800
Différences d'évaluation des participations selon les PCB	0	-1
Plus-values réalisées sur participations	0	0
Ajustement des effets fiscaux latents dus aux IFRS	40	98
Bénéfice de PostFinance SA conforme aux PCB	66	-582

Les principaux postes de la réconciliation des résultats sont décrits ci-dessous.

- Dans son examen de la situation économique et monétaire du 19 septembre 2019, la BNS souligne que le contexte de taux d'intérêt bas à l'échelle mondiale s'est encore renforcé et pourrait se poursuivre sur une plus longue période. Il s'ensuit que la courbe des taux d'intérêt servant de base à la planification du résultat des opérations d'intérêts a encore diminué par rapport à l'exercice précédent. Cette persistance du contexte de taux d'intérêt négatifs et l'interdiction d'octroyer des crédits ont entraîné un recul des valeurs prévues dans la planification financière stratégique. Or, suite à ce recul, le maintien de la valeur du goodwill n'était plus garanti, si bien que ce dernier a dû faire l'objet d'un correctif de valeur intégral en 2019.
- 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 compensation de 5 millions de francs (exercice précédent: 7 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 FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon les PCB

En millions de CHF	Note	31.12.2018	31.12.2019
Actifs			
Liquidités		37 201	46 946
Créances sur les banques		4 595	3 889
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	21	22
Créances sur les clients	6	11 676	12 075
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	102	162
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	62 547	60 406
Comptes de régularisation		468	383
Participations	9, 10	124	105
Immobilisations corporelles	11	1 200	1 166
Valeurs immatérielles	12	800	–
Autres actifs	13	321	420
Total des actifs		119 055	125 574
Total des créances subordonnées		5	11
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	1
Passifs			
Engagements envers les banques		1 095	1 324
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	–	9 125
Engagements résultant des dépôts des clients		110 501	108 469
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	478	340
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		80	71
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		94	105
Autres passifs	13	5	5
Provisions	16	54	35
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/Perte		66	–582
Total des passifs		119 055	125 574
Total des engagements subordonnés		–	203
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	203

Rapport annuel

- 6 Activités
- 12 Organisation
- 13 Environnement de marché
- 16 Stratégie
- 23 Stratégie de responsabilité d'entreprise
- 27 Gestion financière
- 29 Évolution de l'activité
- 55 Rapport sur les risques
- 60 Perspectives

Gouvernance d'entreprise

- 62 Principes
- 62 Structure du groupe et actionnariat
- 62 Comptes réglementaires
- 64 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
- 181 La Poste Suisse SA
- 193 PostFinance

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2018	31.12.2019
Engagements conditionnels	25	88	52
Engagements irrévocables		723	699
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires		–	–
Crédits d'engagement		–	–

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon les PCB

En millions de CHF	Note	2018	2019
Produits des intérêts et des escomptes	28	142	140
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		563	392
Charges d'intérêts	28	14	33
Résultat brut des opérations d'intérêts		719	565
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		88	–4
Résultat net des opérations d'intérêts		807	561
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		59	65
Produits des commissions sur les opérations de crédit		21	21
Produits des commissions sur les autres prestations de services		606	645
Charges de commissions		–410	–385
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		276	346
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	27	228	214
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		0	8
Produits des participations		6	10
Résultat des immeubles		68	73
Autres produits ordinaires		86	87
Autres charges ordinaires		–43	–
Autres résultats ordinaires		117	178
Produits d'exploitation		1 428	1 299
Charges de personnel	29	–478	–442
Autres charges d'exploitation	30	–566	–552
Charges d'exploitation		–1 044	–994
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–287	–892
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–10	–10
Résultat opérationnel		87	–597
Produits extraordinaires	31	0	27
Charges extraordinaires	31	0	–2
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	32	–21	–10
Bénéfice / Perte		66	–582

Répartition du résultat

PostFinance SA | Bénéfice / Perte au bilan

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Bénéfice/Perte de l'exercice	66	-582
Bénéfice reporté	-	-
Total du bénéfice / de la perte au bilan	66	-582

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 16 avril 2020 d'approuver la répartition du résultat ci-dessous.

PostFinance SA | Répartition du résultat

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Distribution de dividendes	66	-
Bénéfice/Perte reporté(e) à nouveau	-	-582
Total du bénéfice / de la perte au bilan	66	-582

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA | Tableau des flux de trésorerie selon les PCB

En millions de CHF

	Sources 2018	Emplois 2018	Sources 2019	Emplois 2019
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice/Perte de l'exercice	66	–	–	582
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	287	–	891	–
Provisions et autres correctifs de valeur	9	–	–	20
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	–	88	5	–
Délimitations actives	88	–	85	–
Délimitations passives	–	14	11	–
Autres postes	3	–	–	–
Dividende de l'exercice précédent	–	136	–	66
Solde	215	–	324	–
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	0	13	14	3
Immeubles	3	34	11	48
Autres immobilisations corporelles	0	21	0	13
Valeurs immatérielles	–	–	–	–
Solde	–	65	–	39
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Opérations à moyen et long terme (> 1 an)				
Engagements envers les banques	–	–	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients	1	–	204	–
Obligations de caisse	–	13	–	8
Créances sur les banques	–	74	532	–
Créances sur les clients	92	–	–	73
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Immobilisations financières	329	–	2 141	–
Opérations à court terme				
Engagements envers les banques	552	–	229	–
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	9 125	–
Engagements résultant des dépôts des clients	–	2 792	–	2 236
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	250	–	138
Autres engagements	–	1	–	–
Créances sur les banques	302	–	173	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	3	–	–	–
Créances sur les clients	431	–	–	330
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	58	–	60
Immobilisations financières	–	–	–	–
Autres créances	53	–	–	98
Solde	–	1 425	9 461	–
Etat des liquidités				
Liquidités	1 275	–	–	9 746
Solde	1 275	–	–	9 746
Total	1 490	1 490	9 785	9 785

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 01.01.2019	2 000	4 682	–	–	66	–	6 748
Dividendes	–	–	–	–	–66	–	–66
Perte	–	–	–	–	–	–582	–582
Capitaux propres au 31.12.2019	2 000	4 682	–	–	–	–582	6 100

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). Conformément au principe de l'image fidèle, les comptes individuels statutaires 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.

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	31.12.2018	31.12.2019
EUR	1,1262	1,0849
USD	0,9851	0,9679
GBP	1,2498	1,2695
JPY	0,0089	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.

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. 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, ainsi 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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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. La situation conjoncturelle étant jugée légèrement supérieure à la moyenne, les probabilités de défaillance prises en compte pour l'exercice sous revue sont 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. Le calcul de la valeur de marché des participations, qui doit être vérifiée au moins une fois par année, se fait sur la base de cotations boursières et de modèles d'évaluation, comme la méthode des cash-flows actualisés, ou selon l'approche du capital-risque.

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: 3 à 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 FINMA 2015/1, chiffres marginaux 495 ss, le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance se fonde sur les recommandations Swiss GAAP RPC 16 et 26. Les collaborateurs de 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 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. Un futur avantage économique est déterminé sur la base des comptes annuels audités les plus récents de la Fondation Caisse de pensions Poste.

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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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.

Modifications des principes comptables et d'évaluation par rapport à l'exercice précédent

Pour l'exercice 2019, il n'y a pas eu de modifications des principes comptables et d'évaluation par rapport à l'exercice précédent.

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 combinés d'intérêts 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 du risque de change des autres instruments financiers 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/swaps d'intérêts 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 de la méthode de la concordance des conditions essentielles [critical terms match]).
- 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

Aucun événement significatif requérant d'être porté au bilan et/ou commenté dans l'annexe n'est survenu entre le 31 décembre 2019 et le moment où les comptes annuels ont été établis.

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 FINMA 2008/21 : 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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

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

77	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

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 et conformément à la circulaire FINMA 2017/1 «Gouvernance d'entreprise – banques», 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 de l'existence d'un système de contrôle interne (SCI) approprié, les services opérationnels étant tenus de gérer les risques conformément à ces conditions-cadres. En fixant une propension au risque quantitative, le Conseil d'administration plafonne la disposition à prendre des risques à une quantité maximale déterminée de risques. La propension au risque quantitative inclut des directives relatives au montant total du capital à disposition pour couvrir les risques, des règles d'allocation de ce capital à chaque catégorie de risques ainsi que la définition d'exigences minimales en matière de liquidité et de ratio de levier. Quant à la propension au risque qualitative, elle comprend les règles disposant que le contenu de chaque risque ou position de risques agrégés ainsi que les stratégies de maîtrise de ces risques soient discutés au sein du comité directeur et du Conseil d'administration.

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 ainsi que 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 garantissant 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. Chez PostFinance, il s'agit des sections Risk Control, Compliance et Governance. 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 surveille – en toute indépendance – le respect des limites fixées par le Conseil d'administration et le comité directeur ainsi que le profil des risques courus dans chaque catégorie de risques. La section Risk Control remplit la fonction de deuxième ligne de défense pour tous les risques, hormis le risque de compliance, qui est couvert par les sections Compliance et Governance. En tant que fonction centrale de la deuxième ligne de défense, elle coordonne les travaux de toutes les autres fonctions de cette ligne de défense et assure le reporting de l'ensemble des risques de PostFinance.

Les sections Compliance et Governance assistent et conseillent le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration et l'application de règles et de prescriptions internes, ainsi que dans la surveillance de leur respect. Elles remplissent la fonction de deuxième ligne de défense pour le risque de compliance. De plus, elles estiment ce risque et informent régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de leurs estimations.

Les unités de la deuxième ligne de défense établissent conjointement, 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 de risque, des limites de risque et de la propension au risque, ainsi que 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 unités formant la deuxième ligne de défense. De plus, tout état de fait de portée majeure est immédiatement porté à la connaissance du Conseil d'administration de PostFinance, dans un rapport ad hoc.

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 Quantification du risque économique de concentration dans le portefeuille de crédits et fixation de directives de diversification
– 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 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 de niveaux d'alerte pour les principaux risques stratégiques. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition d'une limite pour chaque risque.
Risques opérationnels		
	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire FINMA 2008/21 : 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 niveau d'alerte pour chaque risque ainsi que pour les principaux risques opérationnels. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition d'une limite pour chaque risque.

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 modèles stochastiques visant à déterminer la valeur à risque ou les indicateurs de risque de perte attendue (expected shortfall) (p. ex. pour mesurer le risque de valeur de marché découlant de positions en monnaie étrangère ouvertes ou pour quantifier le risque économique de concentration dans le portefeuille de crédits). 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. Des indicateurs de risque précoces sont en outre utilisés, en particulier dans les services décentralisés, pour détecter toute variation de l'état des risques en temps utile.

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 des 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.

Variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Déplacement parallèle vers le haut standardisé selon circ. FINMA 2019/2 ¹	–	– 160
Mouvement de la courbe des taux de –100 points de base	–76	–

¹ Depuis le 1^{er} janvier 2019, la sensibilité de la valeur actuelle des fonds propres est déterminée à l'aide des six scénarios standardisés de choc de taux d'intérêt selon la circulaire FINMA 2019/2 «Risques de taux – banques». Les chocs de taux d'intérêt sont fonction de la monnaie et se montent à 150 points de base pour le CHF et à 200 points de base pour l'EUR et l'USD.

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, en cours d'exercice, à des simulations de rendement dynamiques pour un large éventail de scénarios déterministes. Les scénarios déterministes décrivent l'évolution future des taux d'intérêt du marché et, pour chaque portefeuille de réplique, 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, avec également la prise en compte de critères environnementaux, sociaux

et de gouvernance (ESG). 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 par année. 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.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque économique de concentration dans le portefeuille de crédits. Pour mesurer ce risque, PostFinance se sert d'un modèle de portefeuille de crédits qui quantifie le risque de crédit dans le portefeuille moyennant la prise en compte d'effets de corrélation. Sur la base des indicateurs de risque modélisés (perte attendue et risques correspondants découlant de sous-portefeuilles), il est alors possible de fixer des limites qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

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 la section Risk Control.

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

PostFinance n'assume aucun risque de crédit sur les affaires hypothécaires proposées en coopération avec la Münchener Hypothekenbank eG (MHB) depuis juin 2008 et avec la Banque Valiant SA depuis 2010. Ce risque est entièrement supporté par la banque partenaire.

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 monnaie étrangère ouvertes et les fluctuations 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 selon le principe de la valeur la plus basse ou sont gérés conformément à la comptabilité de couverture (p. ex. 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 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 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 2019, la VaR du compte de résultat conforme aux PCB se chiffrait à 14 millions de francs (exercice précédent: 58 millions).

Risques opérationnels et stratégiques

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 défectueux, ou résultant d'événements extérieurs. Quant aux risques stratégiques, ils consistent en des risques de pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques dans le cadre de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Processus et organisation

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels et stratégiques piloté de manière centralisée par la section Risk Control, au niveau de la deuxième ligne de défense. 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. Des indicateurs de risque précoces sont en outre utilisés, en particulier dans les services décentralisés, pour détecter toute variation de l'état des risques en temps utile.

4 | Publication des fonds propres conformément à la circulaire FINMA 2016 / 1

Le 29 juin 2015, la Banque nationale suisse (BNS) déterminait par voie de décision que PostFinance était un groupe financier d'importance systémique. À ce titre, PostFinance est tenue de remplir les 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 situation de PostFinance en matière de fonds propres au 31 décembre 2019 est présentée sous deux formes différentes: la «Publication des fonds propres» contient les informations conformes aux prescriptions des annexes 1 et 2 de la circulaire FINMA 2016/1 «Publication – banques». S'y ajoute la «Publication des fonds propres en vertu de l'importance systémique», qui repose sur un calcul parallèle conforme à l'annexe 3 de la même circulaire. 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 www.postfinance.ch.

Informations relatives au bilan

5 | Opérations de financement de titres

Répartition des opérations de financement de titres (actifs et passifs)

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
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	21	22
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension	-	9 125
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	4 394	13 128
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4 394	13 128
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4 925	4 803
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

31.12.2019 En millions de CHF	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)				
Créances sur les clients ¹	–	1 187	10 904	12 091
Créances hypothécaires	0	–	–	0
Immeubles d'habitation	0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)	0	1 187	10 904	12 091
31.12.2018	0	33	11 655	11 688
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)	0	1 187	10 888	12 075
31.12.2018	0	33	11 643	11 676

1 Sont prises en considération comme créances avec autres couvertures au 31 décembre 2019 les garanties, les assurances et les couvertures en espèces.

Présentation des couvertures des opérations hors bilan

Au 31.12.2019 En millions de CHF	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Hors bilan				
Engagements conditionnels	–	51	1	52
Engagements irrévocables	–	–	699	699
Total du hors bilan	–	51	700	751
31.12.2018	–	47	764	811

PostFinance présente les engagements de paiement relevant de la garantie des dépôts dans les engagements irrévocables.

Créances compromises

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Montant brut	5	8
Montant net	5	8
Correctifs de valeur individuels	5	8

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 31.12.2019 En millions de CHF		Instruments de négoce			Instruments de couverture		
		Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats
Instruments de taux							
Contrats à terme y c. FRA		–	–	–	0	–	219
Swaps		–	–	–	–	160	2 209
Devises / Métaux précieux							
Contrats à terme		4	6	802	52	3	4 671
Swaps combinés d'intérêts et de devises		–	–	–	106	171	8 121
Titres de participation / Indices							
Options (exchange traded)		–	–	0	–	–	–
Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2019		4	6	802	158	333	15 220
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	6		158	333	
31.12.2018		4	5	788	98	473	14 921
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	5		98	473	
Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2019		4	6	802	158	333	15 220
31.12.2018		4	5	788	98	473	14 921

Répartition selon les contreparties

31.12.2019 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)		–	158	4

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des 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 monnaie étrangère au moyen de swaps combinés d'intérêts et de devises.

Volume des contrats de couverture du cash-flow	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF					
31.12.2018					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 413	–	303	4 743	3 367
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	13	13	–	–	–
31.12.2019					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 121	53	200	5 673	2 194
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	219	219	–	–	–

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

Variation des instruments de couverture	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité pour la période sous revue	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	Montant net reclassé des autres actifs/passifs dans le compte de résultat ¹
31.12.2018						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises	68	366	287	287	–	–244
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées	0	–	–0	–0	–	–0
31.12.2019						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises	106	171	206	206	–	–266
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 reclassifications à partir des autres actifs/passifs sont effectuées 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-dessous provenant des opérations de base désignées (poste du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

Effets opérations de base couverture du cash-flow	Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'ineffi- cacité pour la période sous revue	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
31.12.2019		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-206	-182

Au 1^{er} janvier 2019, la réserve de couverture imputée dans les autres actifs/passifs s'élevait à 123 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. Le solde net des intérêts échus et payés/perçus (5 millions de francs) ainsi que la part en monnaies étrangères (bénéfice de 287 millions) et les relations de couverture supprimées (-26 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 résiduelle de la valeur de marché des instruments de couverture reste imputée dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs.

Réserves de couverture dans autres actifs/passifs	2018	2019
En millions de CHF	Réserves de couverture – Bé- néfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow	Réserves de couverture – Bé- néfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow
Etat au 1^{er} janvier	-165	-123
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	286	206
Autres	-0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	-244	-266
dont résultant de relations de couverture supprimées ¹	-	26
dont résultant de variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	-1	1
Etat au 31 décembre	-123	-182

¹ Relations de couverture supprimées suite à la vente anticipée de trois opérations de base durant la période sous revue

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat dans les périodes suivantes:

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				
31.12.2018				
Entrées de fonds	12	30	141	36
Sorties de fonds	-44	-98	-468	-121
31.12.2019				
Entrées de fonds	11	28	116	20
Sorties de fonds	-38	-97	-389	-66

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.

Volume des contrats de couverture 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					
31.12.2018					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 559	50	300	971	1 238
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 209	246	25	700	1 238

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

Résultat des couvertures de juste valeur	2018	2019
En millions de CHF		
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt		
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture	-7	-60
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert	7	60
Bénéfices nets/(Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur	-	-

Durant l'exercice sous revue, les montants ci-dessous résultant d'opérations de base désignées (postes du bilan: immobilisations financières, créances sur les banques, créances sur les clients) ont été comptabilisés.

Variation de la couverture de la juste valeur				Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité pour la période sous revue	Inefficacité saisie dans le compte de résultat ¹
En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative			
31.12.2018					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	-	102		-7	-
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	-	160		-60	-

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				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 pour la période sous revue
En millions de CHF		Valeur comptable opérations de base			
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
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance		1 298		92	56
Créances sur clients et banques		1 064		54	4

8 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières		Valeur comptable		Juste valeur	
En millions de CHF		31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
Titres de créance		61 454	60 257	62 268	61 818
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance		61 454	60 257	62 268	61 818
Titres de participation ¹		1 093	148	1 107	164
Total		62 547	60 406	63 375	61 982
dont titres admissibles en pension selon les prescriptions en matière de liquidités ²		24 494	23 404	-	-

1 Il n'y a pas de participations qualifiées.

2 Les titres admissibles en pension correspondent au SNB GC Basket.

Répartition des contreparties selon la notation¹

31.12.2019
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	38 405	13 766	6 053	145	–	1 888

¹ Agences de notation reconnues par la FINMA chargées d'établir les notations: fedafin AG, Fitch Ratings, Moody's Investors Service, Standard & Poor's Ratings Services

9 | Participations

Présentation des participations

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2018	Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises	2019	
									Valeur comptable 31.12.2019	Valeur de marché 31.12.2019
Participations										
avec valeur boursière	46	–	46	–	–	–1	–	–	45	79
sans valeur boursière	138	–60	78	–	3	–14	–8	1	60	–
Total des participations	184	–60	124	–	3	–15	–8	1	105	79

10 | Participations importantes

Participations importantes

En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	Part au capital et aux voix ¹	
				31.12.2018	31.12.2019
Finform SA, Berne, Suisse	FinTech/RegTech	CHF	100 000	50,00%	50,00%
Ormera AG, Berne, Suisse	Décompte automatique des frais d'énergie	CHF	100 000	–	42,50%
TONI Digital Insurance Solutions AG, Schlieren, Suisse	Fournisseur de services d'assurance	CHF	1 417 782	23,93%	30,66%
TWINT SA, Zurich, Suisse	Paiements mobiles	CHF	12 750 000	26,66%	26,66%
TWINT Acquiring SA, Zurich, Suisse	Acquiring dans le domaine des services de paiement	CHF	100 000	26,66%	26,66%
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	81 000	26,17%	26,17%
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	81 000	26,17%	26,17%
Tilbago AG, Lucerne, Suisse	Solution intelligente de recouvrement en ligne (recouvrement robotisé)	CHF	158 373	19,00%	22,50%
Lendico Schweiz AG, Zurich, Suisse	Plateforme de crowdlending	CHF	100 000	100,00%	–
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%	–
SIX Interbank Clearing SA, Zurich, Suisse	Services de paiement pour établissements financiers	CHF	1 000 000	25,00%	–

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 FINMA 2015/1, chiffre marginal 264: l'application théorique de la méthode de mise en équivalence a pour effets, en relation avec ces participations, de diminuer le total du bilan de 3 millions de francs (exercice précédent: augmentation de 20 millions) et d'augmenter la perte de l'exercice de 9 millions (exercice précédent: diminution du bénéfice de 13 millions).

11 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles				2019					
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2018	Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	Valeur comptable 31.12.2019
Immeubles à l'usage de la banque	230	-49	181	-	19	-11	-20	-	169
Autres immeubles	1 009	-192	817	-	29	0	-30	-	816
Logiciels développés à l'interne ou acquis séparément	231	-56	175	-	0	-	-24	-	151
Autres immobilisations corporelles	89	-62	27	-	13	0	-10	-	30
Total des immobilisations corporelles	1 559	-359	1 200	-	61	-11	-84	-	1 166

Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel

En millions de CHF	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Engagements de leasing futurs	13	12	11	0	0	0	36
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	1	1	1	0	0	0	3

12 | Valeurs immatérielles

Présentation des valeurs immatérielles				2019			
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2018	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2019
Goodwill	2 000	-1 200	800	-	-	-800	-
Total des valeurs immatérielles	2 000	-1 200	800	-	-	-800	-

Dans son examen de la situation économique et monétaire du 19 septembre 2019, la BNS souligne que le contexte de taux d'intérêt bas à l'échelle mondiale s'est encore renforcé et pourrait se poursuivre sur une plus longue période. Il s'ensuit que la courbe des taux d'intérêt servant de base à la planification du résultat des opérations d'intérêts a encore diminué par rapport à l'exercice précédent. Cette persistance du contexte de taux d'intérêt négatifs et l'interdiction d'octroyer des crédits ont entraîné un recul des valeurs prévues dans la planification financière stratégique. Or, suite à ce recul, le maintien de la valeur du goodwill n'était plus garanti, si bien que ce dernier a dû faire l'objet d'un correctif de valeur intégral en 2019.

13 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs		31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
En millions de CHF	Autres actifs	Autres actifs	Autres passifs	Autres passifs	
Compte de compensation	208	321	-	-	
Impôts indirects	106	92	4	5	
Autres actifs et passifs	7	7	1	0	
Total des autres actifs et des autres passifs	321	420	5	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	31.12.2018	31.12.2019
Immobilisations financières:		
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	63	84
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 39 799 assurés actifs et 29 168 rentiers (état au 31 octobre 2019), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2019 d'une fortune globale de 17 081 millions de francs (exercice précédent: 16 083 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture estimé était de 108,0% (exercice précédent: 101,9%). 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 552 millions de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 553 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: 1,75%) 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 2019 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	Couverture excédentaire / insuffisante		Part économique de PostFinance SA		Modification de la part économique par rapport à l'année précédente (avantage / engagement économique)	Charges de prévoyance dans les charges de personnel	
	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	2019		2019	31.12.2018
En millions de CHF							
Caisse de pensions Poste	86	0	0	0	36	37	36
Bons pour le personnel	-7	-6	-7	1	0	-1	1
Rentes d'invalidité	-1	-1	-1	0	0	0	0
Total RPC 16	78	-7	-8	1	36	36	37

La réserve de cotisations de l'employeur de la Caisse de pensions Poste est affectée à PostFinance 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 cotisations de l'employeur (RCE)	Valeur nominale		Renonciation d'utilisation ¹		Montant net		Influence des RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	36	-36	0	0	1	0		
Total RPC 16	36	-36	0	0	1	0		

¹ Le correctif de valeur de la réserve de cotisations de l'employeur résultant de la renonciation à l'utilisation se fonde sur les derniers comptes annuels audités et validés de la Caisse de pensions Poste.

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 31.12.2018		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 31.12.2019
Provisions pour engagements de prévoyance	7	-	-	-	-	2	-	9
Provisions pour restructurations	24	-10	-	-	-	1	-11	4
Autres provisions	23	-4	-	-	-	8	-5	22
Total des provisions	54	-14	-	-	-	11	-16	35
Réserves pour risques bancaires généraux	-	-	-	-	-	-	-	-
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays	129	-	-	-	-	14	-9	134
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	112	-	-	-	-	12	-8	116
dont correctifs de valeur pour les risques latents	17	-	-	-	-	2	-1	18

¹ Il n'y a pas eu de modifications de l'affectation.

17 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social	31.12.2018			31.12.2019		
	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende
En millions de CHF; nombre en millions						
Capital social						
Capital-actions	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
dont libéré	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
Total du capital social	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000

18 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées	Créances		Engagements	
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
En millions de CHF				
Participants qualifiés	1 110	713	779	917
Sociétés du groupe	0	–	1	–
Sociétés liées	12	26	422	284
Affaires d'organes	0	0	5	17

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 significatifs	31.12.2018		31.12.2019	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
En millions de CHF				
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 31.12.2019 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	46 946	–	–	–	–	–	–	46 946	
Créances sur les banques	240	–	215	215	1 461	1 758	–	3 889	
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	22	–	–	–	–	22	
Créances sur les clients	467	1	1 020	752	4 286	5 549	–	12 075	
Créances hypothécaires	–	–	0	–	–	–	–	0	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	–	45	11	101	5	–	162	
Immobilisations financières	149	–	2 318	5 778	30 786	21 375	–	60 406	
Total	31.12.2019	47 802	1	3 620	6 756	36 634	28 687	123 500	
	31.12.2018	39 344	3	2 227	7 919	35 728	30 921	0	116 142

**Présentation de la structure des
échéances des instruments financiers
(fonds étrangers / instruments
financiers)**

Au 31.12.2019 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	784	–	540	–	–	–	–	1 324	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	9 125	–	–	–	–	9 125	
Engagements résultant des dépôts des clients	69 257	37 485	1 723	4	–	–	–	108 469	
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	–	9	10	132	189	–	340	
Obligations de caisse	–	–	4	55	12	0	–	71	
Total	31.12.2019	70 041	37 485	11 401	69	144	189	119 329	
	31.12.2018	72 935	39 129	11	8	68	4	–	112 154

21 | Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger

En millions de CHF	31.12.2018		31.12.2019	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
Présentation des actifs et passifs répartis entre la Suisse et l'étranger selon le principe du domicile				
Actifs				
Liquidités	37 198	3	46 945	1
Créances sur les banques	4 281	314	3 758	131
Créances résultant d'opérations de financement de titres	21	–	22	–
Créances sur les clients	11 659	17	12 059	16
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	38	64	63	99
Immobilisations financières	31 498	31 049	31 811	28 595
Comptes de régularisation	282	186	253	130
Participations	101	23	86	19
Immobilisations corporelles	1 200	–	1 166	–
Valeurs immatérielles	800	–	0	–
Autres actifs	321	0	420	0
Total des actifs	87 399	31 656	96 583	28 991
Passifs				
Engagements envers les banques	1 012	83	1 227	97
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	6 675	2 450
Engagements résultant des dépôts des clients	106 408	4 093	104 407	4 062
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	125	353	139	201
Obligations de caisse	79	1	71	0
Comptes de régularisation	94	0	105	0
Autres passifs	5	–	5	–
Provisions	54	–	35	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	–	–	–	–
Bénéfice/Perte	66	–	–582	–
Total des passifs	114 525	4 530	118 764	6 810

22 | Répartition des actifs par pays / groupes de pays

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile)	31.12.2018		31.12.2019	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
Actifs				
Suisse	87 399	73,41	96 582	76,91
Europe	15 181	12,75	12 538	9,99
Amérique du nord	8 457	7,10	7 687	6,12
Autres pays	8 018	6,74	8 767	6,98
Total des actifs	119 055	100,00	125 574	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)	Expositions nettes à l'étranger 31.12.2018		Expositions nettes à l'étranger 31.12.2019	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
Notation (Moody's)				
Aaa	15 917	50,33	13 882	48,32
Aa	10 377	32,82	9 372	32,62
A	4 227	13,37	4 196	14,60
Baa	283	0,89	494	1,72
Ba	116	0,37	13	0,05
B	292	0,92	342	1,19
Caa	319	1,01	319	1,11
Pas de notation	91	0,29	111	0,39
Total	31 622	100,00	28 729	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

31.12.2019
En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	46 829	117	–	–	–	–	46 946
Créances sur les banques	3 838	30	15	1	1	4	3 889
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	22	–	–	–	–	22
Créances sur les clients	12 059	8	8	0	0	0	12 075
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	162	–	–	–	–	–	162
Immobilisations financières	45 573	10 827	3 626	–	–	380	60 406
Comptes de régularisation	289	62	29	0	0	3	383
Participations	86	2	17	–	–	0	105
Immobilisations corporelles	1 166	–	–	–	–	–	1 166
Valeurs immatérielles	–	–	–	–	–	–	–
Autres actifs	420	0	0	0	0	0	420
Total des actifs bilantaires	110 422	11 068	3 695	1	1	387	125 574
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	12 900	398	175	45	8	68	13 594
Total des actifs	123 322	11 466	3 870	46	9	455	139 168
Passifs							
Engagements envers les banques	1 314	10	–	–	0	–	1 324
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	9 125	–	–	–	–	–	9 125
Engagements résultant des dépôts des clients	105 461	2 486	432	42	9	39	108 469
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	340	–	–	–	–	–	340
Obligations de caisse	70	1	–	–	–	–	71
Comptes de régularisation	105	0	0	0	–	–	105
Autres passifs ¹	–4	9	0	–	–	0	5
Provisions	35	–	–	–	–	–	35
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Perte	–582	–	–	–	–	–	–582
Total des passifs bilantaires	122 546	2 506	432	42	9	39	125 574
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	692	8 913	3 412	4	0	412	13 433
Total des passifs	123 238	11 419	3 844	46	9	451	139 007
Position nette par devise 31.12.2019	84	47	26	0	0	4	
Position nette par devise 31.12.2018	–228	73	–1	0	0	4	

¹ Les comptes de compensation sont soldés sur l'ensemble des monnaies. Il en résulte une valeur négative pour le CHF.

Informations relatives aux opérations hors bilan

25 | Créances et engagements conditionnels

Répartition des créances et engagements conditionnels

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Engagements de couverture de crédit et similaires	87	51
Autres engagements conditionnels	1	1
Total des engagements conditionnels	88	52
Créances éventuelles découlant de reports de pertes fiscaux	–	70
Total des créances éventuelles	0	70

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 émis, au 31 décembre 2019, une lettre de patronage de 1,5 milliard de francs en faveur de PostFinance SA.

26 | Avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Genre d'avoirs administrés		
Avoirs sous mandat de gestion	–	0
Autres avoirs administrés	43 656	46 058
Total des avoirs administrés¹	43 656	46 058
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	31.12.2018	31.12.2019
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période	46 305	43 656
+/- Apports nets d'argent frais/retraits nets ¹	–2 024	1 033
+/- Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	–625	1 369
+/- Autres effets	–	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période	43 656	46 058

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	2018	2019
Services de paiement et immobilisations financières	229	226
Couverture (comptabilité de couverture)	0	-4
Négoce pour propre compte	-1	-8
Résultat total des opérations de négoce	228	214

Répartition selon les risques et compte tenu de l'utilisation de l'option de la juste valeur

En millions de CHF	2018	2019
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	1	-193
Titres de participation	0	-0
Devises	227	407
Total du résultat du négoce¹	228	214

¹ PostFinance n'applique pas l'option de la juste valeur.

28 | Intérêts négatifs significatifs

PostFinance est soumise aux mesures appliquées par la BNS et paie donc, depuis le 22 janvier 2015, un intérêt négatif sur une part de ses avoirs en compte de virement auprès de cette dernière. Elle a donc défini, pour ses principaux clients commerciaux et pour les banques, des valeurs seuils individuelles fondées sur leur utilisation ordinaire des services de paiement et perçoit 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	2018	2019
Intérêts négatifs sur les opérations actives compensés avec les produits des intérêts et des escomptes	-16	-5
Intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts	47	65

29 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel		
En millions de CHF	2018	2019
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	386	352
Prestations sociales	72	73
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	–	–
Autres charges de personnel	20	17
Total des charges de personnel	478	442

30 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation		
En millions de CHF	2018	2019
Coût des locaux	40	37
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	219	234
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	18	18
Honoraires de la/des société(s) d'audit (art. 961a ch. 2 CO)	2	2
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	2	2
dont pour d'autres prestations de services	0	–
Autres charges d'exploitation	287	261
Total des autres charges d'exploitation	566	552

31 | Charges et produits extraordinaires

Charges extraordinaires		
En millions de CHF	2018	2019
Pertes résultant de la vente de participations	0	2
Total des charges extraordinaires	0	2

Produits extraordinaires		
En millions de CHF	2018	2019
Reprises de dépréciations	–	1
Bénéfice résultant de la vente de participations	0	25
Autres produits extraordinaires	–	1
Total des produits extraordinaires	0	27

32 | Impôts

Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2018	2019
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	21	10
Total des impôts	21	10

En 2019, en raison de la perte de l'exercice, les charges d'impôts courants sur le bénéfice et sur le capital consistent pour l'essentiel en charges d'impôts sur le capital. Les impôts sur le bénéfice de l'exercice précédent ont été calculés compte tenu d'une quote-part d'impôts de 20,5%.



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
PostFinance SA, Berne

Berne, le 28 Février 2020

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, tableau des flux de trésorerie, état des capitaux propres et l'annexe (pages 41 à 80) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



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 2019 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Autre information

Les comptes annuels de PostFinance AG pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes annuels dans le rapport daté du 22 février 2019.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
16	Stratégie
23	Stratégie de responsabilité d'entreprise
27	Gestion financière
29	Évolution de l'activité
55	Rapport sur les risques
60	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

62	Principes
62	Structure du groupe et actionariat
62	Comptes réglementaires
64	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
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance



Building a better
working world



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'article 728a al. 1 chiffre 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.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Philipp de Boer
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Jan Streit
Expert-réviseur agréé

À propos du rapport

Structure du rapport

Le rapport 2019 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 consolidés, 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
Wankdorffallee 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, phorbis
Communications SA, Bâle

Texte

Finances Poste, Berne
Stratégie et transformation Poste, Berne

Diagrammes

Finances Poste, Berne
Andreas Sturm, phorbis Communications SA, Bâle

Photos

Communication Poste
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

ISSN 2235-8439 (édition imprimée)

ISSN 2673-3560 (édition numérique)

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

		2015	2016	2017	2018	2019
Résultat						
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 224	8 188	8 064	7 254 ¹	7 164
réalisés sur le marché libre	% des produits d'exploitation	85,1	85,8	85,7	84,8	85,4
réalisés à l'étranger et transfrontalier	% des produits d'exploitation	14,0	13,7	14,3	14,6	14,8
Résultat d'exploitation	millions de CHF	823	704	718	505 ¹	450
réalisé sur le marché libre	% du résultat d'exploitation	87,0	93,5	86,7	72,5	75,1
réalisé à l'étranger et transforntalier	% du résultat d'exploitation	6,9	9,1	11,4	18,0	14,9
Bénéfice consolidé	millions de CHF	645	558	527	404 ¹	255
Fonds propres	millions de CHF	4 385	4 744	6 583	6 759 ¹	6 834
Création de valeur						
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	169	122	102	-24 ¹	-17
Valeur ajoutée	millions de CHF	5 193	5 145	5 143	4 613 ¹	4 616
distribuée au personnel	millions de CHF	4 074	4 034	3 989	3 802 ¹	3 764
distribuée aux bailleurs de fonds externes	millions de CHF	69	64	48	48 ¹	75
distribuée aux pouvoirs publics	millions de CHF	94	118	63	42 ¹	32
distribuée au propriétaire	millions de CHF	200	200	200	200	50
distribuée à l'entreprise	millions de CHF	756	729	843	521 ¹	695
Emplois						
Effectif (sans apprentis)	unités de personnel	44 131	43 485	42 316	39 932 ²	39 670
Apprentis Suisse	personnes	2 077	2 118	2 115	2 001	1 894
Emplois régions périphériques	personnes	18 633	18 176	17 640	16 765	16 073
Taux de fluctuation (départs volontaires)	% de l'effectif moyen	3,8	4,0	4,8	5,5	5,1
Licenciements pour raisons économiques	personnes	78	84	161	152	105
Conditions d'engagement, salaires et indemnités						
Engagement selon CCT Poste	en % des unités de personnel	89,6	85,6	85,6	85,2	86,1
Salaires minimal selon CCT Poste	CHF par année	47 620	47 620	47 620	47 620	47 620
Salaires moyen du personnel	CHF par année	83 472	82 231	83 178	83 383	82 741
Indemnités moyennes versées aux membres de la Direction du groupe	CHF par année	591 574	588 377	559 044	588 916	582 289
Ecart salarial ³	facteur	7,1	7,2	6,7	7,1	7,0
Gestion de la santé						
Accidents professionnels	nombre pour 100 unités de personnel	6,1	5,9	6,5	6,0	6,4
Absences dues à une maladie ou à un accident	jours par collaborateur	12,4	12,5	12,9	13,1	13,3
Diversité						
Femmes	% de l'effectif	48,4	48,1	47,5	46,3	45,0
Nationalités représentées	nombre	142	143	140	138	140
Femmes au Conseil d'administration	%	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
Femmes à la Direction du groupe	%	12,1	11,1	20,5	22,9	11,1
Femmes parmi les cadres supérieurs	%	12,3	12,3	13,4	16,0	17,1
Femmes parmi les cadres intermédiaires et inférieurs	%	23,4	24,2	23,9	23,2	23,8
Démographie						
Age moyen du personnel	années	45,3	45,6	46,0	46,1	46,1
Utilisation des ressources						
Consommation d'énergie	GWh	1 458	1 491	1 453	1 479	1 377
Consommation au sein de la Poste	GWh	890	905	887	902	816
de sources renouvelables	%	20,0	19,3	19,6	20,4	21,6
Consommation hors de la Poste	GWh	568	586	567	578	561
Impact sur le climat (domaines 1 à 3)						
Impact sur le climat	équivalent t CO ₂	440 728	446 151	436 550	439 955	408 784
Augmentation efficacité CO ₂ depuis 2010 ⁴	%	13,7	16,5	19,6	20,4	27,6

¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)

² Dans le segment PostMail, le calcul de l'effectif moyen en équivalents plein temps (hors apprentis) de deux filiales a été remanié, ce qui a entraîné l'ajustement de la valeur de 2018. Dans le segment CarPostal, la valeur de 2018 a été ajustée suite à la classification du groupe CarPostal France comme groupe sortant détenu en vue de la vente et activité abandonnée.

³ Facteur = indemnités moyennes des membres de la Direction du groupe par rapport au salaire moyen du personnel

⁴ L'augmentation de l'efficacité en matière de CO₂ est mesurée d'après la variation des équivalents CO₂ par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence. La prestation de base est définie par unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur/kilomètre, unité de personnel, etc.).

071.44.1 fr (238269) 03.2020

La Poste Suisse SA
Wankdorffallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 11 11
www.poste.ch

LA POSTE 