

## **Bon résultat consolidé dans un contexte difficile**

**Exposé de Monsieur Markus Zenhäusern**  
**Responsable Finances**

Conférence de presse de bilan

La Poste Suisse

Siège principal de la Poste, Berne

24 mars 2010

SEULE LA VERSION ORALE FAIT FOI

Mesdames, Messieurs,

La Poste Suisse a réalisé en 2009 un bon résultat dans un contexte difficile. S'inscrivant à 728 millions de francs, le bénéfice consolidé est toutefois inférieur de 97 millions à celui de l'exercice précédent (825 millions). Quant aux produits d'exploitation, ils se montent à 8,709 milliards de francs (2008: 8,980 milliards). Presque toutes les unités du groupe ont contribué au bénéfice, l'objectif de la Poste étant que chacune d'entre elles réalise un résultat conforme à sa propre branche. Les principaux facteurs qui ont influé sur le bénéfice sont les baisses de prix et la prise en charge de la taxe sur la valeur ajoutée perçue sur le courrier, la diminution des recettes issues des transactions immobilières, des correctifs de valeur moins élevés, l'afflux important de fonds de la clientèle ainsi que des économies. La Poste a besoin de ces bénéfices pour continuer à augmenter ses fonds propres qui restent insuffisants, soutenir le financement nécessaire de la caisse de pensions et verser une part appropriée du bénéfice à la Confédération.

Dans ce bref exposé, je vais me concentrer sur les questions essentielles ayant trait à la réalisation des objectifs financiers de la Poste.

## **Introduction**

### **Objectifs financiers du Conseil fédéral**

La Poste Suisse est un établissement autonome de droit public doté d'une personnalité juridique propre. La Confédération en est le seul propriétaire.

Le Conseil fédéral définit les objectifs stratégiques de l'entreprise tous les quatre ans. Sur le plan financier, il attend en particulier de la Poste:

- qu'elle présente, dans le domaine du service universel et dans celui des services libres, un résultat d'exploitation convenable et parvienne à accroître la valeur intrinsèque de l'entreprise;
- qu'elle finance ses investissements au moyen de son cash-flow;
- qu'elle utilise son bénéfice, en premier lieu, pour augmenter progressivement ses fonds propres jusqu'au niveau jugé nécessaire et pour financer sa caisse de pensions et, en second lieu, pour en verser une part convenable à la Confédération, à titre de dividende pour le capital de dotation mis à sa disposition.

### **Evolution des volumes et des capitaux**

Le recul du trafic des lettres adressées s'est poursuivi. Les raisons en sont la substitution de moyens de communication électroniques au courrier physique et l'optimisation des envois par les gros clients commerciaux. La mauvaise conjoncture ayant encore accentué cette tendance de fond, le recul du courrier adressé a dépassé les prévisions pour atteindre 4,7% au 31 décembre 2009. Le volume des journaux distribués s'inscrit aussi à la baisse, en raison du succès des gratuits matinales.

Dans la branche de la logistique, la concurrence ne cesse également de s'intensifier et la pression sur les prix d'augmenter, en Suisse comme à l'étranger. Les clients sont très sensibles aux prix, mais n'en exigent pas moins une qualité élevée. Sur les marchés étrangers, on assiste à l'arrivée

d'entreprises logistiques appliquant des modèles commerciaux d'un genre nouveau (p. ex. logistique de stockage centralisée pour toute l'Europe). Néanmoins, et en dépit de la situation conjoncturelle difficile, le trafic des colis n'a pratiquement pas varié par rapport à l'exercice précédent.

Bien que les marchés financiers se reprennent peu à peu et, partant, que la méfiance de la clientèle vis-à-vis des banques opérant à l'échelle internationale s'atténue, PostFinance a de nouveau enregistré un fort afflux de fonds des clients. Cela prouve que la Poste jouit d'une large acceptation en tant que prestataire de services financiers se profilant «autrement» que les banques, notamment auprès des clients gérant eux-mêmes leur patrimoine et appréciant les offres simples et avantageuses. Au 31 décembre 2009, le niveau moyen des fonds des clients s'élevait à 70,249 milliards de francs, en progression d'environ 39% par rapport au 31 décembre 2008.

### **Modifications du périmètre de consolidation**

La Poste est un groupe comprenant plusieurs segments soumis à une obligation de résultats, à savoir: PostMail, PostLogistics, Swiss Post International, Swiss Post Solutions, Réseau postal et vente, PostFinance, CarPostal et Autres. Le segment Autres regroupe les services et les unités de gestion centralisés de La Poste Suisse, comme Immobilier et Technologies de l'information, ainsi que l'unité Philatélie. En janvier 2009, Swiss Post Deutschland Holding GmbH a pris le contrôle de PrimeMail GmbH, sans rachat des parts minoritaires. Depuis lors, cette société est entièrement consolidée. De plus, en avril, PostLogistics SA a acquis 70% des parts – plus une option sur le reste – de Dispodrom SA,

une entreprise leader du marché suisse de la logistique des supports visuels et sonores. Début juillet, PostLogistics a également repris 100% des parts d'IT ServiceHouse SA, une société spécialisée dans la gestion des réparations et autres services à la clientèle similaires pour le compte de fabricants d'ordinateurs et d'imprimantes. En novembre, PostMail a acquis ZUVO Zustell- und Vertriebsorganisation AG, Espace Media Vertriebs AG et Pressevertriebs-GmbH à Lucerne, fusionnant ensuite les trois sociétés en une seule, Presto Presse-Vertriebs SA, avec effet rétroactif au 31 août 2009. En décembre 2009, Swiss Post Solutions a acquis 100% des parts de Swiss Post Solutions UK) Ltd.

## **Création de valeur**

### **La Poste crée-t-elle de la valeur ajoutée?**

Conformément aux objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral, la Poste doit accroître sa valeur. Il y a valeur ajoutée lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen, compte tenu des risques. Cette approche intègre donc, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé.

Pour ce qui est du segment PostFinance, la détermination de la valeur repose sur les dispositions relatives aux fonds propres de l'accord de Bâle II en vigueur pour les banques et sur un taux de coût du capital de 10%.

La valeur ajoutée de la Poste est un indicateur pris en considération dans le calcul de la part variable liée à la prestation de la rémunération des cadres. En 2009, la Poste a augmenté sa valeur d'entreprise de 272 millions de francs, répondant ainsi aux attentes du Conseil fédéral, même si cette augmentation est inférieure de 35% à celle de 2008 (416 millions). Cet écart s'explique par

le recul du résultat d'exploitation ajusté ainsi que par l'augmentation du coût du capital découlant de la progression du capital investi moyen. Au 31 décembre 2009, les fonds propres moyens de PostFinance s'élevaient à environ 2 milliards de francs (2008: 1,8 milliard) et les actifs d'exploitation nets moyens du groupe à quelque 3,6 milliards (2008: 3,4 milliards).

## **Compte de résultat**

### **Quel est le résultat de la Poste?**

En 2009, le résultat d'exploitation de la Poste a reculé à 721 millions de francs (2008: 812 millions). Il a été généré selon la répartition suivante:

- 6% (2008: 5%) sur le marché de la logistique (PostLogistics)
- 16% (2008: 25%) sur le marché de la communication (PostMail, Swiss Post International, Swiss Post Solutions, Réseau postal et vente)
- 61% (2008: 28%) sur le marché des services financiers grand public (PostFinance)
- 4% (2008: 3%) sur le marché des transports de voyageurs (CarPostal)
- 13% (2008: 39%) sur les marchés du segment Autres

Augmentant davantage que les produits, les charges exercent une pression croissante sur les marges.

Au 31 décembre 2009, les produits d'exploitation se chiffraient à 8,709 milliards de francs (2008: 8,98 milliards). Malgré les acquisitions, le chiffre d'affaires des services logistiques a reculé de 95 millions de francs en raison

de la mauvaise conjoncture, des baisses de prix et de la prise en charge de la taxe sur la valeur ajoutée dans le domaine de la poste aux lettres. Le tassement des produits des services financiers (-29 millions) s'explique quant à lui par la faiblesse des taux d'intérêt. Pour ce qui est de la diminution de 140 millions de francs des autres produits d'exploitation, elle résulte du fait qu'un élément avait été comptabilisé à titre unique en 2008, à savoir l'indemnité de retour du bâtiment d'exploitation de la Sihlpost, à Zurich.

Les charges de personnel se sont accrues de 159 millions de francs, en raison du renchérissement, de l'augmentation de l'effectif de Swiss Post Solutions découlant des acquisitions et de la hausse des charges sociales et de prévoyance. Sans les gains d'efficacité résultant des nouveaux processus de traitement du courrier (REMA), l'augmentation des charges de personnel aurait été nettement plus importante. Les charges des biens commercialisés et prestations de services ainsi que les autres charges d'exploitation ont diminué respectivement de 55 millions et de 83 millions de francs, principalement en raison du recul du prix des carburants et d'un carnet de commandes de Swiss Post Solutions moins bien garni. La croissance des charges des services financiers découlant de la progression des capitaux disponibles, de même que les dépréciations d'un montant de 53 millions de francs, ont été plus que compensées par la nette baisse des taux d'intérêt des fonds passifs. Enfin, les amortissements se sont accrues (+46 millions) en raison de l'augmentation des actifs consécutive à l'achèvement des nouveaux centres courrier.

## **Quelle est la contribution des segments au résultat?**

### **PostMail**

En 2009, les produits d'exploitation de PostMail ont atteint 2,808 milliards de francs (2008: 2,916 milliards). Le volume des lettres adressées a reculé de 4,7%. Les raisons en sont la tendance persistante à la substitution de médias électroniques au courrier traditionnel et les mesures d'économie prises par les clients. De plus, les baisses de prix appliquées au 1<sup>er</sup> juillet 2009 et la prise en charge de la taxe sur la valeur ajoutée ont entraîné d'importantes pertes de recettes. En revanche, le développement des activités dans le secteur de la distribution matinale s'est traduit par une augmentation du chiffre d'affaires et les nouveaux processus de traitement du courrier (REMA) ont permis de réaliser d'importantes économies. Dans la distribution, l'effectif et les crédits de temps des collaborateurs ont diminué à la suite du recul du trafic, mais les indemnités versées à Réseau postal et vente pour l'utilisation de l'infrastructure ont augmenté. Au final, malgré les importants facteurs d'influence négatifs, le résultat d'exploitation de 198 millions de francs n'est inférieur que de 51 millions à celui de l'exercice précédent. Enfin, alors que l'effectif de PostMail en tant qu'unité de La Poste Suisse a diminué en raison de REMA et du recul du trafic, son effectif total (segment) a augmenté suite au développement de la distribution matinale.

### **PostLogistics**

PostLogistics a réalisé un résultat de 45 millions de francs, en progression de 6 millions par rapport à 2008. Le chiffre d'affaires net de 1,348 milliard de francs des services logistiques est resté stable, malgré la crise économique. Le



recul du chiffre d'affaire des produits Premium – comme «Lune» et les services de messageries – a été compensé par la bonne tenue du trafic des colis et par l'acquisition de Dispodrom SA et d'IT Service House SA. Quant à la diminution des charges des biens commercialisés et prestations de services, elle est due à plusieurs facteurs, notamment à la baisse du prix des carburants (-14 millions), à la perte de deux gros clients dans la logistique des marchandises, à la diminution du nombre de collaborateurs temporaires (-9 millions) et au recul des coûts de transport (-10 millions). Les charges de personnel ont quant à elles augmenté de 24 millions de francs en raison des acquisitions et de la croissance organique de l'unité (+ 200 unités de personnel), ainsi que de l'augmentation des salaires. L'effectif est passé à 5489 unités de personnel. La diminution des chiffres d'affaires s'est accompagnée de celle des coûts de production. Enfin, des mesures d'économie ciblées ont été appliquées dans l'administration.

### **Swiss Post International**

Dans un environnement économique très difficile, Swiss Post International (SPI) a réalisé des produits d'exploitation de 1,028 milliard de francs, ne parvenant juste pas à égaler ceux de l'exercice précédent (-0,6%). Le trafic a nettement diminué dans les affaires d'import-export en Suisse et dans les sociétés du groupe au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, mais ce recul a pu être compensé notamment par la consolidation intégrale de PrimeMail GmbH. Les charges d'exploitation ont diminué de 23 millions de francs pour s'établir à 975 millions. Ce recul résulte pour l'essentiel de la baisse à la fois des autres charges (-11 millions) et des charges des biens commercialisés et prestations

de services (-23 millions), baisses qui s'expliquent elles-mêmes par la diminution des coûts d'acquisition due au recul du trafic et par une adaptation de l'imputation des prestations internes. Par rapport à 2008, le résultat d'exploitation a augmenté de 17 millions de francs à 53 millions. L'effectif moyen a reculé de 1,7% à 1272 unités de personnel à la suite de la dissociation d'une partie de l'entreprise en Italie.

### **Swiss Post Solutions**

En 2009, les produits d'exploitation de Swiss Post Solutions (SPS) ont diminué de 12 millions de francs et sont passés à 696 millions. La raison en est le recul de 44 millions de francs des produits logistiques (produits d'exploitation ordinaires), soit un résultat de 584 millions, que la progression de 31 millions des autres produits (notamment des activités d'intermédiation et des commissions), établis à 111 millions de francs, n'a pas suffi à compenser. En comparaison avec 2008, l'intégration de Graphic Data Ltd. (Royaume-Uni, avril 2008) et du groupe GBSplus (France, Allemagne et Slovaquie, juillet 2008) a eu des effets positifs. Les charges d'exploitation ont subi quant à elles une hausse de 22 millions de francs pour atteindre 721 millions; celle-ci est due surtout à l'augmentation des amortissements (+18 millions) et à celle des charges de personnel (+37 millions) résultant des acquisitions. Le recul tant des charges des biens commercialisés et prestations de services (-27 millions) que des autres charges d'exploitation (-6 millions) n'a donc pas suffi à compenser ces hausses. SPS a par ailleurs commencé à adapter ses capacités en Allemagne en raison de la récession, mais la baisse durable des charges qui en résulte est décalée dans le temps par rapport à l'évolution des produits. Les comptes 2009

présentent en outre des charges uniques résultant de la poursuite de l'intégration des sociétés de SPS et de la restructuration de certaines d'entre elles. Au final, compte tenu de tous ces facteurs, le résultat d'exploitation 2009 de SPS se chiffre à -25 millions de francs (2008: +9 millions). Par rapport à 2008, l'effectif a augmenté de 769 unités pour atteindre 6878 unités de personnel.

### **Réseau postal et vente**

En 2009, les produits d'exploitation de Réseau postal et vente ont atteint 1,359 milliard, soit une hausse de 22 millions de francs. Le chiffre d'affaires net des services logistiques a certes reculé de 10 millions de francs, mais ceux des produits financiers et des autres articles de marque ont progressé respectivement de 6 et de 19 millions. Les indemnités perçues pour les prestations du service universel s'inscrivent aussi à la hausse (+10 millions). Pour ce qui est des charges d'exploitation, elles se sont accrues de 40 millions de francs pour s'établir à 1,472 milliard. Cette augmentation est due aux charges de personnel (+23 millions), aux charges des biens commercialisés (+16 millions) et aux autres charges d'exploitation (+2 millions). Par rapport à 2008, le résultat d'exploitation a reculé de 18 millions de francs pour s'établir à -113 millions. Quant à l'effectif, il a diminué de 82 unités, passant à 6973 unités de personnel, principalement en raison d'adaptations apportées au réseau des offices de poste et à l'administration.

### **PostFinance**

PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation record de 441 millions de

francs, grâce en particulier au résultat des intérêts. L'afflux de nouveaux capitaux se chiffre à 20 milliards de francs (moyenne 2009 par rapport à 2008) et la marge d'intérêt moyenne des opérations au bilan a atteint 1,37% (2008: 1,6%), malgré des taux du marché nettement inférieurs. Les 126 000 nouvelles relations clientèle et 235 000 nouveaux comptes montrent que la croissance stratégique de PostFinance se poursuit. En 2009, les dépréciations et les pertes résultant des placements (obligations et actions) se sont chiffrées à 74 millions de francs (53 millions pour les dépréciations et 21 millions pour les pertes), reculant ainsi nettement par rapport aux 187 millions de l'exercice précédent, ce malgré une augmentation significative du montant des placements. Privilégiant la qualité, la politique de placement de PostFinance se révèle donc payante. Enfin, la poursuite de sa croissance a de nouveau permis à PostFinance de créer des emplois, si bien que son effectif moyen s'est accru de 153 unités de personnel.

### **CarPostal**

Grâce à une nouvelle extension de son offre, CarPostal a réalisé des produits d'exploitation en hausse de 36 millions de francs par rapport à 2008, dont 24 millions en Suisse et 12 millions à l'étranger. Avec une hausse de 6 millions de francs, ce sont les indemnités de transport qui ont le plus augmenté. Elles résultent de la croissance de la demande, entre autres de courses de remplacement de trains pour les Chemins de fer rhétiques. Les indemnités perçues se sont globalement accrues de 14 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. Pour ce qui est des charges d'exploitation, elles ont augmenté de 36 millions de francs pour atteindre 613 millions. Cette hausse se répartit

comme suit: 20 millions de francs en Suisse et 16 millions à l'étranger. La croissance des prestations fournies en Suisse a entraîné une augmentation tant des charges de personnel (+8 millions) que des indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal (+7 millions). La baisse du prix des carburants a toutefois freiné la progression des charges d'exploitation. A l'étranger, la hausse des charges découle surtout de la politique d'expansion qui y est menée et il s'agit en partie de coûts uniques. Enfin, la croissance du volume des prestations a nécessité que l'on engage du personnel supplémentaire. En Suisse, l'effectif a augmenté de 4,8%, s'établissant à 1397 unités de personnel (sans les entrepreneurs CarPostal), tandis qu'à l'étranger, la politique d'expansion s'est traduite par une progression de 42% aboutissant à 339 unités de personnel. Le résultat d'exploitation a augmenté de 27 millions de francs par rapport à 2008.

### **Autres**

En 2009, les produits d'exploitation du segment Autres se sont élevés à 1,030 milliard de francs (2008: 1,176 milliard). Le recul de 146 millions de francs résulte principalement du fait que des produits uniques – l'indemnité de retour du bâtiment d'exploitation de la Sihlpost, à Zurich – avaient été comptabilisés en 2008. Les charges d'exploitation se sont accrues de 77 millions de francs pour atteindre 935 millions. Compte tenu des éléments ci-dessus, le résultat d'exploitation a reculé de 223 millions de francs par rapport à 2008, pour s'établir à 95 millions. Quant à l'effectif, il est passé à 2417 unités de personnel, soit 44 unités de plus.

## **Bilan**

### **Immobilisations financières**

Les immobilisations financières ont progressé d'environ 14,1 milliards de francs par rapport à 2008, une hausse résultant de l'augmentation des fonds des clients.

### **Immobilisations corporelles**

La valeur comptable des immobilisations corporelles n'a varié que de façon insignifiante par rapport au 31 décembre 2008, ce qui s'explique par l'effet de compensation jouant entre les investissements et les amortissements.

### **Fonds des clients (PostFinance)**

En 2009, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont augmenté de 13,068 milliards de francs pour atteindre 77,272 milliards. Au 31 décembre, ils représentaient environ 91% du total du bilan du groupe.

### **Provisions**

Les provisions (y compris les engagements de prévoyance du personnel) ont diminué de 438 millions de francs pour s'établir à 1,99 milliard. Ce recul est dû pour l'essentiel à une réduction des engagements de prévoyance du personnel de 443 millions de francs, résultant elle-même principalement du versement de 250 millions effectué dans la réserve de contributions de l'employeur au titre de l'utilisation du bénéfice 2008. En 2009, cette réserve a également bénéficié d'un autre versement de 150 millions de francs.

## **Fonds propres**

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2009 intègrent le montant versé au titre de l'utilisation du bénéfice 2008. Ils n'atteignent toutefois pas encore le niveau approprié pour un grand prestataire de services logistiques et financiers. De plus, étant donné qu'il est prévu de transformer la Poste en une société anonyme de droit public et PostFinance en une société anonyme soumise à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA), les exigences en matière de fonds propres sont appelées à devenir encore plus sévères. La Poste est donc tenue de réaliser des bénéfices appropriés à l'avenir également.

## **La Poste est-elle en mesure d'autofinancer ses investissements?**

La diminution du cash-flow s'explique principalement par le recul du résultat. Les investissements en immobilisations corporelles (350 millions), immobilisations incorporelles (29 millions) et participations (52 millions) sont globalement inférieurs à ceux opérés en 2008 (-85 millions). En 2009, les investissements ont de nouveau pu être entièrement autofinancés.

## **Proposition d'utilisation du bénéfice 2009**

L'utilisation du bénéfice obéit prioritairement aux exigences de l'économie d'entreprise, conformément à l'article 12 de la loi sur l'organisation de la Poste (LOP). En particulier, l'obtention d'une structure appropriée du capital et le financement des investissements jouent un rôle de premier plan. Après affectation des fonds nécessaires aux réserves, la Poste verse le solde du bénéfice au propriétaire. Se fondant sur l'article 12 LOP, le Conseil d'administration de la





Poste propose au Conseil fédéral que le bénéfice de La Poste Suisse, d'un montant de 711 millions de francs, soit utilisé comme suit:

- versement de 250 millions de francs à la Caisse de pensions Poste en tant que réserve de contributions de l'employeur;
- versement de 200 millions de francs au propriétaire;
- affectation de 261 millions de francs aux réserves de La Poste Suisse.

### **Perspectives**

Dans le futur immédiat, la reprise devrait se confirmer, d'autant plus que l'actuelle politique économique expansive va se poursuivre. Toutefois, les impulsions données par les programmes conjoncturels vont diminuer et les banques nationales devraient faire preuve de retenue dans leur politique monétaire aussi longtemps que la situation conjoncturelle ne se sera pas stabilisée et que l'inflation restera faible. De plus, si elle s'annonce assez vigoureuse dans la plupart des pays émergents, la reprise le sera probablement nettement moins dans les pays industrialisés. Dans l'ensemble, après avoir reculé de 2,5% en 2009, le produit social mondial pourrait croître de 1% en 2010. Néanmoins, compte tenu du marché toujours plus concurrentiel, de la persistance du phénomène de substitution, de l'optimisation continue des envois par les clients et de l'insuffisance des fonds propres, les bons résultats obtenus ces cinq dernières années ne doivent pas détourner la Poste de sa stratégie, ni l'empêcher de la mettre en œuvre avec rigueur. De plus, la perspective d'une libéralisation rapide du marché, les exigences de baisses des prix, le versement de parts substantielles du bénéfice, le taux de couverture insuffisant de la Caisse de

pensions Poste et le recul persistant des volumes contraignent également la Poste à maintenir fermement son cap, sous peine de neutraliser les effets des mesures adoptées pour améliorer ses résultats.