
Nous développons aujourd'hui le service public de demain

Rapport financier 2021



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.

■ 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

▨ Valeur planifiée, visée ou attendue

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

Nous développons aujourd'hui le service public de demain

Centrés client, dignes de confiance, engagés



6877 millions

de francs. Les **produits d'exploitation** ont augmenté de 5,0% par rapport à l'exercice précédent.



457 millions

de francs. Le **bénéfice consolidé** normalisé¹ est en hausse de 279 millions par rapport à l'exercice précédent.



1811 millions

Le nombre de **lettres** distribuées par la Poste en Suisse a reculé de 3,3% par rapport à l'exercice précédent.



202 millions

Grâce à l'essor du commerce en ligne, le nombre de **colis** distribués par la Poste en Suisse affiche une progression de 9,6% par rapport à l'exercice précédent.



111 milliards

de francs. La **moyenne du patrimoine des clients déposé auprès de PostFinance** a diminué de 10,5% par rapport à l'exercice précédent.



135 millions

CarPostal a transporté 6,5% de **voyageurs** en plus que l'exercice précédent.



81 points

La **satisfaction des clients** est restée stable à un niveau élevé.



56,3%

des propres **immeubles** de la Poste sont **chauffés au moyen d'énergie renouvelable**.

¹ Valeur normalisée: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41.

Rapport financier 2021

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	14
Facteurs économiques	14
Facteurs politico-juridiques	15
Influence de la pandémie de COVID-19 sur les activités de la Poste	16
Stratégie «Poste de demain»	17
Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral	17
Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle	18
Raison d'être, vision et valeurs	20
Mise en œuvre de la stratégie «Poste de demain»	21
Stratégies de marché	21
Stratégie de responsabilité d'entreprise	24
Gouvernance de la responsabilité d'entreprise	24
Champs d'action prioritaires	25
Gestion financière	28
Évolution des activités	30
Activité abandonnée Swiss Post Solutions	30
Chiffres clés	31
Facteurs générateurs de valeur	32
Résultats	36
Situation financière et patrimoniale	48
Résultats non financiers significatifs	51
Rapport sur les risques	60
Principes de la politique de risque	60
Système de gestion des risques	60
État des risques	62
Système de contrôle interne	63
Perspectives	65
Gouvernance d'entreprise	67
Principes	68
Structure du groupe et actionnariat	68
Forme juridique et propriété	68
Pilotage par la Confédération	68
Structure du capital	68
Conseil d'administration	68
Composition au 31 décembre 2021	69
Changements durant l'exercice sous revue	73
Élection et durée du mandat	73
Rôle et organisation interne	73
Instruments d'information et de contrôle	75

Direction du groupe	76
Composition au 31 décembre 2021	76
Changements durant l'exercice sous revue ou postérieurs à la date de clôture	79
Contrats de management	79
Indemnités	80
Politique	80
Procédure de fixation	80
Montants	81
Organe de révision	83
Politique d'information	83
Comptes annuels consolidés	85
Compte de résultat consolidé	86
État du résultat global consolidé	87
Bilan consolidé	88
Variation des fonds propres consolidés	89
Tableau des flux de trésorerie consolidés	90
Annexe	92
Rapport de l'organe de révision	194
Comptes annuels de La Poste Suisse SA	197
Compte de résultat	198
Bilan	199
Annexe	200
Rapport de l'organe de révision	208
Comptes annuels de PostFinance	211
Réconciliation	212
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	213
Bilan	214
Compte de résultat	216
Répartition du résultat	217
Tableau des flux de trésorerie	218
État des capitaux propres	219
Annexe	220
Informations relatives au bilan	235
Informations relatives aux opérations hors bilan	252
Informations relatives au compte de résultat	254
Rapport de l'organe de révision	256

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 et sur celui de la communication, l'avenir est aussi 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 de la mobilité, les nouvelles offres de mobilité multimodale s'y multiplient, complétant et concurrençant les transports publics traditionnels.

Pour faire face aux défis découlant aussi bien de son environnement de marché que de la réglementation, la Poste a mis en œuvre une stratégie de transformation dans les années 2017 à 2020 et adopté une stratégie de croissance pour la période 2021 à 2024.

Activités	6
Organisation	12
Environnement de marché	13
Stratégie «Poste de demain»	17
Stratégie de responsabilité d'entreprise	24
Gestion financière	28
Évolution des activités	30
Activité abandonnée Swiss Post Solutions	30
Chiffres clés	31
Facteurs générateurs de valeur	32
Résultats	36
Situation financière et patrimoniale	48
Résultats non financiers significatifs	51
Rapport sur les risques	60
Perspectives	65

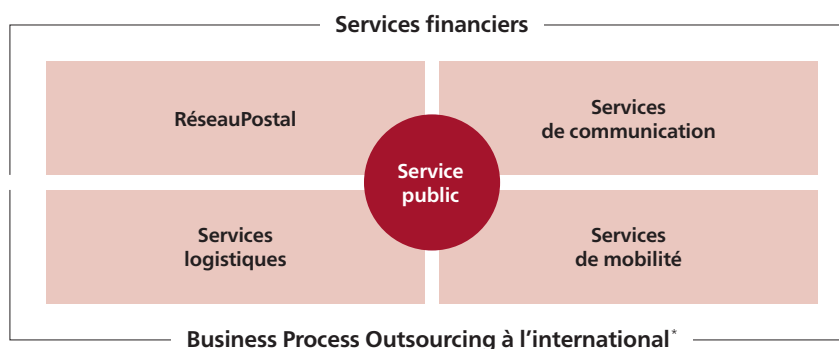
Activités

Outre des produits et des services postaux, la Poste propose des services de communication, des services financiers et des services de mobilité. Elle 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 à l’étranger afin de consolider les activités relevant de son cœur de métier.

Offre

L’offre de la Poste comprend le traitement d’envois dans le domaine logistique, des solutions de communication 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 pratiquant des prix compétitifs. Ses solutions transversales intégrées procurent des avantages taillés sur mesure à ses clients, notamment dans le domaine du commerce numérique.

Notre offre



* Fin 2021, la Poste a décidé de vendre son unité Swiss Post Solutions opérant dans le secteur du Business Process Outsourcing (voir © page 30).

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. De plus, la Poste s’est fixé pour objectif de créer des écosystèmes numériques destinés, pour commencer, aux PME et aux particuliers avec l’application ePost et le produit KLARA, au secteur de la santé avec le dossier électronique du patient et aux autorités avec l’e-ID ainsi que la signature et le vote électroniques. Ces écosystèmes garantissent à tous ces acteurs des interconnexions optimales non seulement à l’interne, mais également entre eux, de manière qu’ils puissent recourir aux services des uns et des autres et interagir.

La Poste réalise 86,1% de son chiffre d’affaires en libre concurrence. Les 13,9% 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, le chiffre d’affaires réalisé dans le domaine du monopole et sa part relative aux produits d’exploitation ne cessent de reculer. La contribution du monopole au financement du service universel s’inscrit donc elle aussi à la baisse.

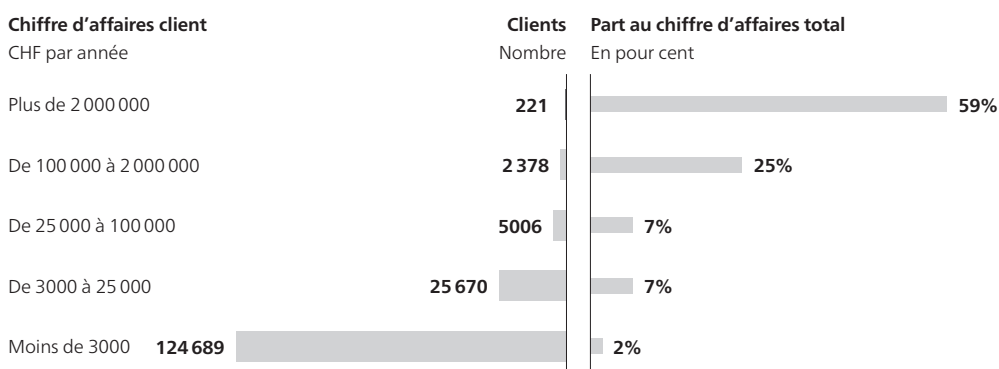
Clients

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

Les clients de la Poste sont, d'une part, plusieurs millions de particuliers et, d'autre part, 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 clients commerciaux, notamment les grandes et très grandes entreprises qui la mandatent et auxquelles elle propose des solutions sur mesure.

Les grands comptes sont à l'origine de plus de la moitié du chiffre d'affaires généré par l'ensemble de la clientèle commerciale

Structure de la clientèle commerciale 2021



Sur le marché de la logistique, la Poste sert environ 158 000 clients commerciaux ainsi que tous les ménages du pays. L'unité Services de communication compte 300 communes parmi ses clients. De plus, 30 000 PME misent sur KLARA et plus de 33 000 personnes se servent de l'application ePost. Durant l'exercice sous revue, CarPostal a transporté environ 135 millions de voyageurs. Enfin, quelque 2,6 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 90% en Suisse et de 10% à l'étranger ou dans le domaine transfrontalier.

Suisse

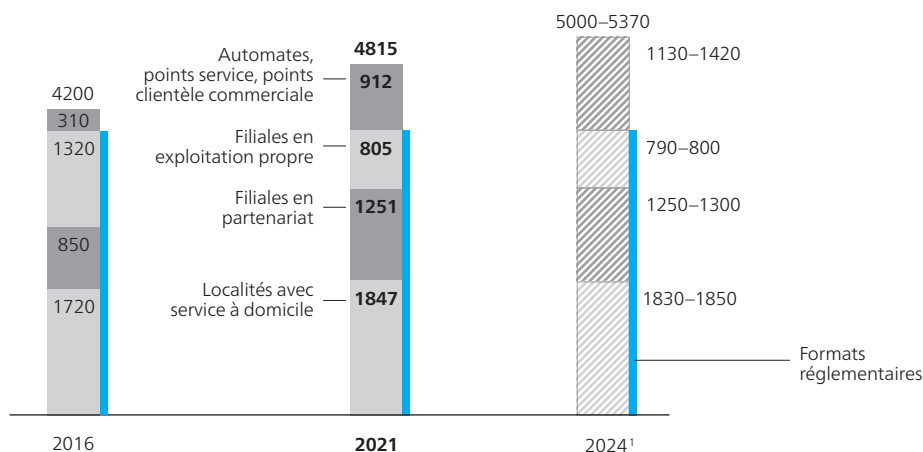
En Suisse, la Poste est présente avec une multitude de points d'accès ainsi que de nombreuses lignes CarPostal.

Points d'accès

Les filiales et les points d'accès restent le pilier central de l'offre de la Poste, dont les services sont accessibles sur tout le territoire suisse. La Poste développe et améliore continuellement ses points d'accès, aussi nombreux que variés. Durant la période stratégique 2021-2024, le nombre de filiales en exploitation propre du réseau sera stabilisé à environ 800 unités – le nombre fixé lors de la période stratégique précédente – et celui des points d'accès passera de 4800 à plus de 5000, moyennant l'augmentation, entre autres, du nombre de points de dépôt et de retrait dans les commerces, d'automates My Post 24 ou de points clientèle commerciale. De plus, la Poste ouvre son réseau aux entreprises de services et aux autorités. Les partenaires concernés par cette ouverture non seulement profitent de ses prestations de services, mais ont également la possibilité, en pleine ère du numérique, de proposer des points de contact physiques à leurs clients dans les filiales de la Poste. En ouvrant ainsi son réseau, la Poste établit de véritables centres de services régionaux et crée de la valeur ajoutée pour la Suisse.

Le réseau postal du futur

Nombre de points d'accès au 31.12.



En déplacement: filiales et autres points d'accès

Plusieurs milliers de collaborateurs de la Poste dans 805 filiales en exploitation propre, ainsi que de nombreux employés de partenaires dans 1251 filiales en partenariat, servent et conseillent chaque jour plus d'un million de clients. Pour les services financiers, il existe un réseau de 34 filiales PostFinance et de 57 lieux de conseil externe. De plus, 81 collaborateurs de PostFinance conseillent les clients commerciaux du segment des PME sur site. Par ailleurs, 888 Postomat, 14 364 boîtes aux lettres et 199 automates My Post 24 sont à disposition jour et nuit, auxquels s'ajoutent 528 points de dépôt et de retrait situés, par exemple, dans des filiales Migros. On compte en outre dans toute la Suisse 1732 sites cases postales mettant à disposition 262 669 cases, dont environ 36% étaient occupées fin décembre 2021. Enfin, pour répondre aux besoins des clients commerciaux, la Poste exploite

Présence dans toute la Suisse

– dans ses filiales – 255 guichets spéciaux réservés à ces derniers. S'y ajoutent 185 points clientèle commerciale situés dans des zones industrielles et artisanales, ainsi que dans les centres de traitement du courrier et des colis.

À domicile: service de base et service à domicile

La Poste sert plus de 4 millions de ménages et assure, sur demande, la distribution des envois à un moment précis, par exemple le samedi ou le soir, ainsi que la prise en charge de colis à domicile avec le service pick@home. Dans 1847 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 les retraits d'argent en liquide à domicile. Il est ainsi possible de régler ses factures ou de retirer des espèces sur le pas de sa porte, en toute simplicité. Aux clients commerciaux, la Poste propose la prise en charge de leurs envois sur site.

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. application ePost, PostFinance App) ou sur les réseaux sociaux. Le Contact Center compte en outre quelque 300 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 8500 demandes par jour.

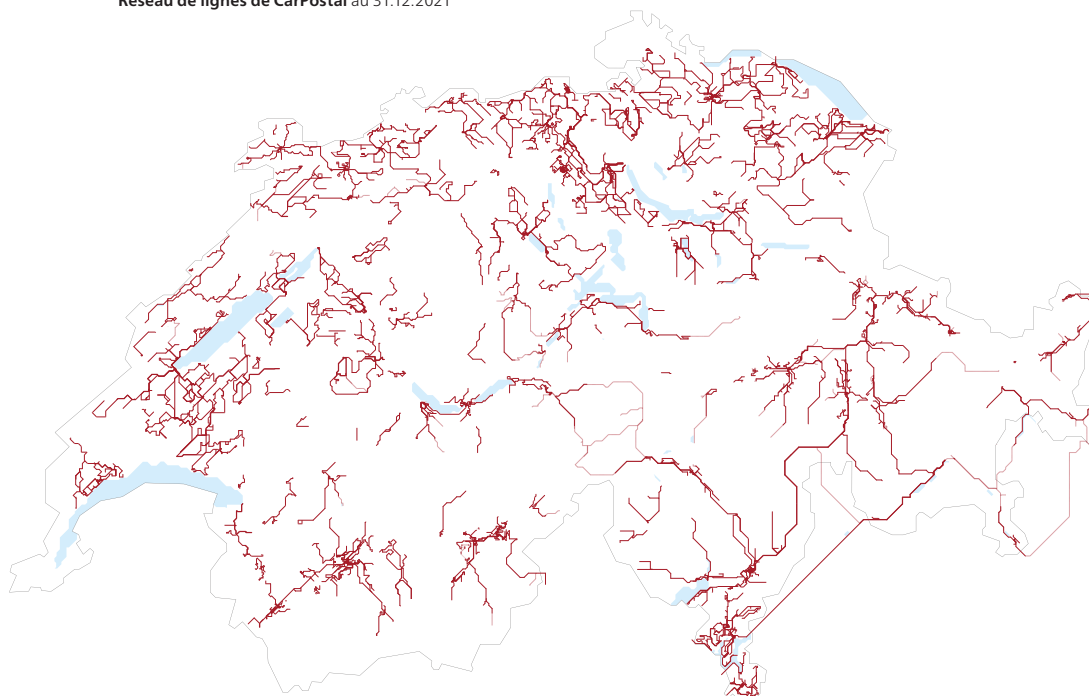
Pour plus d'informations sur le développement du réseau et du service universel, voir la ➔ page 44 ainsi que le rapport annuel, ➔ pages 40 à 43.

Lignes CarPostal

Sur le marché de la mobilité, CarPostal exploite en Suisse, au titre des transports publics, 993 lignes totalisant 18 026 kilomètres et desservant 11 500 arrêts. S'y ajoutent des courses touristiques ainsi que des bus scolaires et sur appel. Post Company Cars gère en outre 25 000 véhicules de la Poste et d'entreprises externes.

CarPostal et son réseau de lignes relient toute la Suisse

Réseau de lignes de CarPostal au 31.12.2021



Étranger

Présence sélective à l'étranger

À l'étranger, la Poste opère dans 24 pays, où elle dispose de ses propres établissements. C'est ainsi qu'elle 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.

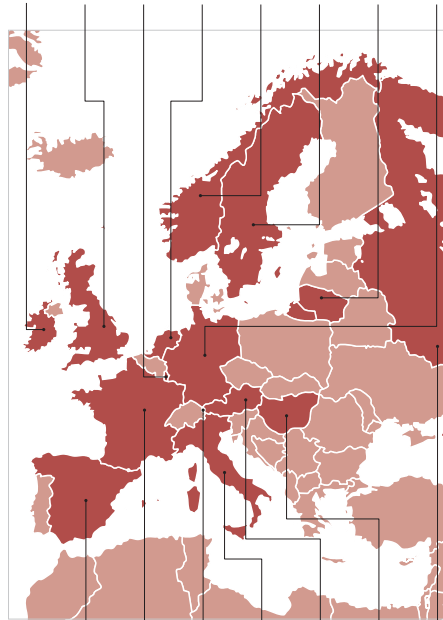
La Poste suisse à l'étranger

2021

	CA	IE	GB	LU	NL	NO	SE	LT	DE	CN	HK	VN	SG
Services logistiques								■	■				
Services de communication				■					■				
Services de mobilité													
Swiss Post Solutions ¹			■						■	■	■	■	■
Asendia ²	■	■	■		■	■	■		■		■		■



MX US



ES FR LI IT AT HU RU



AU NZ

Services logistiques				■					■				
Services de communication		■			■				■				
Services de mobilité													
Swiss Post Solutions ¹		■		■		■							
Asendia ²	■	■	■	■		■	■		■		■		■

¹ Détenue en vue de la vente

² Pays où opèrent des sociétés d'Asendia.

Pour plus d'informations sur les filiales, les sociétés associées et les coentreprises, voir les ➔ pages 188 ss.

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 familières à la population comme à la clientèle commerciale.

L'identité et la stratégie de marque ainsi que le positionnement de la marque sur le marché ont été continuellement optimisés en 2021 également, par le biais de l'exploitation opérationnelle. Les mesures d'optimisation ont pour but d'offrir une véritable expérience client à tous les points de contact, aussi bien pour la marque faitière LA POSTE que pour toutes les sous-marques, en particulier PostFinance et CarPostal. S'agissant des acquisitions opérées par la Poste, telles que KLARA Business SA, Tresorit AG ou Livesystems SA, l'accent a été mis sur la communication des nouveaux rapports de propriété et des avantages qui en découlent pour les clients de chacune de ces marques.

Marques et marchés



Pour faire connaître sa stratégie «Poste de demain» à un large public, la Poste a lancé en janvier 2021 sa nouvelle campagne de positionnement reposant sur la promesse «La Poste est là. Pour une Suisse qui bouge.». Le message a passé: une étude de marché a mis en évidence d'excellents résultats en termes aussi bien d'impact émotionnel que de performance publicitaire. Accessoirement à la communication de ce message qualitatif, la Poste a continué de promouvoir des produits et des services – surtout sur les canaux numériques – en visant un groupe cible déterminé, afin d'augmenter leur utilisation.

Les deux piliers «Engagements pour la Suisse» et «Sponsoring social» de notre actuelle stratégie de sponsoring mettent clairement l'accent sur les clients privés. En particulier des engagements comme «Randonnée», «Locarno Film Festival» et «2 x Noël» renforcent efficacement notre positionnement cible. Témoignant de notre proximité avec les clients et de notre accessibilité, ils permettent de vivre une expérience Poste positive. Enfin, grâce au troisième pilier «Sponsoring économique», la Poste se profile comme un facilitateur compétent dans les mondes aussi bien physique que numérique, convainc par sa vaste expérience et son savoir-faire et noue le dialogue avec les clients commerciaux. Le tout fait du sponsoring du groupe un solide instrument de gestion des marques.

L'identité de marque fait régulièrement l'objet d'enquêtes d'image. Il en ressort qu'avec un taux de notoriété assistée de 100% auprès des entreprises et de 99% au sein de la population, la Poste reste très connue dans son cœur de métier. De même, la perception de la marque LA POSTE aussi bien par la population que par les entreprises demeure positive, même s'il y a toujours quelques fluctuations d'une enquête à l'autre. Enfin, tant la population suisse que les entreprises continuent d'associer la Poste essentiellement aux services courrier et colis, mais encore peu à ses nouvelles offres numériques et physiques-numériques.

Organisation

Proche du marché

La Poste comprend six unités chargées de la conduite des activités commerciales: Services logistiques, Services de communication, RéseauPostal, Services de mobilité, Swiss Post Solutions et PostFinance. Dans les comptes annuels, ces unités sont présentées séparément, en tant que segments.

Les unités de fonction Finances, Immobilier, Personnel, Communication, Informatique/Technologie et État-major du CEO soutiennent le pilotage du groupe et la fourniture des prestations par les unités chargées des activités commerciales. Dans les comptes annuels, leurs résultats sont présentés sous Fonctions et management.

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

Organigramme

31.12.2021

La Poste Suisse SA

Conseil d'administration
Christian Levrat

Révision du groupe
Esther Brändli

Secrétariat général
Roger Schoch

Direction du groupe
Roberto Cirillo¹

	Services logistiques	Services de communication	RéseauPostal	Services de mobilité	Swiss Post Solutions ³	PostFinance
Finances et immobilier Alex Glanzmann ¹	Johannes Cramer ¹	Nicole Burth ¹	Thomas Baur ¹	Christian Plüss ¹	Jörg Vollmer ¹	Conseil d'administration Marcel Bühler
Informatique/Technologie Wolfgang Eger ²						Comité directeur Hansruedi König
Communication Alexander Fleischer						
Personnel Valérie Schelker ¹						
État-major Katrin Nussbaumer, Matthias Dietrich						
	Poste CH SA	Poste CH Communication SA	Poste CH Réseau SA	CarPostal SA	SPS Holding SA	PostFinance SA

¹ Membre de la Direction du groupe

² Membre de la Direction du groupe depuis le 1.1.2022

³ Fin 2021, la Poste a décidé de vendre son unité Swiss Post Solutions (voir page 30).

Pour plus d'informations sur le Conseil d'administration et la Direction du groupe, voir les pages 68 à 73 et 76 à 78.

La nouvelle stratégie de la Poste couvrant la période 2021 à 2024 est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021 (voir pages 17 à 23). Grâce à cette stratégie, la Poste entend dégager les ressources nécessaires à la garantie à long terme du service public en s'appuyant sur les marchés des services logistiques et des services de communication. Elle prévoit également d'ouvrir son réseau aux entreprises de services et aux autorités et de stabiliser le nombre de filiales en exploitation propre. La Poste a en outre adapté la structure du groupe à sa nouvelle orientation stratégique avec effet à la même date. Les unités PostFinance, RéseauPostal et Swiss Post Solutions ont été maintenues, tandis que les compétences en matière de logistique et de communication ont été regroupées respectivement dans les nouvelles unités Services logistiques et Services de communication. Enfin, CarPostal, PubliBike et Post Company Cars sont désormais réunies au sein de l'unité Services de mobilité.

Environnement de marché

L'environnement de marché de la Poste est en pleine mutation et les activités de cette dernière doivent suivre l'évolution de divers facteurs d'influence, en particulier technologiques, socioculturels, économiques et politico-juridiques. La pandémie de COVID-19 a en outre renforcé les tendances de fond qui étaient déjà observées. La Poste se doit de tenir compte de l'ensemble de ces développements et d'exploiter les mutations en cours à son avantage.

Tendances générales

2021



Facteurs technologiques

Transformation numérique: un défi pour la Poste

La transformation numérique s'accompagne d'une forte dynamique de changement. Dans l'industrie, les technologies robotiques offrent des possibilités de production foncièrement nouvelles, basées sur des outils de haute précision très efficaces en termes de coûts. Les agents conversationnels (chatbots) et les assistants vocaux basés sur l'intelligence artificielle 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 offres et les services peuvent être axés individuellement sur chaque client. L'automatisation intelligente permet en outre d'analyser de grandes quantités d'informations et d'automatiser des processus d'affaires complets.

De plus, avec les pressions croissantes s'exerçant contre les combustibles fossiles, de nouvelles technologies de propulsion, comme la motorisation électrique, à hydrogène ou à pile combustible, sont appelées à se substituer aux traditionnels moteurs thermiques à moyen terme, ce qui fera diminuer la pollution due aux transports et à la mobilité. Dans le même temps, l'automatisation des véhicules progresse, si bien que des moyens de transport autonomes devraient faire leur apparition à long terme, pour les personnes comme pour les marchandises.

Dans ce contexte, la Poste se doit de suivre les développements technologiques et d'identifier, parmi les nombreux nouveaux modèles d'affaires et de compétences, ceux qui lui offrent de véritables chances. Elle intègre en outre systématiquement les aspects liés à la durabilité dans le développement des offres existantes. Enfin, s'appuyant sur sa forte capacité d'innovation, elle développe ses nouveaux produits de manière qu'ils contribuent à la réalisation de son objectif de réduction de ses émissions de CO₂.

L'accès mobile à Internet accélère notre quotidien, tant privé que professionnel

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, il est indispensable de discuter également du rôle de l'État (fixer des lignes directrices vs restreindre les libertés individuelles au profit d'objectifs sociétaux globaux).

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). Ce faisant, elle se fixe pour exigence de croître dans le respect des principes du développement durable.

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 tous ses marchés.

Logistique

Dans les secteurs des lettres et des journaux, la substitution numérique se poursuit et tend même à s'accélérer. Le volume des envois ainsi que la demande de prestations traditionnelles au guichet ne cessent donc de diminuer. Dans le même temps, la numérisation de processus jusqu'ici physiques a pour effet d'augmenter la résilience de l'économie et de la population suisses et d'en accroître la résistance dans les situations de crise. De plus, la pression de la concurrence augmente également sur le marché des lettres hors monopole (au-dessus de 50 grammes). Le marché des envois de petites marchandises et les prestations sur le dernier kilomètre présentent en revanche de bonnes chances de croissance.

L'internationalisation croissante du commerce numérique se traduit toutefois par l'arrivée d'entreprises logistiques étrangères en Suisse, d'où une forte pression sur les prix. De plus, les expéditeurs et les destinataires de colis sont très sensibles aux prix, mais aussi très exigeants en matière de qualité. Ils demandent une distribution rapide, des services aux destinataires flexibles et la fourniture de services logistiques complets (y.c. le dédouanement) et d'un seul tenant. Le volume des envois nationaux et internationaux connaît une croissance continue, encore renforcée par la pandémie de COVID-19.

Communication

Notre quotidien devient de plus en plus numérique, ce qui donne un élan nouveau au marché de la communication. La demande est à des prestations et services simples et sûrs de transmission, de stockage, de traitement et de production d'informations. Dans ce contexte, le marché de l'offre se caractérise par un besoin toujours plus grand de garantir une sécurité maximale des données, mais également d'en assurer la traçabilité et l'impossibilité de les modifier, ainsi que la protection contre les abus (cybersécurité). Toutes ces questions gagnent aussi beaucoup en importance dans la réglementation. L'unité Services de communication entend répondre à ce besoin. Elle vise à aider la population, les PME et les autorités suisses à se familiariser avec le monde numérique, en proposant des solutions et des services fiables et sûrs.

L'internationalisation du commerce numérique accroît la concurrence et la pression sur les prix en Suisse

Besoin de sécurité maximale des données sur le marché des fournisseurs

La durabilité écologique de la mobilité ne cesse de gagner en importance

Mobilité

Sur le marché des transports publics, la tendance à long terme est toujours à une augmentation des besoins de mobilité de la population. Or les fonds dont disposent la Confédération et les cantons en tant que commanditaires de prestations de transport n'augmentent pas dans la même proportion, et des événements comme la crise du coronavirus ajoutent encore à la pression qui pesait déjà sur les prix. Comme il n'est guère envisageable de réduire les prestations, l'offre doit être assurée avec une efficacité accrue, dans un contexte de 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, durables et interconnectées numériquement, reposant par exemple sur des solutions à la demande, sur des technologies de propulsion ou des modèles de partage alternatifs ainsi que sur des approches multimodales. Enfin, la durabilité écologique de la mobilité ne cesse de gagner en importance, comme en témoigne le fait qu'elle est de plus en plus encouragée par des conditions-cadres réglementaires ad hoc.

PostFinance diversifie sa structure de revenus et s'engage dans de nouveaux secteurs d'activité

Services financiers

En raison du bas niveau persistant des taux d'intérêt, 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 sa structure de revenus et à s'ouvrir de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt. Dans le même temps, en raison de la numérisation, les exigences des clients privés et commerciaux envers les prestataires de services financiers évoluent de plus en plus rapidement et profondément, et de nouveaux acteurs viennent encore intensifier la concurrence sur le marché bancaire suisse.

Débat politique sur l'avenir du service universel

Facteurs politico-juridiques

Au milieu de 2021, le Conseil fédéral a adopté le message concernant une modification de la loi sur l'organisation de la Poste, proposant au Parlement de lever l'interdiction d'octroyer des crédits et des hypothèques à laquelle PostFinance est soumise, ainsi que d'éventuellement privatiser cette dernière. En raison du mandat de service universel en matière de services de paiement assuré par PostFinance, cette proposition de privatisation doit s'accompagner d'une clarification de la conception et du financement de ce service universel à l'avenir.

Parallèlement à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie «Poste de demain», il est indispensable que le propriétaire et les instances politiques présentent leur vision d'un service public moderne et de ses interactions avec le service universel postal. Le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) et l'Administration fédérale des finances (AFF) ont donc institué une commission d'experts indépendante et interdisciplinaire chargée de préparer les bases du débat politique sur le futur service universel.

Influence de la pandémie de COVID-19 sur les activités de la Poste

La pandémie de COVID-19 a eu de multiples conséquences sur les activités de la Poste. Celle-ci a notamment dû faire face à un défi majeur, en ceci qu'il a fallu maîtriser une augmentation massive du volume des colis malgré la disponibilité restreinte du personnel et l'application de mesures organisationnelles visant à assurer la protection sanitaire des collaborateurs. En 2021, la croissance du volume des colis s'est poursuivie, mettant la Poste à rude épreuve pour ce qui est du respect des délais d'acheminement prescrits par la loi. Dans le secteur du transport de voyageurs, les effets de la pandémie se sont encore fait ressentir, quoique dans une moindre mesure que lors de l'exercice précédent. Par rapport à 2019, le recul de la demande s'était chiffré à 25% en 2020, puis s'est atténué pour s'établir à 19% en 2021. Il faudra probablement attendre 2024 pour retrouver le niveau d'avant la pandémie.

Quant au secteur d'activité des services financiers, le recul massif de la demande d'espèces a lourdement impacté le chiffre d'affaires des transactions aux guichets et des retraits aux Postomat. Dans l'ensemble, la pandémie a cependant beaucoup moins pesé sur l'exercice 2021 que sur l'exercice précédent, ce qui se reflète dans les résultats des unités du groupe (voir le chapitre Résultats des segments, ➔ pages 42 à 48).

«Un pays qui va de l'avant a besoin d'une Poste qui évolue avec lui.»

Stratégie «Poste de demain»

La stratégie «Poste de demain» s'appuie sur les compétences traditionnelles de la Poste. Entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021, elle est axée sur le long terme et vise un horizon de pratiquement dix ans. L'accent est mis sur les compétences clés de la Poste, à savoir le transport de marchandises et de voyageurs, la transmission d'informations et la fourniture de services financiers. La Poste entend consolider et étendre son offre dans les domaines de la logistique et de la communication en investissant de manière ciblée dans son infrastructure et dans le développement de nouvelles prestations, ainsi que par le biais d'acquisitions et de partenariats, afin de s'ouvrir de nouvelles sources de revenus. La politique de croissance qui lui permettra de continuer à réaliser des bénéfices nécessite de gros investissements, y compris dans les pays voisins. En effet, seule une Poste bénéficiaire sera à même de financer le service universel par ses propres moyens à l'avenir également.

Afin d'assurer la mise en œuvre optimale de cette stratégie, la Poste a adapté la structure du groupe en conséquence. Les anciennes unités PostMail et PostLogistics ont été réunies avec effet au 1^{er} janvier 2021, les compétences logistiques et de communication numérique étant regroupées respectivement dans les unités Services logistiques et Services de communication. Les autres segments, à savoir Services de mobilité, RéseauPostal, PostFinance et Swiss Post Solutions, sont restés largement inchangés sur le plan organisationnel. En raison de cette adaptation de la structure du groupe et afin d'assurer la comparabilité des données entre les exercices 2021 et 2020, les chiffres de 2020 ont été ajustés (retraitement).

La stratégie de la Poste repose sur le mandat légal de l'entreprise, sur les objectifs stratégiques du Conseil fédéral et sur la vision de la Poste.

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, la Confédération 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 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. Ces services doivent aussi être accessibles en 20 minutes au plus, à pied ou par les transports publics, pour 90% de la population.

Systématique des services

2021

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

Objectifs stratégiques du Conseil fédéral

En sa qualité de propriétaire de la Poste, la Confédération pilote l'entreprise en lui assignant des objectifs stratégiques. En décembre 2020, le Conseil fédéral a fixé les objectifs stratégiques assignés à la Poste pour la période 2021–2024 en s'appuyant sur les mêmes principes que pour les objectifs de la période stratégique précédente. Les objectifs financiers ont toutefois été adaptés eu égard aux importants défis liés à la transformation de l'entreprise. De plus, il existe désormais un objectif relatif à la stabilisation et à l'ouverture du réseau postal, ainsi qu'une obligation explicite d'établir un rapport annuel sur la mise en œuvre de la stratégie.

Avec ses objectifs stratégiques 2021–2024, le Conseil fédéral vise à consolider les points forts de la Poste et à soutenir la stratégie «Poste de demain», axée sur le transport fiable de marchandises, d'informations et de personnes.

Il attend de la Poste qu'elle offre, dans les secteurs relevant de son cœur de métier (communication, logistique, services financiers et transport de voyageurs), des produits, des services et des solutions de qualité, adaptés au marché et innovants, sous forme aussi bien physique qu'électronique. De plus, il souhaite que pendant ces quatre ans la Poste stabilise le nombre de ses filiales – pour autant que cela soit économiquement viable –, opte pour une stratégie d'entreprise préservant le climat et se dote d'un système moderne de gestion de la compliance.

En fixant les nouveaux objectifs financiers de la Poste, le Conseil fédéral a tenu compte du fait que celle-ci traverse une phase de transformation exigeante. Il a donc adapté ses attentes en conséquence, mais exige néanmoins que la Poste, durant les quatre ans à venir, crée les conditions qui lui permettront, à moyen terme, de maintenir durablement la valeur de l'entreprise. Tous les secteurs d'activité (à l'exception de celui relevant de CarPostal, qui est subventionné) doivent en outre dégager une rentabilité conforme à la branche. Enfin, la Poste doit offrir des conditions d'engagement attrayantes et compétitives et prendre des mesures permettant aux collaborateurs de concilier vie familiale et vie professionnelle.

Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle

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

La Poste est tenue de présenter sa comptabilité de telle façon que les coûts et le produit de chaque prestation puissent être attestés (art. 19, al. 2, de la loi du 17 décembre 2010 sur la poste). L'ordonnance 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 2020, ceux-ci ont atteint environ 231 millions de francs. L'autorité de régulation, à savoir la PostCom, a approuvé le calcul en mai 2021. Après leur approbation par la PostCom, les coûts nets ont été publiés dans une annexe du rapport financier, disponible à l'adresse poste.ch/rapportdegestion.

La Poste peut compenser les coûts nets de l'exercice précédent entre les segments et les sociétés du groupe. Avec cette compensation des coûts nets, la Poste répartit la charge du service universel entre les services et les segments qui sont le mieux à même de la supporter. La compensation des coûts nets n'a pas d'incidence sur le résultat financier du groupe.

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, les journaux et les périodiques ayants droit bénéficient de rabais sur les prix de distribution. La Confédération alloue à cet effet des contributions totalisant 50 millions de francs par année. Depuis le 1^{er} janvier 2013, ces contributions ne sont plus portées au crédit du compte des journaux de la Poste, mais sont intégralement distribuées aux titres ayants droit sous la forme d'un rabais par exemplaire.

En mai 2020, le Conseil fédéral a décidé, en raison de la crise du coronavirus, d'accorder à la presse écrite une aide immédiate temporaire (de juin à fin novembre). Ces mesures transitoires en faveur de la presse écrite ont ensuite été prolongées jusqu'à fin 2021.

Avec cette prolongation, les quotidiens et les hebdomadaires en abonnement de la presse locale et régionale bénéficiant déjà d'un soutien continuent d'être distribués gratuitement dans le cadre de la tournée régulière de la Poste. De plus, la Confédération participe aux coûts de la distribution régulière des quotidiens et hebdomadaires en abonnement dont le tirage global dépasse 40 000 exemplaires par édition. Le Conseil fédéral soutient ainsi la presse écrite par une aide financière immédiate de 20,44 millions de francs au total. Ces mesures complètent l'aide indirecte à la presse.

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 législation postale 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, ordonnance de la FINMA sur les comptes et circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques»). 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. En tant qu'entreprise de transport de voyageurs, elle est soumise à la surveillance de l'Office fédéral des transports (OFT). Ses activités commerciales doivent tenir compte des objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. CarPostal 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, qui assure désormais ce contrôle également sous l'angle du droit des subventions et vérifie en particulier le respect de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC) ainsi que d'autres dispositions de droit spécial. L'OFT vérifie périodiquement ou en fonction des besoins les comptes approuvés des entreprises qui reçoivent des aides financières ou des indemnités de la part de la Confédération en vertu de la loi sur les chemins de fer ou de la loi sur le transport de voyageurs. Le résultat du contrôle n'est pas encore disponible au moment de la publication du rapport de gestion.

Raison d'être, vision et valeurs

Avec sa stratégie «Poste de demain», la Poste a défini sa raison d'être et s'est choisi un fil rouge guidant le développement du groupe.

Raison d'être de la Poste

Chacune et chacun a le pouvoir de faire avancer les choses.
À petite et à grande échelle. Partout. Et cela de manière tout à fait personnelle.
C'est pourquoi, à la Poste, nous donnons le meilleur de nous-mêmes, jour après jour.
Nous apportons tous les jours de l'utilité, nous nous impliquons et rapprochons ainsi la Suisse.
Nous créons de nouvelles opportunités afin que chacun puisse réaliser ses objectifs et ses rêves. De manière individuelle, en équipe et en tant que société. Hier, aujourd'hui et demain également.

Car nous sommes la Poste:

Nous rapprochons la Suisse – jour après jour depuis 1849.

Vision de la Poste

Les grandes réalisations naissent de la capacité à se concentrer sur l'essentiel. Pour cela, les personnes et les entreprises ont besoin d'une liberté maximale.
À la Poste, nous créons cet espace de liberté. En transportant les marchandises, les informations, les valeurs et les personnes.
Nous faisons avancer la Suisse. Avec des prestations dignes de confiance, dans les mondes physique et numérique.
À la maison, durant les loisirs et au travail. À la campagne comme en ville. À tout moment et par-delà les frontières.
Afin que la Suisse puisse continuer à se concentrer sur ce qui lui est particulièrement cher.

Grâce à la Poste: le moteur d'une Suisse moderne.

Pour réaliser sa vision, la Poste agit conformément à ses valeurs fondamentales: «centrée client», «digne de confiance» et «engagée».

Mise en œuvre de la stratégie «Poste de demain»

Dans le cadre de sa stratégie «Poste de demain», la Poste s'est fixé les priorités ci-dessous.

– Conserver toute son importance et croître sur la base de nouvelles activités grâce au développement et à la transformation de son cœur de métier

La Poste développe son cœur de métier actuel et transforme ses modèles d'affaires compte tenu des changements technologiques, sociaux, économiques, réglementaires et politiques en cours (avec pour levier notamment la numérisation, les données et les solutions), de manière à pouvoir répondre aux besoins des clients à l'avenir également. Outre le développement de ses activités postales, la Poste s'engage dans de nouveaux secteurs et pénètre de nouveaux marchés à la faveur d'une croissance organique et inorganique. Ce faisant, elle se concentre sur le passage du secret postal et du secret des lettres à l'ère du numérique (portefeuille de prestations de Services de communication), sur l'ouverture du réseau et sur les nouvelles solutions logistiques.

– Garantir son autonomie financière grâce à des mesures de gain d'efficacité ainsi que des mesures tarifaires

Pour être à même de continuer à financer par ses propres moyens non seulement la fourniture du service universel, mais également ses investissements dans son cœur de métier ainsi que dans ses nouvelles activités, la Poste doit encore mieux maîtriser ses coûts (augmentation ou stabilisation de sa productivité) et appliquer de nouveaux modèles de prix. Des mesures de gain d'efficacité axées sur la diminution des charges et sur l'amélioration de l'EBIT ont donc été identifiées dans l'ensemble du groupe. Elles seront mises en œuvre d'ici à 2030. Quant aux mesures tarifaires portant sur les lettres, les colis et les journaux, elles permettront à la Poste d'assurer un service public complet à l'avenir également, ce tous les jours ouvrables, à des prix conformes au marché et dans toute la Suisse.

– Apporter une contribution à la société en agissant de manière durable

La Poste contribue de manière importante au développement durable de la Suisse. Elle assume pleinement les responsabilités liées aux conséquences directes et indirectes de ses activités sur les différentes parties prenantes et sur l'environnement. Aux fins de la réalisation de ses objectifs en matière de responsabilité d'entreprise, elle a défini cinq champs d'action prioritaires tout au long de la chaîne de création de valeur: achats responsables, environnement/climat et énergie, employeur socialement responsable, solutions clients durables (économie circulaire) et, enfin, contribution au bien-être commun (pour plus d'informations sur la stratégie de responsabilité d'entreprise, voir les ➔ pages 24 ss).

Stratégies de marché

Les stratégies des unités chargées des activités commerciales font office de trait d'union entre la stratégie du groupe et les activités de la Poste dans ses différents segments.

Services logistiques

Les compétences logistiques de la Poste sont regroupées au sein de la nouvelle unité du groupe Services logistiques. Celle-ci a été créée à partir des anciennes unités PostMail et PostLogistics, avec l'ajout d'importantes parties de Développement et innovation.

Les attentes des entreprises et des consommateurs se sont sensiblement accrues, en particulier dans les domaines suivants:

- élargissement de l'éventail des envois (de l'enveloppe la plus petite aux envois encombrants/marchandises nécessitant une installation);
- vitesse et cadre temporel («à tout moment et immédiatement»), traçabilité et pilotage (lieu, plage horaire);
- commodité et prestations complémentaires (y c. les retours);
- intégration au système;
- durabilité;
- réduction des coûts.

Prestations logistiques complètes d'un seul tenant

Disposant d'une organisation et d'une infrastructure couvrant tout le territoire, l'unité du groupe Services logistiques développe les offres et les services existants ou nouveaux et étend de manière ciblée les prestations fournies sur le «dernier kilomètre». Elle intègre les prestations physiques relevant du transport de documents et de marchandises ainsi que du marché des médias et du marché publicitaire dans un monde dynamisé par la numérisation. Services logistiques propose des solutions de branche et des solutions clients d'un seul tenant, contribuant ainsi à renforcer la compétitivité de la Suisse. Dans le transport de marchandises, la Poste conforte sa position de leader du marché et développe ses activités de logistique des marchandises également au-delà des frontières, afin d'améliorer l'accès de la Suisse aux flux de marchandises nationaux et internationaux. Enfin, s'appuyant sur son offre de prestations, ses partenariats et ses participations (notamment dans Asendia et dans des plateformes logistiques), elle participe à la croissance de l'e-commerce et marque la numérisation du secteur de la logistique de son empreinte.

Services de communication

Transmission sûre
d'informations, en
toute confidentialité

Le quotidien et les besoins des personnes en Suisse évoluent. De plus, la gestion rigoureuse des données sensibles va encore gagner en importance à l'avenir. Dans le même temps, les clients – qu'il s'agisse de particuliers, d'entreprises ou d'autorités – souhaitent vivre une expérience numérique positive. Ces besoins de la clientèle sont au cœur des préoccupations de l'unité Services de communication. La Poste est persuadée qu'une gestion simple et sûre des informations numériques est indispensable à une Suisse moderne. Pour atteindre cet objectif, elle s'appuie sur sa longue expérience d'intermédiaire neutre et digne de confiance en matière de transmission d'informations sensibles et intègre cette expérience dans des solutions et des services numériques de première force.

RéseauPostal

Augmentation des
points d'accès et
ouverture du réseau
aux partenaires

La Poste dispose du réseau de fourniture de services postaux le plus dense d'Europe, dont les filiales et autres points d'accès sont le pilier central de son offre. La Poste continue à développer et étendre ces points d'accès, aussi nombreux que variés. RéseauPostal mise à cet effet sur le développement de formats et de services innovants s'intégrant facilement dans le quotidien des clients, sur les plans tant numérique que physique. La Poste ouvre en outre son réseau aux entreprises de services et aux autorités, tout en stabilisant le nombre de ses filiales en exploitation propre. Les partenaires concernés par cette ouverture non seulement profitent de ses prestations de services, mais ont également la possibilité, en pleine ère du numérique, de proposer des points de contact physiques à leurs clients dans les filiales de la Poste.

Services de mobilité

Solutions de mobilité
routière interconnec-
tées et durables

Les besoins de la Suisse en matière de mobilité ne cessent de croître et le développement de cette mobilité est placé sous le signe de la numérisation, des services de partage (sharing) et des différentes formes de propulsion respectueuses de l'environnement. La mobilité est inscrite dans les gènes de la Poste. Regroupées au sein de l'unité Services de mobilité, les entreprises CarPostal et Post Company Cars créent des synergies qui dépassent les limites de l'unité. Le but est de fournir les prestations existantes plus efficacement et de développer de nouvelles offres de mobilité simples, performantes, durables et interconnectées numériquement, allant de la mobilité des personnes aux offres de partage, en passant par la gestion de flottes. Parmi les priorités figure en particulier la transition de la propre flotte de la Poste vers des formes de propulsion alternatives.

Garantie du service universel en matière de services de paiement et développement de solutions numériques

PostFinance

Le durcissement des conditions-cadres dû à la pression croissante sur les marges, les exigences légales et réglementaires accrues, le mandat de service universel en matière de services de paiement ainsi que l'interdiction d'octroyer des crédits sont autant de facteurs qui contraignent PostFinance à se ménager des marges de manœuvre stratégiques. C'est le seul moyen dont elle dispose pour répondre aux attentes en matière de capitaux propres et de rendement de ces capitaux, ainsi que pour rester attrayante aux yeux de la clientèle.

En tant qu'établissement financier suisse de première importance, PostFinance poursuit la transformation numérique systématique des services de paiement et du retail banking. Dans le retail banking, PostFinance se concentre sur son cœur de métier et exploite un modèle d'affaires hybride, qui lui permet de servir ses clients par des canaux physiques ou numériques, selon leurs besoins. Dans le domaine des solutions de paiement, elle est un partenaire fiable, qui propose des solutions simples, efficaces et de plus en plus fréquemment numériques. En dehors de son cœur de métier, PostFinance s'ouvre des sources de revenus supplémentaires diversifiées et indépendantes des taux d'intérêt, reposant sur des solutions innovantes dans le domaine du Digital First Banking (Yuh), ainsi que sur de nouvelles offres relevant des activités de plateforme (Valuu) dans les domaines du financement, des assurances et de la prévoyance.

Un facteur de succès essentiel de cette stratégie est le nouveau modèle de fonctionnement de PostFinance, qui repose sur des Business Units autonomes disposant d'une grande liberté entrepreneuriale et qui en assument la responsabilité. En se focalisant sur son cœur de métier, en investissant dans des offres innovantes et grâce à son organisation efficace, PostFinance entend rester un partenaire privilégié pour ses clients, tout en préservant son indépendance financière.

Swiss Post Solutions

La Poste a décidé de vendre sa filiale Swiss Post Solutions en 2022

Swiss Post Solutions (SPS) s'est imposée comme un partenaire d'externalisation de première importance à l'échelle mondiale pour les solutions liées aux processus métier ainsi que pour les prestations innovantes de gestion numérique des documents. Ces dernières années, SPS a axé sa croissance sur la clientèle en Europe, en Asie et aux États-Unis. Or la Poste entend se focaliser sur les services relevant de son cœur de métier, avec pour objectif de continuer à développer le service public en Suisse par ses propres moyens. Elle a donc décidé de vendre sa filiale Swiss Post Solutions à une société de capital-investissement (private equity) en 2022.

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.

Elle s'emploie à constamment trouver un juste équilibre entre ses intérêts économiques, le respect de l'environnement et ses responsabilités sociale et sociétale, compte tenu des besoins des générations actuelles et à venir.

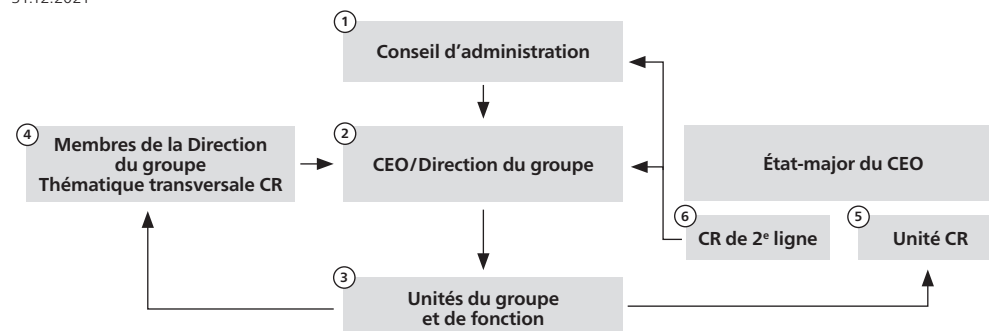
Gouvernance de la responsabilité d'entreprise

En tant qu'entreprise titulaire d'un mandat de service universel, la Poste prend son rôle d'exemple et sa responsabilité d'entreprise très au sérieux, les considérant comme un engagement volontaire.

En tant qu'organe suprême, le Conseil d'administration adopte la vision et la stratégie du groupe, y compris les objectifs à long terme de la Poste. Sont inclus les objectifs climatiques et énergétiques, qui font partie des objectifs stratégiques assignés par la Confédération en tant que propriétaire. Dans la «Charte de Corporate Responsibility», le Conseil d'administration s'engage pour la mise en œuvre de la stratégie de responsabilité d'entreprise, avec ses axes prioritaires et ses champs d'action.

Gouvernance de la responsabilité d'entreprise (Corporate Responsibility, CR) à la Poste

31.12.2021



- ① Le Conseil d'administration adopte la vision et la stratégie du groupe, y compris les objectifs d'entreprise à long terme et la «Charte de Corporate Responsibility» de la Poste, et charge la Direction du groupe de leur mise en œuvre. Sont inclus les objectifs climatiques et énergétiques, qui font partie des objectifs stratégiques assignés par la Confédération en tant que propriétaire.
- ② La Direction du groupe assure le pilotage et la coordination des unités aux fins de la réalisation des objectifs relevant de la responsabilité d'entreprise et du développement durable. Les membres de la Direction du groupe chargés de la mise en œuvre de la thématique transversale de la responsabilité d'entreprise se focalisent sur les objectifs climatiques et énergétiques en tant que facteurs de transformation centraux de la Poste de demain.
- ③ La responsabilité d'entreprise fait partie intégrante des responsabilités de la hiérarchie. Avec l'unité d'organisation Corporate Responsibility (CR), rattachée à l'unité Développement d'entreprise, les unités du groupe et les unités de fonction forment la fonction CR. Les unités rendent compte de leurs activités dans ce domaine à l'unité CR, qui surveille la réalisation des objectifs.
- ④ Chargés de la mise en œuvre de la thématique transversale de la responsabilité d'entreprise, les membres de la Direction du groupe se focalisent sur les objectifs climatiques et énergétiques en tant que facteurs de transformation centraux de la Poste de demain.
- ⑤ L'unité CR a pour but d'organiser de la manière la plus efficace et efficace possible les relations du groupe et des unités avec leurs parties prenantes dans le domaine de la responsabilité d'entreprise, afin de saisir les chances (p. ex. innovations) qui s'offrent, mais aussi d'identifier précocement les risques et de les gérer du mieux possible. Elle donne des conseils et positionne la Poste en matière de responsabilité d'entreprise et de durabilité. Ce faisant, elle se concentre sur les champs d'action stratégiques le long de la chaîne de création de valeur et fixe des objectifs mesurables – intégrés dans la stratégie du groupe – en matière de responsabilité d'entreprise (notamment les objectifs climatiques et énergétiques).
- ⑥ Une responsabilité d'entreprise de deuxième ligne est en cours de réalisation.

La Direction du groupe a décidé de ne pas déléguer les responsabilités qui lui incombent en matière de responsabilité d'entreprise. Chaque membre de la Direction du groupe et chaque responsable d'une unité du groupe ou d'une unité de fonction répond donc directement de l'application des prescriptions relatives à la responsabilité d'entreprise. Pour les dossiers transversaux, la responsabilité incombe à la Direction du groupe.

La Direction du groupe est chargée de piloter les unités et de coordonner leur action en vue de la réalisation des objectifs climatiques et énergétiques

Chargée d'assurer le pilotage et la coordination des unités aux fins de la réalisation des objectifs climatiques et énergétiques, la Direction du groupe a défini à cet effet une thématique transversale s'appliquant à toute la Poste. Les membres de la Direction du groupe et les experts responsables de cette thématique se concentrent sur les objectifs climatiques et énergétiques, qui sont une composante essentielle de la responsabilité d'entreprise et un élément de transformation central de la Poste de demain.

La responsabilité d'entreprise fait également partie intégrante des responsabilités de la hiérarchie. Avec l'unité d'organisation Corporate Responsibility (CR), rattachée à l'unité Développement d'entreprise, les unités du groupe et les unités de fonction forment la fonction CR et s'engagent conjointement pour assurer la réalisation des objectifs relevant de la responsabilité d'entreprise. Chaque unité répond de l'application des mesures nécessaires à cet effet dans son propre domaine et rend compte des résultats à l'unité CR. Celle-ci fournit ses prestations à trois niveaux: premièrement à celui du management, deuxièmement de la direction spécialisée et troisièmement du reporting et de la sensibilisation à l'échelle du groupe. Elle donne des conseils et positionne la Poste en matière de responsabilité d'entreprise et de durabilité. Ce faisant, elle se concentre sur les champs d'action stratégiques le long de la chaîne de création de valeur, fixe des objectifs mesurables – intégrés dans la stratégie du groupe – en matière de responsabilité d'entreprise (notamment objectifs climatiques et énergétiques) et en surveille la réalisation.

L'unité CR a pour but d'organiser de la manière la plus efficiente et efficace possible les relations du groupe et des unités avec leurs parties prenantes (propriétaire, public, clients existants et potentiels, collaborateurs) dans le domaine de la responsabilité d'entreprise, afin de saisir les chances (p. ex. innovations) qui s'offrent, mais aussi d'identifier précocement les risques et de les gérer du mieux possible.

La Direction du groupe et le Conseil d'administration de la Poste ont pris un engagement en ce qui concerne la réalisation des objectifs relevant de la responsabilité d'entreprise. Il s'agit d'un engagement volontaire, dont le respect sera garanti au moyen des mêmes instruments et méthodes que ceux utilisés dans le cadre de la compliance pour surveiller le respect des obligations découlant de la législation et des prescriptions internes. C'est pourquoi la Poste met en place une responsabilité d'entreprise de deuxième ligne. L'établissement d'un rapport de deuxième ligne permettra à la Direction du groupe et au Conseil d'administration de s'assurer que les mesures adoptées en matière de responsabilité d'entreprise permettront d'atteindre les objectifs visés avec un degré de certitude raisonnable.

Champs d'action prioritaires

Durant la période stratégique 2021–2024, la Poste entend promouvoir le développement durable en agissant comme un employeur socialement responsable sur le marché du travail et en créant de la valeur ajoutée économique et sociétale en lien avec son cœur de métier. Elle a pour objectifs de suivre des pratiques d'excellence en matière de climat et d'énergie, sur une base scientifique, et d'atteindre la neutralité climatique de la distribution d'ici à 2030 et celle de l'entreprise dans son ensemble d'ici à 2040. Enfin, la Poste s'engage pour des achats responsables et développe de nouveaux produits et de nouvelles compétences qui non seulement répondent aux besoins des clients, mais favorisent également une économie circulaire préservant les ressources et socialement responsable.

Achats responsables

Nos objectifs:

- intégrer des critères de durabilité dans tous les appels d'offres publics;
- réaliser une évaluation des risques liés aux fournisseurs stratégiques;
- suivre les approches de l'économie circulaire et de la neutralité climatique en tant que normes d'avenir dans les pratiques d'achat.

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

La Poste entend continuer à suivre une politique d'achat durable, en portant 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, les appels d'offres incluent des critères de durabilité et, fin 2020, certains fournisseurs de la Poste avaient fait l'objet d'une évaluation des risques. Celle-ci a permis de convenir de mesures d'amélioration, dont la mise en œuvre a été vérifiée. De plus, à l'avenir, lors de gros volumes d'achat, la décision d'adjudication tiendra compte du cycle de vie des produits concernés. La Poste privilégie en outre les achats de produits recyclables. Enfin, membre de la Fair Wear Foundation (FWF) depuis 2012, elle s'engage en faveur de l'application de normes sociales globales dans la production de ses tenues de travail. En 2021, la FWF lui a décerné le titre de «Leader» pour la septième fois.

Climat et énergie

Nos objectifs:

- neutralité climatique de la distribution à partir de 2030 et de toute la Poste à partir de 2040.

La Poste a pour objectif de réduire de 46% les émissions de CO₂ dues à ses activités d'exploitation d'ici à 2030 (par rapport à 2019) et de réduire également ces émissions dans sa chaîne de création de valeur. À partir de 2040, toute l'entreprise devra être sans impact sur le climat. Cela signifie que les émissions résiduelles qui subsisteront en 2040 devront être entièrement compensées par des projets climatiques. Cet objectif climatique ambitieux de la Poste est en adéquation avec celui des Nations Unies, qui consiste à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C au maximum.

Des informations sur les mesures mises en œuvre et sur la réalisation de ces objectifs sont présentées aux pages 57 à 59.

Employeur responsable

Nos objectifs:

- l'environnement de travail de la Poste favorise la performance individuelle ainsi que la conciliation de la vie professionnelle avec les autres aspects de la vie;
- la Poste intègre les personnes de tous horizons et ne laisse pas de place à la discrimination;
- la Poste veille à instaurer des conditions d'engagement équitables, attrayantes et économiquement durables.

Pour la Poste, il est essentiel de concilier vie professionnelle et vie privée dans toutes les phases de la vie. Pour faciliter cette conciliation, elle met en place des conditions-cadres attrayantes, qui incluent des aspects aussi bien contractuels que culturels et visent à renforcer la diversité ainsi qu'à prévenir la discrimination.

En 2021, la Poste a lancé l'initiative «Prêts pour le monde du travail», centrée sur l'adéquation au marché du travail: des ambassadrices et ambassadeurs du futur ont été désignés pour les différentes unités et les premières offres conçues. Dans le domaine essentiel de la santé, elle a développé et mis en œuvre, en collaboration avec les unités, le train de mesures «Gestion saine», qui comprend une formation en ligne destinée aux cadres et d'autres mesures de prévention visant les collaborateurs.

Pour lutter activement contre la discrimination, la Poste a mené en 2021 une vaste campagne de communication et complété en conséquence son guide «Protection de l'intégrité personnelle au travail». Elle participe en outre, comme membre initiateur, au projet de recherche «Inclusion Champions Switzerland», qui vise à favoriser l'inclusion de tous les collaborateurs, en particulier des personnes avec handicap. Le but est de contribuer à cette étude avec des apports tirés de la pratique et de mettre ensuite en œuvre dans l'entreprise les importantes connaissances scientifiques qui en résulteront. En ce qui concerne l'inclusion de personnes de tous horizons, il convient de mentionner le préapprentissage d'intégration pour les réfugiés adopté en 2016. C'est un succès et il constitue une offre déjà bien établie dans les cantons de Vaud, de Soleure et de Zurich.

Pour instaurer en Suisse des conditions d'engagement durables, la Poste s'engage – avec d'autres grandes entreprises logistiques – pour la conclusion d'une convention collective de travail (CCT) de branche. À cette fin, il a été décidé de créer conjointement la nouvelle union patronale «Distribution Suisse» et les négociations de la CCT ont débuté courant 2021. L'objectif est de parvenir à inscrire

La Poste poursuit des objectifs climatiques et énergétiques ambitieux

La Poste assume ses responsabilités sociale et sociétale à tout point de vue

cette CCT parmi celles dont le champ d'application est étendu. Enfin, des conditions-cadres et des processus propres à garantir des conditions d'engagement durables sont également en cours d'élaboration dans les participations et les coopérations de la Poste à l'étranger.

D'autres informations sur le champ d'action Employeur responsable sont présentées sous Personnel, ➔ pages 52 à 57.

Solutions clients durables

La Poste exploite le potentiel du marché avec des solutions clients durables, autrement dit respectueuses des ressources et socialement responsables

Nos objectifs:

- identifier les objectifs stratégiques et les potentiels;
- positionner la Poste comme fournisseur de solutions globales pour l'économie circulaire;
- établir la Poste en tant qu'intermédiaire logistique dans le domaine de la réutilisation.

La Poste intègre les aspects liés à la durabilité dans le développement des offres existantes. Grâce à sa forte capacité d'innovation, elle développe de nouveaux produits propres à contribuer à la résolution des problèmes écologiques et sociaux actuels. Cette contribution, elle l'apporte également en se positionnant comme un prestataire de solutions globales axées sur la mise en œuvre opérationnelle de l'économie circulaire en Suisse. La Poste se profile également dans le domaine de la logistique de retour et du recyclage des matériaux valorisables: elle collecte le PET sur mandat de PET-Recycling Schweiz et prend en charge des appareils électriques usagés sur le pas de la porte des clients pour les remettre à des centres de recyclage spécialisés. Elle reprend en outre des routeurs Internet obsolètes pour le compte de Swisscom et d'UPC, en vue de leur remise à niveau et de leur réutilisation. Lors des livraisons de produits alimentaires commandés en ligne, elle reprend des bouteilles en PET vides ainsi que les matériaux d'emballage, sans parler de sa collaboration avec Nespresso pour le retour des capsules de café usagées. Avec des clients innovants, elle a mené des projets pilotes de distribution d'envois dans des emballages réutilisables, comme le Kickbag, ou même dans leur conditionnement d'origine, autrement dit sans emballage supplémentaire, réduisant ainsi les déchets d'emballage. La Poste assume également sa responsabilité sociétale en tant que consommatrice et cherche de nouvelles voies pour consommer de manière responsable. Elle retourne par exemple les batteries usagées de ses scooters électriques à leur fabricant, qui a développé une technologie innovante de recyclage permettant de réutiliser la majeure partie des matériaux constituant ces batteries. La boucle est ainsi bouclée. Enfin, la Poste s'engage en faveur d'une gestion ciblée de ses propres déchets, avec par exemple la transformation de tenues postales usagées en housses pour ordinateur portable ou en sacs de sport.

Bien-être commun

La Poste entend créer de la valeur ajoutée économique et sociale

Nos objectifs:

- créer de la valeur économique;
- créer de la valeur sociétale.

Dans le cadre de son engagement sociétal, la Poste affecte de manière ciblée une partie de ses ressources à des buts sociaux, comme avec l'opération «Père Noël». Elle opère depuis des années pour le bien-être commun, 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. Le surcyclage des tenues de travail usagées est en outre assuré par l'organisation sociale «Berufliche Eingliederung und Werkstatt Oberburg» (BEWO). La Poste s'engage aussi dans le domaine de la culture, en 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.

Créer les conditions propres à assurer la génération d'une valeur ajoutée de l'entreprise

Gestion financière

La gestion financière du groupe Poste est axée notamment sur la réalisation des objectifs financiers fixés par le propriétaire. Conformément aux objectifs arrêtés pour la période stratégique en cours, la Poste doit créer les conditions propres à assurer durablement la génération d'une valeur ajoutée 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 atteindre les objectifs ci-dessus, la gestion financière du groupe Poste s'appuie sur les résultats de chacun des segments, avec lesquels des objectifs sont convenus en conséquence. 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 80) –, le résultat d'exploitation est également un objectif financier majeur. Les segments disposent, dans les limites de la planification financière stratégique, d'une grande liberté de gestion. Toutefois, pour les investissements, les projets ou les achats de participations ayant d'importantes répercussions financières ou encore pour les projets d'importance stratégique, les décisions appartiennent à la Direction du groupe ou au Conseil d'administration, selon le montant en jeu.

Le reporting financier de la Poste repose sur deux instruments principaux: le rapport financier interne et la présentation des comptes consolidés. Le rapport financier interne met en évidence la contribution des unités et des Business Units au résultat global, présente le résultat financier des produits 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 de soutien à la gestion des unités et du groupe et se fonde en grande partie 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, ils sont établis par segment et distinguent en outre les activités du groupe en Suisse et à l'étranger, ainsi que par région.

La gestion du groupe Poste et de ses segments 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.
- **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 et servent en outre de base à la fixation des objectifs annuels. L'évolution des chiffres clés est présentée dans le cadre du reporting mensuel et trimestriel.
- **Objectifs de l'exercice**
Les objectifs de l'exercice doivent contribuer à la réalisation des objectifs financiers et non financiers formulés dans les stratégies des segments et du groupe. Le degré de réalisation des objectifs de l'exercice est mesuré semestriellement.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

– Commentaires

Les analyses et les évaluations font partie intégrante du reporting à tous les niveaux. Elles visent à donner un aperçu des principaux développements et projets ainsi que des défis et des mesures prises par l'unité concernée pour y faire face. Sont également commentées, outre les variations par rapport à l'exercice précédent et à la planification, les prévisions pour l'exercice en cours. La périodicité des commentaires dépend des chiffres clés concernés et de l'importance des variations.

**Résultat d'exploitation
et bénéfice consolidé
en nette progression**

Évolution des activités

La Poste a clos l'exercice 2021 sur un bénéfice consolidé normalisé de 457 millions de francs, en hausse de 279 millions par rapport à l'exercice précédent. Le résultat d'exploitation normalisé de 515 millions de francs – contre 258 millions l'exercice précédent – reflète la reprise des activités de la Poste après leur fort recul lié à la pandémie de COVID-19 en 2020, ainsi que les premiers succès résultant de la mise en œuvre de la stratégie «Poste de demain». Pour la notion de normalisation, voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la ➔ page 41.

Les segments dont le résultat d'exploitation affiche la progression la plus marquée sont PostFinance, Services de mobilité et RéseauPostal. Chez PostFinance, ce sont l'augmentation du résultat des opérations sur devises et celle des produits des opérations de commissions et des prestations de services qui ont davantage contribué au résultat d'exploitation. Le segment Services de mobilité a bénéficié quant à lui de l'indemnisation des pertes de recettes dues à la pandémie de COVID-19, tandis que RéseauPostal a encore réduit les pertes du réseau de filiales grâce à l'application continue de mesures de gain d'efficacité. Le résultat d'exploitation de Services logistiques est resté globalement stable, apportant ainsi de nouveau une contribution essentielle au résultat d'exploitation consolidé. Créé début 2021, le segment Services de communication est encore en phase de développement, l'accent étant mis sur une croissance inorganique. Enfin, le résultat d'exploitation du segment Fonctions et management s'est amélioré grâce notamment à l'absence des dépenses dues à la pandémie qui avaient grevé le résultat de l'exercice précédent.

Activité abandonnée Swiss Post Solutions

Mi-décembre 2021, la décision a été prise de vendre le segment Swiss Post Solutions. Depuis lors, il est présenté séparément dans le compte de résultat consolidé en tant qu'activité abandonnée et ne figure donc plus dans les comptes par segment. Son résultat n'est pas commenté. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en conséquence à des fins de comparabilité. Les effets de cet ajustement rétroactif sur le compte de résultat consolidé couvrant la période de janvier à décembre 2020 sont présentés dans l'annexe des comptes annuels consolidés, à la note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes (➔ page 93).

Groupe | Chiffres clés

2021, avec comparaison 2020		2020	2021
Résultat			
Produits d'exploitation ¹	millions de CHF	6 548	6 877
réalisés à l'étranger et transfrontaliers ^{1,2}	millions de CHF	622	685
	% des produits d'exploitation	9,5	10,0
services réservés ³	millions de CHF	994	957
	% des produits d'exploitation	15,2	13,9
Résultat d'exploitation ^{1,5}	millions de CHF	258	515
en proportion des produits d'exploitation	%	3,9	7,5
réalisé à l'étranger et transfrontalier ^{1,2}	millions de CHF	42	57
	% du résultat d'exploitation	16,3	11,1
Bénéfice consolidé ⁵	millions de CHF	178	457
Personnel			
Effectif du groupe ^{1,6}	unités de personnel	32 696	33 207
à l'étranger ^{1,6}	unités de personnel	215	400
Financement			
Total du bilan	millions de CHF	124 274	128 397
Fonds des clients (PostFinance)	millions de CHF	109 337	94 110
Fonds propres	millions de CHF	6 906	8 832
Investissements			
Investissements	millions de CHF	401	670
Autres immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles	millions de CHF	199	270
Immeubles d'exploitation	millions de CHF	152	85
Immeubles de placement	millions de CHF	26	65
Participations	millions de CHF	24	250
Ratio d'autofinancement des investissements	%	100	100
Création de valeur			
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	millions de CHF	-7 995	8 252
Valeur ajoutée ^{1,4,5}	millions de CHF	4 180	4 376
Valeur ajoutée de l'entreprise ^{1,5}	millions de CHF	-125	-19

1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

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

3 Lettres jusqu'à 50 grammes

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

5 Valeurs normalisées 2021: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41.

6 Valeurs sans l'activité abandonnée Swiss Post Solutions (voir l'annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

D'autres données et commentaires figurent dans les chiffres clés du rapport de gestion (disponibilité: voir page 258).

Facteurs générateurs de valeur

Situation générale de l'économie suisse

La pandémie de COVID-19 continue à marquer la situation économique internationale. La reprise économique en Suisse a connu un léger ralentissement à partir du troisième trimestre 2021 en raison de vagues de contamination dans certaines régions et de difficultés d'approvisionnement de différentes branches de l'industrie, ainsi que de la hausse des prix de l'énergie. Au vu de l'évolution actuelle de la pandémie, il ne semble pas nécessaire de prendre de nouvelles mesures d'endiguement, si bien que la reprise économique devrait se poursuivre. Dans le même temps, les difficultés d'approvisionnement devraient persister pendant un certain temps et entraîner un renchérissement de certains biens importants pour la Poste. À moyen terme, la situation devrait néanmoins se détendre et l'inflation en Suisse se stabiliser à un niveau plus modéré. Dans son scénario de base pour la Suisse, la Banque nationale suisse table sur une poursuite de la reprise en 2022.

Segments

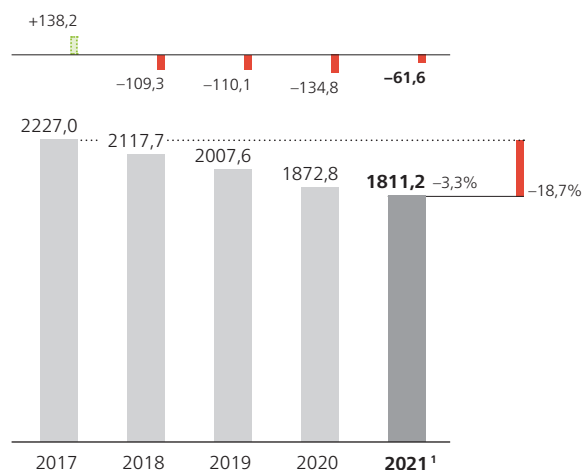
Services logistiques

Acheminant environ 5,9 millions de lettres par jour en Suisse et à l'étranger, nous sommes l'une des principales entreprises de logistique de Suisse. 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 2021, le nombre de lettres a diminué de 3,3% 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.

Lettres: la diminution de la demande se poursuit

Recul du volume des lettres durant la deuxième année de pandémie également

Services logistiques | Lettres en millions d'unités
2017 à 2021
2017 = 100%



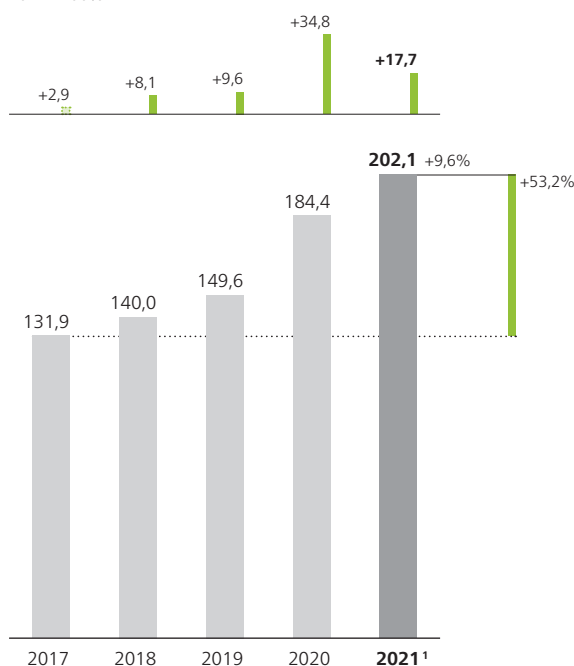
¹ La définition du volume des lettres a été modifiée. Ce volume inclut désormais les lettres internationales. Les valeurs de 2017 à 2020 ont été ajustées en conséquence.

Colis: l'augmentation de la demande ne faiblit pas

Chaque jour ouvrable, nous distribuons presque 800 000 colis en moyenne dans tout le pays, ce qui fait de nous le numéro un du marché suisse. 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 connu une forte hausse de 9,6%, tandis que les volumes à l'importation et à l'exportation progressaient de 7,5%. Globalement, la croissance a atteint 9,4%.

Volume record de colis renforcé par la pandémie de COVID-19

Services logistiques | Colis en millions d'unités
2017 à 2021
2017 = 100%



¹ La définition du volume des colis a été modifiée en 2021. Ce volume inclut désormais les colis domestiques et internationaux, hors envois coursier et express. Les valeurs de 2017 à 2020 ont été ajustées en conséquence.

Les conditions-cadres pèsent sur les perspectives d'avenir

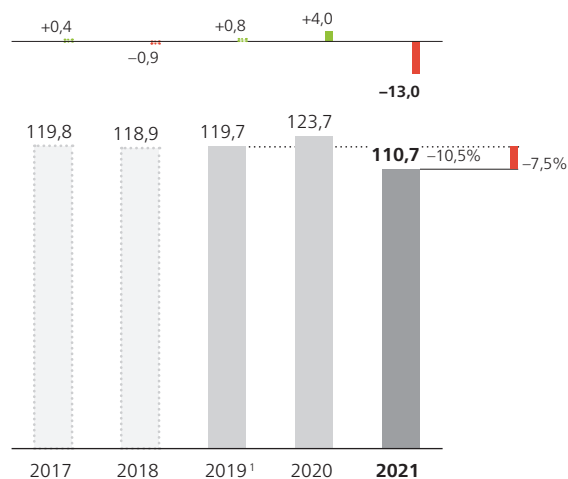
PostFinance

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». Lancée en 2020, la nouvelle stratégie SpeedUp vise à accélérer le développement de PostFinance en un prestataire de services financiers diversifié et tourné vers l'innovation, ayant pour priorité de garantir une expérience client positive de bout en bout. Le but est de simplifier autant que possible la gestion de leur argent aux 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 terme 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.

Recul du patrimoine des clients dû à l'abaissement de la limite d'exemption de la commission sur avoirs

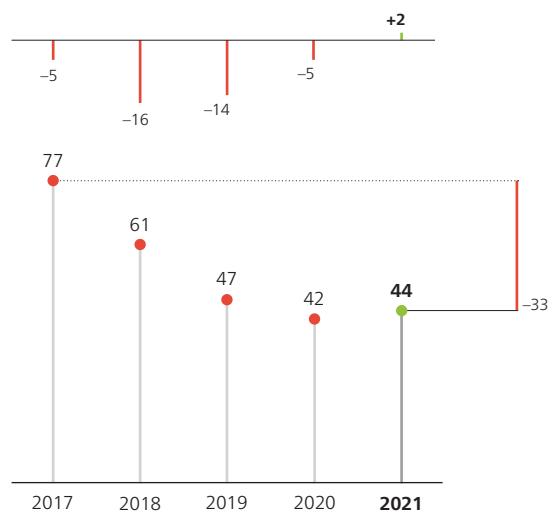
PostFinance | Patrimoine des clients en milliards de CHF (Ø mensuelle)
2017 à 2021
2019 = 100%



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 que PostFinance a raisonnablement adapté les prix de ses services centraux, afin de contrer les effets de ces conditions-cadres. Cela n'a pas entamé la confiance de sa clientèle, même si en 2021, en raison de ces mesures tarifaires, le patrimoine des clients a diminué de 13,0 milliards de francs (-10,5%) 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 Banque nationale suisse sont toujours très élevées. Par rapport à l'exercice précédent, la marge d'intérêts a certes augmenté de 2 points de base pour atteindre 44 points, mais elle n'en reste pas moins faible.

Légère progression de la marge d'intérêts, à un niveau qui reste faible

PostFinance | Marge d'intérêts en points de base
2017 à 2021
2017 = 100%



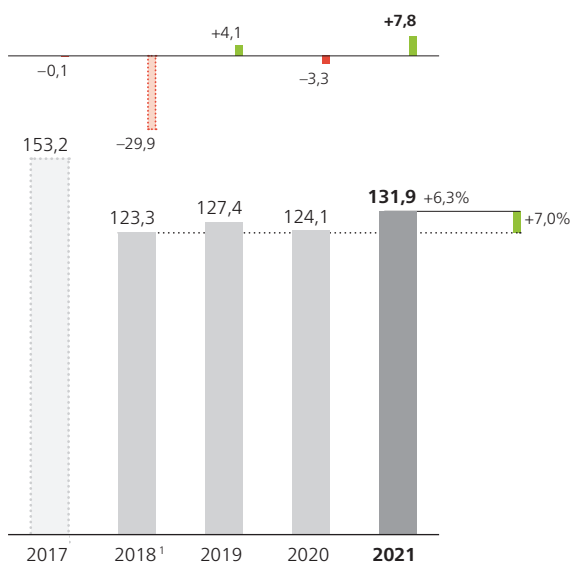
Transport de voyageurs: reprise de la demande, qui était au plus bas

Services de mobilité

Intégrée au segment Services de mobilité, 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 adapte continuellement aux nouveaux besoins des clients. Au fur et à mesure que la plupart des restrictions et des mesures visant à endiguer la pandémie de COVID-19 étaient levées courant 2021, CarPostal a enregistré une nette augmentation du nombre de voyageurs. Les prestations de transport fournies par CarPostal en 2021 ont ainsi progressé de 6,3% pour atteindre environ 131,9 millions de kilomètres parcourus.

Nette augmentation des prestations annuelles après le plus bas dû à la pandémie de COVID-19

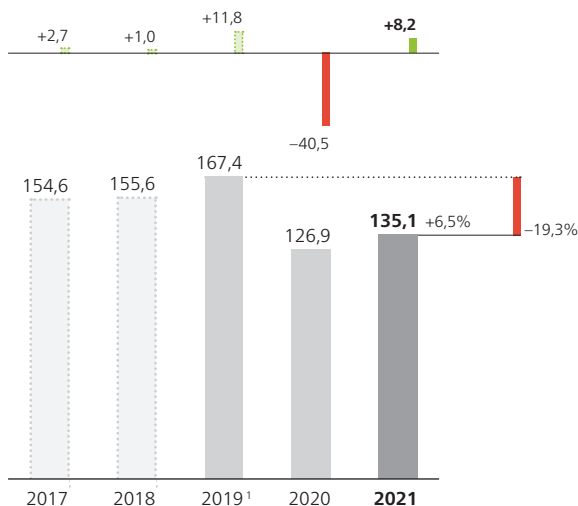
Services de mobilité | Prestations annuelles en millions de kilomètres
2017 à 2021
2018 = 100%



¹ En 2018, le groupe CarPostal France avait été reclassé comme groupe sortant détenu en vue de la vente et activité abandonnée, puis vendu. Il s'ensuit que depuis 2018, les prestations annuelles n'incluent plus le groupe CarPostal France. La valeur de 2017 ne peut donc pas être comparée avec celles des exercices suivants.

Augmentation du nombre de voyageurs après un plus bas temporaire

Services de mobilité | Nombre de voyageurs (Suisse) en millions
2017 à 2021
2019 = 100%



¹ La valeur de 2019 a été établie selon une nouvelle base et une nouvelle méthode de calcul. Elle ne peut donc pas être comparée 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 de véhicules entièrement électriques à Sarnen et à Saas-Fee et d'un bus scolaire, également électrique, en Suisse romande. CarPostal entend mettre en circulation au moins 100 bus à motorisation alternative d'ici à 2024. Elle contribue ainsi à l'utilité sociale, économique et écologique des transports publics ainsi qu'au niveau élevé de la qualité de vie en Suisse. Faisant également partie du segment Services de mobilité, Post Company Cars se développe en tant que partenaire garant d'une gestion de flotte efficace et durable, aussi bien pour les clients internes qu'externes.

RéseauPostal

En 2021, RéseauPostal a enregistré quelque 350 000 opérations de la clientèle par jour, mais le recul constant des opérations de guichet traditionnelles se poursuit et constitue un défi majeur. Le nombre de paiements aux guichets a par exemple diminué de 12,1% par rapport à l'exercice précédent. La Poste s'emploie par ailleurs à maintenir la fiabilité et la qualité des services de RéseauPostal en combinant les points d'accès traditionnels et nouveaux. Elle ouvre en outre son réseau de filiales aux entreprises de services et aux autorités, tout en stabilisant le nombre de ses filiales en exploitation propre. Les partenaires concernés par cette ouverture non seulement profitent de ses prestations de services, mais ont également la possibilité, en pleine ère du numérique, de proposer des points de contact physiques à leurs clients dans les filiales de la Poste.

Points d'accès physiques toujours importants pour la Poste, malgré le recul des opérations de guichet

Services de communication

Dans le nouveau segment Services de communication, la Poste entend appliquer le vieux principe du secret des lettres dans le monde numérique également. S'appuyant sur sa longue expérience de prestataire de confiance en matière de transmission d'informations sensibles, elle propose de nouvelles solutions numériques aux entreprises, aux autorités et à la population, leur permettant ainsi d'échanger des données confidentielles en toute sécurité par l'intermédiaire d'un prestataire suisse. En tant qu'entreprise de service public propriété de la Confédération, la Poste soutient la transformation numérique de la Suisse et de ses PME, proposant des solutions sûres d'échange d'informations avec la population et la clientèle. Durant la première phase de développement du segment, elle vise à s'établir sur des marchés spécifiques, notamment par le biais d'acquisitions.

Nouvelles solutions numériques destinées aux entreprises, aux autorités et à la population

Résultats

Valeur ajoutée de l'entreprise

En fixant les objectifs financiers du propriétaire pour la période stratégique 2021–2024, le Conseil fédéral a tenu compte du fait que l'entreprise traverse actuellement une phase de transformation exigeante. Il a donc adapté ses attentes en conséquence, se contentant d'exiger de la Poste qu'elle crée durant les quatre ans de la période stratégique en cours les conditions qui lui permettront, à moyen terme, de garantir de nouveau durablement la génération d'une valeur ajoutée 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. 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 des charges financières liées à la fourniture du service universel.

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

La méthode de calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise a été définie en accord avec le propriétaire. Elle met l'accent sur la performance opérationnelle. Les principaux éléments de cette méthode de calcul sont les suivants:

- CarPostal SA n'est pas prise en compte dans le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise, car il n'est pas permis 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 une structure du capital cible établie par comparaison avec celle d'entreprises de référence.

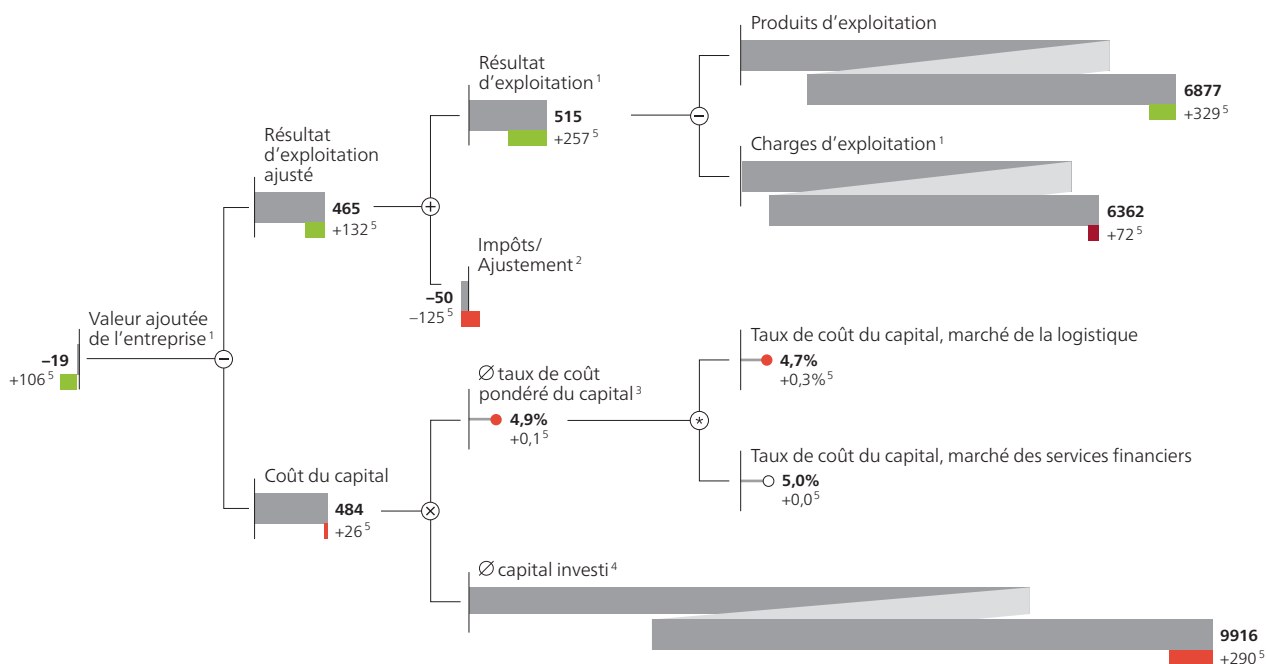
- Le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise tient compte des cotisations de l'employeur conformes à la LPP en lieu et place des charges de prévoyance selon IAS 19.
- Dans tous les segments, ce sont les fonds propres liés qui sont pris en considération pour calculer la valeur ajoutée de l'entreprise 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).

En 2021, la valeur ajoutée de l'entreprise s'est chiffrée à -19 millions de francs, en progression de 106 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette amélioration s'explique principalement par celle du résultat d'exploitation et par l'augmentation du résultat opérationnel net après impôts qui en a découlé. Elle aurait en outre été plus importante sans la hausse de 26 millions de francs du coût du capital.

Amélioration de la valeur ajoutée de l'entreprise grâce à la progression du résultat d'exploitation

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2021



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

1 Valeur normalisée: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41.

2 L'ajustement inclut la déduction en lien avec le résultat opérationnel net après impôts et le coût du capital de CarPostal.

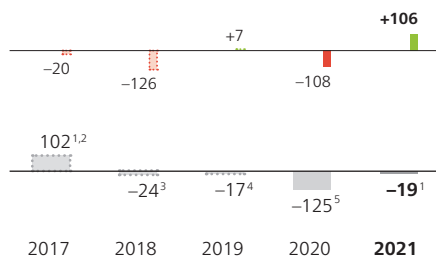
3 Correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts sur le marché de la logistique et au taux de coût des fonds propres sur celui des services financiers.

4 Correspond aux fonds propres moyens selon les IFRS de 5884 millions de francs pour PostFinance et aux actifs opérationnels nets moyens de 4032 millions pour les unités logistiques.

5 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

Amélioration de la valeur ajoutée de l'entreprise après la crise du coronavirus

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2017 à 2021



- 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)
- 4 La comparabilité avec les valeurs de 2017 et 2018 est limitée en raison d'une modification de la méthode de calcul opérée en 2019.
- 5 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

Compte de résultat

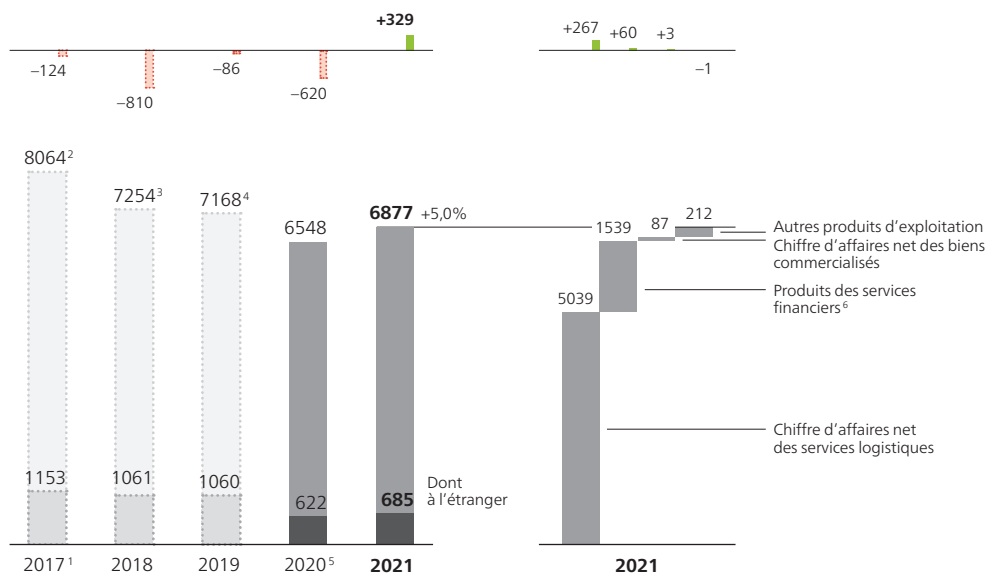
Produits d'exploitation

Produits d'exploitation globalement à la hausse grâce à l'augmentation des recettes dans le cœur de métier

En 2021, les produits d'exploitation ont atteint 6877 millions de francs, en progression de 329 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette amélioration s'explique principalement par l'augmentation des recettes des services logistiques, en particulier dans les segments Services logistiques et Services de mobilité. L'augmentation des produits des services financiers, en particulier du résultat des opérations sur devises et des produits des commissions et prestations de services, y a également contribué. De plus, sans le recul du volume des lettres adressées et celui du résultat des opérations d'intérêts, les produits d'exploitation auraient davantage augmenté.

Augmentation des produits d'exploitation grâce en particulier à la progression des recettes des services logistiques

Groupe | Produits d'exploitation en millions de CHF
2017 à 2021
2020 = 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)
- 4 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). La valeur de 2017 ne peut donc pas être comparée avec celles de 2018 à 2021.
- 5 Valeurs ajustées (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2017 à 2019 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2020 et 2021.
- 6 Dont «Autre chiffre d'affaires des services financiers» de 784 millions de francs au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020: 768 millions)

Le chiffre d'affaires net des services logistiques s'est accru de 267 millions de francs, grâce à la progression du volume des colis chez Services logistiques et à l'augmentation des indemnités perçues par Services de mobilité, cela malgré le nouveau recul du volume des lettres. Les produits des services financiers ont quant à eux augmenté de 60 millions de francs pour atteindre 1539 millions. Cette hausse résulte principalement de l'augmentation de 51 millions de francs des produits des opérations sur devises, mais aussi de la progression de 46 millions des produits des commissions et prestations de services. Elle aurait en outre été plus importante si les produits des immobilisations financières n'avaient pas reculé de 33 millions de francs et les produits d'intérêts de 14 millions. Après que l'assortiment a été adapté, le chiffre d'affaires net des biens commercialisés a progressé de 3 millions de francs. Enfin, les autres produits d'exploitation ont diminué de 1 million de francs pour s'établir à 212 millions.

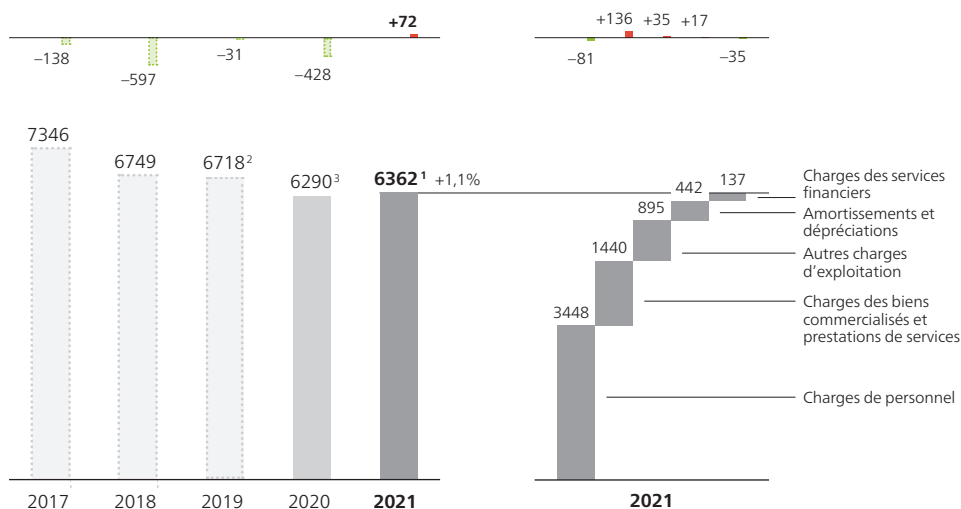
Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont augmenté de 72 millions de francs pour atteindre 6362 millions (exercice précédent: 6290 millions). Dans le même temps, par rapport aux charges d'exploitation totales, les charges de personnel ont reculé de deux points de pourcentage, passant ainsi à 54% (exercice précédent: 56%).

Légère augmentation des charges d'exploitation due à la progression des charges de prestations de services

Augmentation des charges d'exploitation imputable à des frais supplémentaires en lien avec les prestations de services

Groupe | Charges d'exploitation en millions de CHF
2017 à 2021
2020 = 100%



1 Valeur normalisée: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41.
2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2017 et 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2019 à 2021.
3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2017 à 2019 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2020 et 2021.

Le recul des charges de personnel résulte de la diminution des charges de salaires et d'appointements, des charges de prévoyance ainsi que des autres charges de personnel. Les charges des biens commercialisés et prestations de services se sont au contraire accrues de 136 millions de francs pour atteindre 1440 millions, ce qui s'explique, entre autres, par l'augmentation à la fois des indemnités versées aux entreprises de transport et des charges des prestations de services. Quant au recul de 35 millions de francs des charges des services financiers, il résulte en particulier de l'absence des dépréciations sur immobilisations financières comptabilisées l'exercice précédent ainsi que de la diminution des charges d'intérêts sur les dépôts des clients. Les autres charges d'exploitation se sont accrues de 35 millions de francs. Enfin, les charges d'amortissements et de dépréciations ont augmenté de 17 millions de francs pour atteindre 442 millions.

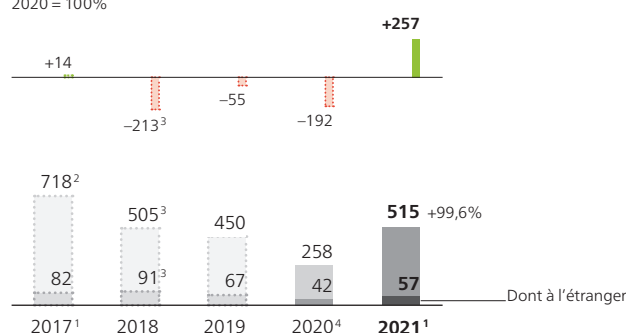
Progression du résultat d'exploitation

Résultat d'exploitation

En 2021, la Poste a réalisé un résultat d'exploitation normalisé de 515 millions de francs, en progression de 257 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette progression reflète la reprise des activités sur ses marchés clés ainsi que les premiers effets positifs de la stratégie «Poste de demain». Ont également apporté une contribution essentielle au résultat d'exploitation la croissance continue du volume des colis dans le segment Services logistiques ainsi que l'augmentation des produits des services financiers chez PostFinance. Enfin, le résultat d'exploitation a aussi bénéficié des mesures de gain d'efficacité que le recul du volume des lettres a nécessité d'appliquer dans le segment Services logistiques ainsi que chez RéseauPostal.

Nette amélioration du résultat d'exploitation après la crise du coronavirus

Groupe | Résultat d'exploitation en millions de CHF
2017 à 2021
2020 = 100%



1 Valeurs normalisées: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41.

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). La valeur de 2017 ne peut donc pas être comparée avec celles de 2018 à 2021.

4 Valeurs ajustées (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2017 à 2019 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2020 et 2021.

Augmentation du bénéfice consolidé grâce à la progression du résultat d'exploitation et des produits financiers

Bénéfice consolidé

Les produits financiers se sont élevés à 44 millions de francs et les charges financières à 41 millions. Se chiffrant à 23 millions de francs, le résultat des sociétés associées et coentreprises a progressé de 2 millions par rapport à l'exercice précédent. Les charges d'impôts sur le bénéfice ont augmenté de 18 millions de francs pour atteindre 96 millions. Au final, la Poste a réalisé en 2021 un bénéfice consolidé normalisé de 457 millions de francs, en hausse de 279 millions par rapport au bénéfice consolidé de 2020.

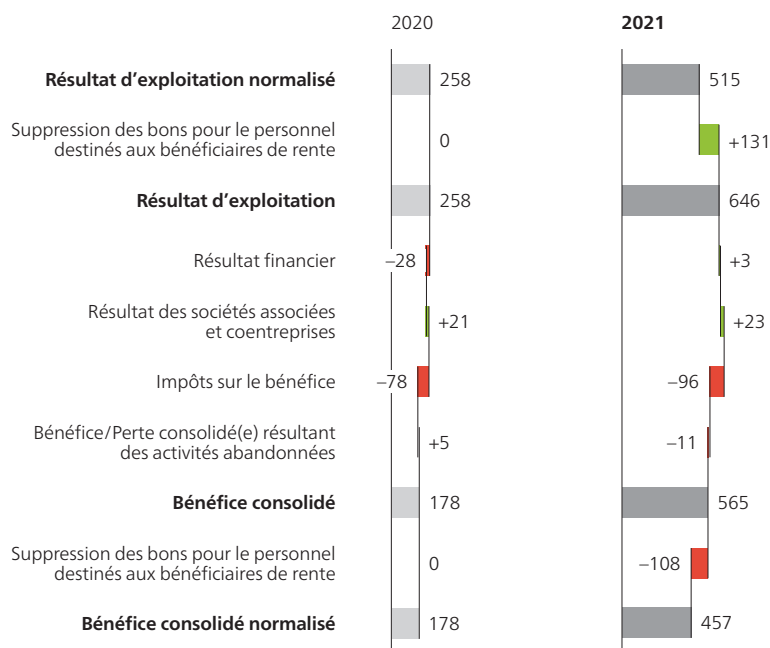
Effet exceptionnel 2021

Le résultat financier de la Poste au 31 décembre 2021 inclut l'effet exceptionnel ci-dessous, qui a donné lieu, dans le rapport annuel, à une normalisation visant à améliorer la comparabilité des données 2021 avec celles des exercices précédents.

À la suite de l'abrogation, avec effet début 2022, de la réglementation relative à la remise de bons pour le personnel aux bénéficiaires de rente, la Poste a dissous des provisions pour autres prestations à long terme pour collaborateurs à hauteur de 131 millions de francs, avec effet sur le résultat. Il en est résulté une diminution de 23 millions de francs des impôts latents, également avec effet sur le résultat. Sans normalisation, l'abrogation de cette réglementation aurait limité la comparabilité du résultat d'exploitation et du bénéfice consolidé 2021 avec ceux de l'exercice précédent. C'est pourquoi les deux effets ci-dessus avec incidence sur le résultat ont été normalisés dans les commentaires du résultat au 31 décembre 2021. La réconciliation avec le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé conformes aux IFRS est présentée dans le diagramme ci-dessous.

Effet exceptionnel avec incidence sur le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé

Groupe | Effet exceptionnel dans le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé en millions de CHF
01.01. au 31.12. des exercices 2020 et 2021



Résultats des segments

Vue d'ensemble

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	
	2020 ⁵	2021	2020 ⁵	2021 ⁶	2020 ⁵	2021 ⁶	2020 ⁵	2021
Services logistiques	4 049	4 176	470	465	11,6	11,1	19 667	20 291
RéseauPostal	631	613	-101	-68			3 911	3 509
Services de communication	23	38	-68	-80			146	247
Services de mobilité ⁷	975	1 083	-63	18			2 594	2 764
PostFinance ⁸	1 566	1 624	162	272			3 260	3 237
Fonctions et management ⁹	933	953	-151	-111			3 118	3 159
Consolidation ¹⁰	-1 629	-1 610	9	19				
Groupe	6 548	6 877	258	515	3,9	7,5	32 696	33 207

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 PostFinance utilise le rendement des fonds propres comme indicateur; pour Services de mobilité, vu le modèle d'affaires, on ne présente pas de marge EBIT; pour Fonctions et management, 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 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

6 Valeurs normalisées

7 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.

8 PostFinance SA applique aussi l'ordonnance de la FINMA sur les comptes et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques». Les comptes établis respectivement selon la circulaire FINMA et selon les normes IFRS présentent des différences.

9 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).

10 Les effets de consolidation incluent les postes intersociétés de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions. Produits d'exploitation 2021: 38 millions de francs (2020: 33 millions); résultat d'exploitation 2021: 20 millions (2020: 10 millions).

Services logistiques

Stabilité du résultat d'exploitation pour l'ensemble du portefeuille de prestations

En 2021, le segment Services logistiques a réalisé un résultat d'exploitation de 465 millions de francs, en recul de 5 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce résultat s'appuie sur l'ensemble du portefeuille de prestations du secteur de la logistique. Le recul du résultat des lettres a été presque entièrement compensé par la croissance des secteurs des colis, de la logistique des marchandises et de la logistique de branche, par les effets de rattrapage sur le marché de la publicité ainsi que par le maintien d'une politique de gestion systématique des coûts.

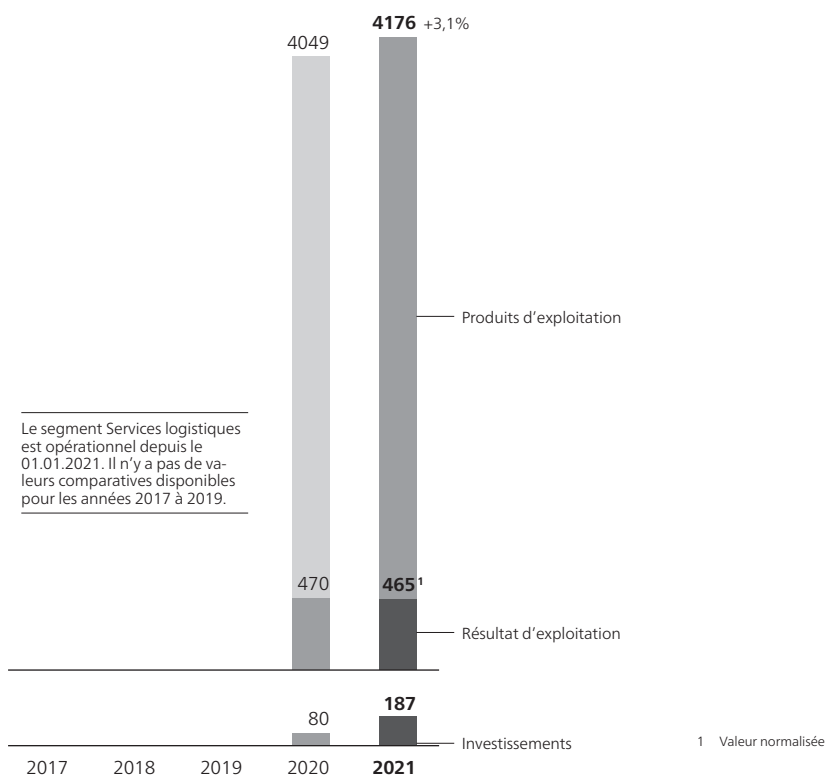
Les produits d'exploitation ont atteint 4176 millions de francs, soit une progression de 127 millions ou 3,1% par rapport à l'exercice précédent. Cette progression s'explique principalement par la croissance continue du volume des colis, aux niveaux tant national qu'international. Déjà très élevé l'exercice précédent, ce volume s'est encore accru de 9,5%, ce qui s'est traduit par une augmentation des recettes de quelque 124 millions de francs. Outre le changement de comportement des clients, les mesures de lutte contre la pandémie de COVID-19 de nouveau ordonnées début 2021 ont également contribué à l'évolution positive du volume des colis. Dans la logistique des marchandises, le carnet de commandes bien garni et la croissance inorganique du secteur sont à l'origine d'une augmentation des recettes atteignant 40%, ou 88 millions de francs. Le résultat de la logistique des marchandises affiche ainsi une croissance surproportionnelle. Le recul du volume des lettres domestiques et internationales dû à des raisons structurelles s'est poursuivi, même s'il est moins marqué que les années précédentes en raison de la forte diminution de l'exercice précédent imputable à la pandémie. Le volume des lettres adressées domestiques a globalement diminué de 3,0%, ce qui s'est traduit par un recul de 46 millions de francs des recettes générées sur le marché suisse. Sur le marché des médias et de la publicité, les produits d'exploitation se sont accrus de 25 millions de francs, grâce principalement à une croissance inorganique. La vente de la société du groupe Secure-Post a par contre eu un effet négatif de 46 millions de francs sur les produits d'exploitation.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 132 millions de francs pour atteindre 3711 millions. Cette augmentation s'explique principalement par deux facteurs: premièrement, la hausse de 97 millions de francs des charges découlant de la croissance des volumes – en particulier des charges pour le personnel supplémentaire et les transports – et, deuxièmement, les coûts liés à l'augmentation des capacités de production dans les secteurs des colis et des lettres. Les rachats d'entreprises ont en outre entraîné des coûts uniques d'acquisition et d'intégration.

L'effectif moyen a augmenté de 624 unités de personnel pour atteindre 20 291 unités, en raison à la fois de la croissance des volumes et des acquisitions.

Progression des produits d'exploitation grâce aux acquisitions et à la croissance du volume des colis

Services logistiques | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF 2020 et 2021



En 2021 également, Services logistiques a beaucoup investi dans l'infrastructure et la production de prestations, ainsi que dans sa future croissance. Avec ses investissements visant à soutenir l'exploitation courante, à développer l'infrastructure de tri des petites marchandises et des minicolis dans le centre courrier de Zurich-Mülligen ainsi qu'à construire de nouveaux centres colis régionaux ou agrandir ceux qui existent déjà, Services logistiques apporte une contribution déterminante à la fourniture du service universel et à la garantie du service public. En augmentant ainsi ses capacités de tri des colis, la Poste se donne les moyens de répondre aux futures exigences du marché et de maintenir son niveau de performance.

La croissance inorganique poursuivie durant l'exercice sous revue constituait la première étape de mise en œuvre de la stratégie «Poste de demain». Les acquisitions opérées sur le marché de la publicité ont permis d'étendre l'offre de services numériques et complètent désormais les prestations de base physiques du marketing direct, tandis que celles effectuées dans le secteur de la logistique des marchandises en Suisse et dans les régions frontalières des pays voisins ont renforcé la connexion de notre pays aux flux de marchandises internationaux.

Résultat d'exploitation à la hausse grâce à l'évolution du réseau de filiales et à des gains d'efficacité

RéseauPostal

En 2021, grâce à l'évolution du réseau de filiales, à l'adaptation systématique de ses ressources au recul des volumes ainsi qu'à des gains d'efficacité, RéseauPostal est parvenue à surcompenser les pertes subies dans deux activités relevant de son cœur de métier, à savoir les lettres et les versements transitant par les filiales. Son résultat d'exploitation s'est ainsi amélioré de 33 millions de francs pour s'établir à -68 millions.

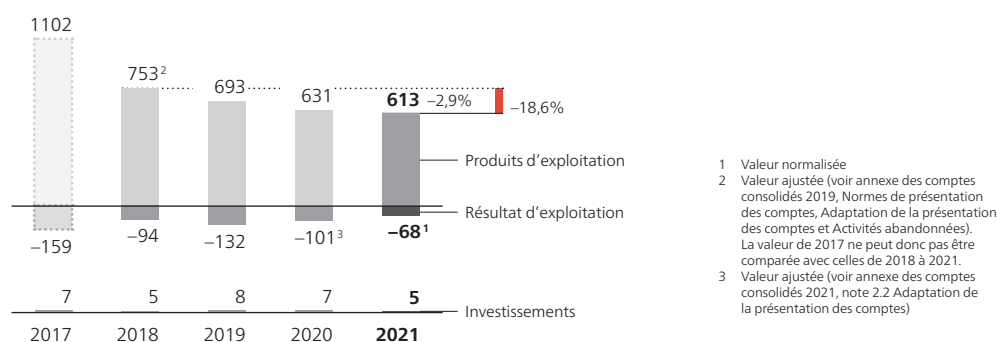
Les produits d'exploitation se sont élevés à 613 millions de francs, reculant de 18 millions par rapport à l'exercice précédent. Les effets de la pandémie de COVID-19 sont toujours perceptibles. Les recettes des produits logistiques ont diminué de 20 millions de francs, en raison principalement du recul du volume des lettres, que l'augmentation de celui des colis ayant transité par les filiales n'a pas suffi à compenser. Observé depuis déjà plusieurs années, le recul du trafic des paiements aux guichets (-12%) au profit de l'e-banking s'est encore accéléré durant la pandémie de COVID-19. Toutefois, malgré ce recul du volume du trafic des paiements, les recettes sont restées stables grâce à l'augmentation des prix de transfert appliqués aux produits financiers, qui a rapporté 1 million de francs. Enfin, le chiffre d'affaires net des biens commercialisés est également resté stable malgré le redimensionnement du réseau de filiales, ce qui s'explique par le remaniement de l'assortiment.

S'élevant à 681 millions de francs, les charges d'exploitation ont pu être réduites de 51 millions par rapport à l'exercice précédent. Les charges de personnel ont reculé de 44 millions de francs, à la suite principalement de la diminution de l'effectif résultant de l'évolution du réseau de filiales et de gains d'efficacité. Les charges des biens commercialisés et prestations de services, ainsi que les autres charges d'exploitation, ont diminué de 4 millions de francs. Enfin, les amortissements ont augmenté de 1 million de francs en raison de l'inscription de nouveaux contrats de location à l'actif.

Comptant 3509 unités de personnel, l'effectif a diminué de 402 unités par rapport à l'exercice précédent, à la suite de l'évolution du réseau de filiales et de gains d'efficacité.

Nouvelle amélioration du résultat grâce à des mesures de gain d'efficacité

RéseauPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2017 à 2021



Depuis 2017, le résultat d'exploitation de RéseauPostal s'est nettement amélioré, passant de -159 millions de francs à -68 millions en 2021. Durant cette période, on a mis l'accent sur la réduction de la contribution négative du segment au résultat du groupe. Les mesures mises en œuvre à cet effet ont permis de contenir le recul des produits d'exploitation, tandis que de nouveaux gains d'efficacité dans le réseau de filiales se sont traduits par des améliorations significatives du résultat.

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

Résultat d'exploitation négatif en raison des acquisitions découlant de la stratégie de développement

Services de communication

En 2021, le résultat d'exploitation du segment Services de communication s'est établi à -80 millions de francs. Ce résultat négatif reflète le fait que l'unité n'a été créée que le 1^{er} janvier 2021 et qu'elle est toujours en phase de développement. Les acquisitions et les mesures de développement en cours lui permettront à long terme de dégager d'importantes recettes reposant sur des offre numériques tournées vers l'avenir.

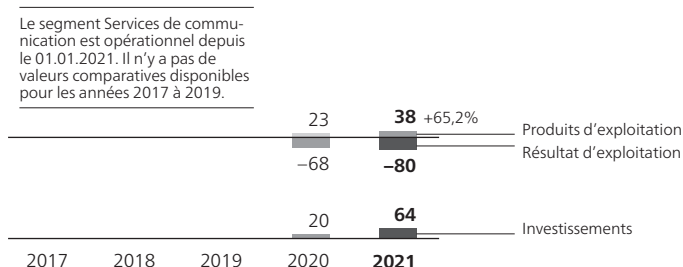
Les produits d'exploitation ont atteint 38 millions de francs, soit une augmentation de quelque 15 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique notamment par les reprises du groupe Tresorit, de SwissSign Group SA et de DIALOG VERWALTUNGS-DATA AG au second semestre 2021. Ont également eu un effet positif sur les produits d'exploitation 2021 la reprise de KLARA Business SA au quatrième trimestre 2020 ainsi que l'augmentation des prestations propres portées à l'actif.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 118 millions de francs, en augmentation de 27 millions par rapport à l'exercice précédent. La reprise des sociétés mentionnées ci-dessus a occasionné des charges de 30 millions de francs, auxquelles sont venues s'ajouter des charges informatiques en hausse de 10 millions par rapport à l'exercice précédent pour la création des écosystèmes concernés. Cette augmentation des charges d'exploitation a cependant été en partie compensée par le recul de 9 millions de francs des amortissements et par celui de 4 millions des charges de conseil.

À la suite de la reprise de ces sociétés ainsi qu'en raison de la réorientation stratégique du groupe, l'effectif moyen a augmenté de 101 unités de personnel pour atteindre 247 unités.

Résultat d'exploitation marqué par la stratégie de développement et les acquisitions

Services de communication | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF 2020 et 2021



En 2021, Services de communication a fait ses premiers investissements dans la stratégie de développement du nouveau segment. Se chiffrant à 64 millions de francs, ces investissements ont été consacrés principalement à l'acquisition de sociétés. Dans ce domaine, Services de communication se concentre sur des entreprises qui complètent judicieusement nos services sur le marché clé de la communication et observe les lignes directrices découlant des objectifs stratégiques fixés par le propriétaire.

PostFinance

En 2021, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation de 272 millions de francs, en hausse de 110 millions par rapport à l'exercice précédent. Les restrictions de voyage imposées à la clientèle en raison de la pandémie de COVID-19 et la diminution des transactions en monnaies étrangères qui en a résulté, de même que le recul toujours plus marqué de l'utilisation des titres de versement, ont pesé sur le résultat d'exploitation à hauteur de 19 millions de francs.

Les produits d'exploitation ont progressé de 58 millions de francs pour atteindre 1624 millions. Les produits d'intérêts des immobilisations financières ont de nouveau nettement reculé en raison des conditions du marché, un recul que la progression des activités sur le marché interbancaire et l'augmentation des commissions sur avoirs perçues auprès de la clientèle n'ont pas suffi à entièrement

Résultat d'exploitation à la hausse grâce aux opérations sur devises et aux produits des commissions et prestations de services

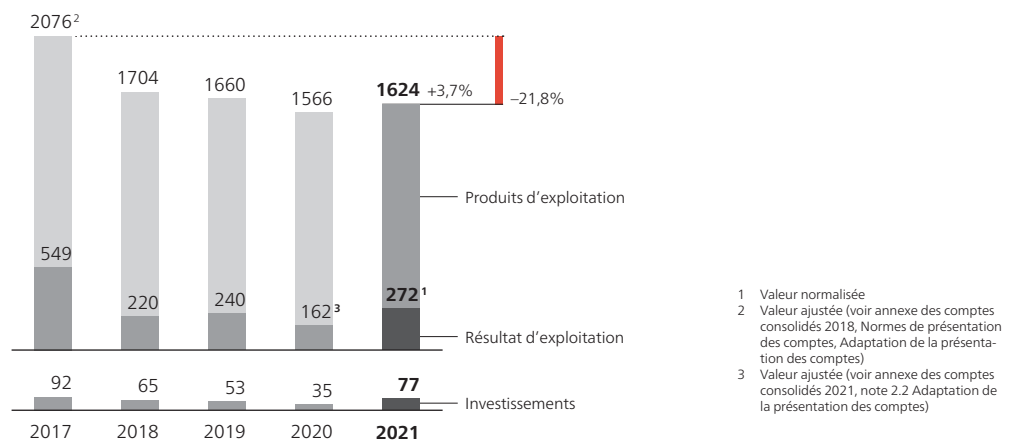
compenser. Les produits d'intérêts ont diminué de 14 millions de francs au total. S'inscrivant aussi à la baisse, les produits des immobilisations financières ont reculé de 33 millions de francs, ce qui s'explique par l'absence des profits uniques résultant de remboursements anticipés d'immobilisations financières qui les avaient influencés positivement l'exercice précédent. Ces dernières années, PostFinance a beaucoup œuvré à renforcer son positionnement en tant que banque de placement. Elle a notamment développé ses compétences, élargi sa gamme de produits et lancé de nouvelles solutions de placement numériques. Conjointement avec la perception de frais sur les paquets bancaires depuis juillet 2021, ces mesures lui ont permis d'améliorer le résultat des opérations de commissions et des prestations de services, qui a progressé de 46 millions de francs. Le résultat des opérations de négoce s'est également amélioré. Enfin, l'augmentation des chiffres d'affaires de l'e-trading, des fonds et des cartes de crédit ainsi que les variations de valeur de marché des fonds de placement du portefeuille de négoce se sont traduites par une progression de 51 millions de francs du résultat des opérations sur devises.

Les charges d'exploitation ont reculé de 52 millions de francs pour s'établir à 1352 millions. Les charges de personnel ont diminué de 22 millions de francs, ce qui s'explique par l'absence des provisions pour restructuration constituées l'exercice précédent. La diminution à la fois des dépréciations et des charges d'intérêts a entraîné un recul de 25 millions de francs des charges des services financiers. Les autres charges d'exploitation ont diminué de 6 millions de francs à la suite d'un recul des coûts d'exploitation.

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen a reculé de 23 unités de personnel pour s'établir à 3237 unités. Conformément à son orientation stratégique, PostFinance mise sur la simplification et la numérisation de ses processus. Elle n'a donc repourvu les postes vacants qu'avec retenue, tout en investissant de manière ciblée dans le développement de nouveaux secteurs d'activité et dans les compétences et les ressources nécessaires à cet effet.

Progression du résultat d'exploitation favorisée par le résultat des opérations sur devises

PostFinance | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2017 à 2021



PostFinance opère dans un environnement économique et réglementaire difficile. Les taux d'intérêt très bas, voire négatifs, depuis des années érodent la marge d'intérêts. En raison de ces conditions de marché difficiles, les produits d'intérêts des immobilisations financières – le cœur de métier de PostFinance – ne cessent de reculer depuis plusieurs années. Or les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Le désavantage concurrentiel résultant du fait qu'il lui est interdit d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte s'accroît et se reflète dans l'évolution globalement négative des produits d'exploitation et du résultat d'exploitation au cours des cinq derniers exercices.

Toutefois, malgré un résultat à la baisse, PostFinance a mené à bien de nombreux projets durant la période stratégique qui s'est achevée en 2020 et se trouve en bonne position pour accélérer sa transformation numérique. Son système de noyau bancaire, en particulier, est l'un des plus modernes de la place financière suisse. Il lui permet d'amener ses innovations à maturité commerciale encore plus rapidement qu'auparavant. Enfin, à la faveur des investissements qu'elle opère conformément à sa nouvelle stratégie SpeedUp, PostFinance s'oriente plus systématiquement vers les besoins de la clientèle.

Progression du résultat d'exploitation grâce à l'indemnisation des pertes de recettes dues à la pandémie de COVID-19

Services de mobilité

L'amélioration de 81 millions de francs du résultat d'exploitation du segment Services de mobilité s'explique principalement par la régularisation des indemnités supplémentaires versées par les commanditaires de prestations de transport sous concession, au titre de la couverture du déficit annoncée. CarPostal a en outre pu faire valoir les pertes de recettes liées à la pandémie de COVID-19 auprès de la Confédération et des cantons, sous déduction des réserves de droit spécial encore disponibles. De plus, malgré la crise du coronavirus et des retards de livraison, le résultat de la gestion de flottes pour clients tiers assurée par Post Company Cars a progressé de 35%. Enfin, les activités complémentaires de CarPostal ainsi que les recettes de Post Company Cars provenant des carburants ont également contribué à l'évolution positive du résultat d'exploitation.

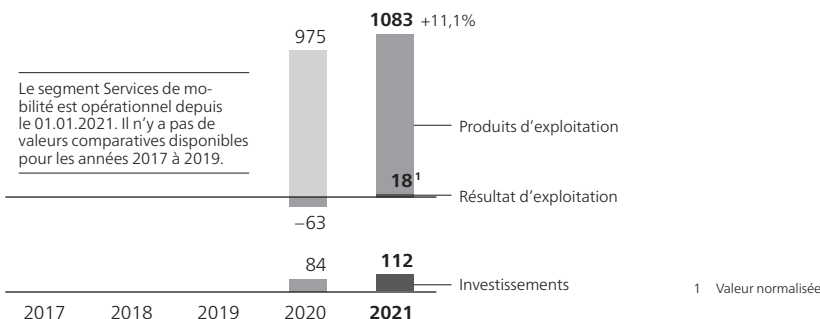
Les produits d'exploitation ont progressé de 108 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. Cette progression s'explique principalement par la régularisation des contributions à la couverture du déficit, par l'augmentation des prestations de remplacement de trains ainsi que par celle des recettes générées par les activités de Post Company Cars avec des tiers.

Les charges d'exploitation se sont accrues de 27 millions de francs, en raison principalement de l'augmentation des prestations supplémentaires fournies.

L'effectif moyen a augmenté de 170 unités de personnel par rapport à l'exercice précédent. Cela s'explique par le transfert d'entrepreneurs CarPostal dans les services de régie ainsi que par le développement de l'offre, en particulier par l'augmentation de l'offre de transport par bus au Tessin qui a suivi l'ouverture du tunnel de base du Ceneri.

Résultat d'exploitation à la hausse grâce à la couverture du déficit résultant des pertes de recettes

Services de mobilité | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2020 et 2021



Pendant les deux derniers exercices, les investissements se sont élevés à 98 millions de francs en moyenne. Ils ont été consacrés pour l'essentiel à l'acquisition de véhicules de remplacement ou de véhicules supplémentaires. Le fait qu'ils soient plus élevés en 2021 s'explique par le caractère cyclique des achats de véhicules et par le développement des prestations. Relevons que les investissements prévus n'ont pas tous été réalisés en raison de la pénurie de semi-conducteurs et d'autres matières premières.

Fonctions et management

En 2021, le résultat d'exploitation du segment Fonctions et management s'est amélioré de 40 millions de francs par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à -111 millions, à la faveur notamment d'un recul des charges liées à la pandémie de COVID-19.

Le segment a enregistré, d'un côté, une progression de 20 millions de francs de ses produits d'exploitation et, de l'autre, un recul de 20 millions de francs de ses charges d'exploitation. L'augmentation la plus importante des produits d'exploitation résulte de la demande accrue de prestations informatiques, la mise en œuvre d'un plus grand nombre de projets informatiques ayant généré davantage de recettes. Pour ce qui est du recul des charges d'exploitation, il s'explique pour l'essentiel par l'absence des primes de remerciement accordées au personnel l'exercice précédent ainsi que d'autres charges extraordinaires liées à la pandémie.

Recul du déficit à la suite de la diminution des charges liées aux mesures de lutte contre la pandémie

L'effectif moyen a augmenté de 1,3% pour atteindre 3159 unités de personnel. Cette augmentation est due en particulier à l'internalisation de personnel, notamment dans le secteur de l'informatique, où le nombre de collaborateurs temporaires externes a diminué au profit d'engagements directs (67 unités de personnel). Dans le secteur immobilier, l'effectif a diminué de 50 unités de personnel, ce qui s'explique principalement par des gains d'efficacité dans les domaines du nettoyage d'entretien et de la conciergerie, mais aussi par des ajustements de l'effectif consécutifs à des pertes de mandats de tiers.

Situation financière et patrimoniale

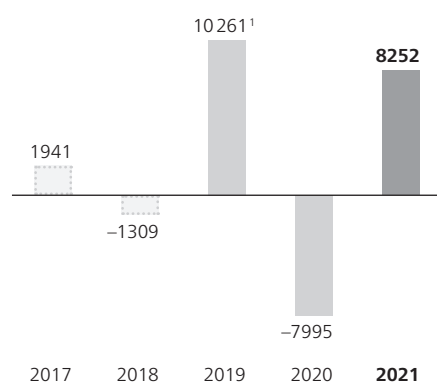
Flux de trésorerie et investissements

En 2021, les flux de trésorerie des activités d'exploitation se sont chiffrés à 8252 millions de francs, contre -7995 millions en 2020. L'entrée de fonds enregistrée en 2021 est due pour l'essentiel aux activités financières. Pour plus d'informations sur la variation du tableau des flux de trésorerie consolidés, voir ➔ page 90.

Entrée de fonds résultant des activités de financement liées aux opérations bancaires, malgré la sortie de fonds des clients

Groupe | Cash-flow en millions de CHF
2017 à 2021

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

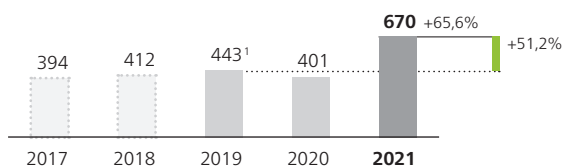


¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2017 et 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2019 à 2021.

Les investissements en immobilisations corporelles (299 millions de francs; principalement des immeubles d'exploitation et des véhicules), en immeubles de placement (65 millions), en immobilisations incorporelles (56 millions) et en participations (250 millions) sont globalement supérieurs de 269 millions à ceux opérés l'exercice précédent. Durant l'exercice en cours, la Poste va poursuivre sur la voie de l'automatisation, afin de gagner encore en efficacité, et continuer à investir dans la stratégie «Poste de demain». L'essentiel des investissements sont opérés en Suisse, dans des immobilisations corporelles et des participations.

Augmentation des investissements dans des acquisitions en application de la stratégie «Poste de demain»

Groupe | Investissements en millions de CHF
2017 à 2021



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2017 et 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2019 à 2021.

Endettement net

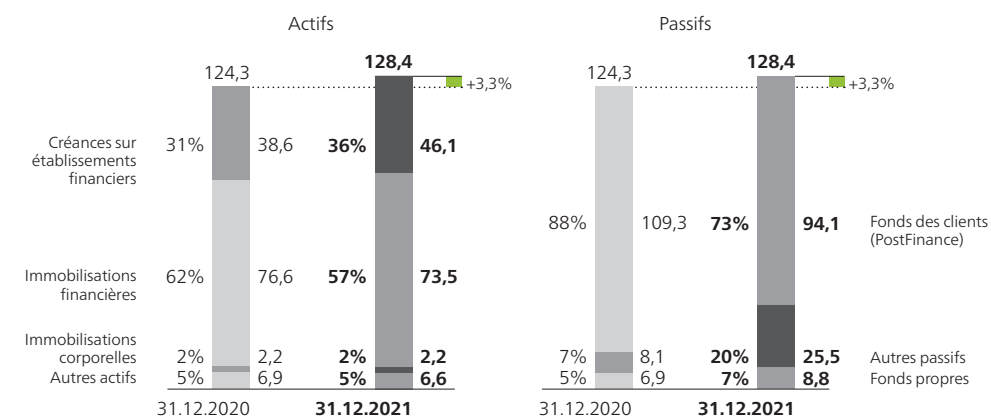
L'un des objectifs stratégiques que le propriétaire a fixés à la Poste concerne le ratio endettement net/bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA), qui ne doit pas dépasser la valeur de 1. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en 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 pour la Poste. En 2021, l'objectif a été respecté.

Bilan consolidé

Par rapport au 31 décembre 2020, les créances sur établissements financiers ont augmenté de 3 milliards de francs, à la suite d'une levée de fonds à court terme relevant des activités financières.

Expansion du bilan due aux activités de financement

Groupe | Structure du bilan en milliards de CHF
Au 31.12.2020 et 31.12.2021



Immobilisations financières

Les immobilisations financières ont diminué de 3,1 milliards de francs par rapport à fin 2020. Elles sont attribuables principalement à PostFinance.

Immobilisations corporelles

La valeur comptable des immobilisations corporelles n'a pas varié par rapport au 31 décembre 2020. Cette stabilité à un niveau élevé s'explique par les investissements accrus opérés en particulier dans les nouveaux centres de traitement de l'unité Services logistiques.

Fonds des clients

Par rapport à la fin de l'exercice précédent, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont diminué de 15,2 milliards de francs pour s'établir à 94,1 milliards. Au 31 décembre 2021, ils représentaient environ 73% (exercice précédent: 88%) du total du bilan du groupe.

Autres passifs

Les autres passifs comptabilisés au 31 décembre 2021 ont fortement augmenté par rapport à l'exercice précédent. La principale raison de cette augmentation réside dans l'évolution des autres engagements financiers résultant des opérations bancaires. Il s'agit en l'occurrence d'engagements à court terme résultant des opérations de repo de PostFinance. Les provisions hors prévoyance en faveur du personnel ont diminué de 228 millions de francs et se sont stabilisées à 0,3 milliard. Cette diminution s'explique en particulier par la dissolution de la provision pour bons pour le personnel destinés aux bénéficiaires de rente, mais aussi par l'utilisation des provisions pour restructuration. Enfin, les engagements de prévoyance en faveur du personnel ont diminué de 2042 millions de francs pour s'établir à environ 0,9 milliard, à la suite de modifications des hypothèses ainsi que d'une modification de plan.

Fonds propres

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2021 (8,8 milliards de francs) tiennent compte de la répartition du bénéfice 2020.

Résultats non financiers significatifs

Outre ses objectifs financiers et commerciaux, la Poste poursuit les objectifs stratégiques ci-dessous, qui lui sont assignés par le Conseil fédéral (voir [page 18](#)).

- Satisfaction de la clientèle: au moins 80 points sur une échelle de 0 à 100
- Personnel:
 - La Poste pratique une politique du personnel progressiste et sociale, offre des conditions d'engagement attrayantes, qui garantissent sa compétitivité, et prend les mesures adéquates afin d'aider les collaborateurs à mieux concilier vie familiale et vie professionnelle.
 - La Poste suscite la confiance des collaborateurs par son style de gestion, ses programmes de développement du personnel et sa politique de communication, offre une formation professionnelle initiale conforme aux exigences de notre époque et s'efforce, par des mesures durables de formation et de perfectionnement, d'améliorer les chances de ses collaborateurs sur le marché de l'emploi.
 - La Poste mène des négociations en vue de conclure une convention collective de travail valable pour la Poste et les sociétés du groupe Poste en Suisse.
 - La Poste s'engage, en contrepartie d'éventuelles contributions extraordinaires à la caisse de pensions, à faire en sorte que les assurés fournissent une contribution équitable au financement de la caisse de pensions; elle informe le propriétaire suffisamment tôt.
- Responsabilité d'entreprise: neutralité climatique de la distribution à partir de 2030 et de toute la Poste à partir de 2040

Satisfaction de la clientèle

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

Cette année également, les clients sont très satisfaits des produits et des services de la Poste. Comme l'année précédente, leur satisfaction globale a atteint le score de 81 points, ce qui indique que la Poste a de nouveau su adapter ses prestations à l'évolution de leurs besoins.

L'indice de satisfaction de la clientèle est mesuré sur une échelle allant de 0 à 100 (interprétation des valeurs: 0 à 64 = insatisfait; 65 à 79 = satisfait; 80 à 100 = très satisfait).

Groupe | Satisfaction des clients

2020 et 2021

Indice 100 = maximum

	2020	2021
Groupe Poste	81	81
Services logistiques, clients commerciaux ¹	–	78
PostMail ¹	80	76
PostLogistics ¹	81	81
Services de communication, clients commerciaux ²	–	–
RéseauPostal		
Clients commerciaux	77	75
Clients privés	78	78
CarPostal, clients privés	82	81
PostFinance		
Clients commerciaux	78	77
Clients privés	81	80
Swiss Post Solutions, clients commerciaux	88	90

¹ L'unité Services logistiques existe depuis 2021. Jusqu'à l'été 2021 y compris, le sondage sur la satisfaction de la clientèle a encore été réalisé séparément pour les anciennes unités PostMail et PostLogistics. Depuis la fin de l'été 2021, les résultats de ces anciens secteurs des lettres et des colis ne peuvent plus être distingués et sont présentés comme résultat de la nouvelle unité Services logistiques.

² L'unité Services de communication n'a pas réalisé de sondage sur la satisfaction de la clientèle en 2021, car elle était encore en phase de création.

Dans le segment de la clientèle commerciale, les résultats de 2021 sont globalement en léger recul par rapport à l'année précédente. La nouvelle unité Services logistiques a obtenu une note globale de 78 points. Elle inclut l'ancien secteur des colis PostLogistics, qui a conservé la bonne note de 81 points obtenue l'année précédente, ainsi que l'ancien secteur des lettres PostMail, auquel la

clientèle a décerné la note de 76 points, soit quatre points de moins que l'année précédente. Quant aux clients commerciaux de PostFinance, leur satisfaction a atteint 77 points, ce qui représente une diminution d'un point. Swiss Post Solutions a pour sa part encore amélioré de deux points le très bon score obtenu en 2020, affichant ainsi la note de 90 points. Enfin, avec 75 points, la note de RéseauPostal a certes reculé de deux points, mais elle indique tout de même que la clientèle commerciale de l'unité est satisfaite.

Dans le segment de la clientèle privée, la satisfaction est restée très stable par rapport à l'année précédente. Avec une note de 78 points, les clients privés de RéseauPostal se déclarent tout aussi satisfaits qu'en 2020. Ceux de PostFinance évaluent leur satisfaction à hauteur de 80 points, soit un point de moins que l'année précédente. Chez CarPostal, la satisfaction globale des voyageurs a atteint 81 points, mais il n'est pas possible de la comparer à celle de 2020 en raison d'un changement dans l'échantillon des sondés.

Les mesures de la satisfaction de la clientèle ont été réalisées par l'institut d'études de marché indépendant LINK Marketing Services AG (pour les unités Services logistiques [anciennement PostMail et PostLogistics], Swiss Post Solutions, PostFinance et CarPostal) et par Intervista AG (pour l'unité RéseauPostal). Le nombre de clients interrogés s'élève à 12 500.

Personnel

Satisfaction du personnel

Stable à un niveau élevé, avec tendance à la hausse

La Poste a réalisé son sondage annuel du personnel du 19 mai au 11 juin 2021, pour la seconde fois sous sa nouvelle forme remaniée, écourtée et modernisée. Étant donné que le sondage du personnel 2020 avait été reporté de quelques mois à cause de la pandémie de COVID-19, l'intervalle entre les deux sondages est plus court que d'habitude. Il est réjouissant de constater que le taux de retour est resté stable à plus de 73%. La Poste a élargi les critères de participation, permettant ainsi à davantage de collaborateurs d'accéder au sondage. Au total, 31 663 membres du personnel ont pris le temps d'évaluer comment ils vivent leur travail à la Poste. Se chiffrant à 95,8%, le taux de participation en ligne a battu tous les records (année précédente: 57,2%). Tous les collaborateurs de l'exploitation ont été invités à prendre part au sondage au moyen d'un code QR et d'un lien vers le questionnaire.

Groupe | Sondage du personnel

2020, indice 100 = maximum¹

	2020	2021
Mon travail	78	78
Mon équipe	80	81
Mes supérieurs directs	83	84
Notre culture d'entreprise	77	77
Notre Poste	77	77
Mon engagement	79	79
Notre sondage du personnel	76	78

¹ Modèle de mesure: 0 à 49 points: évaluation négative; 50 à 64 points: évaluation positive faible; 65 à 84 points: évaluation positive moyenne; 85 à 100 points: évaluation positive élevée.

Par rapport à l'année précédente, les résultats du sondage du personnel 2021 sont restés stables à un niveau élevé, avec même une légère tendance à l'amélioration. Et cela malgré les défis persistants liés à la pandémie (très forte charge de travail dans l'exploitation, télétravail) et les changements organisationnels dus à la nouvelle stratégie. L'équipe, les supérieurs directs et l'engagement personnel ont obtenu des notes particulièrement élevées.

Tous les thèmes du sondage principal ont obtenu une évaluation positive moyenne au niveau du groupe. Les deux meilleures notes – chacune en progression d'un point par rapport à 2020 – ont de nouveau été décernées aux indices «Mes supérieurs directs» (84 points sur 100) et «Mon équipe» (81 points). Les participants au sondage affirment en outre avoir du plaisir au travail, comme le montre la note de 79 points de l'indice «Mon engagement». «Mon travail» obtient 78 points et «Notre culture d'entreprise» 77 points, de même que «Notre Poste». Dans le détail, les participants

constatent une légère amélioration de l'approche centrée client et attestent que la Poste pratique une communication ouverte et transparente. La plupart estiment en outre qu'à la Poste, on apprend de ses erreurs et que l'on s'engage sur de nouvelles voies avec courage. Quant à l'indice «Notre sondage du personnel», sa note a atteint 78 points, en progression de deux points par rapport à l'année précédente. Cette valeur montre que les résultats du sondage 2020 ont généralement été discutés et que des mesures appropriées ont si nécessaire été prises. L'enquête complémentaire «Santé et affaires sociales» n'ayant lieu que tous les deux ans, sa prochaine édition sera réalisée en 2022.

Développement des collaborateurs et des personnes exerçant des fonctions de conduite

La Poste encourage les formats d'apprentissage collaboratifs

Le succès de la Poste est tributaire de la compréhension de sa stratégie d'entreprise par les collaborateurs, ainsi que de la motivation et du professionnalisme avec lesquels ceux-ci mettent cette stratégie en œuvre 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. Le portefeuille de développement comprend de nombreuses offres internes reposant sur différents formats d'apprentissage, ainsi que des réseaux favorisant et encourageant une culture de l'apprentissage collaborative. De plus, durant l'exercice sous revue, des mesures individuelles de formation continue auprès de prestataires externes ont été approuvées pour un coût total de 7,7 millions de francs, dont 5,8 millions pris en charge par la Poste.

Quelque 250 membres du personnel de différentes unités de l'entreprise ont accepté de jouer le rôle d'ambassadeurs et ambassadrices du futur. Ils motivent leurs collègues à s'interroger sur leur situation professionnelle et personnelle, à réfléchir à leur avenir ainsi qu'à veiller à rester compétitifs et attrayants sur le marché du travail, surtout en ces temps de changements très rapides. Cette approche complète le dialogue permanent mené entre les personnes exerçant des fonctions de conduite et les collaborateurs, en ceci que l'on discute toujours plus de développement plutôt que de se limiter à l'évaluation du personnel.

Promotion des apprentis et de la relève

En 2021, la Poste comptait en Suisse 1860 apprentis en moyenne, dans 18 professions, ce qui représentait environ 5,5% de son effectif dans le pays. L'offre de formation couvre un large éventail, 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.

La Poste figure au troisième rang des entreprises formatrices de Suisse. En 2021, le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a atteint 98% et parmi les nouveaux diplômés désireux de rester dans l'entreprise, quatre sur cinq y ont trouvé un emploi. La Poste a en outre permis à 27 jeunes diplômés de hautes écoles d'entrer dans la vie professionnelle à la faveur de son programme Trainee. Au terme du programme, 90% d'entre eux sont restés dans l'entreprise, venant y grossir les rangs de la relève.

En août 2021, 749 apprentis ont commencé leur formation à la Poste. Malgré un environnement difficile, la Poste est donc de nouveau parvenue à occuper quasiment toutes ses places de formation.

Compétences

En raison de la transformation numérique, les compétences requises des collaborateurs sont en train de changer. Aux fins de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie «Poste de demain» et du remodelage de la culture d'entreprise qu'elle implique, on a formulé des compétences clés et élaboré une carte du leadership. Ces deux instruments servent de guides pour le développement des collaborateurs et des personnes exerçant des fonctions de conduite. Désormais, différentes communautés, comme la Leadership Community et la Culture Community, contribuent au développement des compétences et de la culture d'entreprise. Il convient de mentionner en particulier le programme de leadership «En viadi», de conception entièrement nouvelle. Ce programme vise à accompagner les cadres de la Poste sur le chemin de la transformation de l'entreprise et à développer une compréhension commune du leadership.

Politique du personnel

Au travers de sa politique du personnel, la Poste assume ses responsabilités sociale et sociétale, aussi bien en tant qu'établissement d'importance systémique en Suisse que comme employeur à l'étranger. En 2021, la politique du personnel de la Poste a été remaniée en profondeur. S'appuyant sur les objectifs assignés par le Conseil fédéral dans ce domaine, la nouvelle politique du personnel définit le cadre de sa mise en œuvre dans le contexte de la stratégie «Poste de demain» (poste.ch/politique-du-personnel). Elle fixe en outre les conditions-cadres de la politique du personnel dans les participations et les coopérations de la Poste.

Disponibilité de personnel et attrait en tant qu'employeur

La Poste est le troisième plus gros employeur de Suisse. Il est donc d'importance stratégique qu'elle soit toujours perçue comme un employeur attrayant et moderne sur le marché du travail. À cet égard, la communication d'informations sur ses thématiques d'avenir novatrices, sur sa mutation culturelle ainsi que sur l'énorme diversité de ses possibilités d'emploi et de développement est essentielle pour attirer l'attention sur la Poste en tant qu'employeur et enthousiasmer les candidats potentiels. C'est ainsi que la Poste entend recruter les collaborateurs et collaboratrices possédant les compétences et les aptitudes dont elle a besoin.

En ces temps de pénurie de spécialistes, de vague de départs à la retraite, de concurrence accrue sur le marché du travail, de numérisation continue et de mobilité professionnelle croissante, la Poste se doit de se profiler activement sur le marché du travail, tant interne qu'externe. C'est ce qui l'a poussée, en 2021, à entièrement revoir l'image qu'elle présentait sur ce marché, à l'interne comme à l'externe. Son nouveau positionnement repose sur le slogan «Peins l'avenir en jaune». En particulier ses investissements dans son positionnement sur le marché du travail du secteur de l'informatique ont eu un impact positif significatif: selon l'enquête «Professional Talent Survey 2021» d'Universum, la Poste est parvenue à améliorer son classement en se plaçant au 21^e rang chez les étudiants (année précédente: 24^e) et au 13^e rang chez les professionnels (29^e). Le résultat est particulièrement réjouissant chez les femmes – sous-représentées dans ce domaine professionnel –, qui ont classé la Poste au 3^e rang des employeurs du secteur.

En 2021, la Poste a mis au concours environ 3300 emplois et reçu plus de 62 000 candidatures (hors places d'apprentissage, emplois de PostFinance et emplois temporaires). Un peu plus de la moitié de ces emplois étaient proposés par l'unité Services logistiques, le reste se répartissant entre les autres unités du groupe et les unités de fonction. Le nombre d'emplois mis au concours par la Poste était de 300 à 350 en moyenne.

Recrutement		2021
Quantité		
Offres d'emploi	Nombre	3 300
Candidatures	Nombre	62 000
Durée		
Durée moyenne entre la réception de la candidature et l'attribution du poste	Jours	28
Qualité		
Part des candidatures considérées comme de très bons dossiers lors de la présélection	Pour cent	env. 10%
Satisfaction		
Part des candidats qui postuleraient de nouveau à la Poste ¹	Pour cent	62%

¹ Indépendamment du fait que leur candidature ait abouti ou non.

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

Le Conseil social assiste les collaborateurs qui rencontrent des difficultés dans leur vie privée et/ou leur vie professionnelle. Il décharge en outre les supérieurs et les conseillers RH dans les situations complexes impliquant des collaborateurs, ainsi que lors de conflits au sein des équipes ou en cas de crise, et propose également un large éventail de formations.

En 2021, le nombre de personnes ayant bénéficié de cette offre de conseils s'est élevé à 2130. De plus, 1400 supérieurs et collaborateurs ont participé à des séminaires de prévention (entre autres sur les addictions, le harcèlement moral ou sexuel, le respect et la bienveillance).

Quelque 615 apprentis ont suivi une formation (parfois numérique) 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 destinés aux collaborateurs. Le Conseil social gère en outre la ligne téléphonique de crise de la Poste, qui est desservie 24 heures sur 24. En 2021, elle a donné lieu à 69 interventions de crise. Les appels concernaient surtout des cas de détresse psychique ou de graves problèmes au poste de travail.

En 2021, le Fonds du Personnel a octroyé 316 contributions de soutien à fonds perdu pour un total de 1 007 860 francs, ainsi que 24 prêts totalisant 241 993 francs, apportant ainsi une aide financière ponctuelle à des collaborateurs et des retraités en situation d'urgence sociale.

Le Centre de carrière accompagne et conseille les collaborateurs de la Poste en matière de développement professionnel. Il a traité 670 dossiers de conseil en carrière et 519 de réorientation professionnelle, contribuant ainsi de manière importante au développement professionnel des collaborateurs et à leur compétitivité sur le marché du travail. Le Centre de carrière propose en outre divers ateliers visant à améliorer cette compétitivité. En 2021, ces ateliers ont porté sur les thèmes suivants: Prêts pour le monde du travail «Où en suis-je?» (17 ateliers), Prêts pour le monde du travail «Formation ambassadeurs et ambassadrices du futur» (19), Personal branding (41), Entretien d'embauche (12) et Candidature (7).

Enfin, le Case Management soutient les collaborateurs malades ou accidentés se trouvant dans des situations complexes en matière de santé et les accompagne sur la voie de leur réintégration dans le processus de travail. Il assure en outre la coordination entre les partenaires internes et externes et les conseille dans les dossiers de réintégration professionnelle. À l'interne, le Case Management collabore étroitement avec les supérieurs hiérarchiques et les conseillers RH et, à l'externe, avec les assurances, les offices AI et les médecins. En 2021, le Case Management du groupe, sans PostFinance, a reçu 530 demandes d'accompagnement, soit une augmentation d'environ 24% par rapport à l'année précédente. Dans le même temps, toujours à l'échelle du groupe et sans PostFinance, 497 accompagnements ont pris fin, soit 16% de plus qu'en 2020.

Conditions d'engagement

Conventions collectives de travail

Les nouvelles conventions collectives de travail (CCT) d'entreprise Poste CH et PostFinance sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2021, de même que la nouvelle CCT faîtière, qui règle la collaboration entre les partenaires sociaux. Cette CCT s'applique à environ 75% de l'effectif en Suisse – soit à quelque 31 500 collaborateurs de La Poste Suisse SA et des sociétés du groupe Poste CH SA, Poste CH Réseau SA, Poste CH Communication SA, CarPostal SA et PostFinance SA. La nouvelle CCT d'entreprise Poste CH définit les conditions d'engagement du personnel de La Poste Suisse SA et des sociétés du groupe Poste CH SA, Poste CH Réseau SA et Poste CH Communication SA. Le personnel de PostFinance SA a été placé sous le régime d'une CCT d'entreprise distincte, conforme à la nouvelle CCT faîtière mais tenant compte des particularités et des conditions-cadres spécifiques de la branche. Toutes ces CCT ont une durée de validité de trois ans.

Les négociations des nouvelles CCT d'entreprise CarPostal et PostLogistics SA se sont achevées avec succès en été 2021. Les deux conventions sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2022 et ont également une durée de validité de trois ans. Enfin, la CCT Distribution matinale de Presto Presse-Vertriebs AG a été prolongée d'un an et vaut donc jusqu'à fin 2022.

Avec la nouvelle CCT, la Poste endosse un rôle de précurseur parmi les employeurs

Les nouvelles CCT d'entreprise apportent des améliorations importantes pour le personnel, en particulier dans les domaines suivants: conditions d'engagement favorables à la vie de famille, conciliation entre vie professionnelle et vie privée, égalité de traitement et protection contre les discriminations.

Accordant une grande importance à des conditions d'engagement équitables, la Poste s'engage, avec d'autres grandes entreprises de logistique ainsi que des associations du secteur, en faveur d'une CCT de branche régissant la distribution en Suisse. À ce jour, il n'existe ni association faïtière ni CCT avec déclaration d'extension à toute la branche, raison pour laquelle les associations du secteur Coursier/Express/Colis (CEC) et les principales entreprises de logistique, dont la Poste, ont décidé de créer une nouvelle union patronale baptisée «Distribution Suisse». Cette nouvelle union patronale a ouvert des négociations avec les syndicats syndicom et transfair en vue de la conclusion d'une CCT de branche couvrant le secteur des services postaux et de la distribution de publicité non adressée. Si ces négociations aboutissent, les partenaires sociaux ont l'intention de demander au Conseil fédéral de déclarer la nouvelle CCT comme ayant force obligatoire pour toute la branche (déclaration d'extension). Les négociations ont débuté en novembre 2021.

Égalité des salaires

En 2021, la Poste a réalisé sa quatrième analyse de l'égalité des salaires, qui était en outre la première basée sur la loi sur l'égalité révisée. L'analyse couvrait les neuf sociétés du groupe dont l'effectif au jour de référence était supérieur à 100 personnes. La Poste l'a réalisée à l'aide de l'outil d'analyse Logib de la Confédération. Les résultats ont été audités par l'entreprise certifiée Mazars.

En ce qui concerne les différences salariales inexpliquées, huit sociétés du groupe ont obtenu des résultats allant de bien à très bien: Poste CH SA, CarPostal SA, PostFinance SA, Swiss Post Solutions SA, SecurePost SA, PostLogistics SA, Presto Presse-Vertriebs AG et notime AG. Toutes présentaient des valeurs se situant en dessous, voire nettement en dessous, de la limite de tolérance de 5% fixée par la Confédération. Avec des différences salariales inexpliquées atteignant -8,9%, seule Poste Immobilier Management et Services SA dépassait cette limite de tolérance. Des mesures correctives ciblées sont en cours d'application.

L'analyse de l'égalité des salaires réalisée en 2021 reposait sur les données salariales d'octobre 2020 et reflète donc l'organisation en place à cette époque.

Groupe | Analyse de l'égalité des salaires¹ – différences salariales inexpliquées

Par société du groupe, en pour cent (limite de tolérance de la Confédération: +/- 5%)	2019	2021
Poste CH SA	-2,7%	-1,8%
CarPostal SA	-0,3%	-0,7%
PostFinance SA	-3,8%	-2,3%
Swiss Post Solutions SA	-9,7%	-4,8%
SecurePost SA	-1,7%	-0,9%
Poste Immobilier Management et Services SA	-8,9%	-8,9%
PostLogistics SA ²	- ³	+0,2%
Presto Presse-Vertriebs AG ²	- ³	-2,8%
notime AG ²	- ³	-0,4%

¹ L'analyse de l'égalité des salaires réalisée en 2021 reposait sur les données salariales d'octobre 2020. Ses résultats reflètent donc l'organisation du groupe Poste en place à cette époque et non l'organisation actuelle.

- signifie: différences salariales inexpliquées (salaires des hommes plus élevés)

+ signifie: différences salariales inexpliquées (salaires des femmes plus élevés)

La prochaine analyse de l'égalité des salaires sera réalisée en 2023 sur la base des données salariales d'octobre 2022.

² Fait partie de l'unité Services logistiques depuis le 1^{er} janvier 2021.

³ Pas de relevé pour 2019

Diversité et inclusion à la Poste

En tant qu'employeur, la Poste est persuadée que la diversité et l'inclusion vécues au quotidien offrent des avantages aussi bien sociétaux qu'économiques. Par diversité et inclusion, on entend la prise en compte intégrale des dimensions suivantes: génération, genre⁺, langue, origine, handicap et vision du monde. La Poste s'engage en faveur d'une gestion consciente de la diversité et de

¹ La dimension genre+ englobe le genre social, psychologique et biologique. Par genre, on entend tout ce qui, dans une culture, est considéré comme typique d'un genre particulier (p. ex. habillement ou profession); le genre ne renvoie donc pas directement à des caractéristiques physiques sexuelles. Avec le «+», on inclut l'orientation sexuelle et l'identité de genre.

Stabilité de la Caisse de pensions Poste

l'inclusion, de manière à saisir les chances qu'offrent ces dernières et à instaurer dans tout le groupe un environnement de travail innovant, valorisant et non discriminatoire. Avec ses modèles de travail flexibles, le travail mobile, les possibilités de jobsharing et de topsharing, les congés de paternité et d'adoption, les prestations pour la garde d'enfants hors du cadre familial et son engagement clair en faveur de l'égalité et de la transparence des salaires, la Poste crée des conditions-cadres jouant un rôle important dans l'égalité de traitement.

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 17,7 milliards de francs. Elle assure quelque 39 500 collaborateurs de l'entreprise en Suisse et verse annuellement 647 millions de francs de rentes à environ 29 500 personnes. La CP Poste est gérée par son Conseil de fondation, composé paritairement de représentants de l'employeur et des employés. Les cotisations de l'employeur s'élèvent à environ 270 millions de francs par année.

Au 31 décembre 2021, le degré de couverture selon l'OPP 2 était de 109,6% (valeur provisoire).

Durant l'exercice 2021, La Poste Suisse SA et les partenaires sociaux ont convenu d'un ultérieur renforcement de la caisse de pensions, leur objectif commun étant de garantir le versement des prestations de vieillesse promises. La Poste Suisse SA s'est en l'occurrence engagée à verser un apport de 200 millions de francs provenant de la réserve de cotisations de l'employeur (pour le 31 décembre 2021), ainsi qu'à augmenter d'un point de pourcentage la cotisation de risque de l'employeur (à partir du 1^{er} janvier 2024). Les assurés devront quant à eux s'acquitter de cotisations légèrement plus élevées également à compter du 1^{er} janvier 2024 et le taux de conversion sera réduit de 0,1 point de pourcentage pour passer à 5,0% à l'âge de 65 ans à partir de la même date. De l'avis unanime des partenaires, il en résulte un paquet global équilibré avec des conséquences raisonnables pour les personnes assurées.

Pour plus d'informations sur le domaine du personnel, voir le rapport annuel, ➔ pages 52 à 57.

La Poste poursuit des objectifs climatiques et énergétiques ambitieux

Responsabilité d'entreprise: meilleures pratiques en matière d'objectifs climatiques et énergétiques

Durant l'exercice sous revue, les émissions de gaz à effet de serre de la Poste se sont inscrites à la hausse. Cela est dû pour l'essentiel à l'évolution des marchés, en particulier à l'augmentation des kilomètres parcourus chez CarPostal, du nombre de véhicules cédés en location à des clients tiers chez Post Company Cars et des transports de marchandises chez Services logistiques.

La Poste a pour objectif de réduire de 46% les émissions de CO₂ dues à ses activités d'exploitation d'ici à 2030 (par rapport à 2019) et de réduire également ces émissions dans sa chaîne de création de valeur (voir diagrammes ➔ page 58). À partir de 2040, toute l'entreprise devra être sans impact sur le climat. Cela signifie que les émissions résiduelles qui subsisteront en 2040 devront être entièrement compensées par des projets climatiques. Cet objectif climatique ambitieux de la Poste est en adéquation avec celui des Nations Unies, qui consiste à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C au maximum. De plus, participant à l'initiative de la Confédération «Exemplarité Énergie et Climat», elle exploite pleinement le potentiel économique des installations photovoltaïques.

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, alimentés exclusivement par du courant écologique certifié «naturemade star». De plus, on compte désormais 260 véhicules de livraison électriques affectés à la distribution des colis. CarPostal exploite quant à elle 56 bus hybrides sur les routes suisses et teste, depuis 2017, des bus électriques dans le trafic de ligne; on en compte actuellement cinq en circulation. La Poste entend en outre assurer l'essentiel de la distribution des colis dans les centres urbains au moyen de véhicules électriques d'ici à 2025. En janvier 2019, elle a adhéré à l'initiative internationale «100% Electric Vehicles»

(EV100). Aux côtés d'autres entreprises, elle s'engage ainsi pour que la mobilité électrique devienne la norme d'ici à 2030. Par ailleurs, du diesel contenant 7% de biodiesel tiré d'huiles alimentaires usagées est disponible auprès des stations-service de Post Company Cars SA. La Poste veille en outre à sans cesse améliorer l'exploitation de ses véhicules et à en optimiser les parcours. Pour le transport des lettres et des colis entre les centres de tri, elle privilégie le rail. Dans le transport combiné, les conteneurs jaunes se transbordent rapidement et simplement du camion sur le wagon porte-conteneurs, et inversement. Cette solution combinée permet aux partenaires commerciaux de la Poste d'améliorer leur écobilan et de diminuer leurs coûts de transport, tout en épargnant chaque jour à l'environnement des milliers de kilomètres-camion. Enfin, grâce à ses 30 camions à double pont pour les gros volumes de fret, la Poste peut transporter jusqu'à 50% de marchandises en plus par rapport aux camions ordinaires.

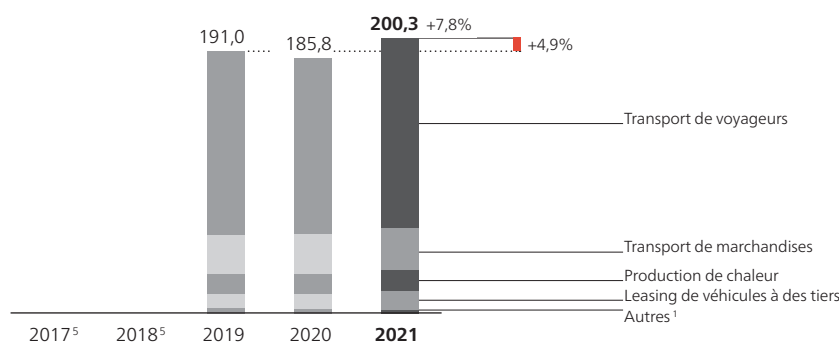
- Les potentiels d'économie d'énergie dans les bâtiments ont été systématiquement identifiés et exploités. Pour ses nouveaux bâtiments et ses rénovations, la Poste applique en règle générale la norme de construction «Système DGNB Suisse», qui vise à promouvoir une durabilité globale. Dans le domaine de la technique du bâtiment, elle recourt à des systèmes efficaces sur le plan énergétique et exploite la chaleur dégagée par ses centres de calcul. De plus, la Poste prévoit de remplacer 80% des installations de chauffage à combustible fossile de ses bâtiments en Suisse par des installations à énergie renouvelable d'ici à 2030.

Effets de la croissance des marchés sur le bilan des gaz à effet de serre

Groupe | Émissions de gaz à effet de serre en milliers de tonnes d'équivalents CO₂
2019 à 2021; 2019 = 100%

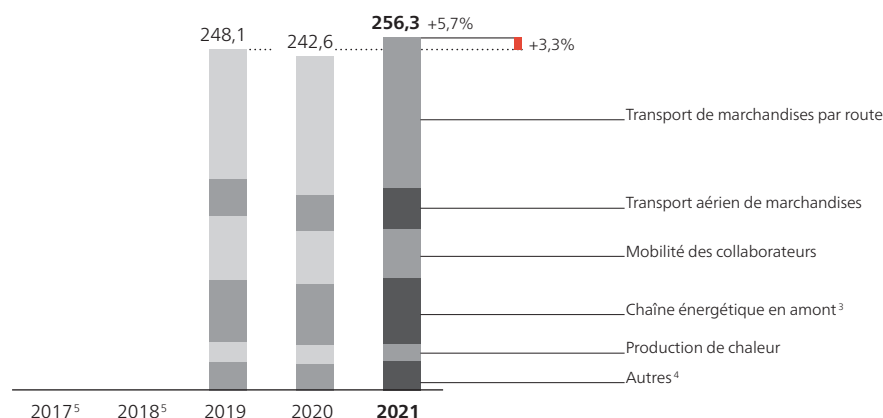
Émissions – scopes 1 et 2

(émissions directes des propres véhicules et bâtiments)



Émissions – scope 3

(émissions indirectes de la chaîne de création de valeur, p. ex. sous-traitants et immobilisations corporelles louées)²



1 Sont incluses les émissions de tous les véhicules d'entreprise ainsi que celles liées à la consommation d'électricité et de fluides frigorigènes dans les bâtiments.

2 Ne sont pas incluses les émissions liées aux biens et services achetés ni celles financées par le biais des investissements de PostFinance. Un inventaire détaillé des investissements en obligations d'entreprises a montré que les émissions financées se sont élevées à 1,393 million de tonnes d'équivalents CO₂ en 2021.

3 Sont incluses les émissions de toutes les activités liées aux combustibles et à l'énergie découlant de l'achat de carburants.

4 Sont incluses les émissions liées au transport de marchandises par le rail et par bateau ainsi qu'aux immobilisations corporelles mises en location et aux déchets.

5 Les données concernant les sociétés du groupe acquises à partir de 2019 ont été saisies rétroactivement pour 2019 et 2020, car 2019 fait office d'année de référence pour les objectifs à l'horizon 2024 et 2030. Il n'y a pas eu de saisie rétroactive des données pour les années 2017 et 2018, raison pour laquelle les valeurs de ces années ne sont pas présentées.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

- La Poste couvre l'intégralité de ses besoins en électricité à partir d'énergies renouvelables d'origine suisse, dont une part de 20% est certifiée «naturemade star». Elle exploite en outre 27 installations photovoltaïques montées en toiture et totalisant environ 66 000 m² de panneaux. Ces installations produisent annuellement quelque 10,3 gigawatts/heure (GWh) de courant solaire, ce qui correspond à 7% de la consommation d'électricité de la Poste. Comme les autres grands sites de la Poste, les centres colis régionaux sont équipés d'installations photovoltaïques, produisant 5,2 GWh de courant par année au total. Un tiers de cette énergie est consommée par les centres eux-mêmes.
- Depuis le 1^{er} janvier 2021, la Poste distribue tous les produits d'expédition avec compensation du CO₂ et sans supplément de prix pour les clients. C'est pourquoi les envois sont munis de l'étiquette «pro clima». Avec son offre «pro clima», la Poste achemine également toutes les lettres domestiques avec compensation du CO₂ et sans supplément de prix depuis déjà 2012, et tous les envois PromoPost non adressés depuis 2017. Elle a par ailleurs financé la réalisation de son premier projet de protection du climat certifié Gold Standard: dans 27 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, les collaborateurs peuvent recharger leurs véhicules électriques sur les sites de la Poste et l'infrastructure nécessaire à cet effet est en constante extension. La Poste soutient en outre l'action bike to work, et ses collaborateurs peuvent également profiter d'offres préférentielles de PubliBike et de carvelo2go, un réseau de location de vélos-cargos électriques. Enfin, des véhicules de pool, parmi lesquels des véhicules électriques ou hybrides, sont à disposition pour les déplacements professionnels.

La Poste a décidé dès 2010 d'investir les fonds annuels provenant de la redistribution de la taxe sur le CO₂ appliquée aux combustibles dans la protection du climat et dans des mesures d'efficacité énergétique dans le cadre du programme «pro clima – nous sommes passés à l'action». Ainsi, depuis 2010, le fonds pour le climat de la Poste a permis à lui seul d'investir plus de 20 millions de francs dans des mesures comme les bus électriques et hybrides, les véhicules de livraison électriques, l'infrastructure de recharge électrique, le biogaz, le biodiesel, le remplacement des chauffages à énergie fossile, l'éclairage LED, des mesures de sensibilisation et bien plus encore.

Pour plus d'informations sur la stratégie de la Poste en matière de responsabilité d'entreprise, voir les ➔ pages 24 à 27.

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 (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 modèle COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) et sur la norme ISO 31000:2018.

Définition du risque

Par risque, la Poste entend toute possibilité que survienne un événement ou un développement 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).

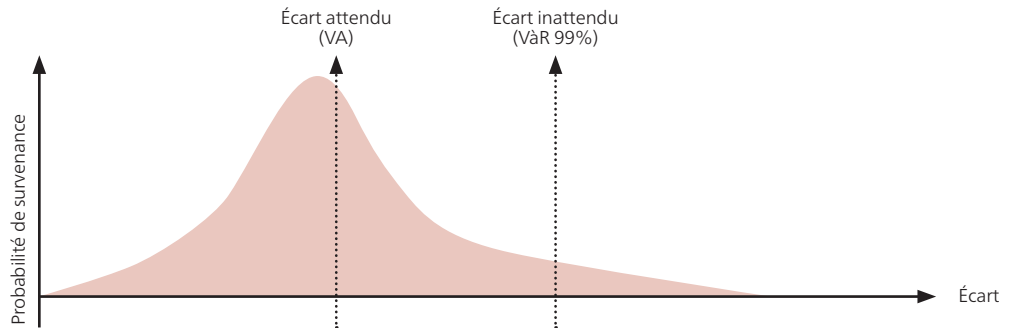
Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des dangers principaux et sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. L'évaluation des risques a lieu dans le cadre de la planification opérationnelle, pour une période de planification de quatre ans (2021–2024). Elle est réalisée à l'aide d'une analyse de scénarios et compte tenu de données relatives à des événements passés.

Indicateurs de risque

La gestion des risques se sert de la simulation de Monte-Carlo pour calculer des indicateurs de risque. Cette méthode permet, compte tenu des corrélations résultant des distributions de probabilité de chaque risque, de calculer 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, le potentiel de pertes/bénéfices attendu (valeur attendue, VA) ainsi que le potentiel de pertes maximal pour un intervalle de confiance de 99% (valeur à risque, V_{àR}).

La valeur attendue rend compte, du point de vue des risques, de l'écart de cash-flow attendu pour les quatre prochaines années, tandis que la valeur à risque (99%) renseigne sur l'écart de cash-flow cumulé inattendu. Cela signifie que seulement 1% des valeurs simulées présentent un écart de cash-flow supérieur à la valeur à risque de 99%.

Indicateurs de risque



Propension au risque quantitative

Les indicateurs de risque calculés permettent de vérifier la propension au risque quantitative, moyennant la prise en considération de trois critères: viabilité financière (preuve que, compte tenu des écarts attendus, la stratégie mise en œuvre peut être financée), capacité de risque (preuve que les fonds propres suffisent à couvrir même des écarts inattendus) et rentabilité (preuve que les avantages l'emportent sur les risques pris).

Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques s'applique dans toutes les unités du groupe 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 chacune des unités, 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. Elle tient compte non seulement des risques financiers, mais également des risques liés à la réputation, aux personnes, à l'environnement et à la compliance. 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

Pour leur évaluation, les dangers et les chances sont définis comme des écarts potentiels par rapport aux objectifs planifiés de l'entreprise. Une échelle d'évaluation individuelle propre (modèle de notation) est établie pour le groupe et pour chaque unité. Cette échelle permet d'évaluer 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 au moins annuellement les risques identifiés. Cette évaluation est effectuée au moyen d'un scénario du pire cas crédible et d'un scénario du meilleur 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, de réduire ou de 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 en matière de gestion des risques. Si nécessaire, des mesures complémentaires sont définies.

– Rapports

Le reporting des risques est assuré annuellement aux niveaux des directions d'unité, 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, d'assurances, de sécurité, du système de contrôle interne, de gestion des crises, de révision du groupe et de compliance.

Les fonctions de deuxième ligne de la Poste se soutiennent mutuellement et forment une Assurance Community dirigée par la Gestion des risques du groupe. 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 du processus de simulation de Monte-Carlo, tous les risques particuliers identifiés dans chaque unité sont agrégés en une position de risque globale du groupe. Sont alors calculés, d'une part, le potentiel de pertes/bénéfices moyen attendu 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 2021–2024 s'élève à 1050 millions de francs. Pour ce qui est du potentiel de pertes quadriennal inattendu (VaR 99%) du groupe, il s'élève à 3330 millions de francs. La capacité de risque du groupe est donc garantie. Cela signifie que même en tenant compte d'un écart de cash-flow cumulé inattendu (VaR 99%), il devrait y avoir suffisamment de fonds propres à la fin de la période concernée (2024).

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

Les dangers principaux sont les risques de transport, l'évolution des résultats de PostFinance, les difficultés de mise en œuvre de la nouvelle stratégie, les défaillances dans la fourniture des prestations et les conséquences d'une grave pandémie. 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 de manière inattendue la réalisation des objectifs de l'entreprise. Il est également possible que des chances non encore identifiées se présentent ou que des chances actuellement considérées comme majeures perdent en importance.

Pour plus d'informations sur la gestion des risques de la Poste, voir ➔ pages 156 à 179.

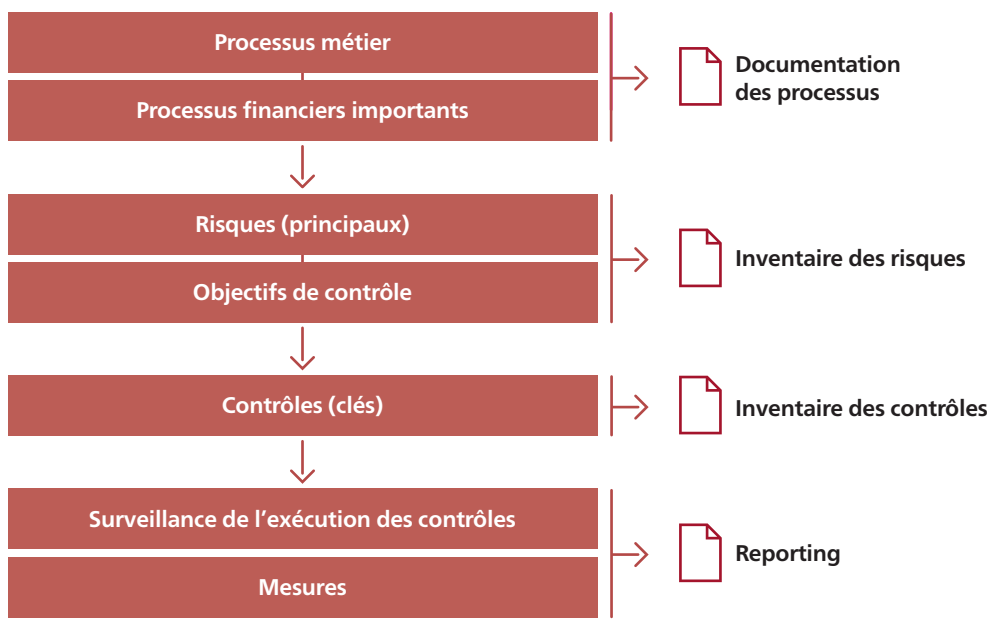
Système de contrôle interne

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 processus 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

Le SCI de la Poste est conçu sur la base du référentiel de contrôle interne – reconnu internationalement – défini par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). La sélection des postes comptables (compte de résultat/bilan) essentiels du point de vue du SCI, appelée «scoping», est toujours effectuée de manière standardisée pour l'ensemble du groupe, sur la base des états financiers de l'exercice précédent. Une fois ces postes identifiés, on procède à l'évaluation des risques qui en découlent, en prenant en considération leur dimension quantitative ainsi que des facteurs qualitatifs. Ces risques, dits risques principaux, doivent alors impérativement être traités dans le SCI Finances, autrement dit être couverts par des contrôles clés appropriés. Seuls s'appliquent des contrôles (concepts, processus et pratiques) garants d'une réduction appropriée du risque et fournissant 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

Les contrôles clés sont soumis annuellement à une évaluation de maturité. Celle-ci consiste à examiner si les contrôles sont effectivement propres à réduire ou éliminer le risque décrit (efficacité de la conception; test de cheminement) et si les activités de contrôle sont exécutées conformément à la documentation (efficacité opérationnelle; contrôle par échantillonnage). Les contrôles ne sont réputés efficaces que si ces deux aspects sont évalués positivement.

Le degré de maturité visé par la direction de fonction Finances est au minimum «3 – standardisé». Des principes simples réglant l'utilisation du SCI Finances sont définis et les risques et contrôles relevant du SCI sont documentés. Les contrôles effectués sont documentés de manière à en garantir la traçabilité et sont régulièrement adaptés à l'évolution des risques. L'évaluation du degré de maturité est assurée par les responsables des contrôles, selon le principe de l'autoévaluation.

Évaluation du système de contrôle interne au 31 décembre 2021

À la fin de l'exercice sous revue, tous les contrôles clés essentiels relevant du SCI ont été formellement évalués dans le cadre de la surveillance des contrôles. Aucune faiblesse systématique 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 les états financiers pourraient présenter.

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 2021 et l'a confirmée sans réserves.

Perspectives

Durant l'exercice sous revue, la pandémie de COVID-19 a continué de marquer la situation économique internationale. Pour 2022, la Banque nationale suisse (BNS) table sur une croissance économique de 3% au plus. Au vu de l'évolution de la pandémie, elle estime qu'il ne sera pas nécessaire de prendre de nouvelles mesures d'endiguement. Ainsi, la reprise économique devrait se poursuivre, quoique à un rythme moins soutenu. Parallèlement, les difficultés d'approvisionnement devraient persister pendant un certain temps et entraîner un renchérissement des biens concernés par ces difficultés. L'évolution de la situation demeure toutefois incertaine.

En Suisse, la reprise économique s'est poursuivie. Le produit intérieur brut (PIB) a de nouveau augmenté au deuxième semestre et a ainsi dépassé pour la première fois son niveau d'avant la crise. Fin 2021, la BNS tablait sur une croissance annuelle du PIB d'environ 3,5%. Ces derniers temps toutefois, la conjoncture a de nouveau perdu un peu de sa vigueur.

Durant cette période très exigeante pour l'ensemble de la société, il est apparu que les services de la Poste sont essentiels tant pour l'économie que pour la population. Pour être à même de remplir son rôle de première importance à l'avenir également, la Poste s'occupe intensément des conditions-cadres de fond qui régissent ses activités et qui demeurent très exigeantes. Son ambition de continuer à financer le service universel par ses propres moyens reste intacte.

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	68
Structure du groupe et actionariat	68
Structure du capital	68
Conseil d'administration	68
Direction du groupe	76
Indemnités	80
Organe de révision	83
Politique d'information	83

Principes

La gouvernance d'entreprise se définit comme l'ensemble des principes et des 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.

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 et le chapitre «Périmètre de consolidation», aux ➔ pages 188 à 191, l'ensemble de ses participations.

Pilotage par la Confédération

La Confédération pilote la Poste en lui assignant des objectifs stratégiques, dont elle contrôle la réalisation sur la base du rapport annuel de la Poste destiné au propriétaire ainsi que des 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 83.

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 des bénéfices d'environ 7,5 milliards. À la clôture de l'exercice, les fonds de tiers s'élevaient à quelque 0,8 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 2021 (décision exercice 2020: 50 millions, versés en 2021). À la date de clôture, les fonds propres s'élevaient à 8,8 milliards de francs (exercice précédent: 6,9 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 2021

Au 31 décembre 2021, le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA était composé de neuf membres.

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 de consulter le président du Conseil d'administration. Si le membre concerné est le président lui-même, il faut consulter le président du comité Audit, Risk & Compliance. Le nouveau mandat est examiné quant à sa compatibilité avec le mandat exercé au sein de la Poste.

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

Christian Levrat



Président du Conseil d'administration, depuis 2021
Suisse, né en 1970, lic. en droit / MA

Comités

- Organisation, Nomination & Remuneration
- Audit, Risk & Compliance
- Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel

- Conseiller aux États (FR/PS, 2012–2021), membre et président de la Commission de l'économie et des redevances, membre et président de la Commission de politique extérieure, membre de la Commission des affaires juridiques, membre de la Commission des finances
- Membre et président de la délégation suisse auprès de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie, président de la Commission de l'éducation, de la communication et des affaires culturelles, président du Réseau parlementaire de lutte contre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme
- Président du Parti socialiste suisse (2008–2020)
- Conseiller national (FR/PS, 2003–2012), membre de la Commission des transports et des télécommunications, membre de la Commission des finances
- Syndicat de la Communication (secrétaire central et président, 2000–2008)
- Organisation suisse d'aide aux réfugiés (OSAR, responsable du service juridique, membre du Comité, 1997–2000)

Principaux mandats

- Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO) Fribourg (membre du Comité)
- Commune de Vuadens (membre du Conseil général)

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

- Archroma Management S.à.r.l., CFO, membre de la direction (depuis 2021)
- Alpiq Holding SA, CFO, membre de la direction (2015–2021)
- Gategroup, CFO, membre de la direction (2008–2014)
- Ciba Specialty Chemicals, CFO régional, responsable Business Support Center EMEA et CFO de division, responsable Business Support Center CEMEA (1992–2008)

Principaux mandats

- TARENO SA, membre du Conseil d'administration

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 (depuis 2014)
– La Poste, responsable Politique et Corporate Social Responsibility (2006–2014)
– Mediapolis AG für Wirtschaft und Kommunikation, copropriétaire et partenaire (2003–2006)

Principaux mandats

– Aucun

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 (1993–2018)

Principaux mandats

– PostFinance SA, membre du Conseil d'administration et du comité Organisation, Nomination & Remuneration
– Energie Oberkirch AG, membre du Conseil d'administration
– Geberit AG, membre du Conseil d'administration
– Mobimo Holding AG, membre du Conseil d'administration
– 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 (2011–2015)
– LexisNexis Business Information Solutions, CEO (2007–2011)
– Altran Group, diverses fonctions de management (2000–2007)

Principaux mandats

– Royal BAM Group NV (Pays-Bas), membre du Conseil d'administration
– cVGZ (Pays-Bas), membre du Conseil de surveillance (départ en 2021)
– Sanoma Corporation (Finlande), membre du Conseil d'administration
– Chambre des entreprises de la Cour d'appel d'Amsterdam (Pays-Bas), juge non professionnelle/experte
– Swiss Data Alliance, membre du Comité d'experts

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

Nadja Lang



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

Comités

– Organisation, Nomination & Remuneration (présidente)

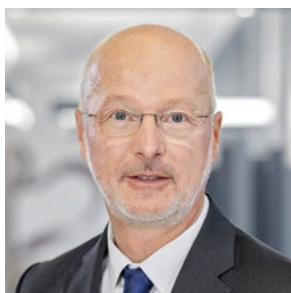
Parcours professionnel

- Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, CEO (depuis 2021)
- Fondation Max Havelaar Suisse, directrice (2012–2017)
- Fairtrade International, présidente du comité de pilotage pour le Global Account Management, membre du Finance Committee (2010–2014)
- Fondation Max Havelaar Suisse, directrice commerciale et directrice suppléante (2005–2011)
- General Mills Europe Sarl, European Marketing Manager (2003–2005)
- The Coca Cola Company, divers postes, y compris de direction, au Brand Management et au département de l'innovation (1999–2003)

Principaux mandats

- Metron AG, vice-présidente du Conseil d'administration (départ en 2021)
- Energie 360 Grad SA, membre du Conseil d'administration (départ en 2021)
- Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, présidente du Conseil d'administration
- Zürcher Hochschule Winterthur ZHAW, School of Management and Law, membre du Comité consultatif international
- Pax Holding (société coopérative), membre du Conseil d'administration

Philippe Milliet



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

Comités

- Audit, Risk & Compliance
- Investment, Mergers & Acquisitions (président)

Parcours professionnel

- PMAdvices SA (depuis 2021)
- BOBST GROUP, membre du Comité de direction, responsable Business Unit Sheet-fed (2011–2020)
- Galenica SA, responsable direction générale Santé, membre de la direction générale du groupe (2003–2011)
- Unicable, CEO (2002–2003)
- Galenica SA, responsable centres de distribution, responsable opérations et CEO de Galexis SA (1996–2001)
- McKinsey, associé, Engagement Manager (1992–1996)
- Pharmatic SA, analyste/programmeur et responsable de projet (1991)
- Galenica Holding SA, analyste/programmeur et assistant du président de la direction générale (1988–1991)

Principaux mandats

- Conseil consultatif des Jurassiens de l'extérieur du canton (CCJE), membre du Comité consultatif
- Financière SYZ SA, membre du Conseil d'administration
- Cendres+Métaux Holding SA, président du Conseil d'administration
- Banque Cantonale du Jura SA, membre du Conseil d'administration
- Perrin Holding SA, membre du Conseil d'administration

Corrado Pardini

Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, depuis 2020
Suisse/Italie, né en 1965, ancien conseiller national, diplômé en gestion des associations,
Université de Fribourg

Comités

- Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel

- pardini consulting gmbh, conseiller d'entreprise indépendant (depuis 2020)
- Tribunal des prud'hommes du canton de Berne, juge spécialisé (depuis 2000)
- Conseiller national: Commission de l'économie et des redevances (CER), Commission des affaires juridiques (CAJ), Commission de la science, de l'éducation et de la culture (CSEC) (2011–2019)
- Union syndicale suisse (USS), membre du Comité présidentiel (2014–2020)
- Unia, membre du Comité directeur et responsable du secteur Industrie (responsable national de l'industrie chimique et pharmaceutique), secrétaire de la région Bienne-Seeland/Canton de Soleure (1997–2020)
- Membre du Conseil de fondation des caisses de pensions des menuisiers (2005–2016)
- Membre du Grand Conseil du canton de Berne (2002–2011)

Principaux mandats

- Commission tripartite de la Confédération pour les affaires de l'Organisation internationale du travail (OIT), membre de la Commission extraparlamentaire de la Confédération
- Conseil de la Suva, membre
- Volkshaus AG Bern, président du Conseil d'administration
- Freienhof Thun AG, président du Conseil d'administration
- Contrôle du marché du travail du canton de Berne, président du Comité
- Union syndicale du canton de Berne, président de la direction
- Fédération Régionale Bienne-Seeland du Parti socialiste suisse, président du Comité (départ en 2021)
- Kompetenzzentrum GAV Vollzug (Berne), président du Comité (départ en 2021)
- Union syndicale suisse, conseiller
- Secrétariat central d'Unia, conseiller
- Secrétariat central de syndicom, conseiller, présidence

Dirk Reich

Membre du Conseil d'administration, depuis 2021
Suisse/Allemagne, né en 1963, diplômé en économie d'entreprise de la WHU – Otto Beisheim School of Management

Comités

- Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel

- Cargolux Airlines International S.A. (Luxembourg), président et CEO (2014–2016)
- Kühne + Nagel International S.A., membre de la direction du groupe (1994–2013)
- VIAG AG, responsable Controlling des participations Transport et Logistique (1993–1994)
- German Cargo Services GmbH, Route Manager, Amérique et Afrique de l'Ouest (1986–1992)

Principaux mandats

- Imperial Logistics Limited, Gauteng, Afrique du Sud, membre du Conseil de surveillance (directeur non exécutif)
- Primafrio Group SL, membre du Conseil de surveillance (directeur non exécutif)
- Det Forenede Dampskibs-Selskab (DFDS) A.S., membre du Conseil d'administration (directeur non exécutif)
- InstaFreight GmbH, président du Conseil de surveillance
- SkyCell AG, membre du Conseil d'administration
- Log-hub AG, président du Conseil d'administration
- Turkish Airlines Cargo, membre du Comité consultatif

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

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 du Conseil d'administration (2013–2018)
- Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, secrétaire du Conseil d'administration/Vice General Counsel (2003–2012), secrétaire du Conseil d'administration / Chief Compliance Officer (2012–2013)

Principaux mandats

- Aucun

Changements durant l'exercice sous revue

Un changement a eu lieu à la tête du Conseil d'administration de la Poste avec effet au 1^{er} décembre 2021: Christian Levrat en a repris la présidence des mains d'Urs Schwaller, qui s'est retiré après l'avoir exercée pendant cinq ans. Proposé par le Conseil fédéral, Christian Levrat, ancien conseiller aux États socialiste, a été élu par l'Assemblée générale de la Poste en avril 2021. L'Assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue en juin 2021 a en outre désigné un nouveau membre du Conseil d'administration en la personne de Dirk Reich. Ce dernier a succédé à Peter Hug, membre et vice-président du Conseil d'administration, qui avait décidé fin avril 2021 de ne pas se présenter pour un nouveau mandat, pour des raisons d'ordre privé. La fonction de vice-président est désormais assurée par Philippe Milliet.

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 2021, les représentants du personnel étaient Ronny Kaufmann et Corrado Pardini.

Rôle et organisation interne

Dans le cadre des objectifs stratégiques fixés par le 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 terme du groupe, de même que les moyens nécessaires à leur réalisation. Il approuve entre autres la structure de base du groupe, 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 a tenu 22 séances au total (dont onze séances ordinaires d'une journée et onze séances extraordinaires d'une demi-journée). Les séances ont eu lieu soit en présentiel, soit par visioconférence. Le directeur général et le responsable Finances participent aux séances du Conseil d'administration 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. 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 une solide 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. 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 douze 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 huit 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 attendues 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 60 à 64 et ➔ 156 à 164), de la compliance, de la trésorerie, de la communication et de la révision du groupe. Lors de chaque séance du Conseil d'administration, le directeur général et le responsable Finances dressent un tableau de la situation de l'entreprise.

Gestion des risques

La Poste dispose d'un système de gestion des risques qui s'appuie sur le référentiel COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) et sur la norme ISO 31000:2018 (voir ➔ pages 156 à 164).

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 repose sur la norme ISO 37301:2021. Ce système est continuellement adapté en fonction des nouvelles exigences et réalités qui se font jour. Il tient compte de manière appropriée de la stratégie et des activités concrètes de la Poste, ainsi que des risques qui en découlent. En lien avec la compliance, la Poste encourage une culture dans laquelle tous les acteurs se comportent de manière irréprochable, tant au regard de l'éthique que du droit.

Révision du groupe

L'unité Révision du groupe contrôle le respect des prescriptions externes et internes ainsi que l'efficacité et l'efficacité de la gestion des risques, des contrôles ainsi que 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 2021

Le directeur général et les sept autres 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 CEO de PostFinance SA participe aux réunions de la Direction du groupe avec voix consultative.

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 de consulter le président du Conseil d'administration. Le nouveau mandat est examiné quant à sa compatibilité avec le mandat exercé au sein de la Poste.

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 CEO 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 (2014–2018)
- Groupe Sodexo (France), CEO France, COO, divers postes de direction (2007–2014)
- McKinsey & Company (Zurich et Amsterdam), Associate Principal (1999–2007)
- EPF Zurich, chercheur et chargé de cours (1995–1999)

Principaux mandats

- Croda International Plc (Royaume-Uni), Board of Directors, Non-Executive Director

Thomas Baur



Responsable RéseauPostal, depuis 2016; directeur général suppléant, depuis 2021

Suisse, né en 1964, MBA EPF en gestion de la chaîne d'approvisionnement

Parcours professionnel

- CarPostal SA, responsable par intérim (2018)
- La Poste Suisse SA, PostMail, responsable Distribution (2005–2016); responsable Logistique (2001–2005); responsable Business Development ExpressPost (1994–2001)
- PTT, Centre de calcul électronique, responsable de projet Balico (Constructions et immeubles) (1992–1994); responsable Assurance qualité (1989–1990); programmeur/analyste (1983–1988)

Principaux mandats

- Aucun

Nicole Burth



Responsable Services de communication, depuis 2021

Suisse, née en 1972, Master en sciences économiques de l'Université de Zurich; Global Leadership Program de l'IESE Business School

Parcours professionnel

- The Adecco Group, responsable Autriche, Luxembourg, Belgique, Suisse; Adecco Group Suisse, CEO; Pontoon Solutions, responsable EMEA; Pontoon Solutions, CFO; The Adecco Group, responsable M&A; Business Executive Adecco Group Deutschland; The Adecco Group, responsable Investor Relations & Special Projects (2005–2020)
- Lombard Odier Darier Hentsch, responsable Technology & Business Service Equity Research (2002–2005)
- Deutsche Bank (Suisse) SA, Equity Research Analyst (2000–2002)
- UBS Suisse et Royaume-Uni, Junior Equity Research Analyst (1998–2000)

Principaux mandats

- Advance, membre du Conseil d'administration
- Ascom Holding SA, membre du Conseil d'administration et présidente du Compensation & Nomination Committee
- Veraison Capital SA, vice-présidente du Conseil d'administration (départ en 2021)

Johannes Cramer



Responsable Services logistiques, depuis 2021

Allemagne, né en 1981, dr ès sc. pol. de la Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Parcours professionnel

- Digitec Galaxus SA, COO (logistique, succursales, service à la clientèle, service B2B, service après-vente) (2015–2020)
- Petobel GmbH, cofondateur et codirecteur (achats, logistique, finances, développement commercial, développement de contenus) (2013–2014)
- McKinsey & Company, Engagement Manager (gestion de portefeuille, intégration post-fusion, développement de stratégies, exploitation de magasins) (2007–2013)

Principaux mandats

- Aucun

Alex Glanzmann



Responsable Finances, depuis 2016; directeur général suppléant, depuis 2021

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

- Poste CH SA, PostLogistics, responsable Finances (2010–2016); responsable zone de distribution Centre (2008–2010); responsable Projets stratégiques et controlling commercial de l'unité Logistique des marchandises (2006–2008); gestionnaire de portefeuille de projets de l'unité Logistique des marchandises (2005–2006)
- BDO Visura, responsable du département de conseil «Direction et HRM» et vice-directeur (2004–2005); chef conseiller en entreprise (1999–2004)
- Office de l'informatique et de l'organisation du canton de Soleure, collaborateur scientifique (1998–1999)

Principaux mandats

- PostFinance SA, membre du Conseil d'administration, membre du comité Risk et du comité Organisation, Nomination & Remuneration

Christian Plüss

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

Parcours professionnel

- Alpiq SA, responsable Hydro Power Generation (2014–2018)
- MétéoSuisse, directeur (2011–2014)
- Erdgas Ostschweiz AG, CEO (2005–2011)
- CFF SA, responsable Gestion de l'offre (2002–2005)
- Cap Gemini SA, Managing Consultant (2000–2002)

Principaux mandats

- Union des transports publics, société coopérative (UTP), membre du Comité directeur
- LITRA (Ligue suisse pour l'organisation rationnelle du trafic), membre du Comité directeur
- Alliance SwissPass, vice-président du Conseil stratégique
- Association suisse d'inspection technique (ASIT), membre du Comité de direction
- öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, président du Conseil d'administration
- Caisse suisse de voyage (Reka) société coopérative, membre de l'administration (départ en 2021)

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

- PostFinance SA, responsable Monde du travail RH et Facility Management (2014–2017); responsable Développement de la gestion et de l'organisation Personnel et logistique (2010–2014)

Principaux mandats

- Union patronale suisse, membre du Comité

Jörg Vollmer

Responsable Swiss Post Solutions, depuis 2015
Allemagne, né en 1967, employé de banque, diplôme en économie d'entreprise, Executive MBA

Parcours professionnel

- Hewlett-Packard, vice-président BPO EMEA, divers postes de direction dans les domaines financier, administratif et opérationnel (1992–2014)
- Triaton GmbH (Hewlett-Packard), directeur (2004–2005)
- Commerzbank, conseiller (1983–1988)

Principaux mandats

- Aucun

Hansruedi Köng

CEO de PostFinance SA¹, 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 (2003–2006); responsable Finances (2007–2011)
- BVgroup Berne, directeur suppléant (2001–2003)
- PricewaterhouseCoopers AG, Senior Manager (1999–2001)
- Banque cantonale bâloise, membre de la direction (1996–1999)
- Banque Populaire Suisse, responsable Asset & Liability Management (1992–1995)

Principaux mandats

- Yuh SA (vice-président du Conseil d'administration)

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

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

La Direction du groupe a changé de composition avec effet au 1^{er} janvier 2021. Ulrich Hurni, ancien directeur général suppléant, l'a quittée pour assumer la direction du secteur «Operations» dans l'unité Services logistiques. Thomas Baur et Alex Glanzmann ont tous deux été élus à la fonction de directeur général suppléant, avec effet à la même date. Le Conseil d'administration a en outre nommé deux nouveaux membres, toujours avec effet au 1^{er} janvier 2021. Il s'agit de Johannes Cramer et de Nicole Burth, le premier comme responsable de l'unité Services logistiques et la seconde à la tête de l'unité Services de communication. De plus, la «Direction du groupe élargie» a été supprimée, si bien qu'il n'existe désormais plus qu'une seule Direction du groupe.

Enfin, Wolfgang Eger a rejoint la Direction du groupe en qualité de responsable Informatique/Techologie (CIO), avec effet au 1^{er} janvier 2022.

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 et de l'importance stratégique du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance sur les salaires des cadres de la Confédération. La rémunération variable récompense les cadres pour leur action et leur comportement ancrés dans la durée et conformes à la stratégie de La Poste et de ses organisations affiliées, et permet une participation au résultat. Le Conseil d'administration a fixé la rémunération ainsi que les prestations annexes de ses membres dans le «Règlement relatif aux indemnités CA».

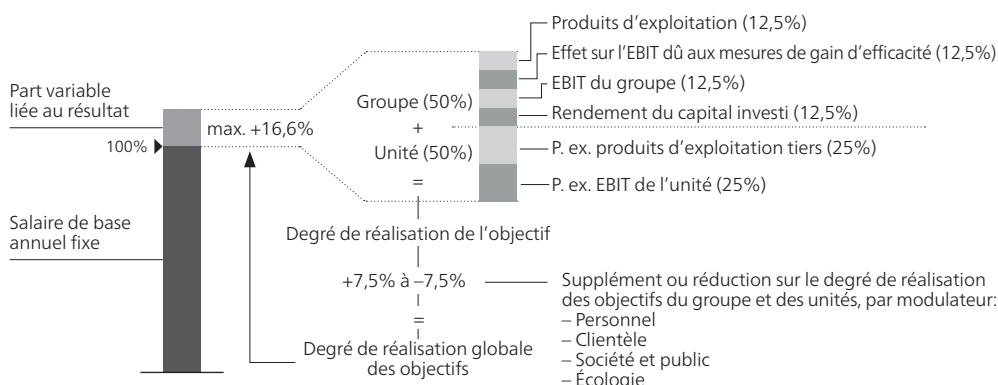
Procédure de fixation

La rémunération du directeur général et des autres membres de la Direction du groupe se compose d'un salaire de base annuel fixe et d'une part variable liée au résultat pouvant atteindre au maximum 16,6% du salaire de base annuel brut. Le Conseil d'administration fixe chaque année des objectifs quantitatifs et qualitatifs, en mettant la priorité sur les objectifs du groupe et compte tenu des activités de chaque unité. Il lui incombe également d'évaluer la réalisation de ces objectifs, et ce de manière identique pour tous les échelons de cadres. Le Conseil d'administration décide en outre chaque année s'il convient de fixer, en sus des objectifs au niveau du groupe, des objectifs propres aux différentes unités ou sociétés du groupe et en définit la pondération. Il peut déléguer la fixation des objectifs des unités, ainsi que leur pondération et l'évaluation de leur réalisation, au directeur général. S'agissant de PostFinance SA, les objectifs quantitatifs et qualitatifs annuels sont fixés par son propre Conseil d'administration. La prestation individuelle des collaborateurs n'est pas directement prise en considération.

Pour 2021, les critères de mesure fixés par le Conseil d'administration étaient, au niveau du groupe, les produits d'exploitation, l'effet sur l'EBIT dû aux mesures de gain d'efficacité, l'EBIT du groupe et le rendement du capital investi (pondération de 12,5% par critère) et, au niveau des unités, en règle générale les produits d'exploitation tiers et l'EBIT de l'unité (pondération de 25% par critère). Pour les sociétés du groupe ou les filiales, il est possible de fixer d'autres critères de mesure au niveau des unités. De plus, pour déterminer la réalisation globale des objectifs, on tient compte également de valeurs complémentaires qualitatives (appelées modulateurs) reflétant les points de vue du personnel, de la clientèle, de la société et du public ainsi que de l'écologie. En fonction de l'évaluation des facteurs qualitatifs, il est possible, pour chaque modulateur, de majorer ou de minorer le degré de réalisation globale des objectifs. Le supplément ou la réduction ne doit cependant pas excéder 7,5% par modulateur. Enfin, la réalisation globale des objectifs ne peut en aucun cas dépasser 100%.

La part variable du salaire liée au résultat s'élève à 16,6% du salaire de base annuel fixe au maximum

Direction du groupe | Composition de la rémunération
2021



Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

Les membres de la Direction du groupe ont droit à un abonnement général des CFF en 1^{re} classe ou à un véhicule de fonction, à un téléphone mobile et à une indemnité forfaitaire mensuelle pour frais. De plus, en cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.

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

Le salaire de base annuel fixe et la part variable liée au résultat 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. Le préavis de congé des membres de la Direction du groupe est de six mois. Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

Montants

Conseil d'administration

En 2021, les 11 membres du Conseil d'administration (y c. le président) ont été rémunérés à hauteur de 976 190 francs au total (honoraires et prestations annexes). Inclues dans ces indemnités globales, les prestations annexes se sont chiffrées à 64 170 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 223 041 francs, les prestations annexes se montant à 28 170 francs.

Fixée par l'Assemblée générale à 1 082 200 francs au total (y c. les cotisations de prévoyance professionnelle à la charge de l'employeur), la limite supérieure des honoraires a été respectée.

Direction du groupe

Les membres de la Direction du groupe, y compris le directeur général, ayant perçu des indemnités en 2021 ont été rémunérés à hauteur de 4 905 794 francs au total. Les prestations annexes, d'un montant de 231 475 francs, sont incluses dans cette rémunération globale. Les parts variables liées au résultat calculées pour 2021 – qui dépendent de la réalisation des objectifs en 2020 et 2021 – se chiffrent à 670 798 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 annuel fixe du directeur général a atteint 671 527 francs au total. La part variable liée au résultat calculée en sus pour 2021 se monte à 111 473 francs.

Fixée par l'Assemblée générale à 5 970 202 francs au total (y c. les cotisations de prévoyance professionnelle à la charge de l'employeur), la limite supérieure du montant global de la rémunération a été respectée.

Indemnités

CHF	2021
Président du Conseil d'administration (2) ¹	
Honoraires	223 041
Prestations annexes	28 170
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	22 500
Abonnement général 1 ^{re} classe	5 670
Indemnités totales	251 211
Autres membres du Conseil d'administration (9) ²	
Honoraires	688 979
Indemnité de base	550 063
Rémunération des comités	138 916
Prestations annexes	36 000
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	36 000
Autres prestations annexes	–
Indemnités totales	724 979
Total Conseil d'administration (11)	
Honoraires	912 020
Prestations annexes	64 170
Indemnités totales	976 190
Directeur général	
Salaire de base annuel fixe	651 527
Part variable liée au résultat (née en 2021) ³	111 473
Prestations annexes	38 285
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	30 000
Autres prestations annexes ⁴	8 285
Autres paiements ⁵	–
Rémunération totale	821 285
Autres membres de la Direction du groupe (7)	
Salaire de base annuel fixe	3 331 994
Part variable liée au résultat (née en 2021) ³	559 325
Prestations annexes	193 190
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	134 400
Autres prestations annexes ⁴	58 790
Autres paiements ⁵	–
Rémunération totale	4 084 509
Total Direction du groupe (8)	
Salaires de base annuels fixes et parts variables liées au résultat ³	4 674 319
Prestations annexes	231 475
Rémunération totale	4 905 794

1 Changement de présidence du Conseil d'administration au 1^{er} décembre 2021

2 Huit membres actifs et un membre sorti courant 2021

3 Pour la période 2021 sont présentées les parts liées à la prestation nées durant l'exercice sous revue.

4 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1^{re} classe ou véhicule de fonction et téléphone mobile.

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

Organe de révision

L'organe de révision est désigné chaque année par l'Assemblée générale. Depuis le 16 avril 2019, le mandat de révision de La Poste Suisse SA et d'une grande partie des sociétés du groupe est exercé par Ernst & Young SA.

Les honoraires convenus pour la révision des comptes de l'exercice 2021 et ceux payés pour les prestations fournies durant ce même exercice se montent à 4,1 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 68). De plus, la PostCom et l'OFCom reçoivent respectivement un rapport sur la fourniture des services postaux et un rapport sur la fourniture des services de paiement relevant du 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	86
État du résultat global consolidé	87
Bilan consolidé	88
Variation des fonds propres consolidés	89
Tableau des flux de trésorerie consolidés	90
Annexe	92
1 Activités	92
2 Normes de présentation des comptes	92
3 Principes de consolidation	96
4 Incertitudes d'estimation	98
5 Acquisitions et ventes de filiales	98
6 Informations sectorielles	103
7 Chiffre d'affaires	108
8 Résultat des services financiers	112
9 Autres produits d'exploitation	113
10 Charges de personnel	113
11 Prévoyance en faveur du personnel	114
12 Charges des biens commercialisés et prestations de services	121
13 Autres charges d'exploitation	122
14 Produits financiers	122
15 Charges financières	122
16 Sociétés associées et coentreprises	123
17 Impôts sur le bénéfice	125
18 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	128
19 Actifs et passifs financiers	131
20 Stocks	140
21 Immobilisations corporelles	141
22 Immeubles de placement	143
23 Immobilisations incorporelles et goodwill	144
24 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation (location)	148
25 Provisions	150
26 Fonds propres	153
27 Gestion et examen des risques	156
28 Données de juste valeur	185
29 Périmètre de consolidation	188
30 Transactions avec des parties liées	192
31 Événements postérieurs à la date de clôture	193
Rapport de l'organe de révision	194

Compte de résultat consolidé

Groupe | Compte de résultat

En millions de CHF	Note	2020 ¹	2021
Activités poursuivies			
Chiffre d'affaires	7	6 335	6 665
dont produits d'intérêts selon méthode du taux d'intérêt effectif		376	302
Autres produits d'exploitation	9	213	212
Total des produits d'exploitation	7,8	6 548	6 877
Charges de personnel	10, 11	-3 529	-3 317
Charges des biens commercialisés et prestations de services	12	-1 304	-1 440
Charges des services financiers	8	-172	-137
Amortissements et dépréciations	21-24	-425	-442
Autres charges d'exploitation	13	-860	-895
Total des charges d'exploitation		-6 290	-6 231
Résultat d'exploitation	6	258	646
Produits financiers	14	22	47
Charges financières	15	-50	-44
Résultat des sociétés associées et coentreprises	16	21	23
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies		251	672
Impôts sur le bénéfice	17	-78	-96
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies		173	576
Activités abandonnées			
Bénéfice/Perte consolidé(e) résultant des activités abandonnées	18	5	-11
Bénéfice consolidé		178	565
Répartition du bénéfice consolidé			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		180	572
Part des participations ne donnant pas le contrôle		-2	-7

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

État du résultat global consolidé

Groupe | Etat du résultat global

En millions de CHF	Note	2020	2021
Bénéfice consolidé		178	565
Autres éléments du résultat global			
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	11	-69	2 070
Variation des bénéfices/pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		25	102
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises	16	0	1
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-20	-354
Postes non reclassables en résultat, après impôts	26	-64	1 819
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-5	-20
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises	16	-1	0
Variation des bénéfices/pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI		34	-155
Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow		128	291
Bénéfices/Pertes réalisés provenant des couvertures du cash-flow reclassés dans le compte de résultat		-134	-217
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-4	15
Postes reclassables en résultat, après impôts	26	18	-86
Total autres éléments du résultat global		-46	1 733
Résultat global		132	2 298
Répartition du résultat global			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		134	2 304
Part des participations ne donnant pas le contrôle		-2	-6

Bilan consolidé

Groupe | Bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2020	31.12.2021
Actifs			
Avoirs en caisse	19	1 510	1 157
Créances sur établissements financiers	19	38 574	46 139
Créances rémunérées sur clients	19	878	910
Créances résultant de livraisons et prestations	19	707	667
Actifs contractuels		208	235
Autres créances	19	839	755
Stocks	20	57	32
Actifs détenus en vue de la vente	18	6	415
Actifs d'impôts courants sur le bénéfice		0	2
Immobilisations financières	19	76 563	73 475
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	16	149	62
Immobilisations corporelles	21	2 238	2 222
Immeubles de placement	22	342	409
Immobilisations incorporelles et goodwill	23	483	592
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	24	692	711
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	1 028	614
Total des actifs		124 274	128 397
Passifs			
Fonds des clients (PostFinance)	19	109 337	94 110
Autres engagements financiers	19	2 868	22 546
Engagements résultant de livraisons et prestations	19	312	261
Passifs contractuels		283	276
Autres engagements	19	761	642
Engagements en relation avec des actifs détenus en vue de la vente	18	–	211
Passifs d'impôts courants sur le bénéfice		3	5
Provisions	25	492	264
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	11	2 971	929
Passifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	341	321
Total des fonds de tiers		117 368	119 565
Capital-actions		1 300	1 300
Réserves issues du capital		2 279	2 229
Réserves issues des bénéfices		3 959	4 201
Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global		–626	1 106
Fonds propres revenant au propriétaire		6 912	8 836
Part des participations ne donnant pas le contrôle		–6	–4
Total des fonds propres	26	6 906	8 832
Total des passifs		124 274	128 397

Variation des fonds propres consolidés

Groupe | Etat des fonds propres

En millions de CHF	Note	Capital- actions	Réserves issues du capital	Réserves issues des 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 au 01.01.2020		1 300	2 279	3 834	-580	6 833	1	6 834
Bénéfice consolidé				180		180	-2	178
Autres éléments du résultat global	26				-46	-46	-	-46
Résultat global				180	-46	134	-2	132
Dividende	26			-50		-50	-	-50
Variations de participations ne donnant pas le contrôle	5			-5		-5	-5	-10
Augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle						-	0	0
Total transactions avec le propriétaire				-55		-55	-5	-60
Etat au 31.12.2020		1 300	2 279	3 959	-626	6 912	-6	6 906
Etat au 01.01.2021		1 300	2 279	3 959	-626	6 912	-6	6 906
Bénéfice consolidé				572		572	-7	565
Autres éléments du résultat global	26				1 732	1 732	1	1 733
Résultat global				572	1 732	2 304	-6	2 298
Reclassement des pertes réalisés sur instruments de fonds propres FVTOCI	19			-11		-11	-	-11
Dividende	26			-50		-50	-	-50
Variations de participations ne donnant pas le contrôle	5			0		0	3	3
Variations de participations ne donnant pas le contrôle dans des sociétés associées	16			-292		-292	-	-292
Augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle						-	8	8
Options put sur des participations ne donnant pas le contrôle	28			-27		-27	-3	-30
Total transactions avec le propriétaire				-50		-380	8	-372
Etat au 31.12.2021		1 300	2 229	4 201	1 106	8 836	-4	8 832

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

En millions de CHF	Note	2020 ¹	2021
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies		251	672
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités abandonnées	18	13	3
Charges/Produits d'intérêts et dividendes		-534	-538
Amortissements et dépréciations	21-24, 27	471	453
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-21	-23
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles et de participations, net	5, 9, 13-16	-32	-30
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations financières		-36	-4
Augmentation/(Diminution) des provisions, net		80	-156
Différences de change, net		25	171
Autres charges/(produits) sans effet de trésorerie		3	-4
Variation de l'actif circulant net:			
(Augmentation)/Diminution des créances, stocks et autres actifs		226	-65
Augmentation/(Diminution) des engagements et autres passifs		-43	-116
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		326	-15 325
Variation des autres engagements financiers, dérivés		-9 092	19 638
Variation des immobilisations financières FVTPL y compris dérivés		159	115
Acquisition d'immobilisations financières coût amorti		-25 034	-9 718
Vente/Remboursement d'immobilisations financières coût amorti		24 616	12 108
Acquisition d'immobilisations financières FVTOCI		-1 077	-423
Vente/Remboursement d'immobilisations financières FVTOCI		1 074	891
Intérêts et dividendes perçus		696	637
Intérêts payés		-28	-14
Impôts sur le bénéfice payés		-48	-20
Flux de trésorerie des activités d'exploitation		-7 995	8 252
Acquisition d'immobilisations corporelles	21	-314	-299
Acquisition d'immeubles de placement	22	-26	-65
Acquisition d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	-37	-56
Acquisition de filiales, nette de trésorerie reprise	5	-21	-229
Acquisition de sociétés associées et coentreprises	16	-3	-21
Acquisition d'autres immobilisations financières		-705	-1 073
Vente d'immobilisations corporelles	21	46	57
Vente de filiales, nette de trésorerie cédée	5	0	-
Vente de parties d'entreprises, nette de trésorerie cédée	5	-	-4
Vente de sociétés associées et coentreprises	16	0	5
Vente d'autres immobilisations financières		311	1 009
Dividendes perçus (hors services financiers)		3	10
Intérêts perçus (hors services financiers)		8	9
Flux de trésorerie des activités d'investissement		-738	-657

Suite

En millions de CHF	Note	2020 ¹	2021
Augmentation des autres engagements financiers		553	592
Diminution des autres engagements financiers		-661	-731
Intérêts payés (hors services financiers)		-26	-25
Entrées de trésorerie découlant de l'augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle		0	8
Entrées de trésorerie découlant de la vente de participations ne donnant pas le contrôle		1	-
Sorties de trésorerie découlant de l'achat de participations ne donnant pas le contrôle		-5	0
Distribution au propriétaire	26	-50	-50
Flux de trésorerie des activités de financement		-188	-206
Pertes de change sur liquidités		-1	0
Variation des liquidités		-8 922	7 389
Liquidités en début d'exercice		47 886	38 964
Liquidités en fin de période sous revue		38 964	46 353
Les liquidités comprennent les:			
Avoirs en caisse		1 510	1 157
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois		37 454	45 169
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois détenues en vue de la vente		-	27
Ne font pas partie des liquidités:			
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale supérieure à trois mois		1 120	970

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

Annexe

1 | Activités

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son siège à la Wankdorfallee 4, 3030 Berne (Suisse), 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 6 Informations sectorielles).

Les comptes annuels consolidés 2021 ont été validés par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA le 7 mars 2022 en vue de leur publication et soumis à l'Assemblée générale du 3 mai 2022 pour approbation.

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 8 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.

2.1 | International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux

Depuis le 1^{er} janvier 2021, PostFinance SA applique les amendements qui ont été apportés aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 compte tenu des effets de la réforme IBOR (phase 2). En raison du remplacement du LIBOR par des taux d'intérêt de référence alternatifs, PostFinance SA a vérifié tous les contrats, systèmes et modèles concernés. Les travaux d'adaptation de ces contrats, systèmes et modèles ainsi que la transition vers les taux de référence alternatifs sont terminés, sauf en ce qui concerne les swaps de taux d'intérêt. Compte tenu de ses engagements actuels et de son modèle économique, PostFinance SA est moins concernée que d'autres établissements financiers par le remplacement du LIBOR. Pour les swaps de taux d'intérêt, PostFinance applique les normes de l'International Swaps and Derivatives Association (ISDA). Chez PostFinance, l'effet attendu de la transition des swaps de taux d'intérêt qui ne sont pas encore passés du LIBOR aux taux de référence alternatifs est inférieur à 1 million de francs.

2.2 | Adaptation de la présentation des comptes

Adaptation de la structure du groupe

La nouvelle stratégie «Poste de demain» repose sur les compétences clés de la Poste, à savoir le transport de marchandises et de voyageurs, la transmission d'informations et la fourniture de services financiers. Elle est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021. Afin d'assurer la mise en œuvre optimale de cette stratégie, la Poste a adapté la structure du groupe en conséquence. Les anciens segments Post-Mail et PostLogistics ont été réunis avec effet au 1^{er} janvier 2021 et leurs compétences logistiques respectives regroupées dans le nouveau segment Services logistiques. Quant aux compétences de communication de PostMail, elles ont été transférées, conjointement avec celles de l'ancien segment Autres, dans le nouveau segment Services de communication. Les autres segments, à savoir Services de mobilité (ancien CarPostal), RéseauPostal, PostFinance, Swiss Post Solutions et Fonctions et management (ancien Autres), sont restés largement inchangés sur le plan organisationnel. En raison de cette adaptation de la structure du groupe et afin de garantir la comparabilité des données entre les exercices 2021 et 2020, les chiffres relatifs aux informations sectorielles et au chiffre d'affaires 2020 ont été ajustés (retraitement).

Modification de plan à la Caisse de pensions Poste

Lors de sa séance du 9 juin 2021, le Conseil de fondation de la Caisse de pensions Poste (CP Poste) a pris des mesures destinées à assurer la stabilité de l'institution de prévoyance. Il a décidé en particulier d'abaisser le taux d'intérêt technique et le taux de conversion, qui passeront respectivement de 1,75% à 1,5% et de 5,1% à 5,0%, avec effet au 1^{er} janvier 2024 ainsi que d'augmenter les cotisations de risque de l'employeur de 1,0% et celles des employés de 0,5% pour les porter, les unes et les autres, à 1,5%, également avec effet au 1^{er} janvier 2024. À titre de mesure de compensation de l'abaissement du taux de conversion, La Poste Suisse SA fera un apport de 200 millions de francs issus de la réserve de cotisations de l'employeur. Par ailleurs, il a été décidé d'augmenter temporairement et à bien plaisir la rémunération du capital d'épargne par rapport au modèle actuel, pour autant qu'un excédent de rendement soit réalisé.

Les nouvelles bases techniques pour caisses de pensions LPP 2020 ont été publiées en décembre 2020. Elles montrent que les personnes assurées au titre de la prévoyance professionnelle en Suisse vivent de plus en plus longtemps, même si cette augmentation de l'espérance de vie est moins marquée que par le passé. Dans le même temps, la tendance à la diminution des cas d'invalidité se confirme. Afin d'adapter la prévoyance en faveur du personnel à ces observations, le Conseil de fondation a approuvé l'application des nouvelles bases techniques LPP 2020.

C'est pourquoi il a fallu recalculer l'engagement de prévoyance de la CP Poste conformément à IAS 19.99 à la date de la décision du Conseil de fondation, compte tenu de ce changement des bases techniques. Il en est résulté un effet de 640 millions de francs, qui est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global en réduction de l'engagement de prévoyance. Après leur adaptation, les hypothèses de partage de risque appliquées débouchent sur une réduction de 1001 millions de francs de l'engagement de prévoyance. Sans adaptation des hypothèses, la réduction serait de 1148 millions.

Les décisions réglementaires d'abaisser le taux de conversion et d'augmenter les cotisations de risque de l'employeur et des employés avec effet au 1^{er} janvier 2024 entraînent une modification de plan conformément à IAS 19.8 et IAS 19.103. Le nouveau calcul des charges de prévoyance (coûts des services, y compris les coûts des services passés) qui en résulte améliore le compte de résultat de 11 millions de francs.

Suppression des bons pour le personnel destinés aux bénéficiaires de rente

À la suite de l'abrogation, avec effet début 2022, de la réglementation relative à la remise de bons pour le personnel aux bénéficiaires de rente, la Poste a dissous des provisions pour autres prestations à long terme pour collaborateurs à hauteur de 131 millions de francs, avec effet sur le résultat. Par analogie avec la constitution de ces provisions, ce montant a été porté au compte de résultat au poste des charges de personnel, en tant que produit. Les impôts latents ont en outre été réduits de 23 millions de francs, également avec effet sur le résultat.

Activité abandonnée

Mi-décembre 2021, la décision a été prise de vendre le segment Swiss Post Solutions. Depuis lors, cette unité d'affaires 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 de la période courant de janvier à décembre 2020 sont présentés ci-dessous.

Groupe Compte de résultat				
01.01. au 31.12.2020				
En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Chiffre d'affaires	6 834	./. activité abandonnée	-499	6 335
Autres produits d'exploitation	220	./. activité abandonnée	-7	213
Total des produits d'exploitation	7 054		-506	6 548
Charges de personnel	-3 833	+ activité abandonnée	304	-3 529
Charges des biens commercialisés et prestations de services	-1 417	+ activité abandonnée	113	-1 304
Charges des services financiers	-172	+ activité abandonnée	-	-172
Amortissements et dépréciations	-448	+ activité abandonnée	23	-425
Autres charges d'exploitation	-912	+ activité abandonnée	52	-860
Total des charges d'exploitation	-6 782		+492	-6 290
Résultat d'exploitation	272		-14	258
Produits financiers	23	./. activité abandonnée	-1	22
Charges financières	-52	+ activité abandonnée	2	-50
Résultat des sociétés associées et coentreprises	21		-	21
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies	264		-13	251
Impôts sur le bénéfice	-86	+ activité abandonnée	8	-78
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies	178		-5	173
Bénéfice consolidé résultant des activités abandonnées	-	+ activité abandonnée	5	5
Bénéfice consolidé	178		-	178

Flux de trésorerie de la Caisse de pensions Poste

Au deuxième trimestre 2020, la Poste a versé 100 millions de francs à la Caisse de pensions Poste à titre de financement à court terme. Ce montant lui a été remboursé au cours de la même période. Comme cette opération n'avait pas été présentée dans le tableau des flux de trésorerie, la valeur de l'exercice précédent a été ajustée en conséquence.

Les effets des modifications effectuées rétroactivement sur le tableau des flux de trésorerie consolidés de la période courant de janvier à décembre 2020 sont présentés ci-après.

Effets de change dus aux instruments financiers de PostFinance SA

Au quatrième trimestre 2021, la Poste a modifié, sans effet sur le résultat, la présentation des flux de trésorerie des activités d'exploitation. Jusqu'au 30 septembre 2021, les effets de change dus aux instruments financiers de PostFinance SA étaient présentés en partie sous «Autres charges/(produits) sans effet de trésorerie» et en partie sous «Postes des services financiers». Depuis le quatrième trimestre 2021, ces effets de change sont attribués de manière plus précise dans les flux de trésorerie des activités d'exploitation et les valeurs de l'exercice précédent ont été ajustées en conséquence.

Les ajustements n'ont pas eu d'effets sur le bilan ni sur le compte de résultat. Les effets sur le tableau des flux de trésorerie de la période courant de janvier à décembre 2020 sont présentés ci-après.

Flux de trésorerie des dépôts à terme

Durant l'exercice 2020, la Poste avait souscrit des dépôts à terme à hauteur de 600 millions de francs et perçu des remboursements à hauteur de 200 millions. Dans le tableau des flux de trésorerie 2020, ces transactions étaient présentées net sous «Acquisition d'autres immobilisations financières». Depuis le quatrième trimestre 2021, elles sont présentées brut, en fonction du flux de trésorerie concerné, sous «Acquisition d'autres immobilisations financières» ou «Vente d'autres immobilisations financières». Les valeurs de l'exercice précédent ont été ajustées en conséquence.

Les effets des modifications effectuées rétroactivement sur le tableau des flux de trésorerie consolidés de la période courant de janvier à décembre 2020 sont présentés ci-dessous.

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

01.01. au 31.12.2020

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies	264	./. activité abandonnée	-13	251
Bénéfice consolidé avants impôts résultant des activités abandonnées	-	+ activité abandonnée	13	13
Différences de change (net)	-	+ effets de change	25	25
Autres charges/(produits) avec effet de trésorerie	241	./. effets de change	-238	3
Postes des services financiers:				
Variation des fonds des clients (PostFinance)/ des créances rémunérées sur clients	291	+ effets de change	35	326
Variation des autres engagements financiers, dérivés	-9 197	+ effets de change	105	-9 092
Variation des immobilisations financières FVTPL y compris dérivés	85	+ effets de change	74	159
Intérêts et dividendes perçus	697	./. effets de change	-1	696
Flux de trésorerie des activités d'exploitation	-7 995		-	-7 995
Acquisition d'autres immobilisations financières	-405	./. flux de trésorerie de la Caisse de pensions Poste	-100	
		./. flux de trésorerie des dépôts à terme	-200	-705
Vente d'autres immobilisations financières	11	+ flux de trésorerie de la Caisse de pensions Poste	100	
		+ flux de trésorerie des dépôts à terme	200	311
Flux de trésorerie des activités d'investissement	-738		-	-738

Perspectives

Plusieurs nouvelles normes IFRS ou compléments de normes IFRS sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2022 ou prendront effet ultérieurement.

Norme	Titre	Valable dès
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2018–2020	01.01.2022
IAS 16	Immobilisations corporelles – Produit antérieur à l'utilisation prévue	01.01.2022
IAS 37	Contrats déficitaires – Coûts d'exécution du contrat	01.01.2022
IAS 1	Classement des passifs	01.01.2023
IAS 1	Amendements «Informations à fournir sur les méthodes comptables»	01.01.2023
IAS 8	Amendements «Définition d'une estimation comptable»	01.01.2023
IAS 12	Amendements «Exemption de comptabilisation initiale des impôts différés»	01.01.2023
IFRS 17	Contrats d'assurance	01.01.2023

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 2022 ne devraient pas avoir d'incidences financières significatives.

3 | Principes de consolidation

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 et 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 «juste valeur par le biais du résultat net» (fair value through profit or loss, FVTPL) ou, s'il s'agit de participations stratégiques à long terme, dans la catégorie «juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global» (fair value through other comprehensive income, 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, sauf s'il s'agit d'activités abandonnées, auquel cas ils sont présentés dans le résultat des activités abandonnées.

Une vue d'ensemble des sociétés du groupe ainsi que des sociétés associées et des coentreprises est présentée à la note 29 Périmètre de consolidation.

Les principes de présentation des comptes sont commentés dans les différentes notes relatives aux postes des comptes annuels consolidés, où ils sont clairement mis en évidence.

3.1 | Conversion des 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.

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	
		31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
Unité					
1 euro	EUR	1,08	1,03	1,07	1,08
1 dollar des Etats-Unis	USD	0,88	0,91	0,94	0,91
1 livre sterling	GBP	1,20	1,23	1,20	1,26

4 | Incertitudes d'estimation

L'établissement des comptes annuels 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. Les effets de la pandémie de COVID-19 et leurs conséquences ont été pris en considération lors de la vérification des hypothèses adoptées. Les effets de la pandémie sur le groupe Poste jusqu'à fin 2021 n'ont cependant pas nécessité de modifier ces hypothèses de manière significative.

Les incertitudes d'estimation en rapport avec les méthodes comptables et d'évaluation qui, selon l'appréciation de la Direction du groupe, peuvent avoir une influence importante sur les comptes annuels consolidés sont commentées dans les notes de l'annexe ci-après.

Incertitudes d'estimation en rapport avec les méthodes comptables et d'évaluation		
Description	Incertitude	Note
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	Hypothèses actuarielles	11
Impôts latents actifs	Préservation de la valeur	17
Instruments financiers	Valeur de marché	19
Pertes de crédit	Montant des pertes attendues	19
Immobilisations corporelles	Durée d'utilisation	21
Immobilisations incorporelles	Durée d'utilisation	23
Goodwill	Préservation de la valeur	23
Location	Durée du contrat	24
Provisions	Estimation du management	25
Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Hypothèses actuarielles	25

5 | Acquisitions et ventes de filiales

Principes de présentation des comptes

Lors de regroupements d'entreprises, les actifs et les passifs identifiables sont comptabilisés et évalués à la juste valeur selon la méthode de l'acquisition. Les éventuelles participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à hauteur de leur part proportionnelle des actifs nets identifiables de l'entreprise concernée. Une 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). Un bénéfice résultant d'une acquisition à un prix inférieur à la valeur de marché est immédiatement comptabilisé dans le compte de résultat en tant que reprise de dépréciation.

Si lors de regroupements d'entreprises avec options de vente, le groupe n'acquiert pas la propriété économique des participations ne donnant pas le contrôle, celles-ci continuent de se voir imputer une part des bénéfices ou des pertes de l'entreprise concernée. À la date de clôture de l'exercice, ces participations sont comptabilisées en tant qu'engagements financiers comme si l'acquisition avait eu lieu à cette date. Tout éventuel excédent du montant reclassé ainsi que tous les ajustements de la juste valeur de l'engagement financier sont comptabilisés dans les réserves issues des bénéfices.

5.1 | Entrées et sorties de filiales

Exercice 2020

SPS Holding SA, ayant son siège à Zurich, a été créée le 18 juin 2020. La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Poste CH Communication SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 29 juin 2020. La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Poste CH Réseau SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 29 juin 2020. La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Le 31 août 2020, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis les 42,97% restants des parts de notime AG, ayant son siège à Zurich. À la même date, notime AG a vendu 21,28% des parts de notime (Schweiz) AG, ayant son siège à Zurich.

Le 9 octobre 2020, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 41,27% des parts de KLARA Business SA, ayant son siège à Lucerne, qui se sont ajoutées à la participation de 8,83% qu'elle détenait déjà dans cette société. Suite à cet achat de parts supplémentaires et à l'augmentation de capital avec transfert des actifs de la partie d'entreprise «E-Post», la Poste détient la majorité des parts (50,1%) de la société. KLARA Business SA est depuis lors présentée dans les comptes consolidés en tant que filiale entièrement consolidée. Elle est spécialisée dans l'automatisation intégrale des processus administratifs des PME, avec connexion de tous les secteurs de l'entreprise concernée à une base de données unique. En prenant une participation majoritaire dans cette société, la Poste investit dans le développement de ses secteurs d'activité numériques et accélère la mise en œuvre de sa stratégie de croissance. La Poste entend accompagner les PME dans leur transformation numérique et contribuer du même coup à renforcer l'économie suisse. KLARA Business SA emploie 71 collaborateurs (64 équivalents plein temps).

Exercice 2021

Le 1^{er} janvier 2021, Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd., ayant son siège à Singapour (SG), et Swiss Post Solutions Ltd, ayant son siège à Richmond (GB), ont racheté à Eastman Kodak Company les sites d'exploitation de Kodak Services for Business Asia Pacific Region, en Chine et à Hong Kong. Le développement des services de gestion de documents visé par ce rachat renforcera la position de marché et accélérera la croissance de Swiss Post Solutions en Asie. La reprise comprenait les contrats clients et les moyens d'exploitation nécessaires à leur exécution, ainsi qu'environ 350 collaborateurs.

Le 18 janvier 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts d'Asendia Press EDS AG (depuis le 30 mars 2021: EDS Media AG), ayant son siège à Meilen. La société propose des solutions logistiques pour l'expédition nationale et internationale de publications et compte neuf collaborateurs.

Le 1^{er} avril 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts d'Ost-West Cargo Holding GmbH, ayant son siège à Stuttgart (DE). Ost-West Cargo Holding GmbH possède 100% des parts d'Ost-West Cargo Europe GmbH Internationale Spedition, ayant également son siège à Stuttgart (DE), ainsi que 75% des parts d'Ost-West Cargo Baltic UAB et d'Ost-West Cargo Transport UAB, ayant leur siège à Panevezys (LT). Durant la période sous revue, elle a acquis les 25% restants d'Ost-West Cargo Transport UAB. Avec la reprise du groupe Ost-West Cargo, la Poste réagit à la forte croissance du marché des expéditions transfrontalières en Europe. Elle renforce en particulier sa connexion au marché allemand et assoit sa présence en Europe de l'Ouest et de l'Est. Employant quelque 45 collaborateurs, ces sociétés opèrent dans le domaine de la logistique des marchandises.

Le 30 avril 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts de Iemoli Trasporti S.r.l., ayant son siège à Cadorago (IT), et de Iemoli Trasporti SA, ayant son siège à Balerna. Le groupe Iemoli fournit des prestations de transport intermodal et transfrontalier et emploie environ 50 collaborateurs. Avec la reprise du groupe Iemoli, la Poste étend son offre dans le domaine de la logistique des marchandises et renforce sa présence en Suisse méridionale et en Italie du Nord, afin de mieux couvrir l'axe Nord-Sud.

Le 28 juin 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts d'Otto Schmidt SA, ayant son siège à Bâle. Otto Schmidt SA possède 67% des parts de OSA Logistik GmbH, ayant son siège à Hambourg (DE), et environ 91% des parts d'OSA Spedition GmbH, ayant son siège à Efringen-Kirchen (DE). OSA Spedition GmbH détient elle-même 26% des parts de Weliver Logistik GmbH, ayant son siège à Grossbeeren (DE). Comptant environ 70 collaborateurs, le groupe Otto Schmidt propose des services d'expédition, de transport de marchandises par la route et le rail, de stockage et de dédouanement. Grâce à la reprise du groupe Otto Schmidt, l'unité Logistique des marchandises de la Poste consolide sa présence dans la région frontalière de Bâle, complète son offre de transports transfrontaliers réguliers entre la Suisse et l'Allemagne et renforce ses services de transport combiné en les proposant sur le tronçon Bâle-Hambourg également.

Le 1^{er} juillet 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts d'InTraLog Hermes AG, ayant son siège à Pratteln. InTraLog Hermes AG possède 100% des parts d'InTraLog Overseas AG, ayant son siège à Kloten. La reprise du groupe InTraLog permet de renforcer la présence et l'importance de l'unité Logistique des marchandises de la Poste dans la région frontalière de Bâle et de compléter son offre notamment par des transports transfrontaliers réguliers entre la Suisse, l'Espagne, l'Italie, le Portugal, la France et l'Allemagne. Le groupe emploie 58 collaborateurs.

Le 1^{er} juillet 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts de Livesystems Group SA, ayant son siège à Köniz. Livesystems Group SA possède 100% des parts de Livesystems SA et de Livesystems dooh SA, ayant également leur siège à Köniz. Le groupe propose des espaces publicitaires numériques dans les transports publics ainsi que la diffusion de publicité extérieure numérique en temps réel en Suisse. Cette reprise renforce la position de la Poste sur le marché de la publicité et lui permettra de proposer non seulement des produits physiques de marketing direct, mais également des solutions publicitaires numériques et hybrides (en ligne et hors ligne). Le groupe compte environ 89 collaborateurs.

Le 6 juillet 2021, Poste CH Communication SA, ayant son siège à Berne, a acquis environ 90% des parts de Tresorit S.A., ayant son siège à Luxembourg (LU). Tresorit S.A. possède 100% des parts de Tresorit Kft., ayant son siège à Budapest (HU), de Tresorit AG, ayant son siège à Zurich, de Tresorit GmbH, ayant son siège à Munich (DE), et de Tresorit Inc., un manteau d'actions ayant son siège à Newark (US). Le groupe Tresorit est spécialisé dans les services de stockage et de partage de données hautement sécurisés, mais néanmoins faciles à utiliser. Avec cette acquisition, la Poste devient prestataire leader dans le domaine de la transmission sûre, efficace et confidentielle d'informations sensibles et renforce ainsi sa position sur le marché de la communication. Le groupe Tresorit emploie environ 120 collaborateurs.

Le 15 septembre 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis, en sus des quelque 6% qu'elle détenait déjà, environ 75% des parts de Bring! Labs AG, ayant son siège à Zurich. À la suite de ce rachat, la Poste détient la majorité des parts (environ 81%) de la société. Bring! Labs AG possède en outre 100% de Bring! Labs Deutschland GmbH, ayant son siège à Berlin (DE). Depuis leur rachat, les deux sociétés sont présentées dans les comptes consolidés en tant que filiales entièrement consolidées. Bring! Labs AG est une entreprise technologique spécialisée dans la publicité sur terminaux mobiles, qui exploite Bring!, une app de gestion de listes de courses. En prenant son contrôle, la Poste étend son offre de publicité fondée sur le marketing mobile, destinée aux détaillants et aux fabricants de produits de marque. La société emploie environ 28 collaborateurs.

Le 1^{er} octobre 2021, Swiss Post Solutions Ltd, ayant son siège à Richmond (GB), a acquis 100% des parts de Mitie Business Services Limited, ayant son siège à Londres (GB) (désormais: Swiss Post Solutions Business Services Limited, ayant son siège à Richmond) et de Mitie Business Services UK Limited, ayant aussi son siège à Londres (GB) (désormais: Swiss Post Solutions Business Services UK Limited, ayant son siège à Richmond). Avec l'acquisition de ces deux sociétés, Swiss Post Solutions renforce sa position dans les domaines de la gestion de documents et des Business Process Services sur les marchés britannique et irlandais. Les deux sociétés comptent environ 900 collaborateurs au total.

Le 1^{er} octobre 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 65% des parts de Steriplus AG, ayant son siège à Kaltbrunn. À partir d'avril 2022, cette société se chargera, pour le compte de clients en Suisse, de la stérilisation d'instruments chirurgicaux, qu'elle livrera directement en salle d'opération, avec également des consommables. Elle emploie actuellement trois collaborateurs. Son

effectif augmentera progressivement après qu'elle sera entrée en phase opérationnelle au printemps 2022.

Le 1^{er} octobre 2021, Poste CH Communication SA, ayant son siège à Berne, a acquis les 83% restants des parts de SwissSign Group SA, ayant son siège à Opfikon. Désormais, la Poste est donc seule propriétaire de la société. SwissSign Group SA possède 100% des parts de SwissSign AG, ayant aussi son siège à Opfikon, et de SwissSign AG, ayant son siège à Vaduz (LI). SwissSign Group SA propose des services numériques, tels que SwissID, et des solutions de signature et de certificat. Ses services renforcent les offres numériques de la Poste ainsi que sa position de partenaire de confiance des particuliers, des entreprises et des autorités pour la transmission sécurisée de données. Le groupe emploie environ 100 collaborateurs.

Le 15 novembre 2021, Poste CH Communication SA, ayant son siège à Berne, a acquis environ 82% des parts de DIALOG VERWALTUNGS-DATA AG, ayant son siège à Hochdorf. Spécialisée dans l'échange numérique et sécurisé d'informations, la société développe des solutions logicielles et des solutions cloud pour les administrations publiques en Suisse. La Poste apporte déjà un précieux soutien aux communes et aux autorités avec ses services physiques. À l'avenir, elle entend répondre également aux besoins des administrations publiques en matière de transformation numérique et de protection des données sensibles. La société compte environ 63 collaborateurs.

5.2 | Actifs et engagements résultant des acquisitions

Les acquisitions de filiales et de parties d'entreprises ont entraîné l'inscription dans les comptes consolidés, sur la base de valeurs provisoires, des nouveaux actifs et engagements ci-dessous. Le caractère provisoire s'explique par le fait que l'examen du bilan d'acquisition n'était pas encore achevé au 31 décembre 2021.

Actifs et engagements résultant des acquisitions	Total ¹				Total
	2020	Groupe Livesystems	Groupe Tresorit	Autres ^{2,3}	
En millions de CHF					
Liquidités ⁴	2	1	4	32	37
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	3	5	4	39	48
Stocks	–	0	–	0	0
Immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immobilisations financières	1	24	10	60	94
Autres engagements financiers	–7	–9	–1	–13	–23
Engagements résultant de livraisons et prestations	–3	–2	0	–17	–19
Provisions et autres engagements	–5	–8	–9	–51	–68
Juste valeur des actifs nets	–9	11	8	50	69
Goodwill	32	97	43	94	234
Liquidités acquises ⁴	–2	–1	–4	–32	–37
Juste valeur des participations existantes	–6	–	–	–2	–2
Parts ne donnant pas le contrôle	5	–	–1	–3	–4
Paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts et retenues sur le prix de vente)	–	–19	–	–14	–33
Paiement d'engagements résultant d'acquisitions des exercices précédents	1	–	–	1	1
Différences de change	–	–	1	0	1
Sortie nette de capitaux résultant des acquisitions	21	88	47	94	229

1 Composition: KLARA Business SA

2 Composition: sites d'exploitation de Kodak Services for Business Asia Pacific Region, EDS Media AG, groupe Ost-West Cargo, Iemoli Trasporti S.r.l., Iemoli Trasporti SA, groupe Otto Schmidt, groupe InTraLog, groupe Bring! Labs, Swiss Post Solutions Business Services Limited, Swiss Post Solutions Business Services UK Limited, Steriplus AG, groupe SwissSign et DIALOG VERWALTUNGS-DATA AG

3 Les actifs et les engagements au 31 décembre 2021 des sociétés et des parties d'entreprises acquises de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions sont présentés dans les actifs détenus en vue de la vente et les engagements en relation avec des actifs détenus en vue de la vente.

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

Pour le groupe Livesystems, les paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts et retenues sur le prix de vente) dépendent de l'évolution économique de l'entreprise. Le goodwill lié à cette transaction est constitué d'actifs non distincts ou ne pouvant pas être déterminés de manière fiable. Il s'agit pour l'essentiel d'effets de synergie exploitables au sein du groupe, de l'acquisition de savoir-faire et de potentiel de croissance. Le goodwill n'est pas fiscalement déductible. Les frais d'acquisition directement attribuables à la transaction sont inférieurs à 1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation». Depuis son acquisition, le groupe Livesystems a contribué aux produits d'exploitation à concurrence de 17 millions de francs et au résultat d'exploitation à concurrence de 4 millions.

Pour le groupe Tresorit, il n'y a pas de paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts et retenues sur le prix de vente). Le goodwill lié à cette transaction est constitué d'actifs non distincts ou ne pouvant pas être déterminés de manière fiable. Il s'agit pour l'essentiel d'effets de synergie exploitables au sein du groupe, de l'acquisition de savoir-faire et de potentiel de croissance. Le goodwill n'est pas fiscalement déductible. Les frais d'acquisition directement attribuables à la transaction se montent à 1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation». Depuis son acquisition, le groupe Tresorit a contribué aux produits d'exploitation à concurrence de 6 millions de francs, tandis que sa contribution au résultat d'exploitation est négative, mais reste inférieure à -1 million.

Pour les autres entreprises acquises en 2021, les paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts et retenues sur le prix de vente) dépendent de l'évolution économique de ces entreprises. 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 d'effets de synergie exploitables au sein du groupe, de l'acquisition de savoir-faire et de potentiel de croissance. Le goodwill n'est pas fiscalement déductible. Les frais d'acquisition directement attribuables aux transactions se montent à 1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation». Depuis leur acquisition, les sociétés reprises ont contribué aux produits d'exploitation à concurrence de 69 millions de francs et au résultat d'exploitation à concurrence de 1 million (sans les sociétés et parties d'entreprises acquises relevant de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions).

5.3 | Actifs et engagements résultant des ventes

Les ventes de filiales et de parties d'entreprises ont entraîné la déconsolidation des actifs et engagements ci-après.

Actifs et engagements résultant des ventes	Valeur comptable totale	
	2020	2021
En millions de CHF		
Liquidités ²	-	41
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	-	3
Immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immobilisations financières	-	21
Provisions et autres engagements	-	-29
Valeur comptable des actifs nets vendus	-	36
Liquidités cédées ²	-	-41
Bénéfice net résultant des ventes ³	-	1
Sortie nette de fonds résultant des ventes	-	-4

1 Composition: partie d'entreprise de SecurePost SA

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

3 Le bénéfice net résultant des ventes a été comptabilisé dans le résultat financier présenté dans le compte de résultat.

En 2021, les produits des ventes ont été inférieurs à 1 million de francs.

Pour plus d'informations, voir la note 18 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées.

6 | Informations sectorielles

6.1 | Fondements

La délimitation des segments 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. 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, ce qui signifie que les transactions entre les segments ont lieu aux mêmes conditions que celles réalisées avec des tiers. 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 29 Périmètre de consolidation.

6.2 | Segmentation

La Poste a adapté la présentation des informations sectorielles à la nouvelle structure du groupe avec effet au 1^{er} janvier 2021 (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes). La segmentation est désormais la suivante:

Segmentation	Description
Services logistiques	Services dans les domaines suivants: courrier adressé (Suisse, import et export), journaux, envois non adressés, commerce numérique, colis (Suisse, import et export), fret et stockage, dédouanement ainsi que services Innight/express/coursier/SameDay en Suisse et dans les régions transfrontalières
RéseauPostal	Canal de distribution de services postaux et, à titre complémentaire, de produits de tiers pour la clientèle privée et pour les PME
Services de communication	Offres numériques complètes dans le domaine de la santé, services électroniques de transmission sûre et traçable de données et services d'assistance numériques
Services de mobilité	Lignes régionales, locales et en agglomération, ainsi que gestion de systèmes en Suisse et, ponctuellement, à l'étranger
Swiss Post Solutions	Gestion de documents et solutions Business Process Outsourcing relevant du domaine postal, en Suisse et à l'étranger
PostFinance	Paiements, épargne, placements, prévoyance, financement et assurances en nom propre, en coopération ou comme intermédiaire
Fonctions et management	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

6.3 | 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.

6.4 | 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 Services logistiques.

6.5 | Indemnisation par l'État

CarPostal SA a perçu des indemnités de 247 millions de francs (exercice précédent: 206 millions) de la Confédération suisse, de 210 millions (exercice précédent: 201 millions) des cantons et de 8 millions (exercice précédent: 8 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.

6.6 | 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 Fonctions et management contiennent principalement:

- la valeur comptable des immeubles 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).

6.7 | Variations des actifs et des engagements des segments

Par rapport au 31 décembre 2020, les actifs du segment PostFinance ont augmenté de 4474 millions de francs pour atteindre 121 620 millions. Le gros volume de liquidités déposées auprès de la Banque nationale suisse en raison de l'état d'urgence qui règne sur le front des placements a entraîné une augmentation de 7793 millions de francs des créances sur établissements financiers. L'augmentation de ces créances a cependant été freinée par une diminution de 3118 millions de francs des immobilisations financières – telles qu'obligations et prêts – résultant de ventes anticipées. Quant aux engagements du segment PostFinance, ils ont augmenté de 4215 millions de francs par rapport au 31 décembre 2020, atteignant ainsi 115 528 millions. D'un côté, les fonds des clients ont diminué de 15 215 millions de francs en raison des mesures tarifaires appliquées depuis juillet 2021 (perception de frais sur les paquets bancaires); de l'autre, les autres engagements financiers se sont accrus de 19 626 millions, en raison principalement des opérations de mise en pension, ce qui a plus que compensé la diminution.

Les engagements du segment Services logistiques ont reculé quant à eux de 1599 millions de francs par rapport au 31 décembre 2020, s'établissant à 1069 millions. Ce recul s'explique à hauteur de 974 millions de francs par une diminution des provisions, enregistrée principalement dans le domaine des engagements de prévoyance en faveur du personnel à la suite de l'adaptation des hypothèses, d'une modification de plan ainsi que de l'évolution favorable des actifs des plans. A également contribué à ce recul la diminution de 474 millions de francs des passifs de comptes courants consécutive à la capitalisation de Poste CH SA dans le cadre de la nouvelle stratégie «Poste de demain».

6.8 | 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.

6.9 | Résultats par segment et par région

6.9.1 | Résultats par segment

Résultats par segment										
Jusqu'au/au 31.12.2020 En millions de CHF	Note	Services logistiques	Réseau- Postal	Services de commu- nication	Services de mobilité ¹	Swiss Post Solutions ²	Post- Finance ³	Fonctions et mana- gement ⁴	Consoli- dation ⁵	Groupe
Chiffre d'affaires										
avec clients ^{2,6}		3 951	64	17	796	–	1 479	28		6 335
avec autres segments ^{2,6}		85	565	2	73	–	5	508	–1 238	–
Autres produits d'exploitation ^{2,6}		13	2	4	106	–	82	397	–391	213
Total des produits d'exploitation^{2,6,7}		4 049	631	23	975	–	1 566	933	–1 629	6 548
Résultat d'exploitation^{2,6,7}		470	–101	–68	–63	–	162	–151	9	258
Résultat financier ²	14, 15									–28
Résultat des sociétés associées et coentreprises ⁶	16	23	–	–	0	–	–2	–		21
Impôts sur le bénéfice ²	17									–78
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies²										173
Actifs du segment ⁶		1 406	108	29	795	348	117 146	4 358	–1 148	123 042
Sociétés associées et coentreprises ⁶	16	139	–	–	2	–	8	–		149
Actifs non attribués ⁸										1 083
Total des actifs										124 274
Engagements du segment ⁶		2 668	697	59	805	200	111 313	704	–1 148	115 298
Passifs non attribués ⁸										2 070
Total des fonds de tiers										117 368
Investissements en immobilisations corporelles, immeubles de placement et immobilisations incorporelles ⁶	21-23	79	7	–	84	8	32	167		377
Amortissements et dépréciations/(reprises de dépréciations) sur immobilisations corporelles, immeubles de placement, immobilisations incorporelles et actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation ^{2,6}	21–24	56	6	14	84	–	80	185		425
Dépréciations et (reprises de dépréciations) sur immobilisations financières ^{2,6}	27	–	–	–	0	–	24	1		25
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités ⁶		–21	0	–	–51	–16	–72	–304		–464
Effectif ^{2,6,9}		19 667	3 911	146	2 594	–	3 260	3 118		32 696

1 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.

2 Le segment Swiss Post Solutions a été classé comme groupe sortant et activité abandonnée (voir notes 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Activité abandonnée et 18.3 Activités abandonnées).

3 PostFinance SA applique aussi l'ordonnance de la FINMA sur les comptes et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques». Les comptes établis respectivement selon la circulaire FINMA et selon les normes IFRS présentent des différences.

4 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).

5 Les effets de consolidation incluent les postes intersociétés de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions. Produits d'exploitation: 33 millions de francs; résultat d'exploitation: 10 millions.

6 Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Adaptation de la structure du groupe)

7 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.

8 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 55 millions de francs et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice de 1028 millions. Les passifs non attribués incluent les autres engagements financiers (sans PostFinance) de 1729 millions de francs et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice de 341 millions. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.

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

Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2021 En millions de CHF	Note	Services logistiques	Réseau- Postal	Services de commu- nication	Services de mobilité ¹	Swiss Post Solutions ²	Post- Finance ³	Fonctions et mana- gement ⁴	Consoli- dation ⁵	Groupe
Chiffre d'affaires										
avec clients		4 108	64	32	900	–	1 539	22		6 665
avec autres segments		56	548	1	82	–	8	523	–1 218	–
Autres produits d'exploitation		12	1	5	101	–	77	408	–392	212
Total des produits d'exploitation⁶		4 176	613	38	1 083	–	1 624	953	–1 610	6 877
Résultat d'exploitation⁵		538	–36	–80	19	–	281	–95	19	646
Résultat financier	14, 15									3
Résultat des sociétés associées et coentreprises	16	26	–	–	0	–	–3	–		23
Impôts sur le bénéfice	17									–96
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies										576
Actifs du segment		1 693	281	151	872	410	121 620	3 658	–1 049	127 636
Sociétés associées et coentreprises	16	34	–	–	2	–	26	–		62
Actifs non attribués ⁷										699
Total des actifs										128 397
Engagements du segment		1 069	318	138	581	218	115 528	661	–1 049	117 464
Passifs non attribués ⁷										2 101
Total des fonds de tiers										119 565
Investissements en immobilisations corporelles, immeubles de placement et immobilisations incorporelles	21-23	58	5	5	112	11	56	173		420
Amortissements et dépréciations/(reprises de dépréciations) sur immobilisations corporelles, immeubles de placement, immobilisations incorporelles et actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	21–24	65	7	7	84	–	83	196		442
Dépréciations et (reprises de dépréciations) sur immobilisations financières	27	–	–	–2	–	–	–8	0		–10
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		–78	–4	–12	–45	–21	–39	–31		–230
Effectif ⁸		20 291	3 509	247	2 764	–	3 237	3 159		33 207

1 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.

2 Le segment Swiss Post Solutions a été classé comme groupe sortant et activité abandonnée (voir notes 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Activité abandonnée et 18.3 Activités abandonnées).

3 PostFinance SA applique aussi l'ordonnance de la FINMA sur les comptes et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques». Les comptes établis respectivement selon la circulaire FINMA et selon les normes IFRS présentent des différences.

4 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).

5 Les effets de consolidation incluent les postes intersociétés de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions. Produits d'exploitation: 38 millions de francs; résultat d'exploitation: 20 millions.

6 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.

7 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 85 millions de francs et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice de 614 millions. Les passifs non attribués incluent les autres engagements financiers (sans PostFinance) de 1780 millions de francs et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice de 321 millions. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.

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

6.9.2 | Résultats par région

Résultats par région	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 trans-frontalier	Consolidation	Groupe
Jusqu'au/au 31.12.2020 En millions de CHF										
Chiffre d'affaires avec clients ¹		6 335	–	–		6 335	5 729	606		6 335
Résultat d'exploitation ^{1,2,3}		248	–	–	10	258	206	42	10	258
Actifs du segment		123 003	64	5	–30	123 042	122 448	748	–154	123 042
Investissements en immobilisations corporelles, immeubles de placement et immobilisations incorporelles	21–23	374	3	0		377	369	8		377

1 Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Activité abandonnée)

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

3 Les effets de consolidation incluent les postes intersociétés de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions à hauteur de 10 millions de francs.

Résultats par région	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 trans-frontalier	Consolidation	Groupe
Jusqu'au/au 31.12.2021 En millions de CHF										
Chiffre d'affaires avec clients		6 665	–	–		6 665	5 995	670		6 665
Résultat d'exploitation ^{1,2}		626	–	–	20	646	569	57	20	646
Actifs du segment		127 581	80	5	–30	127 636	126 852	964	–180	127 636
Investissements en immobilisations corporelles, immeubles de placement et immobilisations incorporelles	21–23	420	0	0		420	407	13		420

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 Les effets de consolidation incluent les postes intersociétés de l'activité abandonnée Swiss Post Solutions à hauteur de 20 millions de francs.

7 | Chiffre d'affaires

Principes de présentation des comptes

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).

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

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

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

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

Services logistiques

Les lettres adressées et les colis domestiques sont à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires du segment Services logistiques. Les lettres adressées comprennent les envois prioritaires, les envois isolés et en nombre non prioritaires ainsi que les lettres avec code à barres. Les colis domestiques comprennent toutes les prestations relevant de la distribution ordinaire ou express des colis nationaux, en particulier les prestations PostPac Priority et PostPac Economy. Les clients paient les prestations lors du dépôt des lettres et des colis à la Poste, sur la base des tarifs publiés. Pour les clients commerciaux, les prix des colis sont convenus contractuellement. Si un client dépose régulièrement des lettres et des colis, la Poste facture ses prestations de manière groupée mensuellement ou, si le client le demande, bimensuellement. Le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations de la Poste est remplie avec la distribution des lettres et des colis ou, en cas d'impossibilité de distribution, avec leur renvoi à l'expéditeur. Les lettres et les colis 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 des lettres et des colis jusqu'à leur distribution, est pris en compte moyennant des régularisations.

Services de communication

Les prestations relevant des offres numériques dans le secteur de la santé (dossier électronique du patient [DEP] et Medbase), des services d'information basés sur la confiance (IncaMail) et des services d'assistance numériques (KLARA) sont à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires du segment Services de communication.

Le DEP est un ensemble de documents personnels, de données et d'informations sur la santé de son titulaire, qui peuvent aussi être consultés par des professionnels de la santé. La Poste met une plateforme conforme aux règles régissant le DEP à la disposition des communautés de référence et en assure l'exploitation courante. Medbase est un prestataire de services de santé qui propose des prestations médicales, thérapeutiques, pharmaceutiques et dentaires. La Poste fournit des services numériques gérés (IT Managed Services) aux médecins de famille, pharmaciens, spécialistes, thérapeutes, dentistes et autres professionnels de la santé membres de Medbase. Le prix est convenu contractuellement, tant pour le DEP que pour Medbase, et il est fixe. Suivant le contrat, les prestations sont facturées mensuellement ou annuellement et le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations est remplie tout au long de la durée de validité du contrat. Le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure de la fourniture des prestations.

IncaMail est le service de chiffrement d'e-mails de la Poste pour l'envoi simple et sûr de messages et de documents sensibles par courrier électronique. Les clients paient soit un prix fixe par message envoyé, soit un forfait couvrant l'utilisation illimitée du service. Les partenaires qui intègrent la solution IncaMail dans leur système bénéficient d'une commission sur les e-mails envoyés. La facturation a lieu par trimestre en fonction des prestations fournies. Le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations est remplie soit au moment de l'envoi des messages, soit tout au long de la durée de mise à disposition du service.

KLARA est spécialisée dans l'automatisation des processus administratifs des PME, avec connexion de tous les secteurs de l'entreprise concernée à une base de données unique. Elle propose principalement divers modules en abonnement mensuel ou annuel, pour un prix fixe couvrant leur utilisation illimitée. Le délai de paiement est de 30 jours. L'obligation de presta-

tions est remplie uniformément tout au long de la durée de l'abonnement, si bien que le chiffre d'affaires est comptabilisé de manière linéaire.

Services de mobilité

Les prestations de transport de voyageurs de CarPostal sont à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires du segment Services de mobilité. 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, financement et assurances, que PostFinance propose de manière autonome, en coopération ou comme intermédiaire. 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.

Composition du chiffre d'affaires net des contrats avec des clients

Jusqu'au / au 31.12.2020 En millions de CHF	Services logistiques	RéseauPostal	Services de communication	Services de mobilité	PostFinance	Fonctions et management	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients								
dont services logistiques ¹	4 033	565	19	850	–	536	–1 230	4 773
dont biens commercialisés ¹	3	64	0	19	–	–	–3	83
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	716	–	–5	711
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients¹	4 036	629	19	869	716	536	–1 238	5 567
Autre chiffre d'affaires des services financiers ²								768
Total chiffre d'affaires¹								6 335
Autres produits d'exploitation ¹								213
Total des produits d'exploitation¹								6 548

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 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.

Composition du chiffre d'affaires net des contrats avec des clients

Jusqu'au / au 31.12.2021 En millions de CHF	Services logistiques	RéseauPostal	Services de communication	Services de mobilité	PostFinance	Fonctions et management	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients								
dont services logistiques	4 162	546	33	959	–	545	–1 206	5 039
dont biens commercialisés	2	66	0	23	–	–	–4	87
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	763	–	–8	755
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	4 164	612	33	982	763	545	–1 218	5 881
Autre chiffre d'affaires des services financiers ¹								784
Total chiffre d'affaires								6 665
Autres produits d'exploitation								212
Total des produits d'exploitation								6 877

¹ 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.

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

Au 31 décembre 2021, le montant total des prix de transaction des obligations de prestations existantes, mais non encore remplies, s'élevait à 298 millions de francs (exercice précédent [valeur ajustée]: 342 millions). Une part de 116 millions de francs devrait être comptabilisée en tant que chiffre d'affaires durant l'exercice en cours, une autre de 110 millions lors des deux à trois prochains exercices et le solde de 72 millions ultérieurement. Sont inclus dans les montants 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. L'ajustement de la valeur de l'exercice précédent est dû au fait que les futurs chiffres d'affaires provenant des contrats conclus avec les clients de CarPostal SA (conventions d'offre) ne sont plus présentés, car la durée de ces contrats ne dépasse pas un an.

7.2 | 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 5 millions de francs (exercice précédent: 1 million) (à la suite p. ex. de modifications des prix de transaction ou de nouvelles estimations des obligations de prestations remplies). Ont en outre été comptabilisés 250 millions de francs (exercice précédent: 244 millions) de chiffre d'affaires qui étaient inclus dans le solde des passifs contractuels en début de période.

8 | 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	2020	2021
Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture	526	512
Produits d'intérêts des immobilisations financières FVTOCI, y c. les effets des opérations de couverture	43	38
Résultat des opérations d'intérêts des instruments financiers FVTPL, y c. les effets des opérations de couverture	1	1
Produits de dividendes des immobilisations financières	8	12
Produits d'intérêts et de dividendes	578	563
Charges d'intérêts des instruments financiers au coût amorti	-26	-12
Charges d'intérêts	-26	-12
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes	552	551
Dépréciations/Reprises de dépréciations sur créances sur établissements financiers, créances rémunérées sur clients et immobilisations financières	-26	11
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes après dépréciations/reprises de dépréciations	526	562
Produits des commissions des opérations de crédit	19	19
Produits des commissions des opérations sur titres et placements	80	96
Produits des commissions sur les autres prestations de services	87	96
Charges des commissions	-51	-52
Résultat des prestations de services	467	485
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services	602	644
Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire	164	215
Résultat de la vente d'immobilisations financières FVTOCI	31	7
Résultat de la sortie d'immobilisations financières au coût amorti	5	-3
Pertes des services de paiement	-11	-10
Autres taxes et droits	-10	-13
Résultat des services financiers	1 307	1 402
Présentation à la note 7 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 commissions	711	755
Autre chiffre d'affaires des services financiers	768	784
Charges des services financiers	-172	-137

En 2021, les produits d'intérêts des opérations passives se sont montés à 231 millions de francs (exercice précédent: 173 millions) et les charges d'intérêts des actifs financiers ont atteint 1 million de francs (exercice précédent: 2 millions).

9 | Autres produits d'exploitation

Autres produits d'exploitation

En millions de CHF	2020 ¹	2021
Revenus locatifs	123	116
Revenus locatifs provenant de contrats de sous-location	1	0
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles	33	31
Autres produits	56	65
Total des autres produits d'exploitation	213	212

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 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 et pour l'encaissement de taxes sur la valeur ajoutée et de taxes douanières.

10 | Charges de personnel

10.1 | Composition

Composition

En millions de CHF	Note	2020 ¹	2021
Salaires et appointements		2 819	2 677
Prestations sociales		297	295
Charges de prévoyance	11	330	302
Autres charges de personnel		83	43
Total des charges de personnel		3 529	3 317

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

10.2 | Effectif

Effectif

Unités de personnel ¹	2020 ²	2021
Effectif du groupe Poste (sans apprentis)	32 696	33 207
Apprentis du groupe Poste	1 863	1 860

¹ Effectif moyen converti en postes à plein temps

² Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

11 | Prévoyance en faveur du personnel

Incertitudes d'estimation

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 profits et les pertes actuariels résultant des engagements de prévoyance en faveur du personnel, les produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts) et la variation de l'effet du plafonnement des actifs (sans le résultat des intérêts) sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

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.

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 2021: 38 221 assurés actifs et 37 043 bénéficiaires de rente). L'employeur ne peut donc pas décider seul des prestations ni de leur financement, toute décision devant être prise de façon paritaire. Il incombe aux conseils de fondation de définir la stratégie de placement, de décider des modifications des règlements de prévoyance (en particulier des prestations assurées) et de déterminer les modalités de financement des prestations.

Les prestations de prévoyance dépendent du salaire assuré et de l'avoir de vieillesse. Au moment de la retraite, les assurés ont le choix entre une rente viagère, incluant une future rente de veuveté, 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 2021, 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% (à partir de 2024: 5,00%). 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.

11.1 | 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	2020	2021
Taux d'actualisation	0,25	0,17
Hypothèses actuarielles au 31 décembre		
En pour cent	2020	2021
Taux d'actualisation	0,17	0,30
Evolution attendue des salaires	1,00	1,00
Indexation des rentes	0,00	0,00
Rémunération des avoirs de vieillesse	1,00	1,25
Fluctuation	3,46	4,89
Taux de versement en capital	25,00	30,00
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	22/24
Table de mortalité	LPP TG 2015	LPP TG 2020

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 4,69% à l'horizon 2033 [exercice précédent: 4,89%, jusqu'en 2030], 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 1,50% (à partir de 2033: 1,25%) 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 effectif que l'employeur et le Conseil de fondation ont eu et sur les mesures concrètes qu'ils ont appliquées dans le passé.

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.

L'adoption du modèle «Case Mix Index» (CMI) (1,50%) permet en outre de tenir compte de l'éventualité que l'allongement futur de l'espérance de vie soit inférieur aux hypothèses des tables générationnelles 2020 (TG 2020) des bases techniques LPP 2020. L'hypothèse relative à l'espérance de vie des TG 2020 est en l'occurrence complétée par celle du modèle CMI.

Les autres prestations à long terme versées aux collaborateurs sont présentées et décrites à la note 25 Provisions.

11.2 | Charges de prévoyance en faveur du personnel

Charges de prévoyance		
En millions de CHF	2020 ¹	2021
Coût des services rendus au cours de la période	334	328
Coût des services passés	–	–1
(Bénéfices)/Pertes résultant de liquidations de plans	–	–20
Coûts administratifs	8	9
Prestations supplémentaires pour employés	2	1
Autres plans, reclassements, autres charges	–14	–15
Total des charges de prévoyance saisies dans les charges de personnel	330	302
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	47	44
Produits d'intérêts des actifs	–41	–40
Total des charges d'intérêts nettes saisies dans les charges financières	6	4
Total des charges de prévoyance saisies dans le compte de résultat	336	306

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

Composantes de réévaluation saisies dans l'état du résultat global

En millions de CHF	2020	2021
Pertes actuarielles		
dues à l'adaptation d'hypothèses démographiques	–	–1 102
dues à l'adaptation d'hypothèses financières	180	–197
dues à des écarts empiriques	355	268
Produits des actifs des plans (sans produits d'intérêts)	–467	–1 021
Autres	1	–18
Total des résultats des réévaluations saisies dans les autres éléments du résultat global (OCI)	69	–2 070
Total des charges de prévoyance en faveur du personnel¹	405	–1 764

¹ Valeur ajustée (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

L'effet de la modification des hypothèses démographiques tient compte du passage aux TG 2020, de l'adoption du modèle CMI (1,50%), du relèvement de l'hypothèse relative au taux de versement en capital ainsi que de l'adaptation des hypothèses de fluctuations.

En 2021, l'application des facteurs de partage de risque a entraîné une diminution de 28 millions de francs (exercice précédent: 55 millions) des charges de prévoyance et de 442 millions (exercice précédent: 967 millions) des engagements de prévoyance comptabilisés au 31 décembre 2021.

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

11.3 | 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. Les valeurs au 31 décembre 2021 n'incluent pas l'activité abandonnée Swiss Post Solutions, car celle-ci fait partie, dans le bilan consolidé, des engagements en relation avec des actifs détenus en vue de la vente.

Récapitulatif de l'état de la couverture		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Valeur actuelle des engagements de prévoyance avec actifs séparés	20 094	18 149
Actifs de prévoyance à la valeur de marché	-17 137	-17 223
Découvert	2 957	926
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	5	2
Total des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations	2 962	928
Engagements de prévoyance résultant d'autres plans de prévoyance	9	1
Total des engagements de prévoyance portés au bilan	2 971	929

11.4 | 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	2020	2021
Etat au 1^{er} janvier	2 818	2 962
Charges de prévoyance des plans à primauté des prestations	357	329
Résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global	69	-2 070
Cotisations de l'employeur	-285	-284
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Ecart de conversion	0	-1
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	4	18
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-25
Etat au 31 décembre	2 962	928
dont:		
à court terme (paiements échéant dans les douze prochains mois)	280	272
à long terme	2 682	656

11.5 | Évolution des engagements de prévoyance

Evolution des engagements de prévoyance		
En millions de CHF	2020	2021
Etat au 1^{er} janvier	19 880	20 099
Coût des services rendus au cours de la période	342	335
Cotisations des employés	217	218
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	48	45
(Profits)/Pertes actuariels	535	-1 031
Liquidations de plans	-	-85
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	14	82
Prestations supplémentaires pour employés	2	1
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-938	-923
Paiements de rentes par l'employeur	0	-1
Modifications de plans	-	-1
Transferts, reclassements et autres	-	-359
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-228
Ecart de conversion	-1	-1
Etat au 31 décembre	20 099	18 151
Engagements de prévoyance avec actifs séparés	20 094	18 149
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	5	2
Total des engagements de prévoyance	20 099	18 151

11.6 | Évolution des actifs de prévoyance

Evolution des actifs de prévoyance (valeur de marché)		
En millions de CHF	2020	2021
Etat au 1^{er} janvier	17 062	17 137
Produits d'intérêts des actifs	42	41
Produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts)	467	1 021
Cotisations des employés	217	218
Cotisations de l'employeur	285	284
Liquidations de plans	-	-65
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	11	64
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-938	-923
Coûts administratifs	-9	-9
Transferts, reclassements et autres	-	-341
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-203
Ecart de conversion	0	-1
Etat au 31 décembre	17 137	17 223

11.7 | Catégories de placements

Répartition des actifs En millions de CHF	31.12.2020			31.12.2021		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations	4 529	2 712	7 241	4 014	2 765	6 779
Actions	5 064	–	5 064	5 211	–	5 211
Immobilier	7	2 301	2 308	7	2 481	2 488
Placements alternatifs	479	1 658	2 137	529	1 712	2 241
Titres d'assurances qualifiés	–	14	14	–	16	16
Autres placements financiers	–	13	13	–	10	10
Liquidités	–	360	360	–	681	681
Total	10 079	7 058	17 137	9 761	7 665	17 426
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5			–			–203
Total y compris les sorties résultant de reclassements selon IFRS 5			17 137			17 223

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.

11.8 | 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 2020 et au 31 décembre 2021:

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	
		31.12.2020	31.12.2021		31.12.2020	31.12.2021
Taux d'intérêt technique	+0,25 pt pourcentage	–565	–463	–0,25 pt pourcentage	606	489
Evolution attendue des salaires	+0,25 pt pourcentage	46	36	–0,25 pt pourcentage	–45	–36
Indexation des rentes	+0,25 pt pourcentage	411	339	–0,25 pt pourcentage	–	–
Rémunération des avoires de vieillesse	+0,25 pt pourcentage	69	54	–0,25 pt pourcentage	–67	–53
Taux de versement en capital	+5,00 pt pourcentage	–90	–61	–5,00 pt pourcentage	90	61
Part des employés à la couverture du déficit de financement	+10,00 pt pourcentage	–313	–96	–10,00 pt pourcentage	313	96
Espérance de vie à l'âge de 65 ans	+1 an	888	524	–1 an	–888	–537

11.9 | 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 2022.

Cotisations de l'employeur

En millions de CHF	Effectif	Attendu
2021	284	280
2022		272

11.10 | Profil des échéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations

Au 31 décembre 2021, la durée moyenne pondérée des engagements de prévoyance en primauté des prestations était de 14,6 ans (exercice précédent: 16,0 ans).

11.11 | 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)
2022	1 007
2023	998
2024	990
2025	969
2026	953
2027-2031	4 496

12 | Charges des biens commercialisés et prestations de services

Charges des biens commercialisés et prestations de services

En millions de CHF	2020 ¹	2021
Charges des matériaux et des produits finis et semi-finis	8	7
Charges des biens commercialisés	45	48
Charges des prestations de services	172	219
Indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal	338	339
Indemnités versées aux entreprises de transport	391	481
Indemnités versées au service postal international	122	103
Collaborateurs temporaires	228	243
Total des charges des biens commercialisés et prestations de services	1 304	1 440

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

13 | Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation			
En millions de CHF		2020 ¹	2021
Coûts des locaux		55	50
Entretien et réparation d'immobilisations corporelles		121	127
Energie et carburants		47	47
Matériel d'exploitation		32	31
Frais de conseils, de bureau et d'administration		376	391
Marketing et communication		76	80
Pertes sur ventes d'immobilisations corporelles		2	1
Autres charges		151	168
Total des autres charges d'exploitation		860	895

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

14 | Produits financiers

Produits financiers			
En millions de CHF	Note	2020 ¹	2021
Produits d'intérêts des immobilisations financières au coût amorti	27	4	8
Produits d'intérêts de location		4	4
Gains de change		9	19
Autres produits financiers		5	16
Total des produits financiers		22	47

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

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

15 | Charges financières

Charges financières			
En millions de CHF	Note	2020 ¹	2021
Charges d'intérêts des engagements financiers au coût amorti		12	11
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance en faveur du personnel	11	6	4
Charges d'intérêts de location		12	13
Pertes de change		15	15
Autres charges financières		5	1
Total des charges financières		50	44

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

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

16 | Sociétés associées et coentreprises

Principes de présentation des comptes

Les sociétés associées et les coentreprises du groupe Poste peuvent elles-mêmes détenir des participations. Si une société associée ou une coentreprise contrôle une société sans pour autant en détenir 100% des parts, il peut arriver qu'elle rachète, au fil du temps, les participations minoritaires ne donnant pas le contrôle de cette société. Inversement, il peut arriver qu'une société associée ou une coentreprise qui détient 100% des parts d'une autre société en vende une partie sans pour autant perdre le contrôle de cette société. Au niveau du groupe, les bénéfices ou les pertes résultant de ces rachats ou de ces ventes de participations minoritaires sont comptabilisés directement dans les fonds propres (réserves issues des bénéfices), selon la méthode comptable choisie et sans effet sur le résultat.

16.1 | Entrées et sorties de sociétés associées et coentreprises

Exercice 2020

Le 6 août 2020, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans Prime Data AG, ayant son siège à Brugg.

Exercice 2021

Le 3 mai 2021, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a acquis 50% des parts de Yuh SA, ayant son siège à Gland.

Le 28 juin 2021, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts d'Otto Schmidt SA, ayant son siège à Bâle. À la suite de cette acquisition, elle détient aussi environ 91% des parts d'OSA Spedition GmbH, ayant son siège à Efringen-Kirchen (DE), qui possède elle-même 26% des parts de Weliver Logistik GmbH, ayant son siège à Grossbeeren (DE). Pour plus d'informations, voir la note 5.1 Entrées et sorties de filiales.

Le 26 novembre 2021, La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans Liechtensteinische Post AG, ayant son siège à Schaan (LI).

16.2 | Participations dans des sociétés associées et coentreprises

Début mars 2021, La Poste Suisse SA a accordé un prêt d'environ 217 millions de francs à Asendia Holding SA, en vue du rachat de toutes les participations minoritaires dans une société du groupe Asendia. Il n'est ni prévu ni probable que ce prêt soit remboursé dans un avenir prévisible, si bien qu'il constitue, du point de vue économique, une augmentation de fait de l'investissement net de La Poste Suisse SA dans le groupe Asendia, qui est géré en tant que participation dans une société associée. Ce rachat de toutes les participations minoritaires a entraîné pour le groupe Poste un effet négatif de 292 millions de francs, qui a été comptabilisé dans les réserves issues des bénéfices selon la méthode comptable choisie et sans incidence sur le résultat (112 millions en tant que diminution des participations dans des sociétés associées et coentreprises et 180 millions en tant que réduction du prêt).

Il n'y a pas eu d'autres transactions significatives entre le groupe et ses sociétés associées et coentreprises (voir aussi la note 30 Transactions avec des parties liées).

Participations dans des sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF	2020	2021
Etat au 01.01.	132	149
Entrées	4	21
Sorties	0	-5
Variations des participations ne donnant pas le contrôle	-	-112
Dividendes	-7	-10
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	21	23
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	-1	1
Ecarts de change	0	-5
Etat au 31.12.	149	62

En 2021, le groupe Asendia a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 2340 millions de francs (exercice précédent: 1913 millions) et un bénéfice consolidé de 55 millions (exercice précédent: 36 millions). Au 31 décembre 2021, les actifs du groupe s'élevaient à 787 millions de francs (exercice précédent: 757 millions) et les passifs à 663 millions (exercice précédent: 476 millions). La Poste détient une participation de 40% dans le groupe Asendia.

Il n'y a pas d'autres participations importantes dans des sociétés associées et coentreprises.

La Poste n'a pas saisi les pertes d'un montant total de 11 millions de francs (exercice précédent: 8 millions) en lien avec ses participations dans des sociétés associées et coentreprises, car aucun engagement ne découle pour elle de ces pertes.

16.3 | Résultat global des sociétés associées**Résultat des sociétés associées**

En millions de CHF	2020	2021
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	21	26
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	-1	1
Résultat global des sociétés associées	20	27

16.4 | Résultat global des coentreprises**Résultat des coentreprises**

En millions de CHF	2020	2021
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	0	-3
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	-	-
Résultat global des coentreprises	0	-3

17 | Impôts sur le bénéfice

Principes de présentation des comptes

En matière d'imposition, La Poste Suisse SA est assimilée aux sociétés de capitaux privées, conformément à l'art. 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 ses 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 de durée limitée (différences temporaires) 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).

Incertitudes d'estimation

Les actifs d'impôts latents sur le bénéfice basés sur des différences temporaires et sur des 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. Le management vérifie à chaque date de clôture du bilan que les impôts latents actifs sont réalisables.

Impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat

En millions de CHF	2020 ¹	2021
(Charges) d'impôts courants sur le bénéfice	-28	-55
(Charges) d'impôts latents sur le bénéfice	-50	-41
Total (charges) des impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat	-78	-96

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 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	2020	2021
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	-15	-336
Plus-values latentes instruments de fonds propres FVTOCI	-5	-18
Plus-values latentes instruments de fonds de tiers FVTOCI	-5	28
Réserves de couverture	1	-13
Total des impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global	-24	-339

17.1 | Impôts latents sur postes du bilan

Impôts latents sur postes du bilan	31.12.2020			31.12.2021		
	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net
En millions de CHF						
Immobilisations financières	39	-98	-59	26	-80	-54
Participations dans des sociétés du groupe, sociétés associées et coentreprises	2	-107	-105	2	-112	-110
Immobilisations corporelles	176	-1	175	171	-1	170
Immobilisations incorporelles	99	-1	98	86	-4	82
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	-	-112	-112	-	-112	-112
Passifs locatifs	113	-	113	115	-	115
Autres engagements	2	0	2	0	0	0
Provisions	27	-3	24	2	-4	-2
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	471	-	471	155	-	155
Autres postes du bilan	7	-19	-12	5	-8	-3
Impôts latents résultant de différences temporaires	936	-341	595	562	-321	241
Actifs d'impôts résultant de reports de pertes	92	-	92	52	-	52
Impôts latents actifs/passifs, brut	1 028	-341	687	614	-321	293
Impôts latents actifs/passifs de l'exercice précédent	-1 073	310	-763	-1 028	341	-687
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-	-	16	-20	-4
Activité abandonnée	2 ¹	1 ¹	3 ¹	10	0	10
Impôts latents saisis dans les autres éléments du résultat global	15	9	24	350	-11	339
Modification du périmètre de consolidation	-1	0	-1	-7	15	8
Impôts latents saisis dans le compte de résultat	-29¹	-21¹	-50¹	-45	4	-41

1 Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

Les impôts latents actifs de 614 millions de francs (exercice précédent: 1028 millions) comprennent essentiellement des écarts de durée limitée (différences temporaires) 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 passifs de 321 millions de francs (exercice précédent: 341 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.

Au 31 décembre 2021, on enregistrait des différences temporaires sur participations à hauteur de 686 millions de francs (exercice précédent: 314 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 temporaires et qu'il est improbable que l'inversion se produise dans un avenir prévisible.

17.2 | Reports de pertes déductibles fiscalement

Reports de pertes déductibles fiscalement En millions de CHF	31.12.2020			31.12.2021		
	Activés	Non activés	Total	Activés	Non activés	Total
Echéance de 1 an	0	0	0	-	0	0
Echéance de 2 à 6 ans	423	578	1 001	240	534	774
Echéance de plus de 6 ans	54	226	280	45	111	156
Total des reports de pertes déductibles fiscalement	477	804	1 281	285	645	930

Des reports de pertes fiscales de 645 millions de francs (exercice précédent: 804 millions) n'ont pas été portés à l'actif du groupe, car leur réalisation future paraît incertaine.

17.3 | 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 8,2% (exercice précédent [valeur ajustée]: 27,5%). Cette diminution de 19,3 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	2020 ¹	2021
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies	251	672
Taux d'imposition moyen pondéré	27,5%	8,2%
Charges d'impôts selon le taux d'imposition moyen pondéré	69	55
Réconciliation avec les charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées:		
Effet résultant du changement de statut fiscal/de taux d'imposition	14	0
Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill	5 ²	-6
Effet résultant des compléments et remboursements d'impôts des exercices précédents	-4	0
Effet résultant des variations des correctifs de valeur d'actifs d'impôts latents sur le bénéfice	2	0
Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale	0 ²	0
Effet résultant des reports de pertes	-8	9
Autres effets	0	38
Charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées	78	96

¹ Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

² La Poste a modifié la présentation des produits des participations exonérés d'impôt (réduction pour participation), qui figurent désormais au poste «Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill». Auparavant, ils étaient présentés au poste «Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale». Les valeurs de l'exercice précédent ont été ajustées en conséquence.

18 | Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Principes de présentation des comptes

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. La vente a normalement lieu dans le délai d'un an.

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 du compte de résultat de l'exercice précédent ont été ajustés en conséquence à des fins de comparabilité.

18.1 | Actifs non courants détenus en vue de la vente et engagements en relation avec ces actifs

Actifs non courants détenus en vue de la vente				
En millions de CHF	Note	Immobilisations corporelles	Filiales	Total
Etat au 01.01.2020		1	-	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5		20	-	20
Ventes		-15	-	-15
Etat au 31.12.2020		6	-	6
Etat au 01.01.2021		6	-	6
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5		19	473	492
Ventes	5	-18	-65	-83
Etat au 31.12.2021		7	408¹	415

1 Y compris le groupe sortant PubliBike SA: 2 millions de francs

Engagements en relation avec des actifs détenus en vue de la vente

En millions de CHF	Note	Filiales	Total
Etat au 01.01.2020		-	-
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5		-	-
Ventes		-	-
Etat au 31.12.2020		-	-
Etat au 01.01.2021		-	-
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5		240	240
Ventes	5	-29	-29
Etat au 31.12.2021		211¹	211

1 Y compris le groupe sortant PubliBike SA: 11 millions de francs

18.2 | Groupe sortant vendu

En mars 2021, le Conseil d'administration de la Poste a décidé de vendre l'activité commerciale de SecurePost SA (segment Services logistiques), ayant son siège à Oensingen, pour des raisons stratégiques. Les actifs et les passifs concernés ont donc été classés, dès fin mars 2021, comme «détenus en vue de la vente». À la suite de cette classification, des charges de dépréciation de moins de 1 million de francs ont été comptabilisées et la valeur comptable des actifs destinés à être vendus a été réduite à leur juste valeur, sous déduction des frais de vente. La vente a eu lieu le 3 mai 2021. Son résultat est insignifiant.

Groupe sortant vendu SecurePost | Bilan

En millions de CHF	03.05.2021
Actifs	
Avoirs en caisse	41
Autres créances	3
Immobilisations corporelles et incorporelles	21
Total des actifs du groupe sortant cédés	65
Passifs	
Autres engagements	29
Total des engagements en relation avec les actifs du groupe sortant cédés	29
Actif net du groupe sortant	36

18.3 | Activités abandonnées

Mi-décembre 2021, le Conseil d'administration de la Poste a décidé, pour des raisons d'ordre stratégique, de vendre SPS Holding SA, ayant son siège à Zurich, ainsi que toutes ses filiales. À la suite de cette décision, le segment Swiss Post Solutions a été classé comme groupe sortant et activité abandonnée avec effet au 31 décembre 2021. Depuis lors, Swiss Post Solutions 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. La vente devrait avoir lieu au premier trimestre 2022.

SPS Holding SA détient directement ou indirectement les filiales suivantes:

- Swiss Post Solutions SA, Zurich
- Swiss Post Solutions S.p.A., Milan (IT)
- Swiss Post Solutions Ltd., Hô Chi Minh-Ville (VN)
- Swiss Post Solutions SAS, Paris (FR)
- Swiss Post US Holding Inc., New York (US)
- Swiss Post Solutions Inc., New York (US)
- Swiss Post Solutions Ltd, Richmond (GB)
- Swiss Post Solutions Business Services Ltd, Richmond (GB)
- Swiss Post Solutions Business Services UK Ltd, Richmond (GB)
- Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd., Singapour (SG)
- Swiss Post Enterprise Services (SHA) Co. Ltd., Shanghai (CN)
- Swiss Post Solutions GmbH, Bamberg (DE)
- Swiss Post Solutions GmbH, Prien (DE)

On s'attend à ce que le produit de la vente dépasse la valeur comptable de l'actif net, si bien qu'aucune dépréciation n'a été comptabilisée lors de la classification du segment Swiss Post Solutions comme «détenu en vue de la vente».

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).

Segment Swiss Post Solutions Compte de résultat		
En millions de CHF	2020 01.01. au 31.12.	2021 01.01. au 31.12.
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	499	565
Autres produits d'exploitation	7	5
Produits d'exploitation	506	570
Charges d'exploitation	-492	-563
Résultat d'exploitation	14	7
Résultat financier	-1	-4
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités abandonnées	13	3
Impôts sur le bénéfice en relation avec le bénéfice avant impôts résultant des activités ordinaires durant la période sous revue	-8	-14
Bénéfice/Perte consolidé(e) après impôts résultant des activités abandonnées	5	-11

Les résultats cumulés en relation avec l'activité abandonnée comptabilisés dans les autres éléments du résultat global au 31 décembre 2021 s'élevaient à -42 millions de francs (dont -52 millions de réserves de change).

Segment Swiss Post Solutions Flux de trésorerie nets		
En millions de CHF	2020 01.01. au 31.12.	2021 01.01. au 31.12.
Flux de trésorerie des activités d'exploitation	-55	31
Flux de trésorerie des activités d'investissement	-2	-52
Flux de trésorerie des activités de financement	-8	-9
Variation des liquidités	-65	-30

Segment Swiss Post Solutions | Bilan

En millions de CHF	31.12.2021
Actifs	
Créances sur établissements financiers	27
Créances résultant de livraisons et prestations	112
Autres créances	25
Stocks	3
Immobilisations corporelles	20
Immobilisations incorporelles et goodwill	186
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	18
Actifs d'impôts sur le bénéfice	15
Total des actifs de l'activité abandonnée détenus en vue de la vente	406
Passifs	
Autres engagements financiers	19
Engagements résultant de livraisons et prestations	32
Autres engagements	75
Provisions	54
Passifs d'impôts sur le bénéfice	20
Total des engagements en relation avec les actifs de l'activité abandonnée détenus en vue de la vente	200
Actif net de l'activité abandonnée	206

19 | Actifs et passifs financiers

Principes de présentation des comptes

Avoirs en caisse

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

Créances financières

Les créances sur établissements financiers et celles rémunérées sur les clients sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif et au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Les créances sur établissements financiers sont constituées principalement d'avoirs en compte courant, de placements sur le marché monétaire et d'opérations de prise en pension. Elles incluent d'importantes réserves de liquidités, déposées en grande partie auprès de la BNS. Les créances rémunérées sur clients se composent des découverts techniques des comptes postaux, des crédits transitoires COVID-19 octroyés à partir du 26 mars 2020 en relation avec la crise du coronavirus, des créances sur cartes de crédit, des opérations de prise en pension relevant du segment Autres ainsi que des 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.

Immobilisations financières

Comptabilisation et évaluation initiale

Les achats et les ventes d'immobilisations financières sont comptabilisés selon le principe de la date de conclusion (trade date accounting). Lors de sa première comptabilisation, l'immobilisation financière est classée dans la catégorie concernée selon les prescriptions d'IFRS 9 et évaluée à la juste valeur de la contre-prestation fournie, y compris les coûts de transaction directement imputables à l'achat. Pour les immobilisations financières de la catégorie «FVTPL», les coûts de transaction sont immédiatement comptabilisés avec effet sur le résultat.

Classification et évaluation subséquente des instruments de dette

L'approche suivie pour classer et évaluer les instruments de dette 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 (test SPPI: solely payments of principal and interest). IFRS 9 classe les instruments de dette 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).

Par la suite, les instruments de dette 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 de dette de la catégorie «FVTOCI» sont transférés, après le remboursement ou la vente des instruments, des autres éléments du résultat global au compte de résultat.

Classification et évaluation subséquente des 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 dans les infrastructures financières) dans la catégorie «FVTOCI».

La juste valeur des participations est vérifiée annuellement ou en cas d'indices de variation de valeur. Lorsque suffisamment d'informations sont disponibles pour déterminer une nouvelle juste valeur, 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 des participations dans les infrastructures financières (FVTOCI) 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 des bénéfices. Les produits de dividendes provenant de cette catégorie 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.

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 de dette 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.

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.

Correctifs de valeur sur actifs financiers

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

Compte tenu de la variation du risque de crédit observée depuis son entrée, chaque actif financier est classé à l'un des trois niveaux prévus à cet effet. 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).

Méthode de calcul et classement dans les niveaux

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

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

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

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

Instruments de dette des catégories «coût amorti» et «FVTOCI»

Classement des positions dans les trois niveaux:

Au moment de son acquisition, un instrument de qualité est classé au niveau 1. Si le risque de crédit augmente ensuite de manière significative par rapport à la comptabilisation initiale, l'instrument est déclassé au niveau 2. Il y a augmentation significative du risque de crédit

lorsque la notation courante d'une position tombe au-dessous d'un seuil défini, fixé en fonction de la notation initiale de la position. Les notations attribuées correspondent à celles des agences de notation reconnues. En l'absence de telles notations, on a recours aux notations d'agences non reconnues, telles que Credit Suisse Group SA, UBS SA, Banque Cantonale de Zurich ou autre. En raison de l'évolution exponentielle de la probabilité de défaillance, meilleure est la notation d'un instrument au moment de son acquisition, plus la variation relative de la probabilité de défaillance doit être importante. Un retard de paiement de plus de 30 jours est également un critère justifiant un 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 (default) 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.

Paramètres de calcul de la perte de crédit attendue

La perte de crédit attendue d'un instrument est calculée à l'aide des paramètres suivants: la probabilité de défaillance, le taux de perte de crédit et l'engagement de crédit au moment de la défaillance. Les probabilités de défaillance sont établies à partir de matrices de migration provenant de sources externes. Elles sont en outre adaptées périodiquement en fonction des prévisions conjoncturelles. Les paramètres de modélisation servant à déterminer le taux de perte de crédit sont tirés de différentes sources externes et appréciés par des experts. Enfin, l'engagement de crédit au moment de la défaillance correspond en règle générale au coût amorti ou à une projection du coût amorti, plus les intérêts dus.

Pour les créances sur établissements financiers, la perte de crédit attendue est calculée sur la base du risque de défaillance des emprunts en cours et de leur notation de crédit.

Les correctifs de valeur sur les créances rémunérées sur clients et sur leurs limites sont calculés sur une base collective. Les portefeuilles utilisés ont été constitués compte tenu des caractéristiques appliquées dans la gestion de produit. À leur entrée, les créances sont classées au niveau 1. Le déclassement 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 déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels, les créances résultant de contrats de location et les autres créances, on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9: un taux de perte historique est calculé annuellement pour chaque poste du bilan au niveau de l'unité de comptabilisation. Pour tenir compte de l'évolution future de la solvabilité du débiteur, on prend également en considération une prime de risque. Les pertes attendues sur les créances en souffrance sont calculées à l'aide de fourchettes.

Garanties financières émises

Des correctifs de valeur pour pertes de crédit attendues sont également comptabilisés pour les garanties financières émises.

Présentation

Les correctifs de valeur pour pertes de crédit attendues sur des actifs financiers de la catégorie «coût amorti» sont présentés en déduction de la valeur comptable brute. Pour les instruments de fonds de tiers gérés dans la catégorie «FVTOCI», la valeur comptable correspond à la valeur

de marché. Pour ces instruments, les correctifs de valeur sont présentés dans les autres éléments du résultat global, avec les fonds propres, au lieu d'être déduits de la valeur comptable de l'instrument. Les correctifs de valeur sur les garanties financières émises sont présentés dans les autres provisions. La radiation définitive d'un actif financier intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'il ne pourra plus être recouvré.

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 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.

La Poste inscrit les opérations de couverture au bilan (comptabilité de couverture) conformément aux prescriptions d'IFRS 9. La comptabilité de couverture s'applique 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 la juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument de base sont portées au compte de résultat, 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 immobilisations financières obtenues à titre de sûretés pour ces opérations ne sont pas portées au bilan. 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.

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. Les dépôts de banques sont présentés dans les autres engagements financiers. Les charges d'intérêts sont régularisées par période.

Autres engagements financiers

Les autres engagements financiers se composent des engagements envers des établissements financiers, des engagements de location, des opérations de mise en pension (repurchase), des placements privés et des engagements Autres, évalués au coût amorti, ainsi que des instruments financiers dérivés et des paiements additionnels (earnouts), évalués à la valeur de marché.

Incertitudes d'estimation

Valeur de marché des instruments financiers

La valeur de marché des immobilisations financières 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 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.

Valeurs comptables

31.12.2020
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				1 510	1 510
Créances sur établissements financiers				38 574	38 574
Créances rémunérées sur clients				878	878
Créances résultant de livraisons et prestations				707	707
Autres créances ¹				839	839
dont créances résultant de location-financement				143	143
Immobilisations financières	381	8 187	212	67 783	76 563
Dérivés	232				232
Obligations	3	8 187		52 626	60 816
Actions	20		212		232
Fonds	126				126
Prêts				15 157	15 157
Total actifs financiers	381	8 187	212	110 291	119 071
Comptes postaux				109 337	109 337
Autres engagements financiers	336			2 532	2 868
Engagements envers des établissements financiers				1 090	1 090
Dérivés	334				334
Passifs locatifs				702	702
Opérations de mise en pension				22	22
Placement privé				710	710
Autres	2			8	10
Engagements résultant de livraisons et prestations				312	312
Autres engagements ¹				761	761
Total passifs financiers	336	-	-	112 942	113 278

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

Valeurs comptables

31.12.2021
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				1 157	1 157
Créances sur établissements financiers				46 139	46 139
Créances rémunérées sur clients				910	910
Créances résultant de livraisons et prestations				667	667
Autres créances ¹				755	755
dont créances résultant de location-financement				164	164
Immobilisations financières	609	7 353	301	65 212	73 475
Dérivés	460				460
Obligations	2	7 353		50 909	58 264
Actions	24		301		325
Fonds	123				123
Prêts				14 303	14 303
Total actifs financiers	609	7 353	301	114 840	123 103
Comptes postaux				94 110	94 110
Autres engagements financiers	134			22 412	22 546
Engagements envers des établissements financiers				1 218	1 218
Dérivés	105				105
Passifs locatifs				731	731
Placement privé				810	810
Opérations de mise en pension				19 593	19 593
Autres	29			60	89
Engagements résultant de livraisons et prestations				261	261
Autres engagements ¹	29			613	642
Total passifs financiers	163	-	-	117 396	117 559

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 (affacturation) sont comptabilisées dans les créances rémunérées sur clients (31 décembre 2021: 180 millions de francs; 31 décembre 2020: 85 millions) et dans les autres créances (31 décembre 2021: 14 millions; 31 décembre 2020: 14 millions).

Les créances rémunérées sur clients comprennent également les crédits d'urgence intégralement garantis par la Confédération. Au 31 décembre 2021, des limites de crédit d'urgence avaient été octroyées pour un montant total de 671 millions de francs, dont 354 millions étaient utilisés.

Au 31 décembre 2021, la valeur comptable des actifs financiers mis en gage à titre de sûretés s'élevait à 317 millions de francs (exercice précédent: 490 millions).

Les prêts incluent celui que La Poste Suisse SA a accordé à Asendia Holding SA début mars 2021, en vue du rachat de toutes les participations minoritaires dans une société du groupe Asendia. En lien avec la présentation sans incidence sur le résultat de l'effet résultant de ce prêt, une part de 180 millions de francs de ce dernier a été reclassée dans les réserves issues des bénéfices. Pour plus d'informations à ce sujet, voir la note 16.2 Participations dans des sociétés associées et coentreprises.

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 5 millions de francs (exercice précédent: 3 millions).

Le 1^{er} octobre 2021, on a procédé au rachat des 83% restants des parts de SwissSign Group SA, reprenant ainsi toutes les parts de la société. La participation détenue précédemment (17%) était comptabilisée comme immobilisation financière dans la catégorie «FVTOCI instruments de fonds propres». À la suite de la transaction, les pertes cumulées de 11 millions de francs comptabilisées dans les autres éléments du résultat global, sous les fonds propres, ont été reclassées des autres éléments du résultat global dans les réserves issues des bénéfices. Pour plus d'informations, voir la note 5.1 Entrées et sorties de filiales.

20 | Stocks

Principes de présentation des comptes

Les stocks comprennent 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.

Stocks

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Biens commercialisés	12	8
Carburants et matériel d'exploitation	17	18
Matériaux et matériel de production	28	7
Produits finis et semi-finis	0	-
Correctifs de valeur sur stocks non courants	0	-1
Total des stocks	57	32

21 | Immobilisations corporelles

Principes de présentation des comptes

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés. Elle sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité estimée, présentée ci-dessous.

Durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles

Terrains	indéterminée
Immeubles d'exploitation	20–60 ans
Installations d'exploitation	3–20 ans
Machines	3–15 ans
Équipements informatiques	3–10 ans
Mobilier	3–20 ans
Véhicules ferroviaires	10–30 ans
Autres véhicules	3–15 ans

Les aménagements du locataire et les installations réalisées dans des locaux loués inscrits à l'actif sont amortis sur leur 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 d'emprunts liés à des immobilisations en construction sont inscrits à l'actif.

Les immobilisations corporelles 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.

Incertitudes d'estimation

La durée d'utilité est établie compte tenu de l'état de la technique et des enseignements tirés du passé. La durée d'utilité effective peut toutefois différer de la durée établie initialement en raison des progrès technologiques et de l'évolution des conditions du marché. Le cas échéant, soit la durée d'utilité est ajustée de manière prospective, soit les immobilisations corporelles concernées sont vendues.

Les engagements d'investissements en immobilisations corporelles se montent à 159 millions de francs (exercice précédent: 187 millions).

Au 31 décembre 2021, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas d'immobilisations corporelles gagées en relation avec des hypothèques.

En 2021, comme lors de l'exercice précédent, il n'y a pas eu de coûts d'emprunt portés à l'actif.

Immobilisations corporelles

2020 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 01.01.2020	4 601	139	1 238	749	83	6 810
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	0	0	–	0
Entrées	–1 ¹	152	45	58	122	376
Sorties	–91	–2	–83	–25	–3	–204
Reclassements	151	–152	78	79	–144	12
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–59	–	–	–54	0	–113
Ecarts de change	0	0	–1	–1	0	–2
Etat au 31.12.2020	4 601	137	1 277	806	58	6 879
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2020	3 468	–	856	362	8	4 694
Amortissements	76	–	76	81	–	233
Dépréciations	–	–	0	1	–	1
Sorties	–85	–	–77	–23	–3	–188
Reclassements	0	–	1	–1	–5	–5
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–55	–	–	–38	–	–93
Ecarts de change	0	–	0	–1	–	–1
Etat au 31.12.2020	3 404	–	856	381	–	4 641
Valeur comptable au 01.01.2020	1 133	139	382	387	75	2 116
Valeur comptable au 31.12.2020	1 197	137	421	425	58	2 239

1 Ce poste inclut en 2020 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

Immobilisations corporelles

2021 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 01.01.2021	4 601	137	1 277	806	58	6 879
Inclusion dans le périmètre de consolidation	5	–	4	2	0	11
Entrées	0 ¹	85	62	80	68	295
Sorties	–119	–1	–64	–60	0	–244
Reclassements	51	–92	54	39	–90	–38
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–12	–	–117	–69	0	–198
Ecarts de change	–1	0	0	0	0	–1
Etat au 31.12.2021	4 525	129	1 216	798	36	6 704
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2021	3 404	–	856	381	–	4 641
Amortissements	81	–	83	82	–	246
Dépréciations	0	–	1	0	0	1
Sorties	–115	–	–58	–54	–	–227
Reclassements	–24	–	0	–8	–	–32
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–10	–	–86	–51	0	–147
Ecarts de change	0	–	0	0	–	0
Etat au 31.12.2021	3 336	–	796	350	0	4 482
Valeur comptable au 01.01.2021	1 197	137	421	425	58	2 238
Valeur comptable au 31.12.2021	1 189	129	420	448	36	2 222

1 Ce poste inclut en 2021 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

22 | Immeubles de placement

Principes de présentation des comptes

Les immeubles de placement sont des terrains, 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 terrains et de 20 à 60 ans pour les bâtiments, par analogie avec 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.

Immeubles de placement	2020			2021		
	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total
En millions de CHF						
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.	344	51	395	358	67	425
Entrées	0	27	27	–	64	64
Sorties	2	–	2	0	0	0
Reclassements	12	–11	1	21	12	33
Etat au 31.12.	358	67	425	379	143	522
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.	67	–	67	83	–	83
Amortissements	14	–	14	14	–	14
Dépréciations	–	–	–	–	–	–
Sorties	2	–	2	0	–	0
Reclassements	–	–	–	16	–	16
Etat au 31.12.	83	–	83	113	–	113
Valeur comptable au 01.01.	277	51	328	275	67	342
Valeur comptable au 31.12.	275	67	342	266	143	409

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 28 Données de juste valeur.

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

- revenus locatifs: 28 millions de francs (exercice précédent: 29 millions);
- charges d'exploitation directes (y compris les amortissements) ayant permis de générer des revenus locatifs durant la période sous revue: 23 millions de francs (exercice précédent: 22 millions).

Au 31 décembre 2021, 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 18 millions de francs (exercice précédent: 43 millions).

23 | Immobilisations incorporelles et goodwill

Principes de présentation des comptes

Les actifs incorporels acquis ou produits en interne et ayant une durée de vie limitée sont comptabilisés au coût d'acquisition ou de production et amortis linéairement sur leur durée de vie économique. Ceux résultant de regroupements d'entreprises (sans goodwill) sont portés au bilan à la juste valeur et aussi amortis linéairement sur leur durée de vie économique. L'amortissement commence dès que l'actif peut être utilisé. Les durées de vie économique estimées des actifs incorporels sont généralement inférieures à dix ans.

Les actifs incorporels (sans goodwill) sont régulièrement vérifiés 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.

Lors de regroupements d'entreprises, les actifs et les passifs identifiables sont comptabilisés et évalués à la juste valeur selon la méthode de l'acquisition. Les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à hauteur de leur part proportionnelle des actifs nets identifiables de l'entreprise concernée. Une 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).

La préservation de 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 des unités génératrices de trésorerie auxquelles le goodwill a été attribué dépasse leur valeur recouvrable.

Incertitudes d'estimation

Le management estime la durée pendant laquelle les actifs incorporels dont la durée de vie est limitée auront une utilité économique pour l'entreprise. Les durées de vie économique estimées des actifs incorporels sont régulièrement vérifiées.

L'attribution du goodwill aux unités génératrices de trésorerie ainsi que le calcul de la valeur recouvrable sont laissés à l'appréciation du management. 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.

Immobilisations incorporelles et goodwill

En millions de CHF	2020				2021			
	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.	283	559	19	861	311	559	21	891
Inclusion dans le périmètre de consolidation	32	0	–	32	234	69	0	303
Entrées	–	17	20	37	–	21	35	56
Sorties	–	–36	–1	–37	–7	–12	0	–19
Reclassements	–	19	–17	2	–	11	–10	1
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	0	–	0	–157	–109	–4	–270
Ecart de change	–4	0	0	–4	–1	0	0	–1
Etat au 31.12.	311	559	21	891	380	539	42	961
Amortissements cumulés								
Etat au 01.01.	34	342	1	377	49	359	–	408
Amortissements	–	53	–	53	–	57	–	57
Dépréciations	14 ²	0	–	14	0	1	0	1
Sorties	–	–36	–1	–37	–7	–12	–	–19
Reclassements	–	0	–	0	–	0	–	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	0	–	0	–21	–57	0	–78
Ecart de change	1	0	–	1	0	0	–	0
Etat au 31.12.	49	359	–	408	21	348	–	369
Valeur comptable au 01.01.	249	217	18	484	262	200	21	483
Valeur comptable au 31.12.	262	200	21	483	359	191	42	592

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 16 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 10 millions de francs (exercice précédent: 2 millions).

23.1 | Vérification de la préservation 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 préservation de sa valeur au cours du quatrième trimestre de chaque exercice. En règle générale, un segment correspond à une unité génératrice de trésorerie.

La nouvelle stratégie «Poste de demain» (voir la note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Adaptation de la structure du groupe) a entraîné une modification de la structure de gestion du groupe, qui s'est accompagnée d'un remaniement de la structure du reporting. Il en est résulté une modification de la composition des unités génératrices de trésorerie auxquelles le goodwill est attribué. La surveillance du goodwill à des fins de gestion interne a lieu principalement au niveau du segment. Les tableaux ci-après ont été adaptés en conséquence.

Le goodwill se rapporte aux segments ou unités génératrices de trésorerie suivants:

Goodwill par segment	31.12.2020						31.12.2021					
	Goodwill total	Services logistiques	Services de communication	Services de mobilité	Swiss Post Solutions	Fonctions et management	Goodwill total	Services logistiques	Services de communication	Services de mobilité	Swiss Post Solutions ³	Fonctions et management
En millions de CHF												
Segment PostMail	68	68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PostLogistics	27	27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Groupe BPS	14	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Groupe notime	9	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Segment Services logistiques	-	-	-	-	-	-	271	271	-	-	-	-
Groupe SPS Allemagne	39	-	-	-	39	-	-	-	-	-	-	-
Groupe SPS Etats-Unis	31	-	-	-	31	-	-	-	-	-	-	-
Swiss Post Solutions SA	29	-	-	-	29	-	-	-	-	-	-	-
Swiss Post Solutions Ltd	21	-	-	-	21	-	-	-	-	-	-	-
KLARA Business SA ¹	19	-	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Segment Services de communication	-	-	-	-	-	-	88	-	88	-	-	-
Autres unités génératrices de trésorerie ²	5	4	-	0	1	-	0	-	-	0	-	-
Total	262	122	19	0	121	-	359	271	88	0	-	-

1 Le goodwill de 13 millions de francs a fait l'objet d'un correctif de valeur l'exercice précédent.

2 Le goodwill de 1 million de francs a fait l'objet d'un correctif de valeur l'exercice précédent.

3 Le segment Swiss Post Solutions a été classé comme groupe sortant et activité abandonnée (voir notes 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Activité abandonnée et 18.3 Activités abandonnées).

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	
	2020	2021
En pour cent		
Segment PostMail	6,8	–
PostLogistics	6,9	–
Groupe BPS	8,2	–
Groupe notime	7,4	–
Segment Services logistiques	–	6,7
Groupe SPS Allemagne ¹	8,1	–
Groupe SPS Etats-Unis ¹	8,3	–
Swiss Post Solutions SA ¹	6,5	–
Swiss Post Solutions Ltd ¹	7,0	–
KLARA Business SA	7,6	–
Segment Services de communication	–	6,6
Autres unités génératrices de trésorerie	7,4	7,1

¹ Le segment Swiss Post Solutions a été classé comme groupe sortant et activité abandonnée (voir notes 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Activité abandonnée et 18.3 Activités abandonnées).

Résultats de la vérification de la préservation de la valeur du goodwill

Au 31 décembre 2021, tous les postes de goodwill avaient préservé leur valeur (exercice précédent: dépréciation de 14 millions de francs). 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 raisonnable et considéré comme possible d'une hypothèse clé ne 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 (location)

Principes de présentation des comptes

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 management procède à une estimation de la durée de location future compte tenu des options de prolongation ou de résiliation existantes. Cette estimation peut différer de la durée de location qui se vérifiera effectivement.

En tant que bailleuse, la Poste examine, lors de la conclusion du contrat, si l'essentiel des risques et des avantages liés à la propriété sont transférés au locataire. Si c'est le cas, le rapport de location est présenté comme location-financement et, si ce n'est pas le cas, comme location simple.

Un test de préservation de la valeur est réalisé dès que des indices de dépréciation apparaissent, notamment en cas de vacance.

Incertitudes d'estimation

La durée de la location détermine le montant des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation ainsi que des engagements de location. Le management procède à une estimation de la durée de location future compte tenu des options de prolongation ou de résiliation existantes. Cette estimation peut différer de la durée de location qui se vérifiera effectivement.

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

2020 En millions de CHF	Terrains	Immeubles d'exploitation	Installations d'exploitation, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition					
Etat au 01.01.	115	690	17	33	855
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	1	–	–	1
Entrées	1	154	2	2	159
Sorties	–3	–62	0	0	–65
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–
Ecart de change	–	–1	–1	0	–2
Etat au 31.12.	113	782	18	35	948
Amortissements cumulés					
Etat au 01.01.	4	118	4	7	133
Amortissements	4	118	4	7	133
Dépréciations	–	–	–	–	–
Sorties	0	–10	0	0	–10
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–
Ecart de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	8	226	8	14	256
Valeur comptable au 01.01.	111	572	13	26	722
Valeur comptable au 31.12.	105	556	10	21	692

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

2021 En millions de CHF	Terrains	Immeubles d'exploitation	Installations d'exploitation, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition					
Etat au 01.01.	113	782	18	35	948
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	7	5	1	13
Entrées	1	216	15	2	234
Sorties	–1	–93	–3	0	–97
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–24	–7	–4	–35
Ecart de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	113	888	28	34	1063
Amortissements cumulés					
Etat au 01.01.	8	226	8	14	256
Amortissements	4	119	6	8	137
Dépréciations	–	7	–	–	7
Sorties	–1	–27	–2	–1	–31
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–12	–3	–2	–17
Ecart de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	11	313	9	19	352
Valeur comptable au 01.01.	105	556	10	21	692
Valeur comptable au 31.12.	102	575	19	15	711

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 2021, 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 39 millions de francs (exercice précédent: 2 millions). Le portefeuille ne présente pas de transactions de cession-bail (sale and leaseback), ni de restrictions ou de clauses restrictives (covenants) qu'il y aurait lieu de mentionner.

25 | Provisions

Principes de présentation des comptes

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.

Incertitudes d'estimation

L'état des provisions est déterminé selon le principe de la meilleure estimation. Cette procédure s'appuie 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. Les provisions pour les autres prestations à long terme versées aux collaborateurs (primes de fidélité), 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.

Provisions En millions de CHF	Autres prestations à long terme pour collaborateurs					Autres	
	Restructuration	Sinistres survenus	Risques de procès				
Etat au 01.01.2020	218	78	46	9	135	486	
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	–	–	–	–	
Constitution	46	43	14	1	19	123	
Ajustement à la valeur actuelle	0	–	–	–	–	0	
Utilisation	–19	–48	–11	–2	–19	–99	
Dissolution	0	–5	–3	–2	–8	–18	
Transferts	–	–	–	–	–	–	
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–	–	
Ecart de change	–	0	–	0	0	0	
Etat au 31.12.2020	245	68	46	6	127	492	
dont à court terme	16	13	24	4	11	68	
Etat au 01.01.2021	245	68	46	6	127	492	
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	–	–	2	2	
Constitution	11	15	19	5	23	73	
Ajustement à la valeur actuelle	0	–	–	–	–	0	
Utilisation	–16	–39	–11	–1	–35	–102	
Dissolution	–139	–2	–16	–1	–12	–170	
Transferts	1	–	–	–	–1	0	
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–2	–8	–	–2	–19	–31	
Ecart de change	0	0	–	0	0	0	
Etat au 31.12.2021	100	34	38	7	85	264	
dont à court terme	15	14	23	4	7	63	

Des provisions d'un montant de 15 millions de francs (exercice précédent: 43 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. De plus, durant la période sous revue, des provisions ont été constituées au titre des autres provisions notamment pour couvrir les charges des contrats.

25.1 | Engagements conditionnels: cautionnements et engagements de garantie

À la fin de 2021, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas de cautionnements ni d'engagements de garantie.

25.2 | 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 43 millions de francs (exercice précédent: 9 millions).

25.3 | 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 collaborateurs et aux cadres). La réglementation relative à la remise de bons pour le personnel aux bénéficiaires de rente a été abrogée en 2021. L'évolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs ressort des tableaux récapitulatifs ci-après.

Les paramètres appliqués sont les suivants:

Hypothèses de calcul	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
Au				
Taux d'intérêt	0,10%	0,26%	0,22%	–
Evolution annuelle des salaires	1,00%	1,00%	–	–
Taux d'utilisation des bons pour le personnel	–	–	95,00%	–
Part de vacances	55,80%	55,80%	–	–
Fluctuation volontaire	8,41%	9,80%	3,48%	–
Durée d'activité moyenne résiduelle, en années	9,45	8,70	11,23	–

25.4 | Évolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs

Autres prestations à long terme pour collaborateurs

En millions de CHF	Primes de fidélité		Bons pour le personnel		Total	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Etat au 01.01.	78	108	136	136	214	244
Droits acquis	9	10	4	2	13	12
Prestations payées	–12	–13	–4	–2	–16	–15
Rémunération des engagements	0	0	0	0	0	0
Charges/Produits des modifications de plans	33	–1	–	–131	33	–132
(Bénéfices)/Pertes résultant de l'adaptation des hypothèses	0	–5	1	–2	1	–7
(Profits)/Pertes actuariels	0	1	–1	–3	–1	–2
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–1	–	–	–	–1
Etat au 31.12.	108	99	136	0	244	99

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 1 million de francs (exercice précédent: 1 million). Les produits des modifications de plans de 132 millions de francs comptabilisés en 2021 résultent pour l'essentiel de l'abrogation de la réglementation relative à la remise de bons pour le personnel aux bénéficiaires de rente.

25.5 | 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	
	2020	2021	2020	2021
En millions de CHF				
Droits acquis	9	10	4	2
Rémunération des engagements	0	0	0	0
Charges des modifications de plans	33	-1	-	-131
(Profits)/Pertes actuariels	0	-4	0	-5
Total des charges des autres prestations à long terme pour collaborateurs	42	5	4	-134

26 | Fonds propres

26.1 | 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.

26.2 | 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 des 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. En cas de vente d'une société dont la monnaie fonctionnelle est une monnaie étrangère, les réserves correspondantes sont dissoutes avec effet sur le résultat.

Autres bénéfiques 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.

26.3 | Distribution au propriétaire

Le 27 avril 2021, l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA a décidé de verser au propriétaire un dividende de 50 millions de francs provenant des réserves issues du capital (exercice précédent: 50 millions provenant des réserves issues des bénéfices), soit 38,46 francs par action (exercice précédent: 38,46 francs). Le paiement a été effectué le 10 mai 2021.

Pour l'exercice 2021, 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									
En millions de CHF	Note	Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	Plus-values latentes	Réserves de couverture	Réserves issues de la conversion de monnaies	Autres bénéfices et pertes	Part revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Etat au 01.01.2020		-706	323	-148	-54	5	-580	-	-580
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	11	-69	-	-	-	-	-69	-	-69
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		-	25	-	-	-	25	-	25
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises	16	-	-	-	-	0	0	-	0
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-15	-5	-	-	-	-20	-	-20
Postes non reclassables en résultat, après impôts		-84	20	-	-	0	-64	-	-64
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-5	-	-5	-	-5
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises	16	-	-	-	-	-1	-1	-	-1
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI, net		-	34	-	-	-	34	-	34
Variation des réserves de couverture, net ¹		-	-	-6	-	-	-6	-	-6
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	-5	1	-	-	-4	-	-4
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	29	-5	-5	-1	18	-	18
Autres éléments du résultat global		-84	49	-5	-5	-1	-46	-	-46
Etat au 31.12.2020		-790	372	-153	-59	4	-626	-	-626
Etat au 01.01.2021		-790	372	-153	-59	4	-626	-	-626
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	11	2 069	-	-	-	-	2 069	1	2 070
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		-	102	-	-	-	102	-	102
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises	16	-	-	-	-	1	1	-	1
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-336	-18	-	-	-	-354	-	-354
Postes non reclassables en résultat, après impôts		1 733	84	-	-	1	1 818	1	1 819
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-20	-	-20	-	-20
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises	16	-	-	-	-	0	0	-	0
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI, net		-	-155	-	-	-	-155	-	-155
Variation des réserves de couverture, net ¹		-	-	74	-	-	74	-	74
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	28	-13	-	-	15	-	15
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	-127	61	-20	0	-86	-	-86
Autres éléments du résultat global		1 733	-43	61	-20	1	1 732	1	1 733
Etat au 31.12.2021		943	329	-92	-79	5	1 106	1	1 107

¹ Informations complémentaires dans l'état du résultat global consolidé

27 | Gestion et examen des risques

27.1 | 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 champ d'application du système couvre toutes les unités du groupe 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 du groupe 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 importants 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, d'assurances, de sécurité, du système de contrôle interne Finances, de gestion des crises et de révision du groupe, ainsi qu'avec le service spécialisé Compliance. Ces fonctions de deuxième ligne de la Poste se soutiennent mutuellement et forment 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 ou un développement 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 quatre ans (2021–2024).

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:

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

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

À l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo et compte tenu des corrélations 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, le potentiel de pertes/bénéfices attendu, 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 2021–2024 s'élève à 1050 millions de francs. Pour ce qui est du potentiel de pertes quadriennal inattendu (VaR 99%) du groupe, il s'élève à 3330 millions de francs. La capacité de risque du groupe est donc garantie. Cela signifie que même en tenant compte d'un écart de cash-flow cumulé inattendu (VaR 99%), il devrait y avoir suffisamment de fonds propres à la fin de la période concernée (2024).

Les dangers principaux sont les risques de transport, l'évolution des résultats de PostFinance, les difficultés de mise en œuvre de la nouvelle stratégie, les défaillances dans la fourniture des prestations et les conséquences d'une grave pandémie. 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.

27.2 | Gestion des risques financiers de la logistique

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 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 2020 et au 31 décembre 2021 réparti selon les modèles économiques respectifs de la logistique et de PostFinance se présente comme suit:

Bilan résumé, réparti selon le modèle économique

En millions de CHF	31.12.2020			31.12.2021		
	PostFinance	Logistique	Groupe	PostFinance	Logistique	Groupe
Avoirs en caisse	1 414	96	1 510	1 156	1	1 157
Créances sur établissements financiers	37 090	1 484	38 574	44 883	1 256	46 139
Créances rémunérées sur clients	878	–	878	910	–	910
Créances résultant de livraisons et prestations	2	705	707	3	664	667
Actifs contractuels	16	192	208	26	209	235
Autres créances ¹	388	451	839	348	407	755
Immobilisations financières	76 508	55	76 563	73 390	85	73 475
Coût amorti	67 747	36	67 783	65 158	54	65 212
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	363	18	381	579	30	609
FVTOCI instruments de fonds propres	211	1	212	300	1	301
FVTOCI instruments de fonds de tiers	8 187	–	8 187	7 353	–	7 353
Autres actifs ²	1 081	3 914	4 995	1 008	4 051	5 059
Total des actifs	117 377	6 897	124 274	121 724	6 673	128 397
Fonds des clients (PostFinance)	109 337	–	109 337	94 110	–	94 110
Autres engagements financiers	937	1 931	2 868	20 563	1 983	22 546
Engagements envers des établissements financiers	530	560	1 090	815	403	1 218
Dérivés	330	4	334	105	–	105
Passifs locatifs	53	649	702	48	683	731
Placement privé	–	710	710	–	810	810
Opérations de mise en pension	22	–	22	19 593	–	19 593
Autres	2	8	10	2	87	89
Engagements résultant de livraisons et prestations ³	22	290	312	21	240	261
Autres engagements ¹	97	664	761	80	562	642
Autres passifs ²	6 984	4 012	10 996	6 950	3 888	10 838
Total des passifs	117 377	6 897	124 274	121 724	6 673	128 397

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

² Les autres actifs et passifs ne sont pas des instruments financiers. Ils sont néanmoins présentés ici pour des raisons de cohérence du bilan.

³ Y compris les paiements anticipés

Les informations relatives à la gestion des risques de PostFinance sont publiées aux [pages 164 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. 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 et documentées en permanence.

Les créances résultant de livraisons et prestations figurant au bilan proviennent en grande partie de la facturation des prestations de Services logistiques fournies aux clients commerciaux. 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: 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.

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	31.12.2020			31.12.2021		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	96	–	96	1	–	1
Créances sur établissements financiers	1 484	0	1 484	1 256	0	1 256
Créances résultant de livraisons et prestations	712	–7	705	670	–6	664
Actifs contractuels	192	–	192	209	–	209
Autres créances ¹	144	–2	142	168	–2	166
Immobilisations financières						
Coût amorti	42	–6	36	54	0	54
Total instruments financiers	2 670	–15	2 655	2 358	–8	2 350

¹ Sans comptes de régularisation actifs (impôts, Autres), acomptes 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	31.12.2020				31.12.2021			
	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 résultant de livraisons et prestations	74	10	4	4	33	2	11	6
Total des créances échues	74	10	4	4	33	2	11	6

Au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021, les correctifs de valeur sur les créances sur établissements financiers, sur les immobilisations financières évaluées au coût amorti, sur les créances résultant de livraisons et prestations et sur les autres créances (instruments financiers) étaient répartis comme suit entre les niveaux 1 à 3:

Logistique | Correctifs de valeur sur instruments financiers

En millions de CHF	31.12.2020				31.12.2021			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ECL sur créances sur établissements financiers	0	–	0	–	0	–	0	–
ECL sur immobilisations financières au coût amorti	–6	0	–	–6	0	0	–	–
Les correctifs de valeur ci-après ont été déterminés selon l'approche simplifiée								
ECL sur créances résultant de livraisons et prestations ¹	–7				–5			
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

31.12.2020 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	96	–	–	–	–	96
Créances sur établissements financiers	614	660	210	–	–	1 484
Créances résultant de livraisons et prestations	697	8	0	0	–	705
Autres créances ¹	0	22	77	43	–	142
Immobilisations financières						
Coût amorti	0	5	31	0	–	36
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	1	0	–	–	17	18
FVTOCI instruments de fonds propres	–	–	–	–	1	1
Total actifs financiers	1 408	695	318	43	18	2 482
Passifs financiers						
Autres engagements financiers						
Engagements envers des établissements financiers	560	–	0	–	–	560
Dérivés	–	–	4	–	–	4
Passifs locatifs	4	106	306	233	–	649
Placement privé ²	–	35	35	640	–	710
Autres	5	0	3	–	–	8
Engagements résultant de livraisons et prestations ³	275	0	0	–	–	275
Autres engagements ^{1,4}	41	–	–	–	–	41
Total passifs financiers	885	141	348	873	–	2 247

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 La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 710 millions de francs. Huit tranches au total échéant entre 2021 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 1,19%; fin 2020, leur durée résiduelle moyenne était de huit ans.

³ Sans les paiements anticipés

⁴ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique | Échéances des instruments financiers

31.12.2021

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	1	–	–	–	–	1
Créances sur établissements financiers	596	380	280	–	–	1 256
Créances résultant de livraisons et prestations	664	0	0	–	–	664
Autres créances ¹	7	24	82	53	–	166
Immobilisations financières						
Coût amorti	0	3	1	25	25 ²	54
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	2	0	9	–	19	30
FVTOCI instruments de fonds propres	–	–	–	–	1	1
Total actifs financiers	1 270	407	372	78	45	2 172
Passifs financiers						
Autres engagements financiers						
Engagements envers des établissements financiers	301	100	2	–	–	403
Passifs locatifs	6	107	313	257	–	683
Placement privé ³	–	35	35	740	–	810
Autres	63	–	21	3	–	87
Engagements résultant de livraisons et prestations ⁴	231	0	0	–	–	231
Autres engagements ^{1,5}	17	–	17	17	–	51
Total passifs financiers	618	242	388	1 017	–	2 265

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 Prêt à Asendia Holding SA (voir aussi notes 16.2 Participations dans des sociétés associées et coentreprises et 19 Actifs et passifs financiers)

3 La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 810 millions de francs. Dix tranches au total échéant entre 2022 et 2061 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 1,05%; fin 2021, leur durée résiduelle moyenne était de dix ans.

4 Sans les paiements anticipés

5 Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique | Valeur actuelle des engagements de location

En millions de CHF	31.12.2020			31.12.2021		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	120	–11	109	124	–11	113
Echéance de 1 à 5 ans	332	–28	304	342	–30	312
Echéance de plus de 5 ans	297	–61	236	317	–59	258
Total	749	–100	649	783	–100	683

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

Groupe Variations des autres engagements financiers							
En millions de CHF	Engagements envers des établissements financiers	Instruments financiers dérivés	Passifs locatifs	Opérations de mise en pension	Placement privé	Autres	Total
Etat au 01.01.2020	1 017	342	728	9 125	845	7	12 064
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	615	339	–	9 125	–	1	10 080
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 01.01.2020	402	3	728	–	845	6	1 984
Variations avec effet de trésorerie	158	–	–129	–	–135	–2	–108
Modifications du périmètre de consolidation	0	–	1	–	–	5	6
Ecarts de change	0	–	–1	–	–	–1	–2
Autres variations avec effet de trésorerie	–	1	103	–	–	–	104
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 31.12.2020	560	4	702	–	710	8	1 984
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	530	330	–	22	–	2	884
Etat au 31.12.2020	1 090	334	702	22	710	10	2 868
Etat au 01.01.2021	1 090	334	702	22	710	10	2 868
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	530	330	–	22	–	2	884
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 01.01.2021	560	4	702	–	710	8	1 984
Variations avec effet de trésorerie	–159	–	–132	–	100	52	–139
Modifications du périmètre de consolidation	4	–	13	–	–	4	21
Ecarts de change	0	–	0	–	–	0	0
Autres variations avec effet de trésorerie	–2	–4	148	–	–	23	165
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 31.12.2021	403	–	731	–	810	87	2 031
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	815	105	–	19 593	–	2	20 515
Etat au 31.12.2021	1 218	105	731	19 593	810	89	22 546

La variation des fonds des clients (PostFinance) présentés dans les engagements financiers est comprise dans le 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 automatisée et assurée quotidiennement, au moyen de soldes transmis en temps réel. Les sociétés du groupe sans liaison automatisée 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 2020 et au 31 décembre 2021.

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2020 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	88	0	8	0	0	-	96
Créances sur établissements financiers	1 476	1	6	1	0	0	1 484
Créances résultant de livraisons et prestations	649	-	43	0	0	13	705
Autres créances ¹	142	-	-	-	-	-	142
Immobilisations financières							
Coût amorti	10	-	0	26	-	-	36
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	7	-	3	8	-	-	18
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers							
Engagements envers des établissements financiers	560	-	-	-	-	-	560
Dérivés	4	-	-	-	-	-	4
Passifs locatifs	649	-	-	-	-	-	649
Placement privé	710	-	-	-	-	-	710
Autres	8	-	-	-	-	-	8
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	243	0	21	0	0	11	275
Autres engagements ^{1,3}	41	-	-	-	-	-	41

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 Sans les paiements anticipés

³ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2021 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	1	0	0	-	-	-	1
Créances sur établissements financiers	1 239	1	16	0	0	-	1 256
Créances résultant de livraisons et prestations	602	-	45	0	0	17	664
Autres créances ¹	166	-	-	-	-	-	166
Immobilisations financières							
Coût amorti	4	-	25	25	-	-	54
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	17	-	6	8	-	-	31
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers							
Engagements envers des établissements financiers	403	-	-	-	-	-	403
Passifs locatifs	683	-	-	-	-	-	683
Placement privé	810	-	-	-	-	-	810
Autres	35	-	52	-	-	-	87
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	185	-	40	2	0	4	231
Autres engagements ^{1,3}	45	-	6	-	-	-	51

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 Sans les paiements anticipés

³ 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 trimestriels 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 Services logistiques, 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.

27.3 | 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. Ce modèle économique expose PostFinance à certains risques. Si ces risques se réalisent, il peut en résulter des pertes ou des écarts à la baisse par rapport au résultat attendu.

Compte tenu de son modèle économique, PostFinance définit trois catégories de risques:

- **les risques financiers**, qui couvrent le risque de subir des pertes inattendues dans les activités de placement et de dépôt. PostFinance distingue en l'occurrence les risques de taux d'intérêt, de marché, de crédit et de liquidité;
- **les risques stratégiques**, qui couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus;
- **les risques opérationnels**, qui couvrent le risque de devoir faire face à des coûts inattendus ou à des événements indésirables (p. ex. événements nuisant à la réputation ou infractions à la compliance) dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Font également partie des risques opérationnels les risques liés au reporting financier.

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel 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 arrête la politique de risque et les principes de la gestion des risques. Il est également responsable de la réglementation, de la mise en place et de la surveillance d'une gestion des risques efficace, ainsi que de la création d'un environnement de risque et de contrôle approprié au sein de PostFinance. De plus, le Conseil d'administration définit la propension au risque de PostFinance, autrement dit détermine l'ensemble des risques que cette dernière est disposée à couvrir. La propension au risque doit prendre en considération les risques stratégiques, financiers et opérationnels et être compatible avec la capacité de risque de l'entreprise. La capacité de risque découle quant à elle des exigences légales et réglementaires en vigueur, dont le respect permet à PostFinance de continuer à exister. Enfin, la propension au risque doit également tenir compte des directives et des lignes directrices du propriétaire.

Le Conseil d'administration et tous ses comités (Risk; Audit & Compliance; Technologies de l'information et numérisation; Organisation, Nomination & Remuneration) sont tenus d'appliquer les principes régissant les risques. Les comités Risk et Audit & Compliance jouent à cet égard un rôle

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

particulier, car ils exercent une fonction de surveillance explicite au niveau du Conseil d'administration, le comité Risk se concentrant en particulier sur les risques financiers et le comité Audit & Compliance sur les risques non financiers.

Il incombe au comité directeur de PostFinance d'appliquer les directives du Conseil d'administration en matière de gestion et de surveillance des risques dans le cadre des première et deuxième lignes de défense, ainsi que d'assurer le respect de la capacité de risque et de la propension au risque. Il lui revient également d'appliquer les directives du Conseil d'administration concernant la mise en place, le maintien et le réexamen régulier des activités de contrôle ainsi que des unités de contrôle. De plus, le comité directeur 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. Le Chief Risk Officer (CRO) est membre du comité directeur. Il répond du fait que les instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

Les unités de la première ligne de défense assument la responsabilité principale des risques liés à leur secteur et remplissent leur fonction de contrôle de la gestion des risques en procédant en particulier à l'identification, à la mesure, au pilotage, à la surveillance et au reporting de ces risques. Ce faisant, elles observent les directives des première et deuxième lignes de défense et consignent l'intégralité de leurs risques et de leurs contrôles dans l'inventaire des risques et des contrôles, en veillant à ce que cet inventaire soit toujours à jour. La première ligne de défense inclut des unités avec responsabilité des résultats et des unités sans responsabilité directe des résultats, qui ont par exemple pour fonction d'assurer le support d'autres unités ou du comité directeur. Ainsi, l'unité Risk Management soutient les instances décisionnelles dans le pilotage et la surveillance des risques financiers au niveau de l'ensemble du bilan. Elle identifie, modélise et mesure les risques financiers courus par PostFinance, propose des mesures de pilotage, surveille leur efficacité et en rend régulièrement compte aux instances décisionnelles. L'unité Compliance Services assure quant à elle le respect des dispositions légales ainsi que des directives de la deuxième ligne de défense dans les activités opérationnelles ainsi qu'au niveau des interfaces clientèle. Enfin, l'unité Security s'occupe du pilotage des risques de sécurité au niveau opérationnel.

Les unités de la deuxième ligne de défense surveillent la gestion des risques de la première ligne de défense en toute indépendance et s'assurent ainsi à l'échelle de l'entreprise que tous les risques sont adéquatement identifiés, mesurés, pilotés, surveillés et rapportés. Chez PostFinance, ce sont les unités Governance, Compliance et Risk Control qui remplissent les fonctions de la deuxième ligne de défense, en qualité d'instances de contrôle. L'indépendance des unités de la deuxième ligne de défense vis-à-vis de celles de la première ligne est garantie sur le plan organisationnel par le fait qu'elles sont rattachées à l'unité du CRO.

En tant qu'instances de contrôle indépendantes, les unités de la deuxième ligne de défense surveillent le profil de risque actuel à l'aide d'instruments appropriés, établissent une vue d'ensemble centralisée de l'état des risques de PostFinance et la présentent régulièrement au Conseil d'administration et au comité directeur. Elles édictent en outre des directives visant à garantir que les prescriptions internes et externes sont respectées et définissent des méthodes et des processus applicables à la gestion des risques.

L'unité Risk Control surveille de manière indépendante tous les risques qui ne sont pas surveillés par les unités Compliance ou Governance. Sont concernés en particulier les risques financiers, opérationnels, sécuritaires et stratégiques. Risk Control surveille donc en permanence l'état de ces risques, examine les processus centraux de gestion des risques, les méthodes de mesure et d'évaluation des risques ainsi que les systèmes de surveillance des risques de la première ligne de défense et contrôle qu'ils sont correctement mis en œuvre et appliqués. Risk Control définit en outre des directives et des processus appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de surveillance des risques courus par PostFinance. Risk Control met à disposition un système approprié de tenue d'un inventaire présentant tous les risques, les stratégies de maîtrise des risques, les contrôles et les événements. De plus, en tant qu'unité de la deuxième ligne de défense, Risk Control veille à ce que les unités de la première ligne de défense tiennent l'inventaire de manière à ce qu'il soit toujours complet et à jour et effectue continuellement des contrôles de plausibilité de l'inventaire quant à son exhaustivité et son exactitude.

L'unité Compliance surveille de manière indépendante que les prescriptions légales, réglementaires et internes concernant le blanchiment d'argent, la compliance fiscale et la fourniture de services financiers sont respectées. L'unité Governance surveille quant à elle que les collaborateurs observent l'ensemble des règles de gouvernance et de comportement. Les deux unités informent le Conseil d'administration et le comité directeur de toute violation grave de la compliance et de tout état de fait de portée majeure.

Les unités de la deuxième ligne de défense présentent ensemble au Conseil d'administration et au comité directeur, au moins trimestriellement, un rapport sur l'évolution du profil de risque de PostFinance. De plus, elles portent tout état de fait de portée majeure immédiatement à la connaissance du Conseil d'administration, dans un rapport ad hoc. Risk Control coordonne les activités de reporting de toutes les unités remplissant une fonction dans la deuxième ligne de défense.

En tant qu'élément de la troisième ligne de défense, l'unité Révision interne assure la surveillance des première et deuxième lignes de défense 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 crédit	Pertes résultant de la dégradation de la solvabilité ou de la défaillance de contreparties	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties; pilotage du risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits
- Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur actuelle des capitaux propres à la suite de 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 (liquidity coverage ratio, LCR) et de ratio structurel de liquidité à long terme (net stable funding ratio, NSFRR) Détenition d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
- Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat ainsi que les réserves OCI	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque 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, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant de la non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. 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 de l'évolution des risques stratégiques principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.
Risques opérationnels		
	Pertes, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant d'événements dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour les risques opérationnels principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

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, Risk Management 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 les indicateurs de risque relatifs à la valeur à risque et à la perte attendue (expected shortfall) (p. ex. pour mesurer le risque de marché ou pour quantifier le risque de concentration économique 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.

Tous les risques de PostFinance sont évalués à l'aide d'un scénario du pire cas crédible. Il s'agit en l'occurrence d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste, se rapportant au risque concerné. Ce scénario est assorti d'une probabilité de survenance ainsi que d'une estimation de l'étendue du dommage du point de vue quantitatif et/ou qualitatif. Cette estimation est effectuée aussi bien pour le risque brut que pour le risque résiduel, c'est-à-dire le risque subsistant après la mise en œuvre de la stratégie de maîtrise du risque concerné. Chaque risque est évalué en fonction d'une valeur seuil déterminant s'il doit être répertorié et faire l'objet de mesures de contrôle. La fixation d'une limite d'acceptabilité pour chaque risque permet en outre d'avoir connaissance du risque et de l'autoriser en fonction de son niveau, ainsi que de mettre en œuvre la stratégie de maîtrise du risque correspondante. À l'échelon supérieur, le Conseil d'administration et le comité directeur définissent, selon une approche descendante et sur la base de l'inventaire des risques, les risques principaux ayant une importance cruciale pour PostFinance et auxquels le management doit être particulièrement attentif. La mesure des risques opérationnels principaux est assurée par agrégation des différents groupes de risques spécifiques. Les risques principaux et les positions de risque agrégées sont assortis d'un niveau d'alerte dont le dépassement déclenche l'information immédiate du Conseil d'administration.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, l'unité 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.

L'unité 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 2020 et au 31 décembre 2021 entre les modèles économiques respectifs de PostFinance et de la logistique (autres sociétés) est présentée à la ➔ page 157.

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 dépôts des clients non échus, sans engagements fermes concernant les taux d'intérêt. Les engagements concernant les taux d'intérêt 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 variations de volume à court terme sont couvertes par un volant de liquidité supplémentaire. 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).

PostFinance | Variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Aplatissement de la courbe selon Circ.-FINMA 2019/2 ¹	-190	-279

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». Dans le scénario d'aplatissement de la courbe, les chocs pour les taux courts (un jour) et pour les taux longs (30 ans) sont les suivants (en points de base, pb): CHF +120 pb/-60 pb; EUR +200 pb/-60 pb; USD, CAD et SEK +240 pb/-90 pb; AUD +360 pb/-120 pb. Le scénario présenté est celui qui entraîne la variation négative la plus importante de la valeur actuelle des fonds propres à la date de référence.

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 réplication, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances. Les simulations de rendement dynamiques sont réalisées par l'unité 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

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 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 pour ce qui est des secteurs, des pays et des 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 2021, ces avoirs s'élevaient à 44 835 millions de francs (exercice précédent: 36 893 millions).

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes chez son partenaire. Une forte dégradation de la solvabilité d'une contrepartie peut en outre contraindre son créancier à opérer des correctifs de valeur supplémentaires. Le risque de crédit 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. 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 le risque de crédit inhérent aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres directives de pilotage.

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 (critères ESG). Ces critères ESG incluent l'analyse et la prise en compte des risques financiers liés au climat. PostFinance publie pour la première fois, dans un rapport séparé portant sur 2021, des informations sur les risques financiers liés au climat auxquels elle est exposée. Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse quantitative et l'analyse qualitative axée sur les risques d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de l'unité 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 ou celles 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 l'unité Trésorerie avant chaque opération.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque de concentration économique 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 et d'édicter des directives de pilotage qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

La large diversification des placements financiers pour ce qui est 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 2020 et au 31 décembre 2021.

PostFinance | Composition des principales contreparties ¹

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Banque de lettres de gage d'établissements suisses de crédit hypothécaire SA, Zurich	9 554	9 431
Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses SA, Zurich	7 954	8 321
Confédération suisse, Berne	2 159	1 819

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 2020 et au 31 décembre 2021.

Composition des principales expositions par pays ¹

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Suisse	45 835	44 445
Etats-Unis	5 910	5 980
Canada	3 428	3 413

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

L'unité 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 qui se produisent 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 Risk Control.

Le risque de crédit lié aux opérations clients est peu important chez PostFinance et résulte de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ce risque est identifié et surveillé 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 si ce risque se concrétise. 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.

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 les banques partenaires.

Dépréciations et analyse des pertes attendues

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

En millions de CHF	31.12.2020			31.12.2021		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
Avoirs en caisse	1 414	–	1 414	1 156	–	1 156
Créances sur établissements financiers	37 136	–46	37 090	44 929	–46	44 883
Créances rémunérées sur clients	888	–10	878	918	–8	910
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	2	3	–	3
Actifs contractuels	16	–	16	26	–	26
Autres créances ¹	248	0	248	229	0	229
Immobilisations financières						
Coût amorti	67 781	–34	67 747	65 186	–28	65 158
FVTOCI instruments de fonds de tiers	8 187	–7 ²	8 187	7 353	–5 ²	7 353
Total instruments financiers	115 672	–97	115 582	119 800	–87	119 718

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

² Le correctif de valeur est saisi et actualisé dans les autres éléments du résultat global.

Les dépréciations sont déterminées sur la base du modèle des 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 2020 et au 31 décembre 2021, 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 des pertes attendues

En millions de CHF	31.12.2020				31.12.2021			
	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
Coût amorti								
Créances sur établissements financiers	37 090	–	46	37 136	44 883	–	46	44 929
Correctifs de valeur	–	–	–46	–46	–	–	–46	–46
Valeur comptable	37 090	–	–	37 090	44 883	–	–	44 883
Créances rémunérées sur clients	876	3	9	888	907	4	7	918
Correctifs de valeur	–4	–1	–5	–10	–2	–2	–4	–8
Valeur comptable	872	2	4	878	905	2	3	910
Obligations et prêts								
AAA à AA–	46 800	–	–	46 800	46 044	–	–	46 044
A+ à A–	14 069	–	–	14 069	13 507	–	–	13 507
BBB+ à BBB–	6 195	–	–	6 195	5 486	–	–	5 486
BB+ à B–	222	1	–	223	36	0	–	36
Sans notation	485	–	9	494	103	–	10	113
Total	67 771	1	9	67 781	65 176	0	10	65 186
Correctifs de valeur	–25	0	–9	–34	–18	0	–10	–28
Valeur comptable	67 746	1	–	67 747	65 158	0	–	65 158
FVTOCI								
Instruments de fonds de tiers								
AAA à AA–	1 731	–	–	1 731	1 946	–	–	1 946
A+ à A–	4 591	–	–	4 591	3 940	–	–	3 940
BBB+ à BBB–	1 865	–	–	1 865	1 467	–	–	1 467
Valeur comptable	8 187	–	–	8 187	7 353	–	–	7 353
Correctifs de valeur	–7	–	–	–7	–5	–	–	–5
Garanties financières								
Garanties financières	75	–	–	75	86	–	–	86
Provisions pour pertes attendues	0	–	–	0	0	–	–	0

Les mesures prises par la Confédération et les cantons en 2020 et 2021 pour atténuer les effets de la crise du coronavirus peuvent aussi avoir un impact sur la qualité de crédit des obligations et des créances. Il demeure cependant difficile d'estimer cet impact avec certitude. Il n'en reste pas moins que la situation économique a connu une légère reprise à partir de mars 2021 et que les perspectives se sont améliorées. Les répercussions sur l'état des pertes attendues sur immobilisations financières et créances ont été prises en compte moyennant une actualisation des paramètres du modèle appliqué, ce qui s'est traduit par une diminution de 6 millions de francs des correctifs de valeur nécessaires pour l'exercice sous revue. 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-après présente les actifs et les passifs financiers qui, au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021, 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.

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	
31.12.2020, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	232	–	232	–	–35	197

PostFinance 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	
31.12.2020, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	334	–	334	–	–150	184
Opérations de mise en pension	22	–	22	–	–22	–
Prêts de titres et accords similaires	3 279	–	3 279	–	–3 460	–

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	
31.12.2021, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	451	–	451	–	–365	86

PostFinance 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	
31.12.2021, en millions de CHF						
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	105	–	105	–	–15	90
Opérations de mise en pension	19 593	–	19 593	–	–19 595	–
Prêts de titres et accords similaires	3 339	–	3 339	–	–3 532	–

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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

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:

PostFinance | Opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements		
Engagements pour dépôts en espèces dans opérations de mise en pension	22	19 593
dont saisis en engagements/autres engagements financiers	22	19 593
Couverture des titres		
Propres titres prêtés ou titres mis à disposition comme sûretés pour des titres empruntés lors d'opérations de mise en pension	3 301	22 934
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restrictions	3 279	3 338
dont saisis dans immobilisations financières détenues au coût amorti	3 269	3 337
dont saisis dans immobilisations financières FVTOCI instruments de fonds de tiers	10	1
Titres empruntés ou titres obtenus comme sûretés pour des titres prêtés lors d'opérations de prêt de titres et de prise en pension	3 460	3 532

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 avec différents horizons temporels: un jour, un mois et à long terme. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volumes de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volumes 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 avec un horizon d'un mois, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR).

PostFinance | Liquidité avec un horizon à court terme

En pour cent	31.12.2020	31.12.2021
Ratio de liquidité à court terme	199%	156%

Pour garantir la liquidité avec un horizon un peu plus lointain, on élabore des scénarios de crise de liquidité s'étendant sur au moins trois mois sans déboucher sur une situation d'illiquidité. La stabilité du financement à long terme, autrement dit avec un horizon d'un an, est garantie sur la base du ratio structurel de liquidité à long terme (net stable funding ratio, NSFR).

PostFinance | Financement stable à long terme

En pour cent	31.12.2020	31.12.2021
Ratio structurel de liquidité à long terme	n/a	170%

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

31.12.2020

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	1 414	–	–	–	1 414
Créances sur établissements financiers	37 136	–	–	–	37 136
Créances rémunérées sur clients	888	–	–	–	888
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Coût amorti	2 490	5 530	33 743	25 770	67 533
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	630	5 741	1 503	7 874
FVTPL instruments de fonds de tiers	–	0	4	–	4
Total des actifs financiers non dérivés	41 928	6 160	39 488	27 273	114 849
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–2 302	–411	–5	–	–2 718
Entrées	2 342	419	5	–	2 766
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–135	–48	–141	–368	–692
Entrées	127	11	27	353	518
Total des actifs financiers dérivés	32	–29	–114	–15	–126
Passifs financiers					
Comptes postaux	73 682	–	–	–	73 682
Comptes d'épargne et de placement	35 642	–	–	–	35 642
Obligations de caisse pour clients	1	3	8	–	12
Placements sur le marché monétaire pour clients	1	–	–	–	1
Total des fonds des clients	109 326	3	8	–	109 337
Engagements envers des établissements financiers	530	–	–	–	530
Autres engagements financiers	3	9	21	22	55
Opérations de mise en pension	22	–	–	–	22
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	555	9	21	22	607
Garanties financières irrévocables	3	27	35	10	75
Engagements de crédit irrévocables	–	0	0	431	431
Total des postes hors bilan	3	27	35	441	506
Total des passifs financiers non dérivés	109 884	39	64	463	110 450
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–3 159	–578	–5	–	–3 742
Entrées	3 133	573	5	–	3 711
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–104	–273	–817	–2 177	–3 371
Entrées	80	219	596	2 015	2 910
Total des passifs financiers dérivés	–50	–59	–221	–162	–492

PostFinance | Echéances

31.12.2021
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	1 156	–	–	–	1 156
Créances sur établissements financiers	44 929	–	–	–	44 929
Créances rémunérées sur clients	918	–	–	–	918
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Coût amorti	1 735	6 199	31 683	25 344	64 961
FVTOCI instruments de fonds de tiers	129	966	4 972	1 122	7 189
FVTPL instruments de fonds de tiers	–	0	1	–	1
Total des actifs financiers non dérivés	48 867	7 165	36 656	26 466	119 154
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–4 878	–927	–3	–	–5 808
Entrées	4 952	942	3	–	5 897
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–142	–91	–245	–1 946	–2 424
Entrées	128	26	59	1 894	2 107
Total des actifs financiers dérivés	60	–50	–186	–52	–228
Passifs financiers					
Comptes postaux	67 186	–	–	–	67 186
Comptes d'épargne et de placement	26 901	–	–	–	26 901
Obligations de caisse pour clients	1	1	6	–	8
Placements sur le marché monétaire pour clients	15	–	–	–	15
Total des fonds des clients	94 103	1	6	–	94 110
Engagements envers des établissements financiers	813	2	–	–	815
Autres engagements financiers	2	9	19	20	50
Opérations de mise en pension	19 593	–	–	–	19 593
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	20 408	11	19	20	20 458
Garanties financières irrévocables	9	24	32	21	86
Engagements de crédit irrévocables	–	0	0	317	317
Total des postes hors bilan	9	24	32	338	403
Total des passifs financiers non dérivés	114 520	36	57	358	114 971
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–734	–96	–3	–	–833
Entrées	729	95	3	–	827
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–57	–222	–406	–1 263	–1 948
Entrées	42	201	299	1 138	1 680
Total des passifs financiers dérivés	–20	–22	–107	–125	–274

PostFinance | Valeur actuelle
des engagements de location

En millions de CHF	31.12.2020			31.12.2021		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	11	–1	10	10	–1	9
Echéance de 1 à 5 ans	24	–3	21	21	–2	19
Echéance de plus de 5 ans	39	–17	22	37	–17	20
Total	74	–21	53	68	–20	48

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 (OCI) 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 fluctuations 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%. L'unité 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 2020 et au 31 décembre 2021.

PostFinance Valeur à risque résultant du risque de marché		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Valeur à risque compte de résultat agrégée	10	9
Valeur à risque compte de résultat due au risque de change	3	3
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	6	5
Valeur à risque compte de résultat due au risque de taux d'intérêt	1	1
Valeur à risque OCI agrégée	268	204
Valeur à risque OCI due au risque de change	–1	0
Valeur à risque OCI due au risque de cours des actions	–3	22
Valeur à risque OCI due au risque de spread de crédit	125	90
Valeur à risque OCI due au risque de taux d'intérêt	147	92

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de change dans le modèle économique de PostFinance au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021.

PostFinance Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		EUR	USD	GBP	Autres		
31.12.2020 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	1 304	110	–	–	–	–	1 414
Créances sur établissements financiers	37 053	19	3	1	14	–	37 090
Créances rémunérées sur clients	860	7	11	0	0	–	878
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	–	–	–	–	2
Autres créances ¹	163	53	28	0	4	–	248
Immobilisations financières							
Coût amorti	59 380	5 269	2 410	–	688	–	67 747
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	6 372	1 760	–	55	–	8 187
Fonds de tiers							
Fonds des clients (PostFinance)	106 208	2 523	505	49	52	–	109 337
Autres engagements financiers sans dérivés							
Engagements envers des établissements financiers	516	9	5	–	0	–	530
Passifs locatifs	53	–	–	–	–	–	53
Opérations de mise en pension	–	22	–	–	–	–	22
Autres	2	–	–	–	–	–	2
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	20	1	0	0	–	–	21
Autres engagements ¹	6	0	0	–	0	–	6

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 Sans les paiements anticipés

PostFinance Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		EUR	USD	GBP	Autres		
31.12.2021 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	1 068	88	–	–	–	–	1 156
Créances sur établissements financiers	44 855	10	3	1	14	–	44 883
Créances rémunérées sur clients	899	7	4	0	0	–	910
Créances résultant de livraisons et prestations	3	–	–	–	–	–	3
Autres créances ¹	148	48	29	–	4	–	229
Immobilisations financières							
Coût amorti	56 742	5 000	2 766	–	650	–	65 158
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	5 679	1 623	–	51	–	7 353
Fonds de tiers							
Fonds des clients (PostFinance)	91 234	2 284	496	47	49	–	94 110
Autres engagements financiers sans dérivés							
Engagements envers des établissements financiers	800	14	1	0	0	–	815
Passifs locatifs	48	–	–	–	–	–	48
Opérations de mise en pension	19 593	–	–	–	–	–	19 593
Autres	2	0	–	–	–	–	2
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	17	2	0	0	–	–	19
Autres engagements ¹	4	0	–	–	–	–	4

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 Sans les paiements anticipés

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 financières directes, de diminution des produits ou d'augmentation de charges internes, ou également d'une combinaison de ces risques, dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Quant aux risques stratégiques, ils couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus ou en raison d'une évaluation erronée de l'environnement économique, réglementaire et sociétal de l'entreprise. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques et définit la propension au risque les concernant dans le règlement relatif à la politique de risque.

La propension au risque est définie sur la base de directives quantitatives et/ou qualitatives et joue un rôle essentiel dans le pilotage des activités de PostFinance. S'appuyant sur des instruments de pilotage appropriés, le processus de gestion des risques garantit que les risques pris sont conformes à la propension au risque et que la capacité de risque ne pourrait être dépassée, tout comme les exigences légales et réglementaires pourraient ne plus être respectées, que dans une situation de crise. De plus, il existe un plan d'urgence et de stabilisation qui présente, sous la forme d'un concept de mesures, les options dont PostFinance dispose en cas de crise pour assurer la continuité de ses activités ou, à défaut, procéder à une liquidation ordonnée garantissant le maintien de ses fonctions d'importance systémique.

La propension au risque concernant les risques opérationnels est définie pour chaque sous-catégorie de risque concernée. Aucun risque de compliance ou de sécurité ou autre risque opérationnel qui serait susceptible, selon des scénarios adverses plausibles, d'entraîner des violations graves de lois ou de prescriptions n'est toléré. Pour ce qui est des risques comportementaux, PostFinance ne tolère aucune activité illégale ou contraire à l'éthique ou portant atteinte d'une quelconque autre manière à sa réputation d'entreprise crédible, fiable, digne de confiance et responsable.

Enfin, s'agissant de la propension au risque en matière de risques stratégiques, le Conseil d'administration la prend en considération lors de l'élaboration de la stratégie d'entreprise. Il reçoit en outre périodiquement une estimation de l'étendue des risques stratégiques ainsi que, dans le cadre de la planification des capitaux propres, un justificatif montrant que si la propension au risque est respectée, la stratégie est viable dans toutes ses dimensions.

27.4 | 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, raison pour laquelle celle-ci investit dans des obligations en monnaies étrangères. Le risque de change auquel PostFinance s'expose est couvert selon deux méthodes. Une partie des obligations en monnaies étrangères refinancées en francs suisses sont couvertes au moyen de swaps 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 qui peuvent résulter 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.

Le risque de change des autres instruments financiers est couvert par des opérations de change à terme roulantes.

PostFinance se sert de swaps de taux d'intérêt pour gérer la duration d'actifs. Les obligations à duration longue (brève) sont transformées en obligations à duration 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.

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 notamment 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.

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

Groupe Vue d'ensemble des instruments financiers dérivés	31.12.2020		31.12.2021	
	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
En millions de CHF				
Couvertures du cash-flow				
Risque de change				
Swaps combinés d'intérêts et de devises	181	120	317	4
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	2	179	43	95
Dérivés à des fins de couverture, sans comptabilité de couverture				
Risque de change				
Opérations de change à terme	45	28	89	3
Autres				
Swaps de matières premières	–	4	9	–
Dérivés à des fins de négoce				
Risque de change				
Opérations de change à terme	4	3	2	3
Total des instruments financiers dérivés	232	334	460	105

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des cash-flows qui proviennent d'instruments de taux d'intérêt et présentent une forte probabilité de réalisation. 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	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF					
31.12.2020					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 129	–	679	5 909	1 541
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	1	1	–	–	–
31.12.2021					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	7 619	146	1 020	5 290	1 163
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	3	3	–	–	–

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		Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant l'exercice sous revue prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture saisie dans les autres éléments du résultat global	Inefficacité saisie dans le compte de résultat	Montant net reclassé des autres éléments du résultat global dans le compte de résultat
En millions de CHF							
31.12.2020							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		181	120	128	128	-	-134
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	-	0	0	-	-
31.12.2021							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		317	4	291	291	-	-217
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			
31.12.2020			
Risque de change			
FVTOCI			
Obligations		-128	-187
31.12.2021			
Risque de change			
FVTOCI			
Obligations		-291	-114

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	2020	2021
Etat au 01.01.	-148	-153
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	128	291
Autres	0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	-134	-217
déoulant de relations de couverture supprimées	20	4
déoulant des variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	3	-3
Variation des impôts latents sur le bénéfice	1	-13
Etat au 31.12.	-153	-92

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
31.12.2020				
Entrées de fonds	6	29	90	12
Sorties de fonds	-28	-94	-320	-31
31.12.2021				
Entrées de fonds	6	27	67	9
Sorties de fonds	-27	-86	-243	-27

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 couverture 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
31.12.2020					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	3 159	75	200	530	2 354
31.12.2021					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	3 553	40	200	290	3 023

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 couvertures
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
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	2	179	-18	-
31.12.2021				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	43	95	125	-

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	Montant cumulé restant au bilan résultant des adaptations de la couverture de la juste valeur pour les opérations de base qui ne sont plus ajustées des gains et des pertes de couverture
En millions de CHF	Valeur comptable opérations de base			
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Coût amorti				
Obligations	2 379	116	24	0
Prêts	963	48	-6	-
31.12.2021				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Coût amorti				
Obligations	2 949	15	-101	0
Prêts	664	24	-24	-

27.5 | Gestion du capital de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA

La Poste entend disposer d'une solide base de fonds propres conforme aux usages de la branche, tout en poursuivant les objectifs fixés par le propriétaire, en particulier ceux relatifs au plafond d'endettement et au maintien durable 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. Se chiffrant actuellement à 810 millions de francs (31 décembre 2020: 710 millions), la dette externe – sous la forme en particulier de placements privés – peut être entièrement compensée par les actifs liquides disponibles, si bien que cette valeur cible est respectée. 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 du capital adaptée aux risques 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 annuels statutaires de PostFinance SA aux [pages 213 ss.](#)

28 | Données de juste valeur

28.1 | 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 2020 et au 31 décembre 2021 se présentaient comme suit:

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs	31.12.2020		31.12.2021	
	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	212	212	301	301
Obligations	8 187	8 187	7 353	7 353
FVTPL obligatoire				
Actions	20	20	24	24
Obligations	2	2	2	2
Fonds	126	126	123	123
Valeurs de remplacement positives	232	232	460	460
Actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
Coût amorti				
Obligations	52 626	53 800	50 909	51 439
Prêts	15 158	15 524	14 303	14 524
Passifs financiers évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Valeurs de remplacement négatives	334	334	105	105
Paiements additionnels (earnouts)	2	2	29	29
Autres passifs				
Options put sur des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	30	30
Passifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Placement privé	710	789	810	870
Autres actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immeubles de placement	341	595	409	719

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.

28.2 | 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 et des autres actifs	31.12.2020				31.12.2021			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
FVTOCI								
Actions	212	117	–	95	301	206	–	95
Obligations	8 187	7 692	495	–	7 353	6 957	396	–
FVTPL obligatoire								
Actions	20	0	–	20	24	0	–	24
Obligations	2	–	–	2	2	–	–	2
Fonds	126	–	126	–	123	–	123	–
Valeurs de remplacement positives	232	0	232	–	460	9	451	–
Coût amorti								
Obligations	53 800	46 720	7 080	–	51 439	45 637	5 802	–
Prêts ¹	15 524	–	15 493	31	14 524	–	14 496	28
Valeurs de remplacement négatives	334	4	330	–	105	–	105	–
Paievements additionnels (earnouts)	2	–	–	2	29	–	–	29
Options put sur des participations ne donnant pas le contrôle	–	–	–	–	30	–	–	30
Placement privé	789	–	789	–	870	–	870	–
Immeubles de placement	595	–	–	595	719	–	–	719

¹ Pour les prêts de 28 millions de francs (31 décembre 2020: 31 millions) classés au niveau 3, les valeurs de marché ci-dessus correspondent approximativement, à la date de clôture, aux valeurs comptables inscrites au bilan.

Pour des informations sur les paiements additionnels (earnouts), voir la note 5.2 Actifs et engagements résultant des acquisitions.

Les engagements résultant d'options de vente (options put) sur des parts minoritaires sont liés à l'acquisition effectuée durant l'exercice sous revue de Tresorit S.A., de Bring! Labs AG et de DIALOG VERWALTUNGS-DATA AG. Les engagements financiers nés des options de vente sont comptabilisés à la juste valeur et actualisés à la valeur actuelle sur la base du taux de coût des capitaux de tiers. Les calculs de la juste valeur reposent sur le nombre maximal d'options pouvant être exercées à un prix calculé sur la base des prévisions relatives à l'évolution des résultats.

Les instruments de fonds propres non cotés du niveau 3 sont présentés soit dans la catégorie «FVTOCI», soit dans la catégorie «FVTPL obligatoire». Quelques participations mineures, surtout dans des start-up, sont évaluées à la juste valeur par le biais du résultat net (FVTPL). Le groupe détient en outre des participations stratégiques à long terme dans des fournisseurs d'infrastructure et de services qui sont évaluées à la juste valeur et dont les variations de valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. La juste valeur de ces participations est déterminée à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés, de la méthode de la valeur de rendement ou, lorsque c'est indiqué, sur la base de la valeur d'actif nette (net asset value) annoncée ou publiée et corrigée des éventuels facteurs pertinents. 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 2020 et en 2021, le portefeuille des immobilisations financières des catégories «FVTOCI» et «FVTPL obligatoire» classées au niveau 3 a varié comme suit:

Hierarchie de la juste valeur: variations au niveau 3

En millions de CHF	FVTOCI	FVTPL obligatoire
Etat au 01.01.2020	101	25
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	–	–3
Bénéfices/Pertes saisis dans les autres éléments du résultat global	–6	–
Entrées	0	7
Sorties	0	–7
Etat au 31.12.2020	95	22
Etat au 01.01.2021	95	22
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	–	2
Bénéfices/Pertes saisis dans les autres éléments du résultat global	5	–
Entrées	0	9
Sorties	–5	–7
Etat au 31.12.2021	95	26

La valeur des instruments de niveau 3 repose sur des paramètres d'entrée non observables laissés à l'appréciation du management, dans les limites d'une fourchette appropriée. L'élément essentiel pour l'évaluation des instruments de fonds propres à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés est le taux appliqué pour actualiser les flux de paiement futurs. Une variation de la valeur d'actif nette de participations non cotées se traduit par une variation proportionnelle de la juste valeur des actions concernées.

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 2020 ni au 31 décembre 2021. 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
31.12.2020			
Bellinzone, Viale Stefano Franscini 30	Valeur de rendement	6,2	10
Berne PostParc, Schanzenstrasse 4/5	Cash-flow actualisé	3,2	366
Delémont ¹ , Place de la Poste	Cash-flow actualisé	4,7	40
Dübendorf, Wilstrasse 13 + 15	Cash-flow actualisé	2,8	23
Frauenfeld Cupola, Rheinstrasse 1	Cash-flow actualisé	3,3	37
Interlaken, Marktgasse 1	Cash-flow actualisé	3,4	19
Zurich ¹ , Franklinstrasse 27	Cash-flow actualisé	3,7	64
Zurich, Molkenstrasse 8	Cash-flow actualisé	2,4	32
Zollikofen ¹ , Schulhausstrasse 27	Cash-flow actualisé	3,0	4
31.12.2021			
Bellinzone, Viale Stefano Franscini 30	Valeur de rendement	2,8	10
Berne PostParc, Schanzenstrasse 4/5	Cash-flow actualisé	2,9	374
Delémont ¹ , Place de la Poste	Cash-flow actualisé	4,5	66
Dübendorf, Wilstrasse 13 + 15	Cash-flow actualisé	2,7	23
Frauenfeld Cupola, Rheinstrasse 1	Cash-flow actualisé	3,1	39
Interlaken, Marktgasse 1	Cash-flow actualisé	3,3	19
Zurich ¹ , Franklinstrasse 27	Cash-flow actualisé	3,3	80
Zurich, Molkenstrasse 8 + 10	Cash-flow actualisé	2,3	33
Zollikofen ¹ , Schulhausstrasse 27	Cash-flow actualisé	2,9	14
Martigny ¹ , Avenue de la Gare 34	Cash-flow actualisé	3,3	26
Voketswil ¹ , Im Zentrum 14/16	Cash-flow actualisé	2,8	15
Zoug ¹ , Postplatz 1	Cash-flow actualisé	3,2	20

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.

29 | Périmètre de consolidation

29.1 | Filiales

En tant que société mère du groupe, La Poste Suisse SA détient 100% des parts de Poste CH SA, Poste CH Communication SA, Poste CH Réseau SA, CarPostal SA, SPS Holding SA et PostFinance SA.

Les sociétés ci-après sont entièrement consolidées.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2020	Au 31.12.2021
Suisse						
1	PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
1	SecurePost SA (en liquidation)	Oensingen	CHF	4 000	100	100
1	Botec Boncourt S.A.	Boncourt	CHF	200	100	100
1	Relatra AG	Tägerwilen	CHF	180	100	100
1	DESTINAS AG	Tägerwilen	CHF	140	100	100
1	Walli-Trans AG	Leuk	CHF	100	100	100
1	BPS Speditions-Service AG	Pfungen	CHF	100	100	100
1	BPS Speditions-Service Basel AG, Arlesheim	Arlesheim	CHF	150	100	100
1	notime AG	Zurich	CHF	259	100	100
1	notime (Schweiz) AG	Zurich	CHF	115	79	79
1	BLUESPED LOGISTICS Sàrl	Boncourt	CHF	20	100	100
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 ¹	Bâle	CHF	100	100	–
1	ASMIQ AG	Zurich	CHF	100	100	100
1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG ²	Bienne	CHF	100	100	–
1	Bring! Labs AG ³	Zurich	CHF	241	6	82
1	EDS Media AG ⁴	Meilen	CHF	150	–	100
1	Iemoli Trasporti SA ⁵	Chiasso	CHF	100	–	100
1	InTraLog Hermes AG ⁵	Pratteln	CHF	100	–	100
1	InTraLog Overseas AG ⁵	Kloten	CHF	200	–	100
1	Livesystems Group SA ⁵	Köniz	CHF	130	–	100
1	Livesystems SA ⁵	Köniz	CHF	100	–	100
1	Livesystems dooh SA ⁵	Köniz	CHF	100	–	100
1	Otto Schmidt SA ⁵	Bâle	CHF	200	–	100
1	Steriplus AG ⁶	Kaltbrunn	CHF	550	–	65
1	Poste CH SA	Berne	CHF	10 000	100*	100*
2	Poste CH Réseau SA	Berne	CHF	1 000	100*	100*
3	Poste CH Communication SA	Berne	CHF	1 000	100*	100*
3	DIALOG VERWALTUNGS-DATA SA ⁷	Hochdorf	CHF	1 000	–	82
3	KLARA Business SA	Lucerne	CHF	355	50	50
3	SwissSign Group SA ⁸	Opfikon	CHF	12 500	17	100
3	SwissSign AG ⁵	Opfikon	CHF	550	–	100
3	Tresorit AG ⁹	Zurich	CHF	100	–	90
4	CarPostal SA	Berne	CHF	1 000	100*	100*
4	PubliBike SA	Berne	CHF	200	100*	100*
4	Post Company Cars SA	Berne	CHF	100	100*	100*
5	SPS Holding SA	Zurich	CHF	5 000	100*	100*
5	Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
6	PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100*	100*
7	Poste Immobilier Management et Services SA	Berne	CHF	1 000	100	100
7	Poste Immobilier SA	Berne	CHF	100 000	100*	100*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA
1 Fusion au sein de BPS Speditions-Service Basel AG, Arlesheim
2 Fusion au sein de Direct Mail Company AG
3 Achat de parts et augmentation de capital par transfert d'actifs (environ 76%)
4 Achat de parts d'Asendia Press EDS AG (100%) et changement de raison sociale
5 Achat de parts (100%)
6 Achat de parts (65%)
7 Achat de parts (environ 82%)
8 Achat de parts (83%)
9 Achat de parts (environ 90%)

Segment
1 = Services logistiques
2 = RéseauPostal
3 = Services de communication
4 = Services de mobilité
5 = Swiss Post Solutions
6 = PostFinance
7 = Fonctions et management

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2020	Au 31.12.2021
Chine						
5	Swiss Post Enterprise Services (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai	CNY	16 085	100	100
Allemagne						
1	Zollagentur Imlig GmbH	Rheinfelden Baden	EUR	25	100	100
1	Bächle Logistics GmbH	Villingen-Schwenningen	EUR	326	100	100
1	Bring! Labs Deutschland GmbH ¹⁰	Berlin	EUR	25	-	82
1	OSA Spedition GmbH ¹¹	Efringen-Kirchen	EUR	350	-	91
1	OSA Logistik GmbH ¹²	Hambourg	EUR	100	-	67
1	Ost-West Cargo Holding GmbH ¹³	Stuttgart	EUR	25	-	-
1	Ost-West Cargo Europe GmbH Internationale Spedition ¹⁴	Stuttgart	EUR	50	-	100
1	LS Deutschland Holding GmbH ¹⁵	Efringen-Kirchen	EUR	25	-	100
3	Tresorit GmbH ¹⁶	Munich	EUR	25	-	90
5	Swiss Post Solutions GmbH	Bamberg	EUR	5 000	100	100
5	Swiss Post Solutions GmbH	Prien	EUR	1 050	100	100
France						
1	Tele Trans SAS	Saint-Louis	EUR	38	100	100
1	Botec Sàrl	Fêche-l'Église	EUR	15	100	100
1	BLUESPED France Sàrl	Delle	EUR	10	100	100
5	Swiss Post Solutions SAS	Paris	EUR	50	100	100
Royaume-Uni						
5	Swiss Post Solutions Ltd	Richmond	GBP	7 272	100	100
5	Swiss Post Solutions Business Services Limited ¹⁷	Richmond	GBP	325	-	100
5	Swiss Post Solutions Business Services UK Limited ¹⁷	Richmond	GBP	219	-	100
Italie						
1	Iemoli Trasporti S.r.l. ¹⁴	Cadorago	EUR	80	-	100
5	Swiss Post Solutions S.p.A.	Milan	EUR	500	100	100
Liechtenstein						
3	SwissSign AG ¹⁴	Vaduz	CHF	600	-	100
4	PostAuto Liechtenstein Anstalt	Vaduz	CHF	1 000	100	100
7	Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100*	100*
Lituanie						
1	Ost-West Cargo Baltic UAB ¹⁸	Panevezys	EUR	10	-	75
1	Ost-West Cargo Transport UAB ¹⁴	Panevezys	EUR	503	-	100
Luxembourg						
3	Tresorit S.A. ¹⁶	Luxembourg	EUR	85	-	90
Singapour						
5	Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd.	Singapour	SGD	3 397	100	100
Hongrie						
3	Tresorit Kft. ¹⁶	Budapest	HUF	35 620	-	90

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

10 Achat de parts (environ 82%)

11 Achat de parts (environ 91%)

12 Achat de parts (67%)

13 Achat de parts (100%) et fusion au sein de Ost-West Cargo Europe GmbH Internationale Spedition

14 Achat de parts (100%)

15 Création (100%)

16 Achat de parts (environ 90%)

17 Achat de parts de Mitie Business Services Limited et de Mitie Business Services UK Limited (100%) et changement de raison sociale

18 Achat de parts (75%)

Segment

1 = Services logistiques

3 = Services de communication

4 = Services de mobilité

5 = Swiss Post Solutions

6 = PostFinance

7 = Fonctions et management

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
			Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
					Au 31.12.2020	Au 31.12.2021
Etats-Unis						
5	Swiss Post Solutions Inc.	New York	USD	55	100	100
5	Swiss Post US Holding Inc.	New York	USD	10 100	100	100
Vietnam						
5	Swiss Post Solutions Ltd.	Hô Chi Minh-Ville	VND	1 821 557	100	100

Segment
5 = Swiss Post Solutions

29.2 | Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés ci-dessous sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
			Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
					Au 31.12.2020	Au 31.12.2021
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	TNT Swiss Post GmbH	Buchs (AG)	CHF	1 316	38	38
4	Sensetalbahn AG	Berne	CHF	2 888	34	34
6	Finform SA	Berne	CHF	100	50	50
6	TWINT SA	Zurich	CHF	12 750	27	27
6	TONI Digital Insurance Solutions AG	Zurich	CHF	1 953	29	29
6	Tilbago AG	Lucerne	CHF	178	24	24
6	Ormera AG ¹	Berne	CHF	464	43	35
6	Yuh SA ²	Gland	CHF	1 000	–	50
Allemagne						
1	GSF Spedition Schweiz GmbH	Gütersloh	EUR	25	50	50
1	Weliver Logistik GmbH ³	Grossbeeren	EUR	38	–	24
6	moneymeets GmbH	Cologne	EUR	100	27	27
6	moneymeets community GmbH	Cologne	EUR	100	27	27
Liechtenstein						
1	Liechtensteinische Post AG ⁴	Schaan	CHF	5 000	25*	–

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Augmentations de capital avec dilution (désormais environ 35%)

2 Achat de parts (50%)

3 Achat de parts (environ 24%)

4 Vente de parts (25%)

Segment

1 = Services logistiques

4 = Services de mobilité

6 = PostFinance

30 | 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.

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 aux conditions du marché 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	
	2020	2021	2020	2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
En millions de CHF								
Confédération suisse	253 ¹	300 ¹	4	8	215	275	603	321
Swisscom	59	60	12	18	357	158	179	261
Chemins de fer fédéraux CFF	48	68	45	37	110	128	198	72
RUAG	1	0	0	0	0	–	0	0
SKYGUIDE	3	3	0	0	200	0	14	13
Entreprises gérées en commun ou soumises à une influence prépondérante	364	431	61	63	882	561	994	667
Sociétés associées et coentreprises	133	133	35	34	64	255²	42	43
Autres entreprises et personnes liées	1	1	8	4	0	3	23³	13³

¹ Ce poste inclut en 2021 des indemnités relevant du transport de voyageurs pour un montant de 247 millions de francs (exercice précédent: 206 millions).

² La Poste Suisse SA a accordé un prêt d'environ 217 millions de francs à Asendia Holding SA, en vue du rachat de toutes les participations minoritaires dans une société du groupe Asendia. Pour plus d'informations à ce sujet, voir la note 16.2 Participations dans des sociétés associées et coentreprises.

³ Pour l'essentiel, fonds de la Caisse de pensions Poste déposés auprès de PostFinance

30.1 | 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 5,36 millions de francs (exercice précédent: 5,81 millions). S'y ajoutent environ 0,84 million de francs (exercice précédent: environ 0,87 million) de prestations de prévoyance. Par ailleurs, fixée d'après le degré de réalisation des objectifs atteint en 2019 et 2020, la part de la rémunération liée à la prestation versée aux membres de la Direction du groupe en 2021 s'est élevée à environ 1,21 million de francs au total (exercice précédent: environ 1,34 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.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

31 | Événements postérieurs à la date de clôture

Le 4 février 2022, La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, a vendu 100% des parts de PubliBike SA, ayant également son siège à Berne (segment Services de mobilité). Les actifs et les passifs de PubliBike SA avaient été classés comme détenus en vue de la vente le 31 décembre 2021. Le résultat de la vente est insignifiant.

Jusqu'à l'approbation des présents comptes annuels consolidés 2021 par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA, le 7 mars 2022, aucun autre événement n'était connu qui nécessite d'ajuster les valeurs comptables de l'actif et du passif du groupe ou d'être mentionné ici.



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 7 mars 2022

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 86 à 193 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 2021 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 2021 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.



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: expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision. Ce descriptif fait partie de notre rapport.



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	198
Bilan	199
Annexe	200
1 Principes	200
2 Indications relatives au bilan et au compte de résultat	201
3 Autres indications	205
4 Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan	207
Rapport de l'organe de révision	208

Compte de résultat

La Poste Suisse SA | Compte de résultat

En millions de CHF

	2020	2021
Produits d'exploitation		
Produits résultant de livraisons et prestations	61	819
Autres produits d'exploitation	–	0
Produits des participations	–	130
Total des produits d'exploitation	61	949
Charges d'exploitation		
Charges de matériel	–	–1
Charges de personnel	–6	–450
Autres charges d'exploitation	–59	–337
Amortissements et correctifs de valeur sur immobilisations corporelles	–	–13
Amortissements d'immobilisations incorporelles	–67	–78
Total des charges d'exploitation	–132	–879
Résultat d'exploitation	–71	70
Produits financiers	100	122
Charges financières	–137	–73
Total du résultat financier	–37	49
Produits hors période	–	1
Charges hors période	0	–
Perte/Bénéfice de l'exercice avant impôts	–108	120
Impôts directs	–	–
Perte/Bénéfice de l'exercice	–108	120

Bilan

La Poste Suisse SA | Bilan

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Actifs		
Actif circulant		
Liquidités	1 441	559
Créances résultant de livraisons et prestations	0	15
Autres créances à court terme	870	1 636
Stocks et services non facturés	–	3
Comptes de régularisation actifs	29	72
Total de l'actif circulant	2 340	2 285
Actif immobilisé		
Immobilisations financières	760	1 312
Participations	7 701	7 709
Immobilisations corporelles	–	29
Immobilisations incorporelles	467	454
Total de l'actif immobilisé	8 928	9 504
Total des actifs	11 268	11 789
Passifs		
Fonds de tiers		
Engagements résultant de livraisons et prestations	19	31
Engagements à court terme rémunérés	664	877
Autres engagements à court terme	7	42
Comptes de régularisation passifs	2	41
Total des fonds de tiers à court terme	692	991
Engagements à long terme rémunérés	675	777
Provisions	0	50
Total des fonds de tiers à long terme	675	827
Total des fonds de tiers	1 367	1 818
Fonds propres		
Capital-actions	1 300	1 300
Réserve légale issue du capital		
Autres réserves issues du capital	8 685	8 635
Bénéfice/Perte au bilan		
Bénéfice/Perte reporté(e)	24	–84
Perte/Bénéfice de l'exercice	–108	120
Total des fonds propres	9 901	9 971
Total des passifs	11 268	11 789

Annexe

1 | Principes

1.1 | Forme juridique

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son domicile à Berne. En 2021, la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la Poste («Poste de demain») s'est accompagnée d'une réorganisation de la structure juridique du groupe. La comparaison avec les valeurs de l'exercice précédent n'est donc possible que sous réserve. Conformément au contrat de cession d'actifs du 22 juin 2021 et à l'inventaire établi au 31 décembre 2020, des actifs à hauteur de 179 millions de francs et des passifs (fonds de tiers) également à hauteur de 179 millions ont été transférés de Poste CH SA à La Poste Suisse SA.

1.2 | Généralités

Les principaux principes d'évaluation non prescrits par la loi appliqués dans les présents comptes sont décrits ci-après.

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 | Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont inscrits au bilan à la juste valeur, en tant que valeurs de remplacement positives ou négatives. Ils sont utilisés pour couvrir le risque de négoce lié aux filiales (swaps sur le diesel). Les dérivés sont portés au bilan dans les autres créances ou engagements à court terme.

1.5 | 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.

1.6 | Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût d'acquisition ou de production, sous déduction des amortissements et des correctifs de valeur. Elles sont amorties linéairement, exception faite des terrains. En cas d'indices de surévaluation, leur valeur comptable est vérifiée et, le cas échéant, corrigée.

1.7 | 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.

1.8 | Comptabilisation des produits

Les produits sont comptabilisés lorsqu'il est établi que les avantages économiques découlant de la transaction reviennent à La Poste Suisse SA et que ceux-ci peuvent être calculés de façon fiable. Les produits des prestations sont mis en compte à la date de fourniture des prestations, après déduction des diminutions de produits.

1.9 | Opérations de location

Les contrats de location et de leasing sont inscrits au bilan en fonction des droits de propriété juridique. Il s'ensuit que les charges en tant que locataire ou preneur de leasing sont saisies par période dans les autres charges d'exploitation, mais les actifs pris en location ou en leasing ne sont pas portés au bilan.

1.10 | Renonciation aux mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, au tableau des flux de trésorerie et au rapport annuel

En tant que société faitière du groupe Poste, 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 961^d, 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 | Liquidités

La Poste Suisse SA | Liquidités

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Avoirs en banque sur tiers	1 422	504
Avoirs en banque sur PostFinance SA	19	55
Total des liquidités	1 441	559

2.2 | Créances résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA Créances résultant de livraisons et prestations		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Créances sur tiers	0	0
Créances sur participations	-	15
Créances sur parties liées	-	0
Total des créances résultant de livraisons et prestations	0	15

2.3 | Autres créances à court terme

La Poste Suisse SA Autres créances à court terme		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Instruments financiers dérivés	0	9
Créances sur tiers	75	416
Créances sur participations	795	1 211
Total des autres créances à court terme	870	1 636

2.4 | Stocks et services non facturés

Les stocks inscrits au bilan consistent pour l'essentiel en du matériel d'exploitation.

2.5 | Comptes de régularisation actifs

La Poste Suisse SA Comptes de régularisation actifs		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Comptes de régularisation actifs sur tiers	9	48
Comptes de régularisation actifs sur participants et organes	-	1
Comptes de régularisation actifs sur participations	20	23
Comptes de régularisation actifs sur parties liées	-	0
Total des comptes de régularisation actifs	29	72

2.6 | Immobilisations financières

La Poste Suisse SA Immobilisations financières		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Immobilisations financières sur tiers	-	296
Immobilisations financières sur participations	760	1 016
Total des immobilisations financières	760	1 312

2.7 | Participations

La Poste Suisse SA Participations			Capital social	Participation en %	
Société	Siège	Monnaie	En milliers	Etat au 31.12.2020	Etat au 31.12.2021
Participations directes					
Suisse					
PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100	100
Poste Immobilier SA	Berne	CHF	100 000	100	100
Poste CH SA	Berne	CHF	10 000	100	100
CarPostal SA	Berne	CHF	1 000	100	100
SPS Holding SA	Zurich	CHF	5 000	100	100
Poste CH Communication SA	Berne	CHF	1 000	100	100
Poste CH Réseau SA	Berne	CHF	1 000	100	100
Post Company Cars SA	Berne	CHF	100	100	100
PubliBike SA	Fribourg	CHF	200	100	100
Liechtenstein					
Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100	100
Liechtensteinische Post AG ¹	Schaan	CHF	5 000	25	–
Participations indirectes importantes					
Suisse					
Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
Asendia Holding SA	Berne	CHF	125	40	40
SecurePost SA (en liquidation)	Oensingen	CHF	4 000	100	100
Royaume-Uni					
Swiss Post Solutions Ltd	Richmond	GBP	7 272	100	100
Allemagne					
Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	5 000	100	100

¹ Vente de parts (25%)

2.8 | Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles inscrites au bilan consistent pour l'essentiel en des installations informatiques.

2.9 | Immobilisations incorporelles

La Poste Suisse SA Immobilisations incorporelles	31.12.2020	31.12.2021
En millions de CHF		
Marques	467	400
Autres immobilisations incorporelles	–	27
Immobilisations incorporelles en construction	–	27
Total des immobilisations incorporelles	467	454

2.10 | Engagements résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA Engagements résultant de livraisons et prestations		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements envers des tiers	4	24
Engagements envers des participants et des organes	–	0
Engagements envers des participations	15	5
Engagements envers des parties liées	–	2
Total des engagements résultant de livraisons et prestations	19	31

2.11 | Engagements à court terme rémunérés

La Poste Suisse SA Engagements à court terme rémunérés		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements envers des tiers	595	486
Engagements envers des participations	69	391
Total des engagements à court terme rémunérés	664	877

2.12 | Autres engagements à court terme

La Poste Suisse SA Autres engagements à court terme		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Instruments financiers dérivés	4	–
Engagements envers des tiers	3	33
Engagements envers des participations	–	9
Total des autres engagements à court terme	7	42

2.13 | Engagements à long terme rémunérés

La Poste Suisse SA Engagements à long terme rémunérés		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements envers des tiers	675	775
Engagements envers des participations	–	2
Total des engagements à long terme rémunérés	675	777

2.14 | Capital-actions

Le capital-actions s'élève à 1,3 milliard de francs. Les 1 300 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 1000 francs chacune sont la propriété de la Confédération suisse.

2.15 | Produits résultant de livraisons et prestations

Les produits résultant de livraisons et prestations consistent pour l'essentiel en produits de prestations de services ainsi qu'en frais de siège et droits de licence. Ces produits sont réalisés pour l'essentiel avec des filiales.

2.16 | Produits des participations

Les produits des participations consistent pour l'essentiel en produits de dividendes perçus au titre de la participation dans PostFinance SA.

2.17 | Produits financiers

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

2.18 | 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 2020, la dépréciation sur la participation dans CarPostal SA a grevé les comptes à hauteur de 92 millions de francs.

2.19 | Produits et charges hors période

En 2021, les produits hors période sont résultés des corrections apportées aux décomptes de la taxe sur la valeur ajoutée des années 2016 à 2019. En 2020, les charges hors période étaient imputables à la comptabilisation initiale au 1^{er} janvier 2020 de provisions à hauteur de 103 000 francs couvrant les droits acquis de collaborateurs pour primes de fidélité et congés sabbatiques. Les éventuelles constitutions ou dissolutions des provisions sont comptabilisées dans les charges de personnel lors des évaluations ultérieures.

3 | Autres indications

3.1 | Postes à plein temps

Durant l'exercice sous revue, la moyenne annuelle des postes à plein temps a dépassé 250 unités (exercice précédent: 50 au plus).

3.2 | Valeur résiduelle des passifs locatifs

La structure des échéances des engagements de location qui n'expirent pas ou ne peuvent pas être résiliés dans les douze mois est la suivante:

La Poste Suisse SA Valeur résiduelle des passifs locatifs		
CHF	31.12.2020	31.12.2021
Echéance de moins de 1 an	–	136 653
Echéance de 1 à 5 ans	–	93 511
Total des engagements de location	–	230 164

Ces montants comprennent les paiements dus au titre des contrats de location ou de leasing jusqu'à l'expiration des contrats ou de leur délai de résiliation. Les actifs pris en location ou en leasing consistent pour l'essentiel en des installations nécessaires à l'exploitation et dont les contrats ne peuvent pas être résiliés dans les douze mois.

3.3 | Emprunts par obligations

La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 810 millions de francs, inscrits au bilan dans les engagements rémunérés. Dix tranches au total échéant entre 2022 et 2061 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 1,05%; fin 2021, leur durée résiduelle moyenne était de dix ans.

3.4 | Engagements envers des institutions de prévoyance

Au 31 décembre 2021, les engagements envers la Caisse de pensions Poste s'élevaient à 2 693 354 francs (31 décembre 2020: 70 114 francs) et sont compris dans les autres engagements à court terme. Ils ont qualité d'engagements envers des tiers.

3.5 | Sûretés constituées en faveur de tiers

Au 31 décembre 2021, le montant total des cautionnements et des engagements de garantie s'élevait à 1 million de francs (31 décembre 2020: 16 millions).

Sur un placement à terme (créances sur les banques) de 100 millions de francs (31 décembre 2020: 100 millions), il existe une détention de gage à titre de garantie de créances intragroupe découlant de la gestion centralisée de trésorerie (cash pooling).

Au 31 décembre 2021, il existait des déclarations de soutien émises par La Poste Suisse SA à hauteur de 1 525 millions de francs (31 décembre 2020: 1 525 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.

3.6 | Engagements conditionnels

Au 31 décembre 2021, les engagements conditionnels s'élevaient à 293 967 francs (31 décembre 2020: aucun). La plupart découlaient de litiges juridiques à l'issue incertaine (probabilité d'un engagement < 50%).

3.7 | Événements significatifs postérieurs à la date de clôture

La participation dans PubliBike SA a été entièrement vendue le 4 février 2022.

Il n'y a pas d'autres informations soumises à l'obligation d'être présentées en application de l'article 959c, alinéa 1, chiffre 4, CO.

4 | Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale qui se tiendra le 3 mai 2022 de répartir le bénéfice de 35 905 270 francs résultant du bilan de l'exercice clos au 31 décembre 2021 comme suit:

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

En millions de CHF	31.12.2021
Perte reportée	-84
Bénéfice de l'exercice	120
Bénéfice résultant du bilan disponible	36
Dividende	-36
Report à nouveau	-

Il propose également de verser un dividende de 14 094 730 francs prélevé sur les autres réserves issues du capital.

La Poste Suisse SA | Autres distributions

En millions de CHF	31.12.2021
Distributions à partir des réserves issues du capital	-14
Total distributions à partir des réserves issues du capital	-14



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 7 mars 2022

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 198 à 207 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 2021.



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 2021 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	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 AG

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 l'ordonnance de la FINMA sur les comptes et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques».

Réconciliation	212
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	213
Bilan	214
Compte de résultat	216
Répartition du résultat	217
Tableau des flux de trésorerie	218
État des capitaux propres	219
Annexe	220
1 Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque	220
2 Principes de comptabilisation et d'évaluation	220
3 Gestion des risques	227
4 Publication des fonds propres conformément à la circulaire FINMA 2016/1	234
5 Publication des risques financiers liés au climat	234
Informations relatives au bilan	235
6 Opérations de financement de titres	235
7 Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	236
8 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture	237
9 Immobilisations financières	241
10 Participations	241
11 Participations importantes	242
12 Immobilisations corporelles	242
13 Valeurs immatérielles	243
14 Autres actifs et autres passifs	243
15 Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété	243
16 Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle	243
17 Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux	245
18 Capital social	247
19 Créances et engagements envers les parties liées	247
20 Participants importants	247
21 Structure des échéances des instruments financiers	248
22 Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger	249
23 Répartition des actifs par pays / groupes de pays	250
24 Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays	250
25 Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies	251
Informations relatives aux opérations hors bilan	252
26 Créances et engagements conditionnels	252
27 Avoirs administrés	252
Informations relatives au compte de résultat	254
28 Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	254
29 Intérêts négatifs significatifs	253
30 Charges de personnel	253
31 Autres charges d'exploitation	254
32 Charges et produits extraordinaires	254
33 Impôts	254
Rapport de l'organe de révision	256

Réconciliation

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et établit ses comptes selon l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques» (Circ.-FINMA 20/1).

Les principes d'évaluation conformes à l'OEPC-FINMA et à la Circ.-FINMA 20/1 diffèrent des prescriptions des IFRS. Le tableau ci-dessous réconcilie le résultat du segment PostFinance conforme aux IFRS avec le bénéfice selon l'OEPC-FINMA et la Circ.-FINMA 20/1.

PostFinance SA Réconciliation des résultats	2020 01.01. au 31.12. ¹	2021 01.01. au 31.12.
En millions de CHF		
Résultat d'exploitation (EBIT) normalisé du segment PostFinance avant frais/droits et compensation des coûts nets	162	272
Normalisation ²	–	9
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS avant frais/droits et compensation des coûts nets	162	281
Frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	–30	–11
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS après frais/droits et compensation des coûts nets	132	270
Résultat des sociétés associées	–2	–3
Résultat financier	–36	–36
Résultat d'entreprise (EBT) du segment PostFinance	94	231
Impôts sur le bénéfice	11	–36
Bénéfice du segment PostFinance	105	195
Effets de la consolidation de sociétés associées	0	4
Bénéfice de PostFinance SA avant réconciliation	105	199
Différences d'évaluation des immobilisations financières	26	9
Reprises de dépréciations/Dépréciations sur immobilisations financières et créances y c. impôts	0	0
Plus-values réalisées sur remboursements (anticipés)	–34	2
Différences d'évaluation entre les Swiss GAAP RPC 16 et la norme IAS 19	51	–12
Différences d'évaluation des contrats de location selon IFRS 16	0	0
Amortissement sur immeubles réévalués	–4	–3
Correctif de valeur individuel consécutif à une diminution de la valeur de marché (actif immobilisé)	–3	–4
Différences d'évaluation des participations	–3	–2
Plus-values réalisées sur participations	0	–2
Ajustement des effets fiscaux latents dus aux IFRS	–9	36
Bénéfice de PostFinance SA selon «Comptabilité – banques»	129	223

1 Valeurs ajustées (voir note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes, Adaptation de la structure du groupe)

2 Valeur normalisée 2021: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41 du rapport financier.

La Poste gère ses segments selon les IFRS, sur la base du résultat opérationnel avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets. C'est pourquoi la réconciliation des résultats d'exploitation présente une déduction de 11 millions de francs (exercice précédent: 30 millions).



Comptes annuels statutaires de PostFinance SA

Les pages suivantes présentent les comptes annuels statutaires de PostFinance SA établis selon l'ordonnance de la FINMA sur les comptes et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques».

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon Comptabilité banques

En millions de CHF	Note	31.12.2020	31.12.2021
Actifs			
Liquidités		38 308	45 991
Créances sur les banques		3 655	3 473
Créances résultant d'opérations de financement de titres	6	–	–
Créances sur les clients	7	12 527	11 817
Créances hypothécaires	7	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	8	232	451
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	9	60 477	58 179
Comptes de régularisation		315	301
Participations	10, 11	106	129
Immobilisations corporelles	12	1 121	1 084
Valeurs immatérielles	13	–	7
Autres actifs	14	448	235
Total des actifs		117 189	121 667
Total des créances subordonnées		12	11
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–
Passifs			
Engagements envers les banques		1 026	814
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	6	22	19 593
Engagements résultant des dépôts des clients		109 340	94 624
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	8	330	105
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		12	8
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		108	93
Autres passifs	14	71	63
Provisions	17	51	43
Réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Capital social	18	2 000	2 000
Réserve légale issue du capital		4 682	4 553
dont réserve issue d'apports en capital exonérés fiscalement		4 682	4 553
Réserve légale issue du bénéfice		–	–
Réserves facultatives issues du bénéfice		–	–
Bénéfice/Perte reporté(e)		–582	–452
Bénéfice/Perte		129	223
Total des passifs		117 189	121 667
Total des engagements subordonnés		203	203
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		203	203

Rapport annuel

- 6 Activités
- 12 Organisation
- 13 Environnement de marché
- 17 Stratégie «Poste de demain»
- 24 Stratégie de responsabilité d'entreprise
- 28 Gestion financière
- 30 Évolution des activités
- 60 Rapport sur les risques
- 65 Perspectives

Gouvernance d'entreprise

- 68 Principes
- 68 Structure du groupe et actionnariat
- 68 Structure du capital
- 68 Conseil d'administration
- 76 Direction du groupe
- 80 Indemnités
- 83 Organe de révision
- 83 Politique d'information

Comptes annuels

- 85 Groupe
- 197 La Poste Suisse SA
- 211 PostFinance

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2020	31.12.2021
Engagements conditionnels	26	75	86
Engagements irrévocables		1 109	990
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires		–	–
Crédits d'engagement		–	–

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon Comptabilité banques

En millions de CHF	Note	2020	2021
Produits des intérêts et des escomptes	27	126	114
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		276	221
Charges d'intérêts	27	150	217
Résultat brut des opérations d'intérêts		552	552
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		–29	12
Résultat net des opérations d'intérêts		523	564
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		79	96
Produits des commissions sur les opérations de crédit		21	21
Produits des commissions sur les autres prestations de services		615	645
Charges de commissions		–371	–364
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		344	398
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	26	189	212
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		3	8
Produits des participations		3	5
Résultat des immeubles		72	65
Autres produits ordinaires		58	59
Autres charges ordinaires		–	–
Autres résultats ordinaires		136	137
Produits d'exploitation		1 192	1 311
Charges de personnel	28	–433	–468
Autres charges d'exploitation	29	–536	–524
Charges d'exploitation		–969	–992
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–81	–86
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–10	–10
Résultat opérationnel		132	223
Produits extraordinaires	32	1	4
Charges extraordinaires		–	–
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	33	–4	–4
Bénéfice		129	223

Répartition du résultat

PostFinance SA | Bénéfice/Perte au bilan

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Bénéfice de l'exercice	129	223
Perte reportée	-581	-452
Total de la perte au bilan	-452	-229

Lors de sa séance du 25 février 2022, le Conseil d'administration de PostFinance SA a décidé de proposer à l'Assemblée générale qui se tiendra le 25 avril 2022 de répartir le résultat comme suit: compensation du bénéfice conforme à «Comptabilité – banques» de 222 768 801.98 francs avec la perte reportée et report à nouveau, y compris la distribution du même montant à partir des réserves issues du capital.

PostFinance SA | Répartition du résultat

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Distribution de dividendes	-	-
Perte reportée à nouveau	-452	-229
Total de la perte au bilan	-452	-229

PostFinance SA | Autres distributions

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Distributions à partir de la réserve issue du capital	-129	-223
Total distributions à partir de la réserve issue du capital	-129	-223

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA Tableau des flux de trésorerie selon Comptabilité banques	Sources 2020	Emplois 2020	Sources 2021	Emplois 2021
En millions de CHF				
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice de l'exercice	129	–	223	–
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	81	–	82	–
Provisions et autres correctifs de valeur	17	–	–	8
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	29	–	–	12
Comptes de régularisation actifs	68	–	14	–
Comptes de régularisation passifs	4	–	–	16
Autres postes	–	–	–	–
Dividende de l'exercice précédent	–	–	–	–
Solde	328		283	
Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres				
Capital-actions	–	–	–	–
Ecritures par les réserves	–	–	–	129
Solde	–			129
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles				
Participations	0	6	1	24
Immeubles	–	23	7	37
Autres immobilisations corporelles	0	9	–	12
Valeurs immatérielles	–	–	–	8
Solde		38		73
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Opérations à moyen et long terme (> 1 an)				
Engagements envers les banques	336	–	–	19
Engagements résultant des dépôts des clients	–	–	–	1
Obligations de caisse	–	59	–	5
Autres engagements	–	15	–	8
Créances sur les banques	190	–	34	–
Créances sur les clients	–	–	167	–
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Immobilisations financières	–	92	2 308	–
Autres créances	–	28	213	–
Opérations à court terme				
Engagements envers les banques	–	634	–	192
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	9 103	19 571	–
Engagements résultant des dépôts des clients	950	–	–	14 715
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	10	–	225
Créances sur les banques	45	–	148	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	22	–	–	–
Créances sur les clients	–	461	545	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	69	–	219
Immobilisations financières	–	–	–	–
Solde		8 928	7 602	
Etat des liquidités				
Liquidités	8 638	–	–	7 683
Solde	8 638			7 683
Total	8 966	8 966	7 885	7 885

État des capitaux propres

PostFinance SA | 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 01.01.2021	2 000	4 682	–	–	–452	–	6 230
Dividendes et autres distributions	–	– 129	–	–	–	–	– 129
Bénéfice	–	–	–	–	–	223	223
Capitaux propres au 31.12.2021	2 000	4 553	–	–	–452	223	6 324

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, maisons de titres, 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	31.12.2020	31.12.2021
EUR	1,0841	1,0347
USD	0,8820	0,9144
GBP	1,2026	1,2348
JPY	0,0086	0,0079

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 pertes attendues. 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 sûretés 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 sûretés 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 des 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 pertes attendues. Les éventuels agios et disagos 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), sous déduction des correctifs de valeur pour pertes attendues. 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.

Calcul des correctifs de valeur

Les correctifs de valeur sont déterminés selon la méthode des pertes attendues, conformément à IFRS 9. Aux fins du calcul des correctifs de valeur, les titres de créance, 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

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance

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, de la probabilité de défaillance de l'instrument liée à la conjoncture durant l'année concernée 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 l'actuelle et 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.

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 considérée comme défavorable, les probabilités de défaillance prises en compte pour l'exercice sous revue correspondent aux probabilités de défaillance dans une situation de crise. 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 sur 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

Les immobilisations incorporelles acquises sont portées au bilan au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés. Elles sont amorties linéairement sur une durée d'utilité estimée à dix ans. Si une évaluation à la date de clôture du bilan montre qu'il n'est plus justifié d'y inscrire une part des immobilisations incorporelles, 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 des clients

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. Des provisions pour pertes attendues sont constituées pour les opérations hors bilan. Elles sont déterminées à l'aide de la méthode des pertes attendues, par analogie avec les correctifs de valeur.

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.

Engagements de prévoyance

Le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance SA 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 et porté à l'actif.

Impôts

Les impôts sur le revenu sont déterminés en fonction des résultats réalisés durant la période sous revue. Le calcul des impôts latents passifs repose sur le taux d'imposition en vigueur. Les régularisations sont portées au bilan dans les comptes de régularisation actifs ou passifs.

Les effets fiscaux d'écarts temporels entre la valeur des actifs et des engagements figurant au bilan et leur valeur fiscale sont comptabilisés à titre d'impôts latents sous les provisions. Les impôts latents sont calculés séparément pour chaque exercice.

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

En raison du remplacement du LIBOR par des taux d'intérêt de référence alternatifs, PostFinance a vérifié tous les contrats, systèmes et modèles concernés. Les travaux d'adaptation de ces contrats, systèmes et modèles ainsi que la transition vers les taux de référence alternatifs sont terminés, sauf en ce qui concerne les swaps de taux d'intérêt. Compte tenu de ses engagements actuels et de son modèle économique, PostFinance est moins concernée que d'autres établissements financiers par le remplacement du LIBOR. Pour les swaps de taux d'intérêt, PostFinance applique les normes de l'International Swaps and Derivatives Association (ISDA). Chez PostFinance, l'effet attendu de la transition des intérêts des swaps de taux d'intérêt qui ne sont pas encore passés du LIBOR aux taux de référence alternatifs est inférieur à 1 million de francs.

Politique d'affaires lors de la mise en œuvre d'instruments financiers dérivés et de la comptabilité de couverture

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

Le marché des obligations en francs suisses ne suffit pas à couvrir les besoins de placement de PostFinance, raison pour laquelle 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 qui peuvent résulter 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 duration d'actifs. Les obligations à duration longue (brève) sont transformées en obligations à duration 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.

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). La couverture est assurée au moyen de micro-couvertures.

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 notamment 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 2021 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. Ce modèle économique expose PostFinance à certains risques. Si ces risques se réalisent, il peut en résulter des pertes ou des écarts à la baisse par rapport au résultat attendu.

Compte tenu de son modèle économique, PostFinance définit trois catégories de risques:

- les risques financiers, qui couvrent le risque de subir des pertes inattendues dans les activités de placement et de dépôt. PostFinance distingue en l'occurrence les risques de taux d'intérêt, de marché, de crédit et de liquidité;
- les risques stratégiques, qui couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus;
- les risques opérationnels, qui couvrent le risque de devoir faire face à des coûts inattendus ou à des événements indésirables (p. ex. événements nuisant à la réputation ou infractions à la compliance) dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Font également partie des risques opérationnels les risques liés au reporting financier.

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel 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 arrête la politique de risque et les principes de la gestion des risques. Il est également responsable de la réglementation, de la mise en place et de la surveillance d'une gestion des risques efficace, ainsi que de la création d'un environnement de risque et de contrôle approprié au sein de PostFinance. De plus, le Conseil d'administration définit la propension au risque de PostFinance, autrement dit détermine l'ensemble des risques que cette dernière est disposée à couvrir. La propension au risque doit prendre en considération les risques stratégiques, financiers et opérationnels et être compatible avec la capacité de risque de l'entreprise. La capacité de risque découle quant à elle des exigences légales et réglementaires en vigueur, dont le respect permet à PostFinance de continuer à exister. Enfin, la propension au risque doit également tenir compte des directives et des lignes directrices du propriétaire.

Le Conseil d'administration et tous ses comités (Risk; Audit & Compliance; Technologies de l'information et numérisation; Organisation, Nomination & Remuneration) sont tenus d'appliquer les principes régissant les risques. Les comités Risk et Audit & Compliance jouent à cet égard un rôle particulier, car ils exercent une fonction de surveillance explicite au niveau du Conseil d'administration, le comité Risk se concentrant en particulier sur les risques financiers et le comité Audit & Compliance sur les risques non financiers.

Il incombe au comité directeur de PostFinance d'appliquer les directives du Conseil d'administration en matière de gestion et de surveillance des risques dans le cadre des première et deuxième lignes de défense, ainsi que d'assurer le respect de la capacité de risque et de la propension au risque. Il lui

revient également d'appliquer les directives du Conseil d'administration concernant la mise en place, le maintien et le réexamen régulier des activités de contrôle ainsi que des unités de contrôle. De plus, le comité directeur 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. Le Chief Risk Officer (CRO) est membre du comité directeur. Il répond du fait que les instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

Les unités de la première ligne de défense assument la responsabilité principale des risques liés à leur secteur et remplissent leur fonction de contrôle de la gestion des risques en procédant en particulier à l'identification, à la mesure, au pilotage, à la surveillance et au reporting de ces risques. Ce faisant, elles observent les directives de la deuxième ligne de défense et consignent l'intégralité de leurs risques et de leurs contrôles dans l'inventaire des risques et des contrôles, en veillant à ce que cet inventaire soit toujours à jour. La première ligne de défense inclut des unités avec responsabilité des résultats et des unités sans responsabilité directe des résultats, qui ont par exemple pour fonction d'assurer le support d'autres unités ou du comité directeur. Ainsi, l'unité Risk Management soutient les instances décisionnelles dans le pilotage et la surveillance des risques financiers au niveau de l'ensemble du bilan. Elle identifie, modélise et mesure les risques financiers courus par PostFinance, propose des mesures de pilotage, surveille leur efficacité et en rend régulièrement compte aux instances décisionnelles. L'unité Compliance Services assure quant à elle le respect des dispositions légales ainsi que des directives de la deuxième ligne de défense dans les activités opérationnelles ainsi qu'au niveau des interfaces clientèle. Enfin, l'unité Security s'occupe du pilotage des risques de sécurité au niveau opérationnel.

Les unités de la deuxième ligne de défense surveillent la gestion des risques de la première ligne de défense en toute indépendance et s'assurent ainsi à l'échelle de l'entreprise que tous les risques sont adéquatement identifiés, mesurés, pilotés, surveillés et rapportés. Chez PostFinance, ce sont les unités Governance, Compliance et Risk Control qui remplissent les fonctions de la deuxième ligne de défense, en qualité d'instances de contrôle. L'indépendance des unités de la deuxième ligne de défense vis-à-vis de celles de la première ligne est garantie sur le plan organisationnel par le fait qu'elles sont rattachées à l'unité du CRO.

En tant qu'instances de contrôle indépendantes, les unités de la deuxième ligne de défense surveillent le profil de risque actuel à l'aide d'instruments appropriés, établissent une vue d'ensemble centralisée de l'état des risques de PostFinance et la présentent régulièrement au Conseil d'administration et au comité directeur. Elles édictent en outre des directives visant à garantir que les prescriptions internes et externes sont respectées et définissent des méthodes et des processus applicables à la gestion des risques.

L'unité Risk Control surveille de manière indépendante tous les risques qui ne sont pas surveillés par les unités Compliance ou Governance. Sont concernés les risques financiers, opérationnels, sécuritaires et stratégiques. Risk Control surveille donc en permanence l'état de ces risques, examine les processus centraux de gestion des risques, les méthodes de mesure et d'évaluation des risques ainsi que les systèmes de surveillance des risques de la première ligne de défense et contrôle qu'ils sont correctement mis en œuvre et appliqués. Risk Control définit en outre des directives et des processus appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de surveillance des risques courus par PostFinance.

Risk Control met à disposition un système approprié de tenue d'un inventaire présentant tous les risques, les stratégies de maîtrise des risques, les contrôles et les événements. De plus, en tant qu'unité de la deuxième ligne de défense, Risk Control veille à ce que les unités de la première ligne de défense tiennent l'inventaire de manière à ce qu'il soit toujours complet et à jour et effectue continuellement des contrôles de plausibilité de l'inventaire quant à son exhaustivité et son exactitude.

L'unité Compliance surveille de manière indépendante que les prescriptions légales, réglementaires et internes concernant le blanchiment d'argent, la compliance fiscale et la fourniture de services financiers sont respectées. L'unité Governance surveille quant à elle que les collaborateurs observent l'ensemble des règles de gouvernance et de comportement.

Risk Control et Compliance informent le Conseil d'administration et le comité directeur de toute violation grave de la compliance et de tout état de fait de portée majeure.

Les unités de la deuxième ligne de défense présentent ensemble au Conseil d'administration et au comité directeur, au moins trimestriellement, un rapport sur l'évolution du profil de risque de PostFinance. De plus, elles portent tout état de fait de portée majeure immédiatement à la connaissance du Conseil d'administration, dans un rapport ad hoc. Risk Control coordonne les activités de reporting de toutes les unités remplissant une fonction dans la deuxième ligne de défense.

En tant que troisième ligne de défense, l'unité Révision interne assure la surveillance des première et deuxième lignes de défense 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 crédit	Pertes résultant de la dégradation de la solvabilité ou de la défaillance de contreparties	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties; pilotage du risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur actuelle des capitaux propres à la suite de 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 (liquidity coverage ratio, LCR) et de ratio structurel de liquidité à long terme (net stable funding ratio, NSFR) Détenition d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme à «Comptabilité – banques»	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque 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, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant de la non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. 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 de l'évolution des risques stratégiques principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.
Risques opérationnels	Pertes, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant d'événements dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour les risques opérationnels principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.

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, Risk Management 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 les indicateurs de risque relatifs à la valeur à risque et à la perte attendue (expected shortfall) (p. ex. pour mesurer le risque de marché ou pour quantifier le risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits). L'objectif prioritaire de la mesure des risques est de s'assurer que les ins-

tances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement.

Tous les risques de PostFinance sont évalués à l'aide d'un scénario du pire cas crédible. Il s'agit en l'occurrence d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste, se rapportant au risque concerné. Ce scénario est assorti d'une probabilité de survenance ainsi que d'une estimation de l'étendue du dommage du point de vue quantitatif et/ou qualitatif. Cette estimation est effectuée aussi bien pour le risque brut que pour le risque résiduel, c'est-à-dire le risque subsistant après la mise en œuvre de la stratégie de maîtrise du risque concerné.

Chaque risque est évalué en fonction d'une valeur seuil déterminant s'il doit être répertorié et faire l'objet de mesures de contrôle. La fixation d'une limite d'acceptabilité pour chaque risque permet en outre d'avoir connaissance du risque et de l'autoriser en fonction de son niveau, ainsi que de mettre en œuvre la stratégie de maîtrise du risque correspondante.

À l'échelon supérieur, le Conseil d'administration et le comité directeur définissent, selon une approche descendante et sur la base de l'inventaire des risques, les risques principaux ayant une importance cruciale pour PostFinance et auxquels le management doit être particulièrement attentif. La mesure des risques opérationnels principaux est assurée par agrégation des différents groupes de risques spécifiques. Les risques principaux et les positions de risque agrégées sont assortis d'un niveau d'alerte dont le dépassement déclenche l'information immédiate du Conseil d'administration.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, l'unité 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.

L'unité 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

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. Une forte dégradation de la solvabilité d'une contrepartie peut en outre contraindre son créancier à opérer des correctifs de valeur supplémentaires. Le risque de crédit 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 est de qualité «investment grade».

Outre les limites de portefeuille définies par le Conseil d'administration, le comité directeur limite également le risque de crédit inhérent aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres directives de pilotage.

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, compte tenu également de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG). Ces critères ESG incluent l'analyse et la prise en compte des risques financiers liés au climat. Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse quantitative et l'analyse qualitative axée sur les risques d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de l'unité 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 l'unité Trésorerie avant chaque opération.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque de concentration économique 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 et d'édicter des directives de pilotage qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

L'unité 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 qui se produisent 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 Risk Control.

Le risque de crédit lié aux opérations clients est peu important chez PostFinance et résulte de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ce risque est identifié et surveillé 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 si ce risque se concrétise. 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.

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.

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 dépôts des clients non échus, sans engagements fermes concernant les taux d'intérêt. Les engagements concernant les taux d'intérêt 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 variations de volume à court terme sont couvertes par un volant de liquidité supplémentaire.

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 capitaux 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). L'unité Risk Management mesure la sensibilité de la valeur actuelle des fonds 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	31.12.2020	31.12.2021
Aplatissement de la courbe selon circ. FINMA 2019/2 ¹	-190	-279

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». Le scénario présenté est celui qui entraîne la variation négative la plus importante de la valeur actuelle des fonds propres à la date de référence.

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 réplication, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances. Les simulations de rendement dynamiques sont réalisées par l'unité Risk Management. Des propositions de pilotage sont ensuite élaborées sur la base des résultats des simulations et régulièrement discutées avec le comité directeur.

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 avec différents horizons temporels: un jour, un mois, trois mois et un an. Pour garantir la liqui-

dité avec un horizon d'un jour, on définit des volumes de liquidités qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volumes de liquidités 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.

Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un mois ou d'un an, on mesure et limite respectivement les indicateurs réglementaires que sont le ratio de liquidité à court terme et le ratio structurel de liquidité à long terme.

S'agissant de garantir la liquidité avec un horizon de trois mois, on élabore des scénarios de crise de liquidité qui ne doivent pas déboucher sur une situation d'illiquidité. Enfin, la liquidité avec un horizon d'un an est garantie sur la base du ratio structurel de liquidité à long terme. 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 (VàR) 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 sur une année. La VàR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. L'unité 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 2021, la VàR du compte de résultat se chiffrait à 9 millions de francs (exercice précédent: 10 millions).

Risques opérationnels et stratégiques

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 financières directes, de diminution des produits ou d'augmentation de charges internes, ou également d'une combinaison de ces risques, dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Quant aux risques stratégiques, ils couvrent le risque de non-réalisation

des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus ou en raison d'une évaluation erronée de l'environnement économique, réglementaire et sociétal de l'entreprise. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques et définit la propension au risque les concernant dans le règlement relatif à la politique de risque.

La propension au risque est définie sur la base de directives quantitatives et/ou qualitatives et joue un rôle essentiel dans le pilotage des activités de PostFinance. S'appuyant sur des instruments de pilotage appropriés, le processus de gestion des risques garantit que les risques pris sont conformes à la propension au risque et que la capacité de risque ne pourrait être dépassée, tout comme les exigences légales et réglementaires pourraient ne plus être respectées, que dans une situation de crise. De plus, il existe un plan d'urgence et de stabilisation qui présente, sous la forme d'un concept de mesures, les options dont PostFinance dispose en cas de crise pour assurer la continuité de ses activités ou, à défaut, procéder à une liquidation ordonnée garantissant le maintien de ses fonctions d'importance systémique.

La propension au risque concernant les risques opérationnels est définie pour chaque sous-catégorie de risque concernée. Aucun risque de compliance ou de sécurité ou autre risque opérationnel qui serait susceptible, selon des scénarios adverses plausibles, d'entraîner des violations graves de lois ou de prescriptions n'est toléré. Pour ce qui est des risques comportementaux, PostFinance ne tolère aucune activité illégale ou contraire à l'éthique ou portant atteinte d'une quelconque autre manière à sa réputation d'entreprise crédible, fiable, digne de confiance et responsable.

Enfin, s'agissant de la propension au risque en matière de risques stratégiques, le Conseil d'administration prend en considération lors de l'élaboration de la stratégie d'entreprise. Il reçoit en outre périodiquement une estimation de l'étendue des risques stratégiques ainsi que, dans le cadre de la planification des capitaux propres, un justificatif montrant que si la propension au risque est respectée, la stratégie est viable dans toutes ses dimensions.

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 136 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des maisons de titres (ordonnance sur les fonds propres, OFR).

La situation de PostFinance en matière de fonds propres au 31 décembre 2021 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 postfinance.ch/rapport.

5 | Publication des risques financiers liés au climat

Les banques et les assurances doivent informer le public de manière adéquate sur les risques auxquels elles sont exposées. En font notamment partie les conséquences du changement climatique, lesquelles peuvent entraîner, à long terme, des risques financiers importants pour les établissements financiers. La FINMA oblige désormais les grandes banques et entreprises d'assurance à fournir des informations qualitatives et quantitatives dans ce domaine et a donc adapté en conséquence ses circulaires concernant la publication.

PostFinance publie pour la première fois, dans un rapport séparé portant sur 2021, des informations sur les risques financiers liés au climat auxquels elle est exposée. Ce document est disponible sur postfinance.ch/rapport.

Conforme aux prescriptions de l'initiative internationale Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), cette nouvelle publication exigée par la FINMA crée de la transparence sur les risques financiers liés au climat chez les assujettis et constitue une étape importante vers l'identification, la mesure et le pilotage appropriés de ces risques. En concrétisant ainsi sa pratique de surveillance dans le domaine de la publication des risques financiers liés au climat, la FINMA poursuit son objectif stratégique consistant à contribuer au développement durable de la place financière suisse. Encourager la transparence est une priorité pour la FINMA, au même titre que la prise en compte des risques climatiques dans ses activités de surveillance et la prévention des tromperies concernant les caractéristiques durables des produits financiers (écoblanchiment).

Informations relatives au bilan

6 | Opérations de financement de titres

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

En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Valeur comptable des créances résultant de dépôts de fonds consécutifs à des opérations d'emprunt de titres et de prise en pension	–	–
Valeur comptable des engagements résultant de dépôts de fonds consécutifs à des opérations de prêt de titres et de mise en pension	22	19 593
Valeur comptable des titres détenus pour propre compte prêtés ou fournis en qualité de sûretés dans le cadre d'opérations de prêt ou d'emprunt de titres ainsi que transférés lors d'opérations de mise en pension	3 203	22 628
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	3 203	22 628
Juste valeur des titres reçus en qualité de sûretés dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et lors de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	3 460	3 532
dont titres remis à un tiers en garantie	–	–
dont titres aliénés	–	–

7 | Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

Présentation des couvertures des créances		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
31.12.2021 En millions de CHF					
Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
Créances sur les clients		–	1 721	10 117	11 838
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)		0	1 721	10 117	11 838
31.12.2020		0	1 588	10 964	12 552
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)		0	1 721	10 096	11 817
31.12.2020		0	1 588	10 939	12 527

Présentation des couvertures des opérations hors bilan		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Au 31.12.2021 En millions de CHF					
Hors bilan					
Engagements conditionnels		–	85	1	86
Engagements irrévocables		–	317	673	990
Total du hors bilan		–	402	674	1 076
31.12.2020		–	505	679	1 184

Les garanties, les cautionnements des crédits COVID-19, les assurances et les couvertures en espèces sont pris en considération en tant que créances avec autres couvertures.

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

Créances compromises	En millions de CHF	
	31.12.2020	31.12.2021
Montant brut	67	64
Valeur estimée de réalisation des sûretés	0	–
Montant net	67	64
Correctifs de valeur individuels	62	61

8 | 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)		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
Au 31.12.2021 En millions de CHF							
Instruments de taux							
Contrats à terme y c. FRA		-	-	-	0	-	3
Swaps		-	-	-	44	94	3 552
Devises/Métaux précieux							
Contrats à terme		2	4	526	88	3	6 315
Swaps combinés d'intérêts et de devises		-	-	-	317	4	7 619
Titres de participation/Indices							
Options (exchange traded)		-	-	-	-	-	-
Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2021		2	4	526	449	101	17 489
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		2	4		449	101	
31.12.2020		4	4	655	228	326	17 231
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	4		228	326	
Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2021		2	4	526	449	101	17 489
31.12.2020		4	4	655	228	326	17 231

Répartition selon les contreparties		Instances centrales de clearing	Banques et négociants en valeurs mobilières	Autres clients
31.12.2021 En millions de CHF				
Valeurs de remplacement positives (après prise en compte des contrats de netting)		-	449	2

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des cash-flows qui proviennent d'instruments de taux d'intérêt et présentent une forte probabilité de réalisation. 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						
31.12.2020						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 129	–	679	5 909	1 541	
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées	1	1	–	–	–	
31.12.2021						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises	7 619	145	1 020	5 290	1 164	
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées	3	3	–	–	–	

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				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
		Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative				
En millions de CHF							
31.12.2020							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises	181	120	129	129	3	–134	
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées	0	–	0	0	–	–	
31.12.2021							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises	317	4	291	291	–	–217	
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées	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'inefficacité pour la période sous revue	Réserves de couverture dans autres actifs/passifs
En millions de CHF		
31.12.2020		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-129	-187
31.12.2021		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-291	-114

Durant les périodes sous revue, les réserves de couverture comptabilisées dans les autres actifs/ autres passifs ont varié comme suit:

Réserves de couverture dans autres actifs/passifs	2020	2021
En millions de CHF		
	Réserves de couverture – Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow	Réserves de couverture – Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow
Etat au 1^{er} janvier	-182	-187
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	129	291
Autres	0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	-134	-217
dont résultant de relations de couverture supprimées	20	4
dont résultant de variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	3	-3
Etat au 31 décembre	-187	-113

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

Flux de fonds (non actualisés)	Echéance			
En millions de CHF	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2020				
Entrées de fonds	6	29	90	12
Sorties de fonds	-28	-94	-320	-31
31.12.2021				
Entrées de fonds	6	27	67	9
Sorties de fonds	-27	-86	-243	-27

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 En millions de CHF	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2020					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	3 159	75	200	530	2 354
31.12.2021					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	3 552	40	200	290	3 022

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

Variation des couvertures de la juste valeur En millions de CHF	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	Inefficacité saisie dans le compte de résultat ¹
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	2	179	-18	-
31.12.2021				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	44	94	125	-

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.

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.

Effets opérations de base couverture de la juste valeur En millions de CHF	Valeur comptable opérations de base	Charges ou produits cumulés résultant des ajustements 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	Montant cumulé restant dans le bilan des ajustements liés à la couverture pour les opérations de base qui ne sont plus ajustées des gains et des pertes de couverture
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	2 379	116	24	0
Créances sur clients et banques	963	48	-6	-
31.12.2021				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	2 949	15	-101	0
Créances sur clients et banques	664	24	-24	-

9 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
En millions de CHF				
Titres de créance	60 363	58 069	61 958	58 792
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	60 363	58 069	61 958	58 792
Titres de participation ¹	114	110	126	123
Total	60 477	58 179	62 084	58 915
dont titres admissibles en pension selon les prescriptions en matière de liquidités ^{2, 3}	23 863	23 775	–	24 066

- 1 Il n'y a pas de participations qualifiées.
2 Les titres admissibles en pension correspondent au SNB GC Basket.
3 La juste valeur des titres admissibles en pension est présentée pour la première fois au 31.12.2021.

Répartition des contreparties selon la notation¹

31.12.2021 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	37 986	13 192	5 242	–	–	1 649

- 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

10 | Participations

Présentation des participations

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2020						2021		
				Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises	Valeur comptable 31.12.2021	Valeur de marché 31.12.2021	
Participations											
avec valeur boursière	44	–	44	–	–	1	–	–	–	45	205
sans valeur boursière	127	–65	62	–	24	0	–6	4	–	84	–
Total des participations	171	–65	106	–	24	1	–6	4	–	129	205

11 | Participations importantes

Participations importantes				Part au capital et aux voix ¹	
En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	31.12.2020	31.12.2021
Finform SA, Berne, Suisse	FinTech / RegTech	CHF	100 000	50,00%	50,00%
Yuh SA, Gland, Suisse	FinTech du secteur de la néobanque	CHF	1 000 000	–	50,00%
Ormera AG, Berne, Suisse ²	Décompte automatique des frais d'énergie	CHF	464 016	42,50%	34,90%
TONI Digital Insurance Solutions AG, Schlieren, Suisse	Fournisseur de services d'assurance	CHF	1 952 782	28,89%	28,89%
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	99 631	27,38%	27,38%
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	99 631	27,38%	27,38%
TWINT SA, Zurich, Suisse	Paielements mobiles	CHF	12 750 000	26,66%	26,66%
TWINT Acquiring SA, Zurich, Suisse ¹	Acquiring dans le domaine des services de paiement	CHF	100 000	26,66%	26,66%
Tilbago AG, Lucerne, Suisse	Solution intelligente de recouvrement en ligne (recouvrement robotisé)	CHF	177 906	24,43%	24,43%

¹ TWINT Acquiring SA est détenue indirectement par l'intermédiaire de TWINT SA. Toutes les autres participations appartiennent directement à PostFinance SA.

² Ormera AG mettra fin à ses activités au deuxième trimestre 2022 et sera liquidée.

Indications complémentaires relatives aux comptes individuels statutaires conformes au principe de l'image fidèle, en application de l'art. 62 de l'ordonnance de la FINMA sur les comptes: l'utilisation théorique de la méthode de mise en équivalence pour les participations importantes se traduit par une diminution de 12 millions de francs du total du bilan (exercice précédent: 7 millions) et par une diminution de 6 millions du bénéfice de l'exercice (exercice précédent: 7 millions).

12 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2020	2021					
				Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	Valeur comptable 31.12.2021
Immeubles à l'usage de la banque	231	-64	167	–	3	–	-8	–	162
Autres immeubles	1 039	-240	799	–	34	-7	-35	–	791
Logiciels développés à l'interne ou acquis séparément	231	-104	127	–	–	–	-23	–	104
Autres immobilisations corporelles	80	-52	28	–	12	–	-13	–	27
Total des immobilisations corporelles	1 581	-460	1 121	–	49	-7	-79	–	1 084

Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel

En millions de CHF	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Total
Engagements de leasing futurs	8	7	7	7	3	0	32
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	1	1	1	0	0	0	3

13 | Valeurs immatérielles

Présentation des valeurs immatérielles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2020	2021			
				Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2021
Autres valeurs immatérielles	–	–	–	8	–	-1	7
Total des valeurs immatérielles	–	–	–	8	–	-1	7

14 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
	Autres actifs	Autres actifs	Autres passifs	Autres passifs
Compte de compensation	333	144	–	–
Réserve de cotisations de l'employeur	38	29	–	–
Impôts indirects	74	59	8	6
Autres actifs et passifs	3	3	63	57
Total des autres actifs et des autres passifs	448	235	71	63

15 | 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	31.12.2020	31.12.2021
Immobilisations financières:		
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	100	98
Engagements effectifs	–	–
Créances sur les clients		
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	390	354
Engagements effectifs	336	317

¹ Sans opérations de prêt et de pension de titres

16 | 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) sont présentés dans les comptes annuels. C'était la dernière fois en 2021 que des bons pour le personnel étaient versés aux bénéficiaires de rente; le plan correspondant a été clos.

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, alors qu'un engagement économique est inscrit au passif. Comptant 39 313 assurés actifs et 29 399 rentiers (état au 31 octobre 2021), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2021 d'une fortune globale de 17 674 millions de francs (exercice précédent: 17 086 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture estimé était de 109,6% (exercice précédent: 105,3%). 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 350 millions de francs non assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 551 millions non assortis d'une renonciation à l'utilisation). Le calcul du capital de couverture des rentes repose sur un taux d'intérêt technique de 1,5% (exercice précédent: 1,75%) et sur les bases techniques LPP 2020 (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 2021 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	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	2021	2021	31.12.2020	31.12.2021	
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	150	0	0	0	37	36	37	
Bons pour le personnel	-	-7	-	-7	0	0	-7	
Rentes d'invalidité	-1	-2	-1	-1	0	1	-1	
Total RPC 16	149	-9	-1	-8	37	37	29	

La réserve de cotisations de l'employeur de la Caisse de pensions Poste est attribuée en fonction de la part en pourcentage que le capital de prévoyance de PostFinance représente par rapport au capital de prévoyance total. Il en résulte le tableau suivant:

Réserve de cotisations de l'employeur (RCE)	Valeur nominale		Renonciation d'utilisation		Montant net		Influence des RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2021	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021		
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	29	0	38	29	38	9		
Total RPC 16	29	0	38	29	38	9		

17 | 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

En millions de CHF	Etat 31.12.2020	Utilisations conformes au but ¹	Reclassi- fications	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat 31.12.2021
Provisions pour engagements de prévoyance	9	–	–	–	–	–	–8	1
Provisions pour risques de défaillance	0	–	–	–	–	0	0	0
dont provisions au sens de l'art. 28 al. 1 OEPC-FINMA	–	–	–	–	–	0	–	0
dont provisions pour pertes attendues	0	–	–	–	–	–	0	0
Provisions pour restructurations	20	–10	–	–	–	0	–	10
Autres provisions	22	–1	–	–	–	12	–1	32
Total des provisions	51	–11	–	–	–	12	–9	43
Réserves pour risques bancaires généraux	–	–	–	–	–	–	–	–
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays²	101	–	–	–	–	2	–15	88
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	62	–	–	–	–	2	–3	61
dont correctifs de valeur pour pertes attendues	39	–	–	–	–	–	–12	27

1 Il n'y a pas eu de modifications de l'affectation.

2 Comprend les correctifs de valeur sur les créances sur les banques, les créances sur les clients et les titres de créance détenus jusqu'à l'échéance.

PostFinance SA est actuellement impliquée, avec d'autres établissements financiers suisses, dans une enquête de la Commission de la concurrence ouverte en 2018 en relation avec la solution de paiement mobile TWINT. L'enquête est toujours en cours. PostFinance n'a pas constitué de provisions.

Au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021, les pertes attendues sur les créances sur les banques, les créances sur les clients, les titres de créance détenus jusqu'à l'échéance et les engagements conditionnels, classées par niveau, étaient les suivantes:

Analyse des pertes attendues et des créances compromises	31.12.2020				31.12.2021			
	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								
Créances sur les banques	3 656	–	–	3 656	3 473	–	–	3 473
Correctifs de valeur	0	–	–	0	–0	–	–	–0
Valeur comptable	3 656	–	–	3 656	3 473	–	–	3 473
Créances sur les clients	12 527	4	21	12 552	11 817	4	18	11 839
Correctifs de valeur	–7	–2	–16	–25	–5	–2	–15	–22
Valeur comptable	12 520	2	5	12 527	11 812	2	3	11 817
Titres de créance détenus jusqu'à l'échéance								
AAA à AA–	37 848	–	–	37 848	37 989	–	–	37 989
A+ à A–	14 328	–	–	14 328	13 199	–	–	13 199
BBB+ à BBB–	6 284	–	–	6 284	5 250	–	–	5 250
BB+ à B–	185	–	–	185	–	–	–	–
Sans notation	1 748	–	46	1 794	1 651	–	46	1 697
Total	60 393	–	46	60 439	58 089	–	46	58 135
Correctifs de valeur	–29	–	–46	–75	–20	–	–46	–66
Valeur comptable	60 364	–	0	60 364	58 069	–	0	58 069
Engagements conditionnels	75	–	–	75	86	–	–	86
Provisions pour pertes attendues	0	–	–	0	0	–	0	0
Total	75	–	–	75	86	–	–	86

Les mesures prises par la Confédération et les cantons en 2020 et 2021 pour atténuer les effets de la crise du coronavirus peuvent aussi avoir un impact sur la qualité de crédit des obligations et des créances. Il demeure cependant difficile d'estimer cet impact avec certitude. Il n'en reste pas moins que la situation économique a connu une légère reprise à partir de mars 2021 et que les perspectives se sont améliorées. Les répercussions sur l'état des pertes attendues sur immobilisations financières et créances ont été prises en compte moyennant une actualisation des paramètres du modèle appliqué, ce qui s'est traduit par une diminution de 6 millions de francs des correctifs de valeur nécessaires pour l'exercice sous revue. Les transferts entre les trois niveaux ont été insignifiants.

18 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social	31.12.2020			31.12.2021		
	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

19 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées	Créances		Engagements	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021
En millions de CHF				
Participants qualifiés	579	674	840	602
Sociétés liées	16	88	326	314
Organes	0	0	17	14

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.

20 | Participants importants

Indication des participants significatifs	31.12.2020		31.12.2021	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
En millions de CHF				
Avec droit de vote: La Poste Suisse SA	2 000	100	2 000	100

21 | Structure des échéances des instruments financiers

Présentation de la structure des échéances des instruments financiers (actifs/instruments financiers)

Au 31.12.2021 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	45 991	–	–	–	–	–	–	45 991
Créances sur les banques	48	–	94	70	2 492	769	–	3 473
Créances sur les clients	461	1	550	1 006	4 535	5 264	–	11 817
Créances hypothécaires	–	–	0	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	–	91	61	230	69	–	451
Immobilisations financières	110	–	1 315	6 193	29 656	20 905	–	58 179
Total	31.12.2021	46 610	1	2 050	7 330	36 913	27 007	119 911
	31.12.2020	39 039	1	2 412	6 378	39 942	27 427	115 199

Présentation de la structure des échéances des instruments financiers (fonds étrangers/ instruments financiers)

Au 31.12.2021 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	497	317	–	–	–	–	–	814
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	19 593	–	–	–	–	19 593
Engagements résultant des dépôts des clients	67 505	27 104	15	–	–	–	–	94 624
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	–	6	4	14	81	–	105
Obligations de caisse	–	–	1	1	6	–	–	8
Total	31.12.2021	68 002	27 421	19 615	5	20	81	115 144
	31.12.2020	74 184	36 181	50	14	114	186	110 730

22 | Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger

Présentation des actifs et passifs répartis entre la Suisse et l'étranger selon le principe du domicile

En millions de CHF	31.12.2020		31.12.2021	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
Actifs				
Liquidités	38 308	–	45 991	–
Créances sur les banques	3 574	81	3 446	27
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	–
Créances sur les clients	12 507	20	11 806	11
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	66	166	156	295
Immobilisations financières	30 535	29 942	29 950	28 229
Comptes de régularisation	215	100	206	95
Participations	89	17	109	20
Immobilisations corporelles	1 121	–	1 084	–
Valeurs immatérielles	–	–	7	–
Autres actifs	448	–	235	–
Total des actifs	86 863	30 326	92 990	28 677
Passifs				
Engagements envers les banques	940	86	499	315
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	22	–	14 393	5 200
Engagements résultant des dépôts des clients	105 207	4 133	91 020	3 604
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	158	172	78	27
Obligations de caisse	12	0	8	0
Comptes de régularisation	108	0	93	0
Autres passifs	67	4	60	3
Provisions	51	–	43	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 553	–
Bénéfice / Perte reporté(e)	–582	–	–452	–
Bénéfice/Perte	129	–	223	–
Total des passifs	112 794	4 395	112 518	9 149

23 | Répartition des actifs par pays/groupes de pays

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile)	31.12.2020		31.12.2021	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
Actifs				
Suisse	86 863	74,12	92 990	76,43
Europe	12 155	10,37	11 364	9,34
Amérique du Nord	9 302	7,94	9 324	7,66
Autres pays	8 869	7,57	7 989	6,57
Total des actifs	117 189	100,00	121 667	100,00

24 | 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 à l'étranger 31.12.2020		Expositions à l'étranger 31.12.2021	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
Notation (Moody's)				
Aaa	15 055	50,64	15 202	53,94
Aa	9 408	31,65	8 760	31,08
A	3 797	12,77	2 938	10,43
Baa	641	2,16	538	1,91
Ba	67	0,22	60	0,21
B	292	0,98	217	0,77
Caa	319	1,07	319	1,13
Pas de notation	150	0,51	150	0,53
Total	29 729	100,00	28 184	100,00

25 | Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies

Présentation des actifs et passifs répartis selon les monnaies les plus importantes pour la banque

31.12.2021

En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	45 903	88	–	–	–	–	45 991
Créances sur les banques	3 445	10	3	1	10	4	3 473
Créances sur les clients	11 806	7	4	0	0	0	11 817
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	451	–	–	–	–	–	451
Immobilisations financières	42 478	10 540	4 460	–	–	701	58 179
Comptes de régularisation	221	47	29	–	–	4	301
Participations	110	2	16	1	–	0	129
Immobilisations corporelles	1 084	–	–	–	–	–	1 084
Valeurs immatérielles	7	–	–	–	–	–	7
Autres actifs	233	2	0	–	–	–	235
Total des actifs bilantaires	105 738	10 696	4 512	2	10	709	121 667
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	13 953	302	101	47	0	57	14 460
Total des actifs	119 691	10 998	4 613	49	10	766	136 127
Passifs							
Engagements envers les banques	800	14	0	0	0	0	814
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	19 593	–	–	–	–	–	19 593
Engagements résultant des dépôts des clients	91 748	2 284	496	47	10	39	94 624
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	105	–	–	–	–	–	105
Obligations de caisse	7	1	–	–	–	–	8
Comptes de régularisation	93	0	–	0	–	–	93
Autres passifs	30	25	7	0	–	1	63
Provisions	43	–	–	–	–	–	43
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 553	–	–	–	–	–	4 553
Bénéfice/Perte reporté(e)	–452	–	–	–	–	–	–452
Bénéfice	223	–	–	–	–	–	223
Total des passifs bilantaires	118 743	2 324	503	47	10	40	121 667
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	486	8 655	4 088	0	0	723	13 952
Total des passifs	119 229	10 979	4 591	47	10	763	135 619
Position nette par devise 31.12.2021	462	19	22	2	0	3	508
Position nette par devise 31.12.2020	228	16	17	1	0	4	266

Informations relatives aux opérations hors bilan

26 | Créances et engagements conditionnels

Répartition des créances et engagements conditionnels		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Engagements de couverture de crédit et similaires	75	84
Autres engagements conditionnels	0	1
Total des engagements conditionnels	75	85
Créances conditionnelles découlant de reports de pertes fiscaux	75	42
Total des créances conditionnelles	75	42

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 2021, une déclaration de soutien de 1,5 milliard de francs en faveur de PostFinance SA.

27 | Avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés		
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2021
Genre d'avoirs administrés		
Avoirs sous mandat de gestion	168	881
Autres avoirs administrés	43 474	37 508
Total des avoirs administrés¹	43 642	38 389
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	31.12.2020	31.12.2021
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période	46 058	43 642
+/- Apports nets d'argent frais / retraits nets ¹	– 3 074	– 6 890
+/- Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	658	1 637
+/- Autres effets	–	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période	43 642	38 389

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

28 | Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2020	2021
Services de paiement et immobilisations financières	204	205
Couverture (comptabilité de couverture)	0	-1
Négoce pour propre compte	-15	8
Résultat total des opérations de négoce	189	212

Répartition selon les risques et compte tenu de l'utilisation de l'option de la juste valeur

En millions de CHF	2020	2021
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	-196	-366
Titres de participation	-2	1
Devises	386	577
Total du résultat du négoce¹	189	212

¹ PostFinance n'applique pas l'option de la juste valeur.

29 | 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	2020	2021
Intérêts négatifs sur les opérations actives compensés avec les produits des intérêts et des escomptes	-2	-1
Intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts	174	231

30 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel

En millions de CHF	2020	2021
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	385	376
Prestations sociales	34	75
Autres charges de personnel	14	17
Total des charges de personnel	433	468

31 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation

En millions de CHF	2020	2021
Coût des locaux	37	33
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	235	232
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	17	17
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	245	240
Total des autres charges d'exploitation	536	524

32 | Charges et produits extraordinaires

Produits extraordinaires

En millions de CHF	2020	2021
Reprises de dépréciations	1	4
Bénéfice résultant de la vente de participations	0	0
Total des produits extraordinaires	1	4

33 | Impôts

Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2020	2021
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	4	5
Total des impôts	4	5

En raison du report de perte, les charges d'impôts courants sur le revenu et le capital de l'exercice 2021 consistent pour l'essentiel en charges d'impôts sur le capital. En 2020, en raison des reports de pertes des exercices précédents, les charges d'impôts courants sur le revenu et le capital consistaient aussi pour l'essentiel en charges d'impôts sur le capital.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

Comptes annuels

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance



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 25 février 2022

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 SA, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, l'état des capitaux propres et l'annexe (pages 214 à 254), y compris un résumé des méthodes comptables significatives, pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.



Responsabilité du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels qui, conformément aux prescriptions comptables applicables aux banques et aux dispositions légales et statutaires, donnent une image fidèle de la situation réelle. 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 que nous nous conformions aux règles d'éthique et que nous planifiions et réalisions l'audit afin d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats et 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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie «Poste de demain»
24	Stratégie de responsabilité d'entreprise
28	Gestion financière
30	Évolution des activités
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
76	Direction du groupe
80	Indemnités
83	Organe de révision
83	Politique d'information

85	Groupe
197	La Poste Suisse SA
211	PostFinance



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les prescriptions comptables applicables aux banques et sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à la distribution des réserves de capital est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Philipp de Boer
Expert-réviser agréé
(Réviser responsable)

Daniel Güttinger
Expert-réviser agréé

À propos du rapport

Structure des documents

Le rapport 2021 de la Poste comprend les documents suivants:

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

Ces documents peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse

➔ rapportdegestion.poste.ch/downloads. Le rapport annuel de la Poste ainsi que le rapport de gestion de PostFinance SA sont également disponibles sous forme imprimée.

Langues

Le rapport de gestion de la Poste est disponible en allemand, en anglais, en français et en italien. Seule la version allemande fait foi.

Commande

La version imprimée du rapport de gestion de la Poste peut être commandée à l'adresse

➔ 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 +41 848 888 888
Contact médias +41 58 341 00 00
poste.ch

Conception et gestion de projet

Finances Poste, Berne
Communication Poste, Berne
Andreas Sturm, phorbis Communications SA, Bâle

Texte

Finances Poste, Berne

Diagrammes

Finances Poste, Berne
Andreas Sturm, phorbis Communications SA, Bâle

Photos

Communication Poste

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

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®. Le papier BalancePure® porte le label écologique Ange Bleu (blauer-engel.de), qui distingue les produits particulièrement respectueux de l'environnement, ainsi que le label écologique de l'Union européenne (ecolabel.eu). Il est également certifié FSC® (fsc.org).

Comparaison des chiffres clés sur cinq ans

		2017	2018	2019	2020	2021
Résultat						
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 064	7 254	7 168	6 548 ¹	6 877
réalisés sur le marché libre	% des produits d'exploitation	85,7	84,8	85,4	84,8 ¹	86,1
réalisés à l'étranger et transfrontaliers	% des produits d'exploitation	14,3	14,6	14,8	9,5 ¹	10,0
Résultat d'exploitation	millions de CHF	718	505	450	258 ¹	515 ⁵
réalisé sur le marché libre	% du résultat d'exploitation	86,7	72,5	75,1	31,8 ¹	20,2
réalisé à l'étranger et transfrontalier	% du résultat d'exploitation	11,4	18,0	14,9	16,3 ¹	11,1
Bénéfice consolidé	millions de CHF	527	404	255	178	457 ⁵
Fonds propres	millions de CHF	6 583	6 759	6 834	6 906	8 832
Création de valeur						
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	102	-24	-17	-125 ¹	-19 ⁵
Valeur ajoutée	millions de CHF	5 143	4 613	4 616	4 180 ¹	4 376 ⁵
distribuée au personnel	millions de CHF	3 989	3 802	3 764	3 529 ¹	3 448 ⁵
distribuée aux bailleurs de fonds externes	millions de CHF	48	48	75	50 ¹	44
distribuée aux pouvoirs publics	millions de CHF	63	42	32	28 ¹	55
distribuée au propriétaire	millions de CHF	200	200	50	50	50
distribuée à l'entreprise	millions de CHF	843	521	695	523 ¹	779
Emplois						
Effectif (sans apprentis)	unités de personnel	42 316	39 932	39 670	32 696 ^{1,6}	33 207 ⁶
Apprentis Suisse	personnes	2 115	2 001	1 894	1 863	1 860
Emplois régions périphériques	personnes	17 640	16 765	16 073	15 655	15 643
Taux de fluctuation (départs volontaires)	% de l'effectif moyen	4,8	5,5	5,1	4,1	5,0
Licenciements pour raisons économiques	personnes	161	152	105	73	102
Conditions d'engagement, salaires et indemnités						
Engagement selon CCT Poste	en % des unités de personnel	85,6	85,2	86,1	85,8	86,2
Salaire minimal selon CCT Poste ⁷	CHF par année	47 620	47 620	47 620	47 820	50 451
Salaire moyen du personnel	CHF par année	83 178	83 383	82 741	83 636	84 490
Indemnités moyennes versées aux membres de la Direction du groupe	CHF par année	559 044	588 916	582 289	575 822	583 501
Ecart salarial ²	facteur	6,7	7,1	7,0	6,9	6,9
Gestion de la santé						
Accidents professionnels	nombre pour 100 unités de personnel	6,5	6,0	6,4	6,1	7,4
Absences dues à une maladie ou à un accident	jours par collaborateur	12,9	13,1	13,3	13,3	14,0
Diversité						
Femmes	% de l'effectif	47,5	46,3	45,0	44,1	43,0
Nationalités représentées	nombre	140	138	140	142	143
Femmes au Conseil d'administration	%	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
Femmes à la Direction du groupe	%	20,5	22,9	11,1	11,1	22,2
Femmes parmi les cadres supérieurs	%	13,4	16,0	17,1	19,8	21,6
Femmes parmi les cadres intermédiaires et inférieurs	%	23,9	23,2	23,8	22,3	22,8
Démographie						
Age moyen du personnel	années	46,0	46,1	46,1	46,0	45,8
Utilisation des ressources⁴						
Consommation d'énergie	GWh	1 453	1 479	1 538	1 495	1 580
Consommation au sein de la Poste	GWh	887	902	875	850	908
de sources renouvelables	%	19,6	20,4	20,2	20,0	19,0
Consommation hors de la Poste	GWh	567	578	663	645	672
Impact sur le climat (scopes 1 à 3)⁴						
Scopes 1 et 2 (propres activités)	tonnes d'équivalents CO ₂	208 368	212 584	191 014	185 794	200 327
Scope 3 (reste de la chaîne de création de valeur) ³	tonnes d'équivalents CO ₂	228 182	227 371	248 132	242 573	256 338

1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

2 Facteur = indemnités moyennes des membres de la Direction du groupe par rapport au salaire moyen du personnel

3 Ne sont pas incluses les émissions liées aux biens et services achetés ni celles financées par le biais des investissements de PostFinance. Un inventaire détaillé des investissements en obligations d'entreprises a montré que les émissions financées se sont élevées à 1,393 million de tonnes d'équivalents CO₂ en 2021.

4 Les données concernant les sociétés du groupe acquises à partir de 2019 ont été saisies rétroactivement pour 2019 et 2020, car 2019 fait office d'année de référence pour les objectifs à l'horizon 2024 et 2030. Il n'y a pas eu de saisie rétroactive des données pour les années 2017 et 2018.

5 Valeurs normalisées 2021: voir sous «Effet exceptionnel 2021» à la page 41 du rapport financier.

6 Valeur sans l'activité abandonnée Swiss Post Solutions (voir annexe des comptes consolidés 2021, note 2.2 Adaptation de la présentation des comptes)

7 Le salaire minimal fixé dans la CCT Poste pour les collaborateurs de 18 ans n'ayant pas achevé d'apprentissage qui était présenté jusqu'en 2020 a été remplacé en 2021 par celui fixé pour les communes périphériques (région D).

071.44.1.fr (238269) 03.2022

La Poste Suisse SA
Wankdorfallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 848 888 888
poste.ch

LA POSTE 