

# **Un nouveau chapitre pour la Poste**

**Exposé de Susanne Ruoff**

**Directrice générale de La Poste Suisse**

25 juin 2013

SEUL LE TEXTE PRONONCE FAIT FOI

## **Opportunités liées à la transformation**

Je souhaiterais vous informer brièvement de ce que signifie la transformation de la Poste sur le plan opérationnel et des opportunités qu'elle nous apporte. Je vous montrerai aussi quelles seront les répercussions sur les marchés où la Poste évolue. Pour moi, les avantages et la valeur ajoutée pour la population sont déterminants, c'est-à-dire pour nos clients privés et commerciaux et, bien entendu, pour nos 60 000 collaborateurs.

Une chose est sûre et Peter Hasler l'a déjà dit: la Poste assurera comme auparavant son mandat de service universel. Le mandat de la Confédération demeure inchangé.

## **Défis actuels**

En passant du statut d'établissement public de la Confédération à celui de société anonyme de droit public, la Poste est soumise en principe aux mêmes conditions légales que ses concurrents. Elle est ainsi au même niveau que ses concurrents et dispose de nouvelles possibilités d'entreprendre.

Ces possibilités sont nécessaires car la Poste doit faire face à d'importants défis.

Du fait de la concurrence électronique, les quantités d'envois de lettres et de journaux régressent chaque année d'environ 2%. Il y a là de puissants leviers dont les effets se font sentir au niveau de notre cœur de métier dans toute son étendue. Concrètement, une baisse des volumes de courrier de 1% représente un manque à gagner de près de dix millions.

Ce recul est plus particulièrement sensible au niveau de la clientèle privée. Nos offices de poste enregistrent de moins en moins de dépôts de lettres et d'opérations de paiement. Depuis 2000, les volumes de lettres et de colis traités aux guichets ont quasiment diminué de moitié.

Il en a finalement découlé en 2012 un déficit de quelque 90 millions de francs au niveau des lettres du service intérieur et des colis pour la Suisse. La moitié du déficit est imputable aux lettres, l'autre moitié aux colis.

Autre défi de taille : l'intensification de la concurrence sur le marché de la logistique, qui a connu une croissance réjouissante ces dernières années. L'essor constant du commerce électronique profite aussi, bien sûr, à la Poste, mais sur un marché où elle doit faire face à une concurrence acharnée de la part d'autres prestataires suisses ou étrangers. Elle voit donc ses marges s'effriter.

A PostFinance, la faiblesse des taux d'intérêts sur le marché des capitaux aura, dans un avenir proche, un impact négatif sur le résultat.

A partir de 2014, les effets de la nouvelle législation, tels que l'assujettissement fiscal intégral, se feront sentir.

En tant que directrice générale et en tant qu'équipe directoriale de la Poste, nous devons observer ces évolutions de près et relever ces défis avec discernement, mais aussi avec détermination.

## **Desserte de base plus flexible**

Sur le marché de la communication, la nouvelle législation permet à la Poste d'organiser la desserte de base de manière plus flexible et de l'adapter avant tout aux comportements et aux besoins de la clientèle privée. Voici quelques exemples :

- Désormais, les agences sont des points d'accès au réseau postal. Elles peuvent en partie pratiquer des horaires d'ouverture bien plus étendus que les petits offices de poste, ce qui est un avantage pour notre clientèle.
- Grâce à ces nouvelles possibilités, nous offrons à nos clients une combinaison de points d'accès bien équilibrée entre offices de poste, agences et service à domicile que nous adaptons aux conditions locales.
- Dans les zones industrielles et commerciales, nous créons avec des guichets réservés à la clientèle commerciale, avec ou sans personnel, des points d'accès supplémentaires. Ce faisant, nous veillons à la bonne accessibilité de notre réseau d'offices de poste pour tous nos clients.
- Grâce aux coûts d'exploitation sensiblement plus bas, les formes d'exploitation alternatives sont plus économiques. En poursuivant avec discernement et détermination le développement de notre réseau, nous adaptons nos structures de coûts à nos objectifs de durabilité.
- Après avoir passé en revue des centaines d'offices de poste, nous avons décidé de reconverter certains d'entre eux. Si cela s'avère judicieux, d'autres transformations auront lieu à l'avenir, mais toujours dans le cadre d'un dialogue étroit avec les communes et les cantons.
- Comme vous le voyez, il s'agit d'une évolution flexible et différenciée de nos prestations. Nous pouvons et devons la poursuivre les yeux tournés vers notre clientèle, mais aussi dans l'optique d'une rentabilité à long terme.

A l'avenir, l'enjeu va bien au-delà de l'assurance de la desserte de base: nous nous devons de proposer à nos clients de nouvelles prestations. Aujourd'hui, la Poste est déjà une plaque tournante entre les mondes physique et électronique. Avec les nouvelles prestations que nous sommes en train de développer, nous souhaitons, par exemple, créer une plateforme électronique pour la transmission et la réception fiable d'envois. En tant que destinataire, vous pouvez préciser, selon l'expéditeur, si vous voulez recevoir les envois sous forme physique, dans la boîte aux lettres, ou électronique.

Je tiens vraiment à ce que nous répondions aux besoins de la population en Suisse avec de nouvelles idées, de nouvelles prestations et de nouveaux produits et je m'y engagerai personnellement.

Parallèlement, de nouvelles offres à valeur ajoutée doivent être rentables sur le long terme, spécialement dans le monde électronique, et donc être proposées à un prix adéquat. Une culture du «tout gratuit» ne saurait assurer la subsistance de la Poste.

### **Marché en pleine croissance du commerce électronique**

Sur le marché de la logistique, le secteur du commerce électronique constitue un point fort stratégique. Son essor actuel entraîne une nette augmentation du volume de colis à traiter pour la Poste et exige le développement de solutions logistiques nouvelles. Il y a deux semaines, nous avons informé les médias de façon détaillée. Voici l'essentiel en bref :

Dans un avenir proche, nos clients commerciaux pourront confier à la Poste l'ensemble du traitement du commerce en ligne: du magasin en ligne à la gestion clientèle et la solution de paiement, en passant par le marketing direct et la logistique. Je parle d'une nouvelle offre, car nous ne nous contenterons plus de livrer les marchandises des entreprises de vente par correspondance et de les leur retourner; nous nous chargerons également du stockage, du conditionnement, de l'emballage et de la gestion des retours. Ce projet d'offre répond provisoirement au nom de «Yellow Cube».

Les acheteurs en ligne, c'est-à-dire les clients finaux, profiteront de la distribution le soir et le samedi ainsi que de la possibilité de retirer leurs colis aux automates à colis à toute heure. De plus, la Poste développe des colis intelligents pour les destinataires. Bientôt, ceux-ci pourront sélectionner en ligne le lieu et l'heure de distribution d'un envoi.

En matière de logistique, il s'agit donc aussi d'apporter une nette valeur ajoutée aux clients, de défendre nos positions sur le marché et de générer de la croissance là où cela est possible.

### **Coopérations : nouvelles possibilités**

Un autre aspect de la transformation concerne la collaboration avec d'autres entreprises: en tant que société anonyme, il sera plus facile pour la Poste de prendre des participations dans d'autres entreprises en Suisse et à l'étranger, de nouer des alliances ou de créer d'autres sociétés.

Cependant, ces coopérations doivent contribuer à promouvoir ses activités de base au plan national ou lui permettre d'atteindre ses objectifs stratégiques et de maintenir la valeur de l'entreprise.

Elle n'est toujours pas en droit d'acquérir des participations dans des sociétés étrangères chargées d'assurer le service universel.

Bien entendu, à l'étranger, nous continuerons à nous engager de façon sélective et ciblée. La Poste n'entreprendra rien d'aventureux.

### **Nouvelle convention collective de travail**

De par la loi, la Poste a pour obligation de négocier une nouvelle convention collective de travail avec les syndicats dans un délai de deux ans. Les négociations débuteront à la mi-août 2013 et devraient être terminées en 2015.

Depuis l'entrée en vigueur de la CCT en 2002, le monde du travail a connu de profonds changements. La Poste a besoin d'un document de base tourné vers l'avenir, qui corresponde aux défis actuels et futurs. Ainsi que je l'ai souligné à diverses reprises, la Poste ne cherchera pas à baisser les salaires existants dans le cadre des négociations CCT.

Les négociations à venir seront plutôt l'occasion de moderniser, d'assouplir et d'adapter la CCT pour permettre à l'entreprise de relever les défis à venir.

Car seule une entreprise compétitive et prospère peut fournir des emplois attrayants durablement. Si la Poste se porte bien, ses employés iront bien et inversement. C'est pourquoi la Poste entend rester un employeur socialement responsable et proposant des conditions de travail équitables.

Mesdames, Messieurs, j'ai surtout parlé des changements et de ce qu'ils représentent pour la Poste. Mais il est une chose qui ne changera pas : nous entendons rester une entreprise digne de confiance et socialement responsable, synonyme de haute qualité et toujours axée sur les intérêts de la clientèle.

PostFinance sait bien combien il est important de proposer aux clients des produits compréhensibles et conviviaux. Dans quelques minutes, vous découvrirez comment y parvenir également à l'avenir et quelle est la portée de la transformation pour notre filiale PostFinance.