



**Bien gérer son argent au quotidien**  
Rapport de gestion 2014

**PostFinance**   
*Mieux accompagné.*



## Notre stratégie et nos objectifs

PostFinance SA fait partie des principaux établissements financiers de Suisse. Numéro un du trafic des paiements, elle veille quotidiennement à la fluidité parfaite des mouvements monétaires. Grâce à des offres simples et claires, elle se positionne comme un partenaire idéal pour une clientèle gérant elle-même ses finances. Sur demande, ses clients privés et commerciaux bénéficient de conseils individuels. Pour répondre aux besoins complexes des entreprises, elle propose des solutions sur mesure, couvrant toute la chaîne de création de valeur.

## Notre clientèle

Particuliers, petites et moyennes entreprises, grandes sociétés ou associations: nous traitons tous nos clients d'égal à égal. Appréciant notre facilité de contact, ils profitent de nombreux points de contact et d'une offre conviviale et avantageuse.

## Notre offre

En matière de paiements, d'épargne, de placements, de prévoyance ou de financement, nous offrons à nos clients tout ce dont ils ont besoin pour gérer leur argent au quotidien. Nous leur proposons des produits transparents, à des conditions avantageuses, y compris dans le cadre de coopérations avec des partenaires éprouvés.

## Nos résultats

Indicateurs		2014	2013
<b>Bilan</b>			
Total du bilan IFRS	Millions CHF	118 829	115 193
Ratio de fonds propres DEC	%	20,8	20,7
<b>Compte de résultat (selon la directive IFRS du groupe)</b>			
Résultat d'exploitation (EBIT)	Millions CHF	475	719
Résultat d'entreprise (EBT) <sup>1</sup>	Millions CHF	473	856
Rendement des fonds propres <sup>2</sup>	%	9,2	17,5
Ratio coûts/revenus	%	68,2	56,3
<b>Patrimoine des clients et prêts</b>			
Afflux de nouveaux capitaux	Millions CHF	2 839	4 256
Patrimoine des clients <sup>3</sup>	Millions CHF Ø mois	117 186	113 580
<b>Chiffres clés marché et personnel</b>			
Clients privés	En milliers	2 629	2 582
Clients commerciaux (y c. banques et clients intragroupe)	En milliers	309	306
Utilisateurs e-finance	En milliers	1 624	1 546
Comptes privés et commerciaux	En milliers	3 113	3 043
Comptes d'épargne et e-comptes d'épargne	En milliers	1 639	1 585
Satisfaction des clients privés	Indice	84	85
Satisfaction des clients commerciaux	Indice	82	83
Effectif moyen	Postes à plein temps	3 454	3 432
Satisfaction du personnel	Indice	76	78
<b>Transactions</b>			
Transactions	En millions	996	965

1 2013: y compris résultat financier unique de 145 millions de francs provenant de la vente de la participation dans Poste Immobilier SA

2 Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon les directives IFRS du groupe / fonds propres moyens calculés selon les DEC

3 Retraitement 2013 en raison de la nouvelle base de calcul avec valeurs mensuelles moyennes

## Notre présentation des comptes

PostFinance établit ses comptes conformément aux directives IFRS du groupe ainsi qu'aux «Directives sur les dispositions régissant l'établissement des comptes» (art. 23 à 27 OB) (circulaire FINMA 2008/2 «Comptabilité – banques», DEC). Les comptes annuels statutaires sont établis selon les «Directives sur les dispositions régissant l'établissement des comptes» (DEC), tandis que les autres parties du rapport reposent sur les chiffres conformément à la directive IFRS du groupe. Le rapport de situation comprend une réconciliation entre les deux types de présentation des comptes (bilan et compte de résultat).

## Notre credo

Quelles que soient les demandes et la situation financière de nos clients, nous entretenons avec eux des relations loyales, dans un esprit de partenariat. Nous parlons leur langage et comprenons leurs besoins. Nous tenons toujours nos engagements et agissons avec diligence.

## Notre statut et notre gestion

PostFinance est une société anonyme de droit privé, détenue à 100% par La Poste Suisse SA en tant que société du groupe. Elle est soumise à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) et dispose des autorisations d'exercer conformes aux lois sur les banques et sur les bourses. Le Conseil d'administration est le plus haut organe dirigeant de PostFinance SA. La gestion opérationnelle est du ressort du comité directeur.

## Notre organisation



\* Membre du comité directeur

# Mieux accompagné

Depuis plus d'un siècle, PostFinance explore sans cesse de nouvelles voies. L'ancien service des chèques et des virements postaux de la Poste est devenu un prestataire de services financiers grand public performant, offrant une gamme complète de produits. PostFinance est aujourd'hui un établissement financier de premier plan en Suisse et entend le rester, en continuant d'agir avec discernement et loyauté.



473 millions

Le **résultat d'entreprise (EBT)** a diminué de 383 millions de francs par rapport à 2013 (effets exceptionnels cette année-là).



110 milliards

Tel est le **montant moyen mensuel des fonds des clients**.



2,9 millions

de **clients et clientes** se fient à PostFinance pour la gestion quotidienne de leur argent.



1,6 million

d'**utilisateurs et utilisatrices e-finance** gèrent leur argent en ligne.



996 millions

de **transactions**, en Suisse et à l'étranger, ont été exécutées par PostFinance en 2014.



3454

**postes à plein temps** sont occupés par près de 4000 personnes au service quotidien de la clientèle.

# Sommaire



10

## Bien gérer son argent au quotidien

Proche de ses clients, PostFinance les aborde d'égal à égal, avec honnêteté et loyauté, dans un esprit de partenariat.

11

## Clair, moderne et intuitif:

Avec le nouvel e-finance, les services bancaires en ligne n'ont jamais été aussi simples. Les principales informations sont visualisées en un coup d'œil.



14

## Dégager des liquidités, optimiser le cash-flow

Libérer des liquidités grâce à la gestion des fonds de roulement.



28

## Engagement en faveur de la jeunesse

Susciter l'enthousiasme des jeunes pour le sport et les loisirs sains.



Préface	2
Entretien avec Hansruedi Köng	4
Evolution de l'activité	7
Personnel	17
Durabilité et engagement	23
Gouvernance d'entreprise	29
Rapport de situation	41
Comptes annuels statutaires	57

” —

Swissquote, TWINT AG et le nouvel e-finance – des progrès stratégiques majeurs pour PostFinance.



---

**PRÉFACE**

Rolf Watter, président du Conseil d'administration  
Hansruedi Köng, président de la direction

---

## Mesdames, Messieurs,

Dans un contexte de marché particulièrement exigeant, PostFinance a réalisé au cours de l'exercice 2014 un résultat d'entreprise (EBT) de l'ordre de 473 millions de francs (-44,8%). Le niveau de résultats exceptionnel de 2013 (vente d'une participation, bénéfice comptable au niveau des charges de prévoyance) n'a pas pu être maintenu. En dépit de ce recul, la capacité de rendement opérationnel de PostFinance est demeurée élevée. Le recul du résultat annuel est conforme à nos attentes et s'explique par des effets exceptionnels comme des correctifs de valeur de portefeuille plus élevés et des effets de base dans les coûts du personnel (charges de prévoyance).

Le total du bilan a augmenté de 3,2% par rapport à 2013 pour se situer à 119 milliards de francs. Le patrimoine géré a quant à lui atteint 117 milliards de francs (+3,2%), PostFinance ayant gagné la confiance de 50 000 nouveaux clients.

Au 31 décembre 2014, le rendement des fonds propres accusait une baisse de 17,5 à 9,2%, tandis que le ratio coûts/revenus enregistré une progression de 56,3 à 68,2%. Avec un ratio de fonds propres de 20,8%, nous satisfaisons très largement aux exigences de Bâle III.

### Progrès stratégiques et opérationnels

La stratégie de PostFinance s'appuie sur trois piliers: les activités bancaires traditionnelles (trafic des paiements et services financiers), le développement des prestations numériques et la croissance sur toute la chaîne de création de valeur de nos clients.

Grâce au partenariat avec Swissquote pour le négoce en ligne, à la création de TWINT AG pour la conception de solutions de paiement numériques et au lancement du nouvel e-finance, nous avons accompli des progrès stratégiques majeurs au cours de l'exercice 2014. Le développement opéra-

tionnel de ces projets fait partie de nos priorités pour 2015.

### Changements au sein du Conseil d'administration

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, Hans Lauber est membre du Conseil d'administration de PostFinance et président du comité du Conseil d'administration Risk. Il succède à Patrick Frost, qui a quitté le Conseil d'administration fin 2014 pour des raisons professionnelles et qui, grâce à son haut niveau de compétence, avait activement contribué à la création et au lancement de PostFinance en tant que société anonyme. Le Conseil d'administration le remercie de son dévouement et lui souhaite plein succès dans ses nouvelles activités.

### Perspectives

Le 19 décembre 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a annoncé la mise en place d'un taux d'intérêt négatif de -0,25% sur les avoirs en comptes de virement. Le 15 janvier 2015, la BNS a supprimé le cours plancher entre l'euro et le franc suisse et a par ailleurs fixé le taux d'intérêt négatif à -0,75%.

Alors qu'il est encore difficile d'évaluer les effets de la suppression du cours plancher sur la conjoncture nationale, l'introduction des taux d'intérêt négatifs a des conséquences immédiates pour PostFinance. Depuis le 22 janvier 2015, nous payons des taux d'intérêt négatifs sur une partie de nos avoirs en comptes de virement à la BNS, ce qui aura un impact sur le résultat de l'exercice en cours.

En tant que filiale de la Poste, PostFinance est soumise aux exigences de la loi sur l'organisation de la Poste, qui nous interdisent d'octroyer des crédits et des hypothèques à des tiers. Il ressort très nettement du contexte de marché actuel que cette restriction de notre activité commerciale nous nuit. En raison de l'interdiction d'octroyer des crédits, nous sommes contraints de pla-

cer les fonds de clients qui nous sont confiés sur les marchés financiers nationaux et internationaux, où les rendements sont proches voire en dessous du zéro, alors que les opérations hypothécaires et de crédit permettent de dégager des marges bien supérieures. Le mandat confié à la Poste par la Confédération est très clair: l'entreprise doit générer de la valeur, durablement. Aujourd'hui plus que jamais, il est nécessaire que le pouvoir politique mette en place des conditions-cadres nous permettant de continuer de remplir ce mandat.

### Remerciements

Nous tenons à remercier les trois millions de clients et de clientes qui nous sont restés fidèles en 2014. Depuis des années, le haut niveau de satisfaction de la clientèle nous confirme que nous sommes sur la bonne voie avec nos services, nos conseils et nos nouveaux produits. Mais nous ne nous reposons pas pour autant sur nos lauriers. Dans un environnement toujours plus complexe, nous allons continuer de tout faire pour permettre à notre clientèle de gérer son argent le plus simplement du monde.

Nos remerciements vont également à nos quelque 4000 collaborateurs et collaboratrices qui, chaque jour, mettent toute leur motivation, leur flexibilité et leur capacité d'innovation au service du développement et de la réussite de PostFinance. Nous apprécions au plus haut point leur formidable engagement et leur loyauté.

---



**Rolf Watter**  
Président du Conseil  
d'administration



**Hansruedi Köng**  
Président de  
la direction



Nous voulons être en Suisse le prestataire financier qui permet à sa clientèle de gérer son argent aussi simplement que possible.

Hansruedi Kōng

#### ENTRETIEN

avec Hansruedi Kōng,  
président de la direction

**Pour PostFinance, l'année 2014 a représenté le premier exercice complet en tant que société anonyme. Etes-vous satisfait de l'évolution de l'activité?**

PostFinance a endossé avec succès ce nouvel habit juridique. Malgré un recul du bénéfice, notre performance opérationnelle reste très satisfaisante et nos trois millions de clients et de clientes font toujours pleinement confiance à PostFinance, comme en témoigne le patrimoine qu'ils nous ont confié et qui a de nouveau augmenté de plus de trois milliards de francs.

**En vertu du mandat confié par son propriétaire, la Confédération, PostFinance se doit d'augmenter durablement ses recettes. Comment entendez-vous atteindre cet objectif?**

Nous voulons être en Suisse le prestataire financier qui permet à sa clientèle de gérer son argent aussi simplement que possible. Simplement signifie que les clients pourront chez nous gérer leurs finances avec une grande autonomie. Les services bancaires grand public classiques autour du trafic des paiements sont et resteront le cœur de métier de PostFinance. Néanmoins, nous don-

nons aussi la priorité au développement de nos prestations numériques et à notre solution de Working Capital Management, destinée aux grandes entreprises.

#### Le Working Capital Management?

Oui, c'est-à-dire la gestion du capital mobilisé pour l'exploitation de l'entreprise et non porteur d'intérêt, par exemple les stocks de matières premières ou de produits finis. En collaboration avec d'autres unités de la Poste, PostFinance aide ses clients à optimiser leurs liquidités sur toute la chaîne d'approvisionnement. En matière de Working Capital Management (WCM), la Poste propose un ensemble complet de prestations d'un seul tenant, de la logistique à l'informatique, en passant par les finances. Cette année, avec l'Université de St-Gall, nous avons réalisé une étude comparative portant sur le niveau de performance actuel des entreprises et des collectivités de droit public suisses en matière de WCM. Il s'avère qu'il reste un potentiel considérable à exploiter.

**Vous évoquez également le développement des prestations numériques. PostFinance s'est-elle résolument engagée sur cette voie?**

Les services numériques sont devenus incontournables. PostFinance est à la pointe de l'innovation pour le trafic des paiements dématérialisé et elle entend continuer de s'imposer sur le marché des services mobiles. A l'automne dernier, nous avons mis en ligne le nouvel e-finance, dont l'interface utilisateur a été entièrement restructurée. Elle est désormais beaucoup plus claire et conviviale. D'autres nouveautés suivront en 2015:

nous allons commercialiser la PostFinance Card sans contact et lancer, avec notre nouvelle filiale TWINT, une application intégrée d'achat et de paiement. TWINT permettra de régler ses achats avec un mobile aux caisses des magasins, aux distributeurs automatiques, sur Internet, avec d'autres applications ou aux guichets d'entrée aux spectacles, et sans avoir besoin d'une carte de crédit ou de débit.

**Des taux négatifs ont été mis en place sur les avoirs en comptes de virement par la Banque nationale, où PostFinance détient près de 40 milliards de francs. Prônez-vous toujours une politique de placement axée sur la prudence?**

Notre politique de placement reste inchangée. Bien sûr, les taux négatifs ont un impact sur l'activité de PostFinance, dont une petite partie des avoirs en comptes de virement à la BNS, soit moins de 10%, dépasse la franchise, mais nous ne prendrons pas de risques supplémentaires inconsidérés dans le seul but de contrer ces effets. Nous allons continuer de faire ce qui nous réussit depuis toujours: investir les fonds des clients dans des placements du secteur public ou parapublic par réplication, autrement dit miser sur la qualité et la sécurité avec des placements successifs par tranches à différentes échéances. Néanmoins, quand ils sont sans risques, les placements sur les marchés financiers rapportent peu. C'est pourquoi il devient de plus en plus manifeste que, sur un plan économique, l'interdiction d'octroyer des crédits et des hypothèques n'est pas tenable pour PostFinance, qui possède par ailleurs le capital et le savoir-faire nécessaires.

**Pourquoi une telle interdiction s'applique-t-elle à PostFinance?**

Elle est stipulée dans la loi sur l'organisation de la Poste et correspond à la volonté politique de la Confédération. Il s'avère néanmoins que, dans l'environnement de marché actuel, les restrictions qu'elle nous impose mettent en péril notre activité. Dans le secteur crucial des opérations d'intérêts, PostFinance ne peut dégager une marge qu'au passif sur les fonds d'épargne mais, compte tenu des taux actuels qui sont bas, voire négatifs, la pression sur ce type de marge s'accroît. Au final, cette restriction nous empêche de remplir une partie de notre mandat légal, qui consiste à générer de la valeur ajoutée. Cela nous pénalise et ne peut en aucun cas servir les intérêts de la Confédération.

**Comment entendez-vous réagir à cette situation?**

Comme je l'ai dit, l'interdiction d'octroyer des crédits reflète la volonté politique de la Confédération. C'est donc au niveau politique que des mesures doivent être prises. Je m'attache avant tout à montrer que la situation actuelle n'est pas optimale. Il est néanmoins difficile de savoir si elle va évoluer et à quel rythme.

**L'accord fiscal avec les Etats-Unis représente un autre point sur lequel pèsent des incertitudes. Où se situe PostFinance dans ce domaine?**

En 2013, pour répondre aux exigences de la FINMA en matière de limitation des risques juridiques et de réputation, nous nous sommes inscrits, par précaution, dans la catégorie deux, et nous sommes toujours convaincus que cette décision a été la bonne pour notre entreprise, notre personnel et notre clientèle. Je n'ai aucun moyen de savoir quand la procédure sera terminée.



” —  
Nous n'allons pas prendre de risques supplémentaires incalculables uniquement dans le but de contrecarrer les effets des taux négatifs.

**Le trafic des paiements évolue dans toute l'Europe. Qu'est-ce que cela signifie pour PostFinance, leader dans ce domaine en Suisse?**

Le futur du trafic des paiements en Suisse est au cœur de la démarche que nous menons avec d'autres banques depuis 2010. D'ici à 2018, toutes les banques du pays se seront mises en conformité avec les normes internationales. Les bulletins de versement rouges et oranges ainsi que le numéro de compte postal seront supprimés. Ils seront respectivement remplacés par un bulletin de versement unique avec code de données et par un numéro IBAN. Pour les entreprises, cette normalisation permettra de simplifier et d'optimiser les processus de facturation et de règlement, avec une harmonisation du coût des paiements à l'échelle européenne. Souhaitant faciliter au maximum la migration pour sa clientèle, PostFinance se tient à ses côtés pour l'aider à la mener à bien.

**Le remplacement du système de noyau bancaire constitue un autre projet informatique d'envergure. En quoi consiste-t-il? Le projet Core Banking Transformation est celui qui revêt pour nous la plus grande importance stratégique en ce moment. C'est grâce à ce système de noyau bancaire que nous pouvons garantir à notre clientèle la qualité du service. Nos systèmes centraux actuels pour la gestion de compte et les services de paiement ont été développés en 1993. La migration sur TCS BaNCS permettra de considérablement simplifier l'architecture informatique sous-tendant les opérations, et de continuer d'assurer le trafic des paiements à moindre coût.**

**PostFinance a conclu un partenariat stratégique à long terme avec Swissquote. Que va-t-il apporter à la clientèle?**

Avec cette coopération, nous voulons offrir à nos clients un service d'e-trading encore plus performant. En Suisse, Swissquote est le leader du négoce en ligne et PostFinance le numéro un du trafic des paiements. Ce solide partenariat leur permettra de développer ensemble le marché du courtage en ligne. A l'avenir, Swissquote fera office de plateforme de négoce pour PostFinance et exécutera à ce titre les ordres boursiers soumis par les clients de PostFinance via e-trading.

**Quels sont les défis majeurs à relever par PostFinance dans son environnement actuel?**

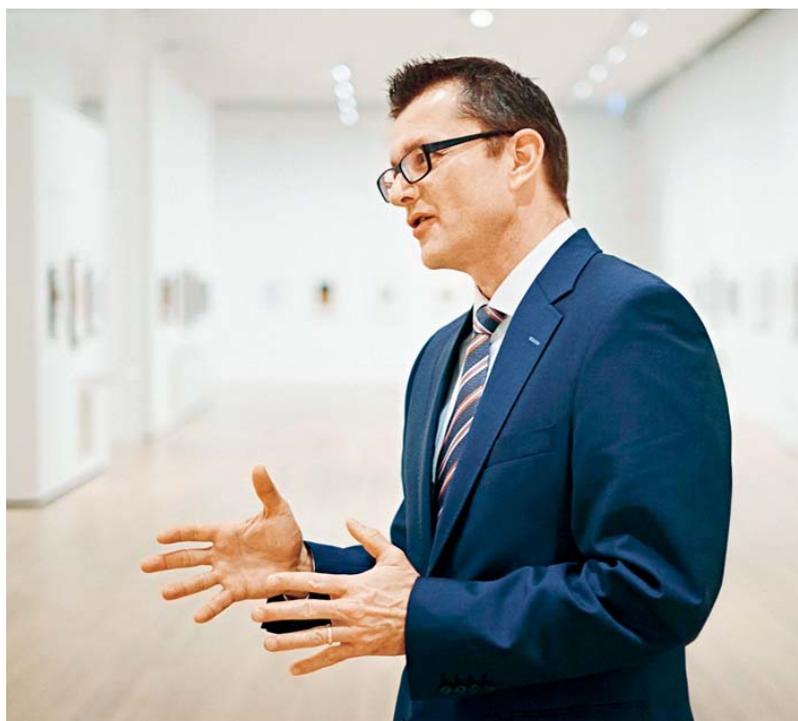
Les opérations d'intérêts représentant la principale source de revenus pour PostFinance, la faiblesse actuelle des taux sur les marchés financiers internationaux ainsi que l'interdiction d'octroyer des crédits restent les deux principaux défis auxquels nous sommes confrontés, car nos marges vont continuer de s'effriter. Par ailleurs, nous observons avec beaucoup d'intérêt l'évolution de l'offre sur le marché du trafic des paiements numérique, en redoutant l'arrivée de grands groupes internationaux du secteur des technologies.

**Comment PostFinance va-t-elle poursuivre son développement en 2015?**

L'an dernier, nous avons posé d'importants jalons stratégiques. En 2015, nous allons continuer de mettre en œuvre nos projets avec confiance et détermination. Nous voulons poursuivre notre croissance sur le marché et y préserver notre position de numéro un du trafic des paiements. Personnellement, je me réjouis aussi du lancement de TWINT et de la PostFinance Card sans contact.

”

PostFinance est à la pointe de l'innovation pour le trafic des paiements dématérialisé et elle entend continuer de s'imposer sur le marché des services mobiles.



# Evolution de l'activité

PostFinance maintient le cap et affiche pour l'année 2014 un **résultat d'exploitation (EBIT)** de 475 millions de francs et un **résultat d'entreprise (EBT)** de 473 millions de francs → [page 9](#). Faire ses achats simplement en payant avec son smartphone, c'est désormais possible grâce à la nouvelle application intégrée d'achat et de paiement **TWINT** de PostFinance → [page 12](#). Comme toutes les banques, PostFinance adoptera d'ici à 2018 de nouvelles normes internationales pour le trafic des paiements → [page 13](#). Pour aider les grandes entreprises à libérer des liquidités, PostFinance leur propose une solution de **gestion des fonds de roulement** → [page 14](#).



5,3 milliards

de francs: les **fonds propres déterminants** satisfont très largement aux exigences de Bâle III.



20,8%

Un **ratio de fonds propres** offrant une marge de sécurité confortable



9,2%

Le **rendement des fonds propres** montre que PostFinance est un bon investissement pour son propriétaire.



119 milliards

Tel est le montant en francs du **total du bilan** supérieur de 3,6 milliards de francs à celui de l'exercice précédent.



2,8 milliards

de francs: l'**afflux de nouveaux capitaux** atteste du haut niveau de confiance de la clientèle.



68,2%

Des effets de base et des correctifs de valeur ont entraîné une augmentation du **ratio coûts/revenus**.

---

# Sur la voie de la réussite, PostFinance maintient le cap

---

PostFinance fait partie des principaux établissements financiers de Suisse. Numéro un du trafic des paiements, elle veille à la fluidité parfaite des mouvements monétaires. Partenaire idéal pour tous ceux qui souhaitent gérer leurs finances de façon autonome, elle propose aux particuliers et aux entreprises des produits de paiement, d'épargne, de placement, de prévoyance et de financement clairs et avantageux. Chez PostFinance, les grandes entreprises bénéficient de solutions sur mesure, couvrant toute la chaîne de création de valeur.



De solides  
résultats financiers

CHIFFRES CLÉS

475  
millions  
de francs de résultat  
d'exploitation (EBIT)

473  
millions  
de francs de résultat  
d'entreprise (EBT).

68,2%  
Ratio coûts/revenus

117  
milliards  
de francs de patrimoine  
des clients

## RÉSULTAT

# Un solide résultat malgré des taux bas sur les marchés financiers

Malgré des conditions difficiles sur les marchés financiers, PostFinance a enregistré un résultat d'exploitation (EBIT) de 475 millions de francs et un résultat d'entreprise (EBT) de 473 millions de francs.

Les comptes annuels de PostFinance (établis selon la directive IFRS du groupe) affichent un solide résultat, malgré des conditions difficiles sur les marchés financiers. L'établissement financier enregistre un résultat d'exploitation (EBIT) de 475 millions de francs (-244 millions) et un résultat d'entreprise (EBT) de 473 millions de francs (-383 millions). Le niveau de résultats exceptionnel de 2013 (vente d'une participation, bénéfice comptable au niveau des charges de prévoyance) n'a pas pu être maintenu. Conforme aux attentes, cette évolution financière reflète la grande confiance de la clientèle dans nos produits et services tout en étant le fruit de notre politique de placement et de gestion des risques axée sur le long terme, associée à une démarche rigoureuse de maîtrise des coûts.

Du fait de la faiblesse historique des taux sur les marchés financiers, PostFinance a vu ses marges s'effriter sur les opérations d'intérêts. En revanche, l'évolution a été positive pour les opérations de commissions et de prestations de

services. En l'absence des effets uniques comptabilisés en 2013 et du fait des frais associés au développement soutenu du système de noyau bancaire, le ratio coûts/revenus a augmenté.

En 2014, PostFinance a enregistré un afflux de nouveaux capitaux de 2,8 milliards de francs, le montant du patrimoine confié par les clients totalisant désormais 117 milliards de francs. Au total, PostFinance a exécuté 996 millions de transactions de paiement pour sa clientèle (exercice précédent: 965 millions). Les volumes supérieurs de traitement et de vente pour les opérations de commissions et de prestations de services sont la preuve que notre clientèle a de plus en plus recours à nos services facilement accessibles et compréhensibles.

## DOTATION EN FONDS PROPRES

### Une solide capitalisation

La FINMA classe PostFinance dans la catégorie deux, celle des banques qui jouent un rôle majeur sur le marché. A ce titre, elle doit justifier d'un ratio de fonds propres situé entre 13,6 et 14,4%. Avec 20,8%, PostFinance satisfait très largement aux exigences de Bâle III, tant en ce qui concerne le montant que la composition de ses fonds propres.

” —  
Standard & Poor's a  
confirmé l'excellente  
notation AA+ de  
PostFinance.

**Kurt Fuchs,**  
responsable Finances

## STRATÉGIE ET OBJECTIFS

## PostFinance entretient une relation d'égal à égal avec ses clients

PostFinance est le premier choix pour les clients et clientes qui gèrent leurs finances de façon autonome. Elle a choisi de ne proposer que des produits et services facilement compréhensibles et, pour répondre aux besoins individuels de sa clientèle, elle est accessible 24 heures sur 24.



PostFinance entretient toujours une relation d'égal à égal avec ses clients, y compris lors des entretiens-conseil.

PostFinance est l'un des principaux établissements financiers de Suisse. Grâce à des offres simples et claires, elle se positionne comme un partenaire idéal pour une clientèle souhaitant prendre en main la gestion de ses finances. Numéro un du trafic des paiements, elle veille en permanence à la bonne circulation des flux monétaires.

### L'attrait de la simplicité

PostFinance propose à ses clients des solutions de paiement, d'épargne, de placement, de prévoyance et de financement qui simplifient la gestion de leurs finances tout en leur apportant une valeur ajoutée. Elle mise sur des produits et services simples, compréhensibles, transparents et avantageux, tout en privilégiant la facilité de contact.

### Sincérité, loyauté et esprit de partenariat

Quelles que soient les attentes et la situation financière des clients et clientes, les collaborateurs et collaboratrices de PostFinance les traitent toujours d'égal à égal. Ils comprennent leurs besoins et parlent le même langage. Ils agissent avec rapidité et fiabilité, car il s'agit d'aider au mieux la clientèle à réaliser des objectifs personnels ou professionnels.

Chez PostFinance, les clients commerciaux trouvent une gamme complète de produits pour le trafic des paiements et la gestion des liquidités. Pour les grandes entreprises, elle met en place des solutions sur mesure afin d'optimiser leur chaîne de création de valeur. En outre, en collaboration avec d'autres unités de la Poste, PostFinance les aide à mieux exploiter leur capital (Working Capital Management, voir aussi page 14).

### A l'écoute permanente du client

La clientèle peut contacter PostFinance à tout moment pour obtenir des conseils: dans ses 44 filiales et dans les offices de poste, en allant sur Internet ou en téléphonant au Contact Center, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Les entreprises bénéficient de conseils individuels, dans leurs locaux, car il y est plus facile de bien cerner la nature des besoins.

### Perspectives

PostFinance entend maintenir et conforter sa position de numéro un du trafic des paiements. Pour permettre à sa clientèle de gérer ses finances encore plus facilement et sans interruption, elle étoffe constamment sa gamme de services numériques en développant de nouvelles prestations englobant toute la chaîne de création de valeur des entreprises.



PostFinance propose des produits et services simples, compréhensibles et transparents, à la portée de tous les clients.

**Patrick Graf,**  
responsable Corporate Center

**OFFRE NUMÉRIQUE**

## E-finance: encore plus convivial

Clair, moderne et intuitif: avec le nouvel e-finance, les services bancaires en ligne n'ont jamais été aussi simples. Les principales informations sont visualisées en un coup d'œil et les pages de ce site web adaptatif s'ajustent automatiquement aux différentes tailles d'écran.

Consulter le solde du compte, autoriser des e-factures ou effectuer des transferts: depuis octobre 2014, toutes ces fonctions et bien d'autres figurent sur la page d'accueil d'e-finance sous forme de volets, pour une présentation résolument modernisée. La clientèle choisit elle-même l'ordre d'affichage des volets et, grâce à une interface très conviviale, elle peut utiliser e-finance sur un mode encore plus fluide et intuitif. Les messages reçus dans la boîte aux lettres, les e-factures en attente, les autorisations de paiement et autres avis s'affichent désormais dans un centre de notifications unique. Auparavant distinctes, les boîtes de réception des messages relatifs à e-finance et à e-trading ont été fusionnées en une seule. Le login s'effectue toujours à l'aide du lecteur de carte jaune ou avec Swisscom Mobile ID.

**COOPÉRATION AVEC SWISSQUOTE**

## Un solide partenaire pour l'e-trading

Avec la plateforme d'e-trading de PostFinance, on peut gérer ses titres en toute autonomie sur son propre ordinateur. Comptant près de 60 000 clients et clientes, PostFinance est aujourd'hui le numéro 2 du négoce en ligne en Suisse. C'est pourquoi elle a décidé de s'engager dans un partenariat stratégique à long terme avec Swissquote, leader sur ce marché. A l'avenir, les deux entreprises vont exploiter les synergies et continuer de développer ensemble le site d'e-trading, en adaptant tout spécialement leurs services aux besoins de la clientèle gérant ses finances de manière autonome. Swissquote fera office de plateforme de négoce pour PostFinance et assurera à ce titre l'exécution des ordres boursiers soumis par ses clients via e-trading.

**Faire front commun contre  
la cybercriminalité**

En allant sur [www.swiss-isa.ch](http://www.swiss-isa.ch), les internautes peuvent contrôler gratuitement le niveau de sécurité de leur ordinateur et obtenir des conseils pour l'optimiser. C'est dans le but de renforcer la sécurité et la fiabilité d'accès aux services en ligne que PostFinance et d'autres grandes entreprises et organisations de la place économique suisse ont créé la SISA (Swiss Internet Security Alliance).

**Les finances sous contrôle avec e-cockpit**

Combien dépense-t-on pour le ménage, les loisirs ou encore les assurances? Avec e-cockpit, on peut le savoir très rapidement. Les dépenses y sont automatiquement classées par catégories et présentées sous forme graphique. E-cockpit permet tout aussi facilement d'établir des budgets ou de définir des objectifs d'épargne. Jusqu'à présent, il fallait s'inscrire pour pouvoir en profiter mais, désormais, tous les clients privés y ont automatiquement accès, via le volet correspondant inséré dans e-finance.





” —  
 Nous proposons non seulement une nouvelle solution de paiement, mais aussi une expérience d'achat inédite.

Thierry Kneissler,  
 CEO de TWINT AG

TWINT

## Juste un smartphone pour payer

Commercialisé en 2015, le nouveau système TWINT est la première application intégrée de paiement et d'achat sur le marché suisse. Une innovation signée TWINT AG, nouvelle filiale de PostFinance.

Aux caisses de supermarché, aux distributeurs de billets ou sur Internet, il sera bientôt possible d'utiliser un mobile pour payer: avec TWINT, une nouvelle application qui fonctionne sur iOS et Android. Ce service ne passe pas par une carte de crédit ou de débit et il est indépendant de l'opérateur de télécommunication. Il n'est donc pas nécessaire d'être client chez PostFinance pour en profiter.

### Une foule de fonctions supplémentaires

L'application TWINT est bien plus qu'un nouveau mode de paiement. Les entreprises peuvent s'en servir pour proposer des coupons ou transmettre des informations aux consommateurs. Quant aux clients TWINT, ils peuvent l'utiliser pour leurs cartes à tamponner électroniques et y enregistrer des cartes d'adhésion ou de fidélité existantes. L'application permet aussi d'acheter, d'offrir et d'utiliser des cartes cadeaux.

### Une vaste diffusion en vue

Actuellement, TWINT AG est en pourparlers avec des détaillants, des exploitants de sites commerçants et d'autres prestataires pour

les inciter à accepter ce nouveau mode de paiement et généraliser ainsi l'utilisation de l'application. Les CFF s'étant engagés dans un partenariat stratégique avec TWINT, ce porte-monnaie numérique permet aussi d'effectuer des achats dans les gares. Dès le printemps 2015, d'autres entreprises de Suisse suivront et une information sera diffusée en conséquence. Réactualisée en continu, la liste des sociétés concernées peut être consultée sur [www.twint.ch](http://www.twint.ch).

### Fruit des recherches d'une start-up performante

TWINT AG, filiale de PostFinance SA, a été créée durant l'été 2014. En l'espace de quelques mois, elle a conçu et programmé la première application intégrée d'achat et de paiement de Suisse pour une commercialisation dans la foulée. La start-up a son siège à Berne et emploie une dizaine de personnes. Son CEO est Thierry Kneissler, ex-membre du comité directeur de PostFinance SA, et le président de son Conseil d'administration, Hansruedi Köng, CEO de PostFinance SA.



## FUTUR DU TRAFIC DES PAIEMENTS

## Des services de paiement simplifiés

Sept types de justificatifs, une dizaine de procédures et de normes pour les virements et débits: en 2018, tout cela sera de l'histoire ancienne avec l'adoption des normes internationales régissant le trafic des paiements par toutes les banques de Suisse. PostFinance s'engage activement dans ce processus d'harmonisation et aide sa clientèle à le mener à bien.



Nous accompagnons nos clients pour les préparer au trafic des paiements harmonisé.

Dieter Goerdten,  
responsable de projet

Bulletin de versement rouge ou orange? Numéro de compte postal, BIC ou IBAN? A partir de 2018, la Suisse se dotera de normes simplifiées, de formats unifiés et d'un nouveau bulletin de versement avec code de données, comme l'ont déjà fait plus de 30 pays européens depuis 2014. D'ici là, toutes les banques du pays auront converti leurs services de paiement à la norme ISO 20022 et contribué ainsi à l'harmonisation du trafic des paiements au plan national. Les modalités d'émission et de paiement des factures seront alors plus simples et moins coûteuses pour les entreprises, qui auront aussi la possibilité d'optimiser la gestion de leurs fonds de roulement.

Le passage à la norme ISO 20022 permettra également d'harmoniser les coûts des paiements au sein de l'Europe ainsi que la durée d'exécution des transactions. Il sera ainsi possible de mieux planifier les flux de paiement et donc d'assurer une gestion optimale des liquidités (cash management).

### PostFinance accompagne sa clientèle

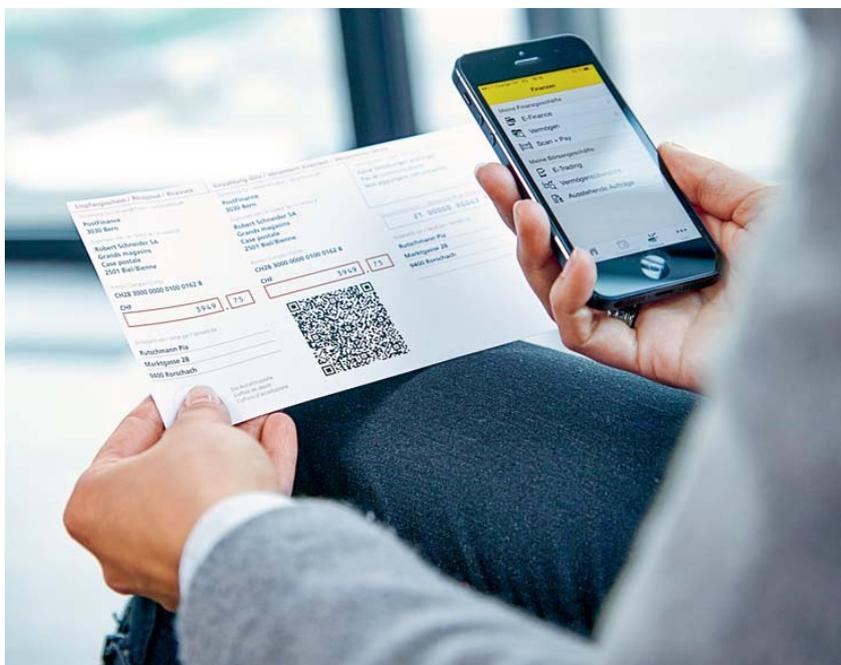
Souhaitant simplifier au maximum le processus pour sa clientèle, PostFinance se tient à ses côtés pour l'aider à se mettre en conformité avec la norme ISO 20022. Sur son site Internet, elle lui propose un ensemble complet de supports d'information ainsi que des possibilités de tests de logiciels. Des spécialistes y répondent aux questions techniques et fournissent une assistance aux essais et à la mise en œuvre de la nouvelle norme. Pour garantir une transition en douceur, PostFinance a prévu une phase d'exploitation parallèle de deux ans (2016/2017). Les nouveaux formats seront déjà à la disposition des clients mais les anciens seront toujours valables et ne seront supprimés qu'à la fin de cette période.

### Nouveau bulletin de versement avec code de données

En juillet 2018, les bulletins de versement rouges et oranges seront supprimés et remplacés par un nouveau bulletin de versement avec code de données. Idéal pour les appareils de lecture et les smartphones, ce code contiendra les principales données de paiement, telles que les informations sur le destinataire ou le montant. Le nouveau titre de paiement s'appliquera aussi aux paiements sans numéro de référence en provenance de l'étranger.

### L'IBAN remplace le numéro de compte postal

En Suisse et en Europe, l'IBAN (International Bank Account Number) sera bientôt le seul code d'identification international normalisé pour la désignation univoque d'un numéro de compte. Les numéros d'identification spécifiques aux pays, y compris pour le compte postal, ne seront plus autorisés.



Un nouveau bulletin de versement avec code de données, idéal pour les appareils de lecture et les smartphones.

## GESTION DES FONDS DE ROULEMENT

## Une bouffée d'oxygène financier

Avec le Working Capital Management (WCM), PostFinance aide les entreprises à améliorer leurs liquidités sur toute la chaîne d'approvisionnement. Elle a par ailleurs développé un outil d'analyse, créé un centre de recherche et décerné pour la première fois le Swiss WCM Award.



### Qu'est-ce que le WCM?

Les fonds de roulement correspondent au capital mobilisé pour l'exploitation et non porteur d'intérêts. Avec un programme professionnel de WCM, on peut réduire les frais de fonctionnement et libérer du capital, ce qui permet d'améliorer le bilan, d'accroître la solvabilité et d'augmenter la valeur de l'entreprise.

Relance efficace des mauvais payeurs, utilisation des escomptes accordés par les fournisseurs, placement du capital excédentaire, optimisation des stocks: quelques mesures simples permettent de libérer des liquidités. Les moyennes et grandes entreprises engagent souvent trop de capital dans leurs processus de travail. Pour les aider à optimiser leurs liquidités, les experts chevronnés de la Poste analysent leurs pratiques de gestion des fonds de roulement et élaborent avec elles des solutions sur mesure, sans oublier d'y intégrer les aspects liés aux processus et à la logistique. En matière de Working Capital Management, la Poste propose un ensemble complet de prestations d'un seul tenant, de la logistique à l'informatique, en passant par les

finances. Cette offre unique en Suisse permet aux entreprises d'harmoniser leurs processus de manière ciblée et d'exploiter les synergies pour mieux relever les défis à venir.

### Développement d'un outil d'analyse

En collaboration avec l'Université de St-Gall, PostFinance a mis au point un outil d'analyse permettant de mesurer le niveau de maturité d'une entreprise en matière de gestion des fonds de roulement et de quantifier les potentiels d'optimisation, pour aider les experts à identifier les forces et faiblesses de l'entreprise et à définir des mesures en conséquence.

→ [postfinance.ch/fr/biz/prod/bcase/wcm](http://postfinance.ch/fr/biz/prod/bcase/wcm)



Avec le SCF-Lab, nous faisons le lien entre théorie et pratique.

**Professeur Erik Hofmann,**  
responsable du SCF-Lab auprès  
de la chaire de gestion logistique

### SUPPLY CHAIN FINANCE-LAB (SCF-LAB)

## Création d'un nouveau centre de recherche

En collaboration avec l'Université de St-Gall, PostFinance a créé un centre de recherche: le Supply Chain Finance-Lab de la Poste suisse (SCF-Lab). Il a pour mission de conduire des recherches à l'interface entre la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la logistique et les finances. «Les produits financiers compliqués et difficiles à comprendre pour les non-initiés ne nous intéressent pas. Nous voulons surtout aider nos clients à optimiser leur chaîne de création de valeur et à accroître leur rentabilité», précise Adrian Brönnimann, responsable Clients individuels, pour expliquer l'engagement de PostFinance. Le SCF-Lab a donc pour objectif d'approfondir les diverses compétences de la

Poste en matière de WCM et de les développer plus avant en vue d'une application dans la pratique. PostFinance entend ainsi offrir aux chercheurs toute la latitude nécessaire pour définir des concepts innovants et des méthodes d'avenir en matière de Supply Chain Finance.

### Une étude comparative édifiante

Pour évaluer le niveau de performance actuel des entreprises et des collectivités de droit public suisses en matière de WCM, PostFinance a réalisé une étude comparative avec le SCF-Lab de l'Université de St-Gall. Celle-ci a passé au crible les divers indicateurs WCM ainsi que les processus de gestion des débiteurs, des créanciers, des liquidités et des stocks. Mettant en évidence le rôle important du WCM pour les entreprises suisses, elle a révélé l'existence d'un fort potentiel d'optimisation et montré qu'une démarche rigoureuse en la matière permettrait de mieux maîtriser les situations de crise.

**SWISS WCM AWARD**

# Libérer du capital et optimiser les liquidités

Comment réduire le niveau des ressources et des capitaux engagés en augmentant l'efficacité des processus? Grâce à un programme professionnel de gestion des fonds de roulement, le fournisseur d'énergie bernois ewb a relevé ce défi avec succès et obtenu le Swiss WCM Award.

Energie Wasser Bern (ewb) alimente Berne et les communes voisines en courant, en eau, en gaz naturel et en biogaz mais aussi en chauffage à distance. Employant plus de 600 personnes, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires annuel supérieur à 400 millions de francs. Consciente de l'importance d'une gestion durable et rentable, elle a misé sur une méthode professionnelle de Working Capital Management (WCM). «Ewb joue un rôle de précurseur car, même si le WCM a fortement gagné du terrain ces dernières années, les entreprises n'exploitent pas encore suffisamment son potentiel», commente Daniel Maucher, responsable de projet Working Capital Management chez PostFinance. Une étude comparative réalisée par la Poste et l'Université de St-Gall en 2014 a débouché sur le même constat. Affichant un très haut niveau de performance et d'excellents indicateurs de gestion des créanciers et des stocks, ewb a obtenu le Swiss

WCM Award dans la catégorie Collectivités publiques.

**Le WCM s'inscrit dans un raisonnement global**

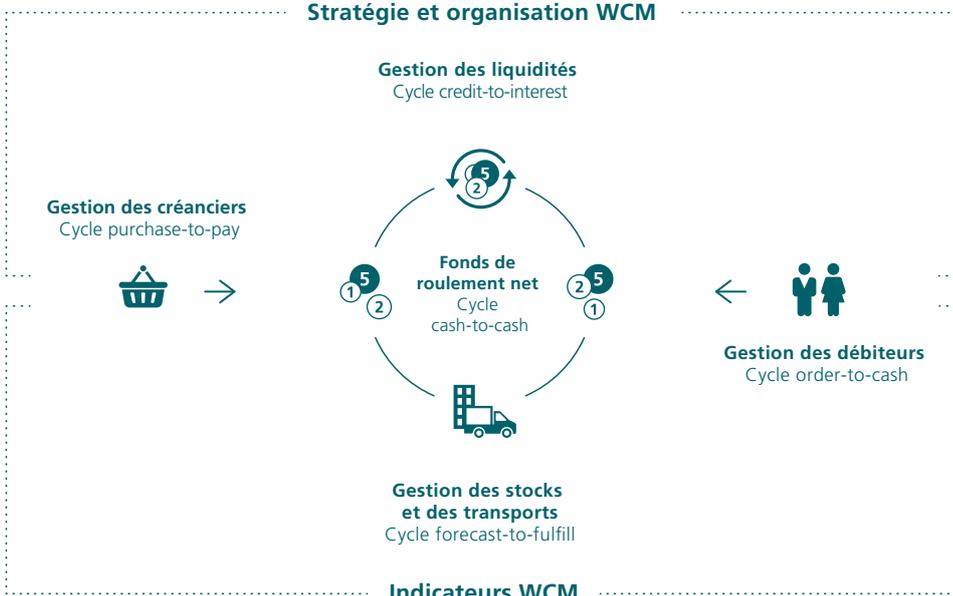
«Nous avons rationalisé nos processus et mis en œuvre de vastes mesures d'amélioration du supply chain management», explique Simon Berger, responsable Comptabilité chez Energie Wasser Bern. Pour maintenir les stocks au plus bas niveau, leur gestion a été optimisée. En parallèle, les délais de paiement ont été négociés avec les fournisseurs. Enfin, les processus WCM ont été informatisés. Ils sont ainsi plus rapides et plus transparents. Ces trois dernières années, ewb a pu ramener à un minimum la durée d'immobilisation du capital et réduire de plus de 10% la couverture du stock. Malgré ces très bons résultats, l'entreprise n'entend pas en rester là, car l'analyse comparative a montré qu'elle avait encore bien des possibilités à exploiter.



**Remise du premier Swiss WCM Award**

Le Swiss WCM Award a été décerné pour la première fois par PostFinance. Ce prix récompense les entreprises pour leur excellence en matière de Working Capital Management (WCM), leur haut niveau de performance et leur processus rigoureux de contrôle. Il a été attribué à Perlen Papier AG dans la catégorie Commerce et industrie, à CFF SA dans la catégorie Services et à Energie Wasser Bern dans la catégorie Collectivités publiques.

**Stratégie et organisation WCM**



Au cœur du WCM, il y a le **cycle cash-to-cash**. Il correspond à la durée d'engagement des liquidités dans le processus de création de valeur d'une entreprise, du paiement des fournisseurs aux règlements effectués par les clients.

**Le WCM comporte quatre volets:**

- Cycle order-to-cash: gestion des débiteurs
- Cycle forecast-to-fulfill: gestion des stocks et des transports
- Cycle purchase-to-pay: gestion des créanciers
- Cycle credit-to-interest: gestion des liquidités



ENTRETIEN AVEC MARKUS FUHRER

## Garant de la sécurité d'exploitation, l'informatique est aussi source de progrès

Trafic des paiements, gestion de compte, opérations sur le marché monétaire et sur devises: les services financiers de PostFinance exigent un fonctionnement sans faille de ses systèmes informatiques, particulièrement complexes.



Sa position de choix sur le marché des services financiers, PostFinance la doit aussi à sa performance informatique.

Markus Fuhrer,  
responsable Informatique

**Markus Fuhrer, vous êtes responsable Informatique chez PostFinance depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014. Quelle est la principale mission de votre unité?**

Mettre en œuvre des technologies de pointe, parfaitement éprouvées car, sa position de choix sur le marché des services financiers, PostFinance la doit aussi à sa performance informatique.

**Quels sont les mandats fixés par la stratégie IT de PostFinance?**

Ils correspondent à nos trois grandes priorités: s'investir pleinement dans la mise en œuvre des grands projets CBT (Core Banking Transformation) et Harmonisation du trafic des paiements en Suisse; promouvoir l'innovation, en particulier dans le domaine numérique; assurer la sécurité, la stabilité et la qualité de l'exploitation, ce qui est bien entendu primordial.

**Puisque vous évoquez la question de la stabilité, qu'en est-il de la disponibilité des systèmes informatiques de PostFinance?**

Sur ce point, il faut faire preuve de discernement. Deux à trois fois par an, nous introduisons de nouveaux releases. L'ensemble des applications sont alors hors service pendant 24 heures environ, ce qui a un impact majeur sur le taux de disponibilité, ne serait-ce qu'en raison des problèmes qui peuvent encore se poser, tout naturellement, dans les semaines qui suivent chaque release. En dehors de ces interruptions inévitables, nos systèmes sont extrêmement fiables. Pour les applications les plus utilisées, dont e-finance, nous visons un taux

annuel de disponibilité de 97,5%, et nous dépassons très nettement cet objectif.

**Dans les prochaines années, PostFinance va moderniser son système de noyau bancaire. Avant d'occuper votre poste actuel, vous avez dirigé ce projet de grande envergure. Pourquoi a-t-il tant d'importance pour PostFinance?**

Le renouvellement du système de noyau bancaire est le principal projet stratégique du moment, car il va permettre à PostFinance de maintenir un haut niveau de qualité de service. Les systèmes que nous utilisons actuellement pour la gestion de compte et le trafic des paiements ont été développés en 1993. Leur remplacement par une nouvelle infrastructure technique lui permettra de considérablement simplifier l'architecture informatique sous-tendant les opérations. Progressivement, nous sommes en train de migrer les diverses activités bancaires vers TCS BaNCS.

**Quels sont les grands jalons déjà atteints et les défis qu'il reste à relever?**

En octobre 2013, les fonds de placement ont été transférés avec succès dans le système TCS BaNCS. Il en a été de même pour les opérations sur le marché monétaire et sur devises, ainsi que pour les obligations de caisse, en avril 2014. Le haut niveau de fiabilité et de performance du nouveau système de noyau bancaire nous a ainsi été pleinement confirmé, ce qui nous rend d'autant plus confiants pour la suite. La migration du trafic des paiements en Suisse sera le prochain grand défi à relever.

# Personnel

Avec des espaces tenant compte des besoins en termes d'échange, de concentration et de récupération, PostFinance offre à ses collaborateurs et collaboratrices des conditions de travail favorisant la performance et la motivation → [page 19](#). «Partageons notre enthousiasme», tel est le positionnement de PostFinance sur le marché du travail → [page 20](#). Pour pouvoir à l'avenir aussi compter sur une main-d'œuvre hautement qualifiée, PostFinance investit dans la **relève** → [page 21](#). PostFinance s'engage activement en faveur de la santé de son personnel → [page 22](#).



3454

**collaborateurs et collaboratrices** (postes à plein temps) ont à cœur chaque jour de réaliser les objectifs de PostFinance.



39,6 ans

Tel est l'**âge moyen** des 3956 collaborateurs et collaboratrices.



62 369

Tel est le nombre d'heures investies par PostFinance dans la **formation et le perfectionnement** de son personnel.



42

**nations** viennent enrichir la culture d'entreprise de PostFinance.



30%

des femmes cadres travaillent à **temps partiel**, contre 12% chez les hommes.



31%

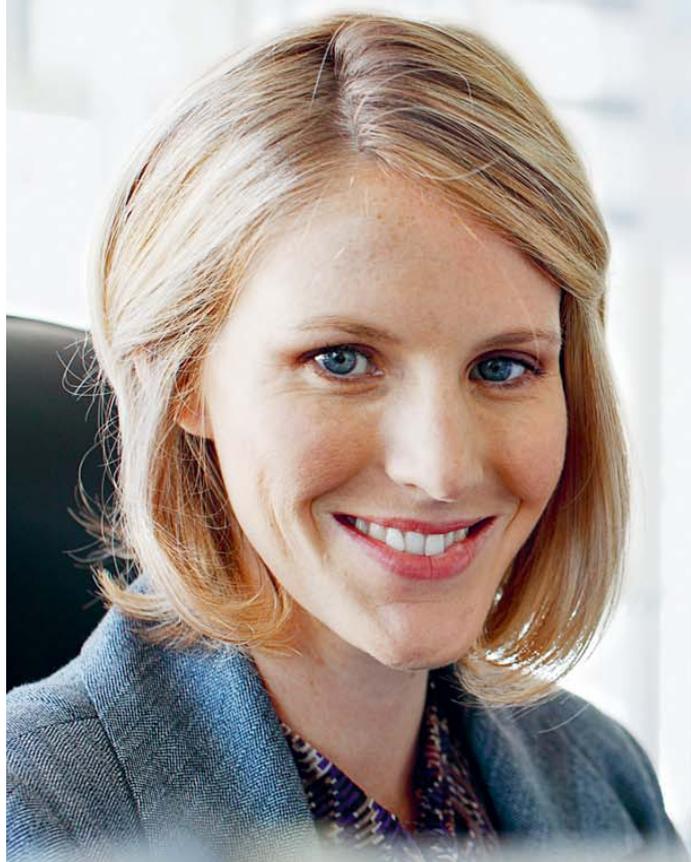
des **postes à responsabilité** sont occupés par des **femmes**.

---

## L'individu au premier plan

---

A PostFinance, l'individu est au premier plan: PostFinance propose un environnement de travail moderne, qui convainc hommes et femmes de tous les échelons hiérarchiques grâce au mode de vie qu'il permet. PostFinance emploie 3956 personnes de 42 nationalités différentes, profondément intéressées et stimulées par leur travail. Ses talents et ses ambitions sont soutenus et encouragés au travers de perspectives de développement diverses et variées.






---

**ENTRETIEN AVEC VALÉRIE SCHELKER**


---

## «Nous encourageons le travail mobile, indépendamment du lieu»

---

Qui s'engage de manière déterminée peut aller loin chez PostFinance. La mission de l'unité Monde du travail va des ressources humaines classiques à un environnement de travail propice à la réalisation de ces tâches. L'unité mise sur des collaborateurs prêts à s'impliquer activement.

” —  
 Nous voulons offrir à notre personnel les possibilités qui lui permettront de se valoriser au mieux.

Valérie Schelker,  
 responsable Monde du travail

**Valérie Schelker, vous êtes à la tête de l'unité Monde du travail depuis le 1<sup>er</sup> avril 2014. Quelles sont vos tâches principales?**

Nous sommes chargés des ressources humaines classiques ainsi que des questions de développement du personnel, des cadres et de l'organisation, ainsi que du controlling et des processus du personnel. Je suis par ailleurs membre du comité directeur et représente les activités RH stratégiques au sein du comité directeur et du Conseil d'administration de PostFinance.

**Quelles sont vos priorités pour le développement de Monde du travail?**

Le Facility Management étant intégré dans Monde du travail depuis octobre 2013, nous sommes à même de mettre à la disposition du personnel l'infrastructure dont il a besoin pour travailler. Lorsqu'il est judicieux, nous encourageons le travail mobile, indépendamment du lieu. Pour promouvoir une collaboration souple à l'échelle de l'entreprise, nous entendons travailler à l'endroit propice avec les outils adéquats, dans le contexte adéquat. Par ailleurs, nous mettons à la disposition de notre personnel différents espaces qui tiennent compte de ses besoins en termes d'échange, de concentration et de récupération.

**Comment PostFinance se positionne-t-elle sur le marché du travail?**

Nous voulons réussir en tant qu'entreprise, tout en gardant toujours les pieds sur terre. Pour cela, nous avons besoin de collaborateurs prêts à s'impliquer activement. Pour les trouver, nous sommes sortis des sentiers battus et avons lancé à l'été 2014 le Tour de PostFinance. Ce film lu-

dique et interactif permet aux personnes intéressées d'effectuer une journée de travail virtuelle chez PostFinance.

**On entend souvent dire que la Suisse est menacée d'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Comment réagit PostFinance?**

Nous investissons dans la relève et, dans cet esprit, nous augmenterons sensiblement le nombre de places de formation à la rentrée 2015. Par ailleurs, le programme Trainee réservé aux diplômés de master ainsi que le stage de bachelier nous permettent d'offrir d'autres portes d'entrée attrayantes dans le monde des banques. Nous allons en outre professionnaliser et étendre l'offre de formation en informatique, car il est stratégiquement crucial pour PostFinance de s'adapter à l'évolution fulgurante des technologies.

**La gestion de la santé en entreprise est l'une de vos priorités. Quels sont vos résultats dans ce domaine en 2014?**

Pour rester performants, les collaborateurs, surtout ceux qui travaillent principalement assis, doivent faire de l'exercice physique. C'est pour cette raison que PostFinance soutient des actions comme «Bike to work». Notre gestion de la santé en entreprise comprend également le vaccin gratuit contre la grippe saisonnière, des séries de manifestations pour promouvoir un équilibre de vie sain et des ateliers pour éliminer le stress. De plus, dans le but de réduire le taux d'absentéisme, nous avons formé nos cadres à la gestion des collaborateurs malades ou accidentés.

Diversité et  
enthousiasme

CHIFFRES CLÉS

3956

collaborateurs et collaboratrices façonnent la culture de PostFinance.

42

nations y entretiennent la diversité.

76

Tel est l'indice de satisfaction du personnel.

## POSITIONNEMENT SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

# Travailler chez PostFinance: partageons notre enthousiasme

PostFinance propose à ses collaborateurs et collaboratrices d'attrayantes conditions d'engagement: six semaines de vacances, des prestations sociales exemplaires et des salaires équitables. Mais, pour maintenir sa compétitivité sur le marché du travail, elle doit aller encore plus loin.

«Partageons notre enthousiasme», telle est, sur le marché du travail, la devise que PostFinance véhicule notamment sur les réseaux sociaux (XING, LinkedIn, Facebook, Twitter, Kununu, etc.), où ses collaborateurs actuels et anciens peuvent la juger en tant qu'employeur. PostFinance recherche des collaborateurs déterminés, qui veulent avancer tout en faisant avancer l'entreprise. «Et ce, avec charme et engagement», précise Valérie Schelker, responsable Monde du travail. «En effet, notre culture se nourrit de la personnalité de nos collaborateurs, qui sont des personnes manifestant un intérêt vif pour leur travail, leurs collègues et leurs clients, des personnes qui convainquent par leur souci de trouver des solutions.»

### L'environnement de travail, source de motivation

L'environnement de travail chez PostFinance se prête à l'enthousiasme et à l'engagement du personnel, qui peut concilier vie professionnelle

et vie privée grâce à des modèles de temps de travail souples. La relation avec les collaborateurs de tous les échelons de gestion est simple et d'égal à égal. Désormais, les compétences des collaborateurs et collaboratrices sont encore plus mises en valeur. Enfin, le recours aux outils didactiques électroniques dans la formation est accru. Là aussi, PostFinance fait preuve d'innovation et mise sur une numérisation qui ne cesse de gagner du terrain.

## FILM INTERACTIF SUR INTERNET

### Tour de PostFinance

PostFinance innove en se présentant aux candidats potentiels dans un nouveau film interactif mis en ligne sur son site Internet. Ceux-ci peuvent participer à un jeu pour passer une journée chez PostFinance et se faire ainsi une idée de l'environnement de travail. Découvrir ses futurs collègues à la cafétéria? Pénétrer dans la salle des serveurs du centre de calcul de Zofingue? Tutoyer le chef de PostFinance? C'est possible! De vrais collaborateurs font traverser des salles réelles aux candidats virtuels, leur posent des questions et leur donnent à la fin un retour sous forme de clin d'œil.

→ [tour.postfinance.ch](http://tour.postfinance.ch)





**Reto Uhlmann**  
Apprenti employé de commerce  
Banque, en 3<sup>e</sup> année

**Pourquoi avoir choisi l'apprentissage employé de commerce Banque chez PostFinance?**

En 9<sup>e</sup> année scolaire, j'ai effectué un stage de deux jours chez PostFinance. L'environnement de travail m'a plu et l'équipe m'a tout de suite adopté. Et puis, PostFinance offre aux apprentis des extras attrayants comme les sept semaines de vacances et un AG gratuit.

**Qu'est-ce qui vous plaît dans votre formation?**

Le programme est des plus variés et m'apporte beaucoup, surtout sur le plan spécialisé. Lorsque je repense à mes débuts, j'ai appris une tonne de choses dans presque tous les domaines. Parallèlement, je rencontre constamment de nouvelles personnes intéressantes.

**Quels sont vos projets d'avenir?**

Mon apprentissage s'achève en juillet 2015. Après, j'aimerais obtenir la maturité en un an. Je me vois bien travailler dans le secteur financier, de préférence chez PostFinance, bien sûr!

**FORMATION**

## Davantage de places de formation pour les jeunes

PostFinance aura toujours besoin d'une main-d'œuvre hautement qualifiée. C'est pour cette raison qu'elle investit dans l'avenir en augmentant notamment considérablement en 2015 le nombre de places de formation pour les apprentis. L'offre réservée aux étudiants et jeunes diplômés est en outre étendue.

Par leur curiosité et leur esprit d'initiative, les jeunes font avancer l'entreprise. Apprentissage classique, études de bachelor, stages de bachelor ou programme Trainee de master: PostFinance étend son offre de formation en proposant d'attrayantes portes d'entrée dans le monde professionnel.

**Au commencement, la formation initiale**

Employé de commerce Banque et employé de commerce en services et administration, médiamaticien, agent relation client ou informaticien: PostFinance propose des formations variées aux élèves qui ont terminé l'école obligatoire et augmente considérablement le nombre de places d'apprentissage pour les employés de commerce en 2015.

La formation d'agent relation client est proposée depuis l'été 2014. Durant trois ans, les jeunes apprennent aux Contact Centers de Bienne et de Berne comment conseiller la clientèle; ils mènent des entretiens de vente, réceptionnent les ordres des clients et traitent les demandes et les réclamations.

**Professionalisation et développement de la formation IT**

Soucieuse de ne pas passer à côté des nouveaux besoins de ses clients et des avancées technologiques, PostFinance étend son offre de formation en informatique. En effet, ce domaine souffre en Suisse d'une pénurie croissante de main-d'œuvre qualifiée. L'établissement financier professionnalise la formation en informatique et crée un nouveau centre pour apprentis. Les apprentis en informatique sont regroupés, ils sont suivis de manière centrale et collaborent au sein de projets dans toute l'entreprise. Les jeunes avec maturité gymnasiale peuvent suivre chez PostFinance la formation initiale informaticien way-up, réduite à deux ans. Ceux qui souhaitent travailler après leur maturité tout en suivant des études supérieures peuvent préparer un bachelor en alternance (BEA) en informatique sur quatre ans, que PostFinance proposera à partir de 2015, conjointement avec la Poste et la Haute école spécialisée à distance de Brigue.

Outre le programme Trainee de master, PostFinance propose aux étudiants de bachelor des stages de six mois.



Investissant dans l'avenir, PostFinance augmente le nombre de places d'apprentissage.

**Brigitte Cosandey,**  
responsable des apprentis et des stagiaires employés de commerce

## GESTION DE LA SANTÉ EN ENTREPRISE

## PostFinance intervient

Etre malade de temps à autre n'a rien d'anormal. Il n'en demeure pas moins que les supérieurs doivent être vigilants lorsque des collaborateurs sont absents pour maladie. PostFinance a sensibilisé ses cadres à ce thème.

Aujourd'hui, Jean D. ne se rend pas à son travail. C'est la troisième fois ce mois qu'il annonce par téléphone qu'il est malade. Bien sûr, si l'on est malade, on doit rester chez soi pour se soigner. Il est toutefois judicieux que les supérieurs se demandent quel comportement adopter à l'égard de collaborateurs malades ou accidentés. Comment peuvent-ils les aider à se rétablir? Que peuvent-ils entreprendre pour réduire l'absentéisme? En 2014, les cadres de PostFinance ont pu traiter ces questions lors d'une formation en gestion des absences. Il s'agissait, d'une part de renforcer des relations avec le personnel basées sur l'estime, d'autre part d'influer sur les absences pour maladie et accident voire de les empêcher. A ce sujet, PostFinance demande à ses cadres de faire preuve de tact.

### Les effets positifs du dialogue

L'établissement financier attend de ses cadres qu'ils instaurent un climat de confiance pour ensuite prévenir ces absences. Il est par ailleurs important qu'ils maintiennent le contact avec les malades: des échanges réguliers durant une absence sont une marque d'estime et peuvent favoriser un retour rapide au travail. Au retour du collaborateur, son supérieur mène avec lui un entretien pour qu'ils recherchent ensemble les causes de l'absence. Cette démarche est importante pour trouver des solutions qui auront un impact positif sur la santé et le bien-être de la personne. Les collaborateurs qui ont été absents durant un certain temps sont accompagnés dans la reprise progressive de leur travail.

## FORMATIONS ET ACTIONS

## Agir et prévenir

PostFinance accorde de l'importance à la santé de son personnel. Pour elle, l'ergonomie, la protection des non-fumeurs et les incitations à faire davantage d'exercice vont de soi. En 2014, elle a organisé pour son personnel de nouvelles actions ainsi que des formations.

### Trouver un équilibre

Contourner les obstacles potentiels, faire des exercices d'équilibre ou éliminer le stress en se détendant: PostFinance a organisé en collaboration avec le bureau de prévention des accidents une série d'ateliers gratuits baptisée «Garde ton équilibre». Elle a également soutenu la campagne «I feel good», menée à l'échelle du groupe. Lors d'ateliers, les participants ont réfléchi à leur équilibre de vie et se sont demandé s'ils parvenaient à concilier vie

professionnelle et vie privée. Les personnes intéressées peuvent effectuer dans l'intranet un contrôle avec évaluation personnelle et y trouver des conseils pour améliorer leur équilibre de vie. De plus, tous les collaborateurs et collaboratrices reçoivent quatre fois par an la newsletter «En forme au travail et pendant les loisirs», qui leur prodigue des conseils en matière de santé.

### Bike to work

266 collaborateurs et collaboratrices de PostFinance ont participé à l'action «Bike to work» organisée par PRO VELO Suisse en se rendant à vélo à leur travail durant un mois.

### Passer un meilleur hiver

Chaque automne et hiver, le personnel de PostFinance peut se faire vacciner gratuitement contre la grippe saisonnière par un spécialiste sur cinq sites de PostFinance ou par son médecin de famille.

”

La santé de nos collaborateurs et collaboratrices est précieuse. Nous faisons tout pour la préserver.

**Karin Albisser,**  
responsable Gestion  
de la santé en entreprise



PostFinance encourage le personnel à préserver sa santé et soutient des actions telles que «Bike to work».

# Durabilité et engagement

PostFinance entend améliorer son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> de 10% d'ici 2016 → [page 25](#). Pour les personnes avec ou sans handicap, PostFinance s'engage pour un accès sans barrières à ses prestations → [page 26](#). Avec le Digital Business Award, PostFinance dote de jeunes entreprises d'un capital initial → [page 27](#). PostFinance récompense avec le Prix d'encouragement des idées commerciales durables et sociales → [page 27](#). Dans le domaine du sponsoring, l'établissement financier s'engage de manière déterminée en faveur des jeunes → [page 28](#).



9 %

d'amélioration de l'**efficacité en matière de CO<sub>2</sub>** (par rapport à 2010).



182 kg

de **papier** consommé par poste à plein temps chez PostFinance.



30 GWh

Telle est la quantité d'**énergie** utilisée chaque année par les bâtiments de PostFinance, ce qui représente 6 GWh de moins qu'il y a quatre ans.



100 %

d'**électricité** d'origine renouvelable certifiée «naturemade basic» provenant de Suisse consommée par PostFinance.



4,3 millions

de francs obtenus ces onze dernières années par les Top Scorers pour la **relève du hockey sur glace**.



120 000

**amateurs de culture** ont assisté aux spectacles de DAS ZELT – Chapiteau PostFinance en 2014.

---

## Créer une valeur ajoutée sociale

---

Consciente de ses responsabilités vis-à-vis de la société et de l'environnement, PostFinance agit en conséquence. Protéger les ressources naturelles n'est pas uniquement une nécessité économique: en s'engageant en faveur du développement durable, PostFinance renforce sa compétitivité et sa crédibilité. PostFinance garantit un accès sans barrières à tous ses services, qu'ils soient physiques ou électroniques. Par son engagement social, elle encourage les générations montantes de sportifs, de musiciens et d'écoliers ainsi que les jeunes entrepreneurs. Car l'entreprise qui souhaite avoir des cerveaux créatifs demain doit encourager les jeunes dès aujourd'hui.



Sur la  
bonne voie

INDICATEURS  
ENVIRONNEMENTAUX

30 GWh

Telle est la quantité  
d'énergie utilisée chaque  
année par les bâtiments  
de PostFinance.

182 kg

de papier consommé par  
poste à plein temps.

6 m<sup>3</sup>

d'eau consommée par  
poste à plein temps.

88 %

des véhicules particuliers  
acquis en 2014 font partie  
des catégories d'efficacité  
énergétique A et B.

12 689 t

de CO<sub>2</sub> occasionnées  
par PostFinance  
chaque année.

## DURABILITÉ

# Efficacité en matière de CO<sub>2</sub> accrue

PostFinance vise une augmentation de son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> d'au moins 10% d'ici 2016. Pour cela, elle mise sur des technologies ultra-modernes et des solutions de mobilité intelligentes. Avec une amélioration de 9% en 2014, elle est sur la bonne voie.

La stratégie de développement durable 2014 – 2016 de PostFinance donne la priorité à la protection du climat et à l'énergie. L'établissement financier entend augmenter son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> d'au moins 10% en 2016 par rapport à 2010. Cet objectif est défini par rapport aux prestations de base de l'entreprise: les émissions de gaz à effet de serre doivent être réduites par transaction (versement/paiement, virement); l'efficacité est calculée en grammes de CO<sub>2</sub> par transaction. Ayant réussi à améliorer son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> de 9% en 2014, PostFinance est sur la bonne voie. Elle doit ces économies principalement à des optimisations technologiques dans ses centres de calcul, à un parc de véhicules toujours plus propres et aux idées intelligentes mises en œuvre pour réduire les déplacements professionnels.

### Optimisations dans les centres de calcul

En 2014, PostFinance a amélioré l'efficacité énergétique de ses centres de calcul en investissant dans les technologies les plus modernes et en optimisant l'exploitation de l'infrastructure. Au centre de calcul d'Engelhalde, à Berne, l'installation pour une alimentation sans coupure (ASC) dans l'exploitation a été remplacée par un nouveau système hautement efficace. Celui-ci présente un rendement sensiblement plus élevé et permet de réduire considérablement la consommation de courant électrique. PostFinance a optimisé dans ses deux centres de calcul (Engelhalde et Zofingue) l'évacuation des rejets thermiques produits par les serveurs et l'infrastructure de communication. L'exploitation de l'infrastructure a été dynamisée grâce à des réglages précis systématiques, ce qui permet une exploitation optimale des centres de calcul, avec un gain énergétique à la clé.

### Des véhicules propres

Pour son parc composé de quelque 280 véhicules particuliers, PostFinance mise sur des modèles peu gourmands et peu polluants. Lors de l'exercice écoulé, des mesures ont été prises pour réduire la taille du parc. Des véhicules au très faible kilométrage ont été supprimés et d'autres, peu économes en énergie, ont été remplacés, ce qui a permis de diminuer encore l'impact du parc de PostFinance sur l'environnement. Aujourd'hui, selon les données des constructeurs, près d'un tiers des véhicules rejettent moins de 120 grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre. Avec 128 grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre, la moyenne pour tous les véhicules est nettement inférieure à la moyenne des nouvelles immatriculations en Suisse (144 grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre).

## PLATEFORME DE COVOITURAGE MOS MOVE CENTER

# Mobilité plurielle

Hansruedi Köng, président de la direction de PostFinance, voit dans la centrale de covoiturage MoS Move Center de la Poste la pierre apportée par l'entreprise à l'édifice de la mobilité durable. Cette plateforme permet de trouver des covoiturations simplement et spontanément. On peut y réserver un véhicule de service ou y programmer un trajet avec un ou une collègue. L'offre est disponible à Berne depuis mars 2014. Des essais pilotes sont conduits pour tester les possibilités d'extension à tout le territoire, en intégrant aussi les liaisons avec les transports publics à la plateforme en ligne pour la mobilité combinée

---

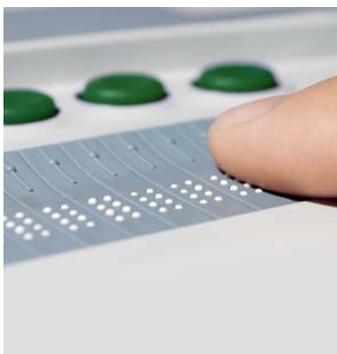
 POUR LES PERSONNES AVEC ET SANS HANDICAP
 

---

## Sans barrières: les offres de PostFinance

---

PostFinance garantit à tous le meilleur accès possible à ses prestations: ses sites Internet sont sans barrières et un nombre croissant de Postomat sont accessibles aux personnes en fauteuil roulant. Les non-voyants bénéficient d'une assistance audio.



Les sites web PostFinance et e-finance sont sans barrières. Ainsi, même les personnes malvoyantes peuvent avoir recours aux services financiers en ligne.

” —  
Proposer un accès sans barrières au site Internet, l'enjeu est de taille.

Service Accessibilité de PostFinance

Peut-on surfer d'une main sur un site web? Des contenus peuvent-ils être lus à des personnes aveugles? Les contenus audio existent-ils en version sous-titrée pour les malentendants? L'accessibilité d'un site web est déterminée par ces critères et d'autres, que [www.postfinance.ch](http://www.postfinance.ch) et l'offre e-finance remplissent: en 2014, la fondation «Accès pour tous» a attribué à PostFinance pour la troisième fois la meilleure notation – AA+ – pour sa très bonne accessibilité. «Les exigences ne cessent d'évoluer au gré des nouveaux contenus et de la diversité des nouvelles technologies. Nous sommes donc d'autant plus fiers de voir souvent notre site Internet présenté comme un exemple de pratique d'excellence», indique le service Accessibilité PostFinance.

### Facilité d'accès pour tous

En tant qu'entreprise liée à la Confédération, PostFinance est légalement tenue de proposer un accès sans barrières à ses offres en ligne. Cet engagement est également d'ordre stratégique: PostFinance mise sur des structures simples et compréhensibles, qui permettent à tous les clients de gérer eux-mêmes leurs finances, sans compter que les personnes qui ont besoin d'offres sans barrières sont toujours plus nombreuses. Les personnes âgées recourent elles aussi de plus en plus aux prestations numériques. Or, elles souffrent souvent de problèmes de vue ou ont du mal à utiliser un clavier. Disponible auprès du Service à la clientèle, le lecteur vocal, un appareil de grande taille, peut s'avérer utile pour e-finance. Ceux qui ne peuvent pas s'en servir recourent à Mobile ID pour effectuer des paiements en ligne.

### Des Postomat à hauteur d'œil

Sur les sites équipés de deux Postomat ou plus, PostFinance installe au moins un des distributeurs à une hauteur de 80 à 110 cm afin d'en faciliter l'accès aux personnes en fauteuil roulant. Depuis 2014, tous les Postomat sont en outre dotés d'une prise pour écouteurs et d'un logiciel qui guide oralement les personnes malvoyantes dans les diverses manipulations à faire.

---

 ENGAGEMENT
 

---

## PostFinance au salon Swiss Handicap

---

PostFinance est le seul prestataire de services financiers qui, associé à la fondation «Accès pour tous», a participé en novembre 2014 à Swiss Handicap '14, à Lucerne. Nadja Schmid, assistante technique au Contact Center de PostFinance et elle-même atteinte d'amyotrophie spinale, y a aussi tenu le stand. Elle s'occupait, avec le service Accessibilité de PostFinance, d'un parcours durant lequel les visiteurs étaient confrontés aux handicaps les plus divers. Elle ne cache pas son enthousiasme: «Je trouve génial que PostFinance participe à un salon consacré aux besoins de personnes souffrant d'un handicap ou d'une maladie. Ce temps d'échange a été important pour tous et, personnellement, j'ai pris plaisir à donner des conseils et astuces à beaucoup de visiteurs!»



1 – PostFinance a apprécié l'idée d'un site Internet pour les artisans et a décerné le Digital Business Award 2014 à son auteur.

2 – En 2014, le Prix d'encouragement a été attribué à trois étudiants songeant à préparer des repas simples à partir de denrées alimentaires abîmées ou bientôt périmées.

#### DIGITAL BUSINESS AWARD

## Le prix des jeunes entrepreneurs: partage de personnel et de matériel

Le paysagiste qui a beaucoup de travail emprunte une mini-pelle et deux employés à une entreprise qui, elle, ne fonctionne pas au maximum de ses capacités. Voilà une solution qui profite aux deux entreprises et à leurs collaborateurs.

On doit à Roland Burri l'idée d'une plateforme Internet qui permettra dorénavant aux artisans de partager du personnel et du matériel de manière simple. Pour son idée, Roland Burri s'est vu décerner le PostFinance Digital Business Award et un capital initial de 50 000 francs. La plateforme devrait être mise en ligne au premier trimestre 2015. Ce prix a été décerné pour la première fois en 2014, dans le cadre des Swiss Startup Awards. La victoire est méritée pour Roland Burri, qui, avec sa solution numérique répondant aux défis quotidiens des PME, va grandement faciliter la tâche à toute une branche.

Avec le Digital Business Award, PostFinance renforce encore plus son engagement auprès des jeunes entrepreneurs. «Nous soutenons ainsi cette place économique suisse ouverte aux créations d'entreprise», déclare Hansruedi Köng, président de la direction de PostFinance.

→ [postfinance.ch/award](http://postfinance.ch/award)

#### PRIX D'ENCOURAGEMENT

## Aide au démarrage

RADiesli, c'est ainsi que trois étudiants en colocation ont baptisé leur idée commerciale. Celle-ci consiste à préparer des repas simples à partir de denrées alimentaires abîmées ou bientôt périmées et à les vendre à bas prix sur un vélo cargo transformé en stand. Une bonne idée, lorsque l'on sait qu'en Suisse, un tiers des aliments sont gaspillés.

L'idée rapporte en outre à ses auteurs Lukas Bühler, Thomas Lehmann et Remo Bebié, dans le cadre du Social Impact Award, le Prix d'encouragement financé par PostFinance. Celui-ci récompense les idées commerciales durables et sociales. Il inclut pour les lauréats le mentoring d'experts de PostFinance et différents services de marketing. L'objectif: que les trois étudiants se lancent rapidement dans leur activité avec un produit bien conçu.

Les lauréats veulent en outre marquer les esprits. «Nous voulons démontrer que la gestion attentive des denrées alimentaires peut être ludique», explique Lukas Bühler, qui garde la tête sur les épaules: «Nous sommes bien sûr convaincus que notre idée sera un succès commercial.»

→ [postfinance.ch/radiesli](http://postfinance.ch/radiesli)

” —  
 Nous soutenons cette place économique suisse ouverte aux créations d'entreprise.

Hansruedi Köng,  
 président de la direction

## SPONSORING

## Le soutien de PostFinance aux jeunes

Jeunes joueurs de hockey sur glace, adolescents ou écoliers actifs qui doivent apprendre à utiliser correctement leur argent: PostFinance consacre une grande partie de son activité de sponsoring aux jeunes générations.

Lorsque les équipes nationales A masculines et féminines marquent des points, les juniors en profitent également. Pour chaque point marqué – but, premier et deuxième assist – PostFinance verse 700 francs au profit de la promotion de la relève de la Swiss Ice Hockey Federation. Cette action baptisée «Le Cœur jaune pour la relève» est visible dans les patinoires: en lieu et place du logo de PostFinance, les capitaines des équipes nationales A portent le cœur jaune sur leur maillot.

Avec le système du Top Scorer, PostFinance a déjà investi quatre millions de francs dans la promotion de la relève. Depuis 2002, les Top Scorers des clubs de National League obtiennent, par les points qu'ils marquent, de l'argent pour les équipes juniors de leurs clubs respectifs. PostFinance organise en outre chaque année le PostFinance Trophy, le plus grand tournoi national de hockey sur glace pour écoliers.

### La Young Swiss Card et ses milliers d'avantages

Mais il n'y a pas que le sport dans la vie: PostFinance s'engage également pour les activités qui ont du sens. C'est pour cette raison qu'elle est le nouveau partenaire de Young Swiss. Réservée aux personnes de moins de 30 ans, la carte avantage de Young Swiss propose à ses titulaires 1500 offres avantageuses en Suisse ainsi que 60 000 offres partout en Europe: des entrées gratuites dans de nombreux musées, l'assistance 24 heures sur 24 de la Mobilière,

des rabais sur des produits et des concours, y compris pour des choses qui ne sont pas monnayables. Pour les jeunes clients de PostFinance, la Young Swiss Card complète idéalement la PostFinance Card et ne coûte que 9 francs au lieu de 25.

### Utiliser correctement l'argent s'apprend

Dans notre société de consommation, il est important que les enfants et les adolescents apprennent tôt à utiliser correctement l'argent. PostFinance les y aide avec MoneyFit et Event-Manager. Au moyen d'histoires, de films, de jeux et d'autres éléments interactifs, ces plateformes en ligne apprennent aux jeunes de 9 à 20 ans à gérer leur argent. Elaborés par des auteurs indépendants sur la base de programmes pédagogiques actuels, ces moyens didactiques sont principalement conçus pour l'enseignement en classe. Les enseignants peuvent les compléter par des moyens didactiques imprimés commandés gratuitement en ligne. Cela fait maintenant plus de dix ans que PostFinance s'emploie à transmettre des compétences financières aux jeunes.

→ [youngswiss.ch](http://youngswiss.ch)  
 → [moneyfit.postfinance.ch](http://moneyfit.postfinance.ch)  
 → [postfinance-eventmanager.ch](http://postfinance-eventmanager.ch)



1 – PostFinance assure la promotion de la relève du hockey sur glace.

2 – Avec une plateforme en ligne riche en animations, PostFinance aide les enfants et les adolescents à bien gérer leur argent.

” —  
 Avec MoneyFit, PostFinance renforce les compétences financières des enfants et des adolescents.

Thomas Zimmermann,  
 responsable Marque et sponsoring

# Gouvernance d'entreprise

---

La Poste Suisse SA et avec elle PostFinance SA appliquent la «Directive sur les informations relatives à la Corporate Governance» (DCG) de SIX Swiss Exchange ainsi que les recommandations du «Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise» d'économiesuisse.

Le système de rémunération de PostFinance SA est conforme aux «Normes minimales des systèmes de rémunération dans les établissements financiers» établies par la FINMA (circulaire 2010/1).

L'élément clé d'une bonne gouvernance d'entreprise est une communication ouverte et transparente. Celle-ci crée un climat de confiance auprès des clients, des collaborateurs, de l'actionnaire, de la Poste elle-même et du public.

---

## Fondements

---

La gouvernance d'entreprise inclut tous les éléments constitutifs de la manière dont une entreprise est dirigée et surveillée. En font partie non seulement les structures d'organisation et de contrôle de l'entreprise, mais encore sa culture et ses valeurs.

Les convictions de PostFinance SA sont précisées dans un code de conduite, auquel tous les collaborateurs et collaboratrices se conforment au quotidien.

---

## Structure de l'entreprise et actionariat

---

### Forme juridique et propriété

PostFinance SA est une société anonyme de droit privé comptant au nombre des sociétés du groupe La Poste Suisse SA. Elle est soumise à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) et dispose des autorisations d'exercer conformes aux lois sur les banques et sur les bourses. Le Conseil d'administration est le plus haut organe dirigeant de PostFinance SA.

### Structure du capital

Le capital-actions de PostFinance SA s'élève à 2 milliards de francs, répartis en 2 millions d'actions nominatives de 1000 francs chacune. Il est entièrement libéré et détenu à 100% par La Poste Suisse SA.

---

## Conseil d'administration

---

### Composition

Le Conseil d'administration se compose de sept membres, dont une majorité (quatre) de représentants de La Poste Suisse SA. Les trois autres membres sont indépendants au sens des exigences prescrites par la FINMA en la matière. Tous les membres ont été élus lors de l'Assemblée générale du 28 mars 2014 pour une période de deux ans, autrement dit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire de 2016.




---

### Rolf Watter

Président du Conseil d'administration, né en 1958, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, prof. et dr en droit

**Comités:** Organisation, Nomination & Remuneration; Audit; Core Banking Transformation.

**Parcours professionnel:** cabinet d'avocats Bär & Karrer (associé); professeur titulaire à l'Université de Zurich. Mandats précédents dans des conseils d'administration (CA): Nobel Biocare Holding SA, président (2007–2014); Zurich Insurance Group, membre 2002–2014); Syngenta SA, membre (2000–2012); Bär & Karrer, membre du CA et de la direction (1999–2008); Cablecom Holding SA, président (2003–2008); Forbo Holding SA, vice-président (1999–2005); Feldschlösschen Boissons SA, membre (2001–2004); Centerpulse, vice-président (2002–2003).

**Principaux mandats:** A.W. Faber Castell (Holding) AG (membre du CA); UBS Alternative Portfolio SA (membre du CA); SIX Regulatory Board (membre); président de deux fondations caritatives.



### Marco Durrer

Vice-président du Conseil d'administration, né en 1952, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, dr ès sc. pol. (Relations internationales), MALD, The Fletcher School, Tufts University, Etats-Unis

**Comités:** Organisation, Nomination & Remuneration (président).

**Parcours professionnel:** mandats dans des conseils d'administration; Valiant Banque Privée SA, Berne (CEO et membre de la direction du groupe Valiant Holding SA); Lombard, Odier, Darier, Hentsch & Cie, Genève/Zurich (Group Management, responsable de succursale Zurich); Deutsche Bank (Suisse) SA, Genève (responsable Sales and Trading); Credit Suisse Lausanne/New York/Zurich (assistant de Josef Ackermann/Investment Banking).

**Principaux mandats:** La Poste Suisse SA (membre du CA, comité Organisation, Nomination & Remuneration (président)); Picard Angst SA (membre du CA); Piquet Galland & Cie SA (membre du CA); DGM Immobilien AG (président du CA); COMUNUS SICAV (vice-président du CA).



### Patrick Frost

Membre du Conseil d'administration, né en 1968, Suisse et Allemand, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, dr ès sc. pol.

**Comités:** Risk (président); Audit.

**Parcours professionnel:** Swiss Life (CEO, Group Chief Investment Officer et membre de la direction).

**Principaux mandats:** plusieurs filiales de Swiss Life (membre des CA); Technopark Management SA (vice-président du CA); Fondation Technopark Zürich (membre du Conseil de fondation).



### Pascal Koradi

Membre du Conseil d'administration, né en 1972, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, lic. éc. publ. de l'Université de Zurich, Chartered Financial Analyst (CFA)

**Comités:** Risk.

**Parcours professionnel:** La Poste Suisse SA (responsable Finances); Neue Aargauer Bank AG (directeur financier/membre de la direction, responsable commercial); Credit Suisse UK, Londres (projet de restructuration dans le domaine du banking onshore); Neue Aargauer Bank AG (responsable Trésorerie, collaborateur Controlling).

**Principaux mandats:** Liechtensteinische Post AG (membre du CA); Caisse de pensions Poste (membre du Conseil de fondation).



### Susanne Ruoff

Membre du Conseil d'administration, née en 1958, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, dipl. en économie de l'Université de Fribourg, Executive MBA

**Comités:** Organisation, Nomination & Remuneration; Core Banking Transformation.

**Parcours professionnel:** La Poste Suisse SA (directrice générale); British Telecom Switzerland (CEO BT Switzerland Ltd); IBM Suisse (membre de la direction Global Technology Services); IBM Suisse (responsable Public Sector); plusieurs fonctions de direction dans les domaines des prestations de services, du marketing et de la vente. Mandats précédents dans des CA ou des conseils de fondation: Geberit, Bedag, Caisse de pension IBM, Industrial Advisory Board du département informatique de l'EPF Zurich.

**Principaux mandats:** Poste CH SA (présidente du CA); International Post Corporation (IPC) (membre du comité).



### Michaela Troyanov

Membre du Conseil d'administration, née en 1961, Suisse et Autrichienne, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, dr en droit, Université de Vienne, Master of Comparative Jurisprudence, Université de Vienne, Master of Comparative Jurisprudence, New York University, lic. en droit, Université de Genève

**Comités:** Risk.

**Parcours professionnel:** conseillère indépendante; Lombard Odier Darier Hentsch & Cie, Genève (responsable Legal & Compliance); organisations des bourses suisses, Zurich et Genève (SWX Bourse Suisse, instance d'admission, commission des OPA, Bourse de Genève); fonctions de direction dans les domaines Corporate Governance, Market Surveillance & Regulation, Kredietbank (Suisse) SA, Genève (General Counsel); Shearman & Sterling LLP, New York (avocate, Mergers & Acquisitions).

**Principaux mandats:** Michaela Troyanov Wealth & Legal Strategies (propriétaire).



### Adriano P. Vassalli

Membre du Conseil d'administration, né en 1954, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012, expert économiste diplômé

**Comités:** Audit (président).

**Parcours professionnel:** Studio di consulenza e di revisione (fondateur et propriétaire); Arthur Andersen (fondateur et responsable des filiales de Lugano et de Berne, partenaire international); Revisuisse SA (réviseur et consultant à Berne, fondateur de la filiale de Lugano).

**Principaux mandats:** La Poste Suisse SA (vice-président du CA, comité Audit, Risk & Compliance (président)); Istituto di previdenza del Cantone Ticino (membre du CA); Croix-Rouge suisse (membre du Comité exécutif de la Conférence des associations cantonales de la Croix-Rouge); Croix-Rouge suisse, section du Sottoceneri (président).

## Changements au 1<sup>er</sup> janvier 2015

Le 25 septembre 2014, l'Assemblée générale extraordinaire de PostFinance SA a élu Hans Lauber au Conseil d'administration. Le 12 décembre 2014, le Conseil d'administration de PostFinance SA l'a nommé président de son comité Risk. Hans Lauber a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> janvier 2015, succédant à Patrick Frost, qui a quitté le Conseil d'administration fin 2014.

## Organisation interne

### Rôle et méthode de travail du Conseil d'administration

Sous la conduite de son président, le Conseil d'administration décide de la stratégie de PostFinance SA et assure la haute surveillance de la direction ainsi que des services subordonnés à cette dernière. Il définit en outre la politique de l'entreprise, y compris sa politique commerciale, ainsi que ses objectifs à long terme et les moyens nécessaires à leur réalisation. Enfin, il veille à ce que l'entreprise remplisse les obligations que La Poste Suisse SA lui confie dans le domaine des services de paiement relevant du service universel.

#### Séances et taux de présence

2014	Nombre	Taux de présence %
Séances du Conseil d'administration	11	97,4
Séances des comités du Conseil d'administration		
Organisation, Nomination & Remuneration	9	100,0
Risk	8	100,0
Audit	11	90,9
Core Banking Transformation (CBT)	3	100,0

Le Conseil d'administration institue un comité permanent pour chacun des domaines suivants:

- Organisation, Nomination & Remuneration
- Audit
- Risk

### Comité Organisation, Nomination & Remuneration

Le comité Organisation, Nomination & Remuneration s'occupe en particulier des domaines suivants: orientation stratégique, principes de conduite et culture d'entreprise; structure organisationnelle au plus haut niveau; principes régissant la politique de rémunération, l'évaluation des prestations et la formation continue au sein du Conseil d'administration; principes de la politique de prévoyance et autres thèmes relevant de la politique du personnel. Ses membres sont:

- Marco Durrer (président)
- Susanne Ruoff
- Rolf Watter

### Comité Audit

Le comité Audit s'occupe en particulier de la conception de la comptabilité et du reporting financier, des tâches liées à la gestion et au contrôle des risques non financiers, ainsi que des relations avec la société d'audit externe et avec le service de révision interne, y compris la nomination et la révocation du responsable de ce dernier. Ses membres sont:

- Adriano P. Vassalli (président)
- Patrick Frost
- Rolf Watter

La majorité des membres du comité sont indépendants de La Poste Suisse SA. Le président du Conseil d'administration est membre afin que son expertise dans les domaines de compétence du comité puisse être mise à profit ainsi que pour remplir les exigences d'indépendance.

### Comité Risk

Le comité Risk s'occupe principalement de la gestion et du contrôle des risques financiers, de la politique de risque ainsi que du respect des normes applicables (compliance). Ses membres sont:

- Patrick Frost (président)
- Pascal Koradi
- Michaela Troyanov

La majorité des membres du comité sont indépendants de La Poste Suisse SA.

Le Conseil d'administration institue aussi un comité Core Banking Transformation (CBT) pour la durée du programme éponyme, qui a pour objet de renouveler le système de noyau bancaire de PostFinance.

### Comité CBT

Le comité CBT a pour mission d'assurer le pilotage stratégique et de contrôler l'état d'avancement du programme Core Banking Transformation, ainsi que de traiter les principales questions en relation avec ce programme. Il s'occupe également des questions qui remontent jusqu'à lui pour n'avoir pas pu être clarifiées dans les groupes de travail subordonnés ou par le comité de pilotage rattaché au comité directeur (processus d'escalade). Enfin, il lui incombe de préparer les propositions à soumettre au Conseil d'administration. Ses membres sont:

- Susanne Ruoff (présidente)
- Rolf Watter

---

## Comité directeur

---

Sous la conduite de son président, le comité directeur est responsable de la gestion opérationnelle de PostFinance SA. Il se compose de huit membres, qui n'ont pas le droit d'exercer une fonction dans un organe du groupe, ni de siéger au Conseil d'administration de PostFinance SA.




---

### Hansruedi Köng

Président de la direction, né en 1966, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, économiste et économiste d'entreprise, Advanced Executive Program (Swiss Finance Institute, Zurich)

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable Trésorerie, responsable Finances, président de la direction; membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> mars 2003); BVgroup Berne (directeur suppl.); PricewaterhouseCoopers AG (Senior Manager); Banque cantonale bâloise (membre de la direction); Banque Populaire Suisse (responsable Asset & Liability Management).

**Principaux mandats:** TWINT AG (président du CA); Caisse de pensions Poste (membre du Conseil de fondation et président du comité de placements); Q-Net AG (membre du CA).




---

### Patrick Graf

Responsable Corporate Center, né en 1973, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2014, lic. en droit et en économie de l'Ecole des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG) et Executive MBA in Financial Services and Insurance de l'Université de Saint-Gall

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable de projet; responsable Compliance; responsable Service juridique et compliance; membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2014); Price-WaterhouseCoopers (Assistant Manager), Zürich Financial Services (Cash Manager).

**Principaux mandats:** esisuisse (membre du comité directeur).




---

### Armin Brun

Responsable Marketing et suppléant du président de la direction, né en 1965, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, diplôme postgrade en gestion bancaire et formation complémentaire en compétences de conduite à l'institut Zug IFZ, International Executive Program de l'INSEAD à Fontainebleau, Abu Dhabi et Singapour, Strategic Leadership Program de l'IMD Business School à Lausanne

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable Clientèle commerciale, responsable Marché et distribution; membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2001); Banque cantonale lucernoise (diverses fonctions).

**Principaux mandats:** Bern Arena Stadion AG (membre du CA); Swiss Euro Clearing Bank GmbH (membre du CA); SIX Interbank Clearing SA (membre du CA); Swiss Payments Council SPC (représentant de PostFinance SA).




---

### Sylvie Meyer

Responsable Distribution, née en 1960, France, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, MBA Management Executive de la Haute école de gestion de Fribourg

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable Contact Center, responsable Distribution; membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013); Swisscom (notamment responsable Vente et marketing de la filiale SICAP).

**Principaux mandats:** Fondation Ombudsman PostFinance (membre du Conseil de fondation).



### Peter Lacher

Responsable Operations, né en 1968, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> août 2013, diplôme de commerce HKG, Master of Advanced Studies en gestion bancaire de la Haute école de Lucerne

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable Operations, membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> août 2013; responsable Gestion des processus de traitement; responsable de projet Futuro, secteur des finances; contrôleur de production; programmeur / analyste).

**Principaux mandats:** TeCo ep2 (membre du directoire); Back Office Academy (membre du comité consultatif); Fonds du personnel Poste (membre du Conseil de fondation).



### Markus Fuhrer

Responsable Informatique, né en 1968, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014, brevet fédéral en informatique de gestion (WISS), diplôme SKU Advanced Management en gestion d'entreprise (Advanced Management Program de l'Ecole des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall, HSG)

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable Informatique, membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014; responsable Core Banking Transformation; responsable suppléant Informatique); Entris Banking SA.

**Principaux mandats:** aucun.



### Kurt Fuchs

Responsable Finances, né en 1962, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2011, dipl. d'expert en économie bancaire, Advanced Executive Program (Swiss Finance Institute)

**Parcours professionnel:** PostFinance SA (responsable Finances; membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2011); UBS (responsable Regional Accounting & Controlling Suisse, responsable Financial Accounting Suisse); Société de Banque Suisse.

**Principaux mandats:** Débiteurs Services SA (membre du CA).



### Valérie Schelker

Responsable Monde du travail, née en 1972, Suisse, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2014, 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 et membre du comité directeur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2014; responsable Stratégie et développement RH, responsable Recherche de marché).

**Principaux mandats:** aucun

## Changements survenus durant l'exercice sous revue

Nathalie Bourquenoud a quitté PostFinance SA fin mai 2014, après avoir confié les rôles de Monde du travail à Valérie Schelker dès le 1<sup>er</sup> avril 2014.

Fin août 2014, Enrico Lardelli a également quitté PostFinance SA. Son poste de responsable Informatique a été repris par Markus Fuhrer le 1<sup>er</sup> septembre.

Enfin, nommé CEO de la nouvelle filiale TWINT AG, Thierry Kneissler a quitté PostFinance SA fin juillet 2014. Patrick Graf lui a succédé à la tête de Corporate Center le 1<sup>er</sup> octobre 2014.

---

## Instruments d'information et de contrôle

---

### Rapports

Le Conseil d'administration reçoit régulièrement des rapports du comité directeur ainsi que des unités Révision Interne, Finances, Contrôle des risques, Compliance et Sécurité. En 2014, il s'est réuni à onze reprises.

Le comité directeur reçoit régulièrement des rapports des unités Révision Interne, Finances, Contrôle des risques, Compliance et Sécurité. Il se réunit toutes les deux semaines en moyenne.

### Système de contrôle interne

PostFinance SA dispose d'un système de contrôle interne intégral. Ce système comprend la totalité des structures et processus de contrôle qui visent, à tous les niveaux de PostFinance SA, à assurer la réalisation des objectifs de la politique commerciale de l'entreprise ainsi qu'une exploitation conforme aux règles applicables. Sur le plan formel, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel à huit niveaux COSO II et sur le concept dit des «trois lignes de défense».

Un contrôle interne efficace comprend notamment les éléments suivants: des activités de contrôle intégrées directement dans les processus de travail, des processus de gestion des risques et des processus visant à garantir le respect des normes applicables (compliance) ainsi que l'établissement des rapports correspondants. Les unités Contrôle des risques et Gestion des risques sont indépendantes l'une de l'autre.

### Révision interne

Organe de surveillance indépendant de PostFinance SA, l'unité Révision interne est l'instrument de conduite du Conseil d'administration pour toutes les questions de contrôle. Elle travaille indépendamment des processus commerciaux quotidiens de PostFinance SA et constitue une unité autonome sur le plan organisationnel. Sur le plan opérationnel, elle est subordonnée au Conseil d'administration, la conduite du personnel étant placée sous la responsabilité du président du comité Audit et la conduite technique sous celle du Conseil d'administration en tant que tel, afin de garantir un maximum d'indépendance. Il appartient au comité Audit de nommer le responsable de l'unité Révision interne, qui désigne ensuite lui-même les autres collaborateurs de l'unité ainsi que son suppléant.

---

## Rémunération

---

### Principes

Le système de rémunération de PostFinance SA est conforme aux «Normes minimales des systèmes de rémunération dans les établissements financiers» établies par la FINMA (circulaire 2010/1).

### Politique de rémunération

Pour fixer le montant des indemnités versées aux membres du comité directeur, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de l'ampleur du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance fédérale sur les salaires des cadres. La rémunération des membres du Conseil d'administration est fixée par l'Assemblée générale.

---

Le Conseil d'administration fixe la rémunération du comité directeur.

---

### Structure de la rémunération

La rémunération des membres du comité directeur se compose d'un salaire de base fixe et d'une part variable liée à la prestation pouvant atteindre au maximum 35% du salaire de base annuel brut (45% pour le président de la direction). La part variable est calculée compte tenu d'indicateurs liés à La Poste Suisse SA (30%) et à PostFinance SA (30%), ainsi que de la contribution personnelle (40%). Ces indicateurs sont, au niveau de La Poste Suisse SA, la création de valeur de l'exercice et, au niveau de PostFinance SA, le rendement des fonds propres (50%), la satisfaction des clients (25%) et l'efficacité de l'unité (25%) ressortant de l'enquête annuelle réalisée auprès du personnel.

Les membres du comité directeur ont droit à un abonnement général en 1<sup>re</sup> classe, à un véhicule de fonction (pouvant aussi être utilisé à des fins privées moyennant facturation), à un téléphone mobile et à une indemnité forfaitaire mensuelle pour frais. PostFinance SA paie aussi les primes d'assurance risque, une assurance du risque-décès étant en outre conclue pour le président de la direction. Enfin, en cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.

Aucun membre du comité directeur ni aucune personne proche n'a bénéficié d'autres honoraires, rémunérations, garanties, avances, crédits, prêts ou prestations en nature. Le salaire de base et la part liée à la prestation des membres du comité directeur sont assurés comme suit: pour les composantes du salaire jusqu'à douze fois la rente vieillesse AVS maximale (2014: 336 960 francs), la prévoyance professionnelle vieillesse est confiée à la Caisse de pensions Poste, conformément au plan de base I et au plan complémentaire I. L'éventuelle part du salaire excédant ce montant est assurée à la faveur d'une solution d'assurance complète externe. La répartition du paiement des cotisations de la prévoyance professionnelle vieillesse est régie par les dispositions réglementaires de la Caisse de pensions Poste. Les contrats de travail se fondent sur le Code des obligations. Dans des cas justifiés, l'employeur peut verser une indemnité de départ n'excédant pas la moitié du salaire annuel brut. Le préavis de congé des membres du comité directeur est de six mois.

Pour les collaborateurs exerçant des fonctions de contrôle, les critères servant au calcul de la part variable de la rémunération sont pondérés différemment, soit à hauteur de 15% pour l'indicateur lié à La Poste Suisse SA, de 20% pour ceux liés à PostFinance SA et de 65% pour la contribution personnelle. De plus, aucun de leurs objectifs individuels n'a de lien avec la performance économique de PostFinance SA.

---

Le calcul de la part variable du salaire est également soumis au principe du malus.

---

### Prise en compte du risque

Pour les membres du comité directeur, le calcul de la part variable de la rémunération est également soumis au principe du malus. Concrètement, on calcule pour les trois indicateurs déterminants (La Poste Suisse SA, PostFinance SA et la contribution personnelle) si la valeur seuil donnant droit à une part variable est atteinte. Si c'est le cas, une part variable est accordée à l'ayant droit. Si, au contraire, la valeur seuil donnant droit à une part variable n'est pas atteinte, il y a malus et la part variable de la rémunération diminue en conséquence. Un tiers de la part variable effective est déposé sur un compte spécial prévu à cet effet, tandis que les deux tiers restants sont directement versés à l'ayant droit. Si la part variable effective est négative pour cause de malus, le montant négatif est imputé sur le compte de la part variable et en diminue ainsi le solde.

### Rémunérations 2014

#### Personnel

En 2014, la masse salariale du personnel de PostFinance SA s'est élevée à 364 millions de francs, dont 346 millions au titre des salaires fixes et 18 millions à celui des parts variables. Les rémunérations différées, autrement dit qui ne seront versées que lors des exercices suivants, se chiffrent à 16 millions de francs au total.

En 2014, PostFinance a effectué des paiements avec effet sur le résultat au titre d'exercices précédents pour un montant de 18 millions de francs.

Fin 2014, PostFinance comptait 3956 collaborateurs occupant 3454 postes en équivalents plein temps.

#### Conseil d'administration

L'Assemblée générale fixe le montant des indemnités versées aux membres du Conseil d'administration. En 2014, ceux-ci (président inclus) ont été rémunérés à hauteur de 784 400 francs au total (honoraires et prestations annexes), les prestations annexes se montant à 224 400 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 200 000 francs. Il a en outre perçu des prestations annexes pour un montant de 25 800 francs. Les indemnités des membres du Conseil d'administration qui exercent également une fonction au sein de la Direction du groupe Poste sont versées directement au groupe.

#### Comité directeur

En 2014, les huit membres actifs du comité directeur et les trois membres qui l'ont quitté en cours d'exercice ont été rémunérés à hauteur de 3 041 000 francs au total (salaires de base, prestations annexes, parts liées à la prestation et paiements uniques), les prestations annexes se montant à 242 000 francs. Les parts liées à la prestation versées aux membres du comité directeur sont calculées en fonction de la moyenne des taux de réalisation des objectifs des deux derniers exercices. Les parts liées à la prestation payables en 2015 – qui dépendent donc de la réalisation des objectifs en 2013 et 2014 – se chiffrent à 380 000 francs au total. Ce montant grève les comptes annuels 2014.

Le salaire de base du président de la direction s'est élevé à 405 000 francs, auxquels il faut ajouter la part variable liée à la prestation d'un montant de 105 000 francs.

PostFinance SA | Rémunérations

CHF	2014	2013
<b>Président du Conseil d'administration</b>		
Honoraires	200 000	200 000
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	20 000	20 000
Abonnement général 1 <sup>re</sup> classe	5 800	5 800
<b>Rémunération totale</b>	<b>225 800</b>	<b>225 800</b>
<b>Autres membres du Conseil d'administration (six)</b>		
Honoraires	360 000	360 000
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	37 600	27 600
Autres prestations annexes	161 000	110 800
<b>Rémunération totale</b>	<b>558 600</b>	<b>498 400</b>
<b>Total Conseil d'administration (sept)</b>		
Honoraires	560 000	560 000
Prestations annexes	224 400	164 200
<b>Rémunération totale</b>	<b>784 400</b>	<b>724 200</b>
<b>Président de la direction</b>		
Salaires de base fixe	405 000	375 000
Part liée à la prestation (payable en 2015)	105 230	102 395
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	19 200	19 200
Autres prestations annexes <sup>1</sup>	33 125	32 581
<b>Rémunération totale</b>	<b>562 555</b>	<b>529 176</b>
<b>Autres membres du comité directeur (dix)<sup>2</sup></b>		
Salaires de base fixes	1 803 658	1 807 071
Parts liées à la prestation (payables en 2015) <sup>3</sup>	484 739	410 406
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	112 583	107 000
Autres prestations annexes <sup>1</sup>	77 155	74 159
Autres paiements <sup>4,5</sup>	–	135 140
<b>Rémunération totale</b>	<b>2 478 135</b>	<b>2 533 776</b>
<b>Total comité directeur (onze)<sup>6</sup></b>		
Salaires de base et parts liées à la prestation	2 798 627	2 694 872
Prestations annexes	242 063	368 080
<b>Rémunération totale</b>	<b>3 040 690</b>	<b>3 062 952</b>

1 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1<sup>re</sup> classe, véhicule de fonction, téléphone mobile et primes d'assurance risque.

2 Sept membres actifs et trois membres sortis courant 2014.

3 Exercice 2014: dont 210 310 francs payés en 2014 aux trois membres ayant quitté le comité directeur et 274 429 francs payables en avril 2015.

4 Autres paiements hors salaire de base et prestations annexes, tels que primes d'excellence et primes de fidélité.

5 L'un des deux membres ayant quitté le comité directeur courant 2013 a perçu une indemnité de départ.

6 Y compris les trois membres sortis courant 2014.

---

## Contrats de management

---

PostFinance SA n'a conclu aucun contrat de management avec des sociétés ou des personnes physiques en dehors du groupe Poste.

---

## Organe de révision

---

Il appartient à l'Assemblée générale d'élire l'organe de révision conforme au droit de la société anonyme et au Conseil d'administration celui conforme aux lois sur les banques et sur les bourses. Les mandats des deux organes de révision ci-dessus (audit comptable et audit prudentiel) ont été confiés à KPMG. Les audits sont réalisés par des équipes distinctes. Durant l'exercice sous revue, PostFinance SA a payé à KPMG des honoraires de révision et de conseil totalisant 1,092 million de francs au total.

---

## Politique d'information

---

PostFinance SA échange régulièrement des informations avec la société mère à plusieurs niveaux, notamment en ce qui concerne son mandat de service universel dans le domaine des services de paiement. Elle dispose en outre d'un concept d'établissement des rapports destinés aux autorités de surveillance, à savoir la FINMA et l'OFCOM. Ces autorités sont informées à intervalles réguliers et en temps utile de tout état de fait susceptible de les intéresser en tant qu'autorités de surveillance.

# Rapport de situation

PostFinance est l'un des principaux établissements financiers de Suisse. Avec 996 millions de transactions de paiement, PostFinance est leader du secteur sur le marché national. Quelque 2,9 millions de clients lui font confiance. En décembre 2014, PostFinance présentait un patrimoine des clients de 117 milliards de francs.

Fin 2014, PostFinance comptait 3956 collaborateurs occupant l'équivalent de 3454 postes à plein temps.

PostFinance clôt l'exercice 2014 avec un total du bilan de 119 milliards de francs, un résultat d'exploitation (EBIT) de 475 millions de francs et un résultat d'entreprise (EBT) de 473 millions de francs.

---

## Activités

---

### Marchés

PostFinance est l'un des principaux établissements financiers de Suisse. Partenaire idéal d'une clientèle gérant elle-même ses finances et numéro un du trafic des paiements en Suisse, elle veille jour après jour à la bonne circulation des flux monétaires. Qu'il s'agisse de paiements, d'épargne, de placements, de prévoyance ou de financement, PostFinance offre à ses clients tout ce dont ils ont besoin pour gérer leur argent au quotidien. Ses atouts sont des produits clairs et compréhensibles proposés à des conditions attrayantes, ainsi que la simplicité de ses relations avec ses clients.

### Clients

Quelque 2,6 millions de particuliers et 309 000 clients commerciaux nous font confiance. Faciles à comprendre et à utiliser, nos offres permettent aux clients de gérer leurs finances en toute autonomie et à tout moment. S'ils souhaitent un conseil, nous sommes à leur disposition dans nos filiales et dans les offices de poste, ou encore en ligne ou par téléphone à notre Contact Center, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Nos clients commerciaux bénéficient en outre de conseils personnalisés, directement en entreprise, car c'est pour nous le meilleur moyen de vraiment connaître leurs besoins.

---

## Conditions-cadres

---

---

Depuis 2013,  
PostFinance est une  
société anonyme.

---

### Cadre législatif

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 sont en outre toujours régies par la législation postale et doivent également tenir compte des objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. La loi sur la poste prévoit notamment que PostFinance doit assurer la fourniture des services de paiement relevant du service universel dans toute la Suisse. Elle ne l'autorise toutefois pas à octroyer des crédits et des hypothèques à des tiers.

### Evolution

#### Clientèle

Grâce aux progrès technologiques, les clients disposent de connexions Internet toujours plus performantes et sont de mieux en mieux informés. L'immense quantité d'informations auxquelles ils ont accès a cependant un effet de complexification et c'est pourquoi ils recherchent des solutions simples, qui leur apportent confort et sécurité.

#### Concurrence

PostFinance opère sur un marché très dynamique et de plus en plus concurrentiel. La révolution numérique se poursuit, y compris dans la banque de détail, et de nouveaux concurrents provenant d'autres branches exercent une pression croissante sur ce marché et sur celui des services de paiement.

#### Economie

La situation économique de notre pays présente jusqu'ici une certaine stabilité par rapport à celle de l'espace économique européen. La conjoncture mondiale reste cependant fluctuante et pourrait se répercuter négativement sur l'évolution de notre économie. La politique monétaire expansionniste de la Banque centrale européenne et la crise du rouble se sont traduites par une nouvelle hausse de la demande de francs suisses. Il en découle une appréciation de notre monnaie, que la Banque nationale suisse (BNS) a décidé de combattre en appliquant des taux d'intérêt négatifs, ce qui ajoute encore aux défis que les banques suisses doivent relever. Le très bas niveau des taux d'intérêt est ainsi destiné à perdurer.

#### Régulation

Les exigences réglementaires dans le domaine bancaire ne cessent d'augmenter. L'harmonisation en cours à l'échelle mondiale oblige à appliquer le droit international ou, pour le moins, à le reprendre dans des solutions suisses. Les nouvelles règles portent principalement sur des exigences de transparence et d'information accrues vis-à-vis des clients, des autorités et du public. Elles se traduisent en outre par une augmentation à la fois des risques et des coûts, de sorte que la pression sur les marges est appelée à encore s'accroître.

---

PostFinance –  
la manière la plus  
simple de gérer  
son argent.

---

---

## Stratégie

---

PostFinance s'est fixé pour objectif de simplifier autant que possible à ses clients la gestion de leur argent. Pour y parvenir, elle se fonde sur une analyse exhaustive de leurs besoins actuels et futurs dans ce domaine. Tous ses collaborateurs sont mus par la poursuite de cet objectif, que PostFinance s'emploie à atteindre en suivant également des approches non conventionnelles, de nature à surprendre les clients.

### Positionnement

PostFinance poursuit une stratégie différenciée et se positionne sur le marché comme «le premier choix des clients gérant eux-mêmes leurs finances». D'autres éléments de positionnement sont un large accès à son offre par de nombreux points de contact, ses produits simples et avantageux, l'accent mis sur les marchés partiels des paiements et de l'épargne ainsi que sa culture d'entreprise.

### Axes de développement

Pour être à la hauteur de ses propres exigences et continuer à opérer avec succès, PostFinance met l'accent sur trois grands axes de développement.

#### Activités traditionnelles

Par activités traditionnelles, PostFinance entend les services de paiement et les services financiers, qui couvrent le marché des transactions ainsi que les produits de base: comptes, espèces, placement, prévoyance et crédit. Il s'agit là des secteurs d'activité existants, à la base des sources de revenus actuelles. PostFinance les consolide et en optimise les prestations en permanence.

#### Numérisation

Par numérisation, PostFinance entend l'évolution nécessaire pour rester en phase avec un monde en pleine mutation. Elle comporte deux volets: PostFinance, d'une part, numérise ses activités traditionnelles et, d'autre part, crée de nouveaux produits et s'ouvre de nouvelles sources de revenus en exploitant opportunément les nouvelles possibilités du numérique. Elle entend rester ainsi le partenaire privilégié de ses clients durant toute la mutation en cours et longtemps après encore.

#### Chaîne de création de valeur de nos clients

PostFinance intègre son offre de prestations dans la chaîne de création de valeur de ses clients, afin de jouer auprès de ces derniers un rôle toujours plus important. A cet effet, elle étend son positionnement dans cette chaîne de création de valeur tant horizontalement que verticalement. De plus, PostFinance s'attache non seulement à développer activement cette approche, mais aussi à s'ouvrir de nouvelles sources de revenus indépendantes des taux d'intérêt.

## Orientations stratégiques

La stratégie de PostFinance suit trois grandes orientations stratégiques, définies comme autant de priorités dans les changements qu'elle entend opérer durant la période stratégique en cours:

- Transformation de son système de noyau bancaire (Core Banking Transformation, CBT), incluant la migration des services de paiement en Suisse: l'objectif est d'assurer durablement la position de numéro un de PostFinance sur le marché des services de paiement, en modernisant son infrastructure informatique et en proposant des produits conformes aux nouveaux formats nationaux et internationaux.
- Processus de bout en bout: l'objectif est de mettre en place un système complet de gestion des processus de bout en bout à l'échelle de l'entreprise. La gestion des processus sert la mise en œuvre de la stratégie, avec pour priorités l'optimisation des coûts et la conception de processus clients axés sur le libre-service.
- Nouveaux services: l'objectif est de développer de nouveaux services relevant du cœur de métier de PostFinance. Il s'agit en particulier de prévenir le phénomène de substitution par de nouveaux concurrents, de promouvoir l'autonomie des clients et d'accroître la capacité bénéficiaire de l'entreprise en dehors des opérations d'intérêts. Dans les activités de détail, l'accent est mis sur le développement de l'offre de prestations numériques, tandis que pour les clients commerciaux exigeants, c'est la gestion des fonds de roulement qui occupe le devant de la scène. Le but est de mieux soutenir ces clients en matière de gestion des débiteurs, des créditeurs et des liquidités ainsi que de processus de portefeuille.

## Commentaire de l'évolution de l'activité

### Chiffres clés

Même s'il n'égale pas celui – exceptionnel – de l'exercice précédent, le résultat 2014 de PostFinance est conforme aux attentes. Les marchés financiers et des capitaux sont toujours sous tension, avec des taux d'intérêt de plus en plus bas, si bien que les marges des opérations d'intérêts ont continué de s'éroder. De plus, l'augmentation des spreads de crédit et la croissance du portefeuille de placements ont obligé, malgré une stratégie de placement conservatrice, à constituer des correctifs de valeur de portefeuille. Enfin, l'accès au marché du crédit et des hypothèques lui étant légalement interdit, PostFinance – faute d'autres possibilités de placement – a déposé d'importantes liquidités auprès de la BNS, sans intérêt.

En 2014, PostFinance a poursuivi sa politique de maîtrise systématique des coûts. Compte tenu des effets exceptionnels (bénéfice comptable conforme à la norme IAS 19) comptabilisés en 2013, les charges de personnel sont restées stables. Les autres charges d'exploitation ont augmenté en raison de dépenses durables effectuées en relation avec la mise en place du nouveau système de noyau bancaire.

La progression des ventes et du nombre de transactions confirme la pertinence de l'orientation de l'offre vers les clients qui veulent gérer eux-mêmes leurs finances au moyen de produits simples et attrayants.

#### PostFinance SA | Chiffres clés

2014, avec comparaison 2013		2014	2013
<b>Bilan</b>			
Total du bilan IFRS	millions de CHF	118 829	115 193
Ratio de fonds propres DEC	%	20,8	20,7
<b>Compte de résultat (selon la directive IFRS du groupe)</b>			
Produits d'exploitation	millions de CHF	1 492	1 646
Résultat d'exploitation (EBIT)	millions de CHF	475	719
Résultat d'entreprise (EBT) <sup>1</sup>	millions de CHF	473	856
Rendement des fonds propres <sup>2</sup>	%	9,2	17,5
Ratio coûts/revenus	%	68,2	56,3
<b>Patrimoine des clients et prêts</b>			
Afflux de nouveaux capitaux	millions de CHF	2 839	4 256
Patrimoine des clients <sup>3</sup>	millions de CHF, Ø mois	117 186	113 580
Fonds, titres et assurances-vie <sup>4</sup>	millions de CHF, Ø mois	7 125	6 042
Fonds des clients	millions de CHF, Ø mois	110 061	107 538
Prêts clients commerciaux utilisés	millions de CHF	8 165	7 271
Hypothèques <sup>4</sup>	millions de CHF	4 713	4 424
<b>Chiffres clés marché et personnel</b>			
Clients	milliers	2 938	2 888
Clients privés	milliers	2 629	2 582
Clients commerciaux (y c. banques et clients intragroupe)	milliers	309	306
Utilisateurs e-finance	milliers	1 624	1 546
Comptes privés	milliers	2 709	2 645
Comptes d'épargne clients privés	milliers	1 022	1 013
E-comptes d'épargne clients privés	milliers	617	572
Compte commerciaux	milliers	404	398
Satisfaction des clients privés	indice	84	85
Satisfaction des clients commerciaux	indice	82	83
Effectif moyen	éq. plein temps	3 454	3 432
Satisfaction du personnel	indice	76	78
<b>Transactions</b>			
Transactions	millions	996	965

1 2013: y compris résultat financier unique de 145 millions de francs provenant de la vente de la participation dans Poste Immobilier SA.

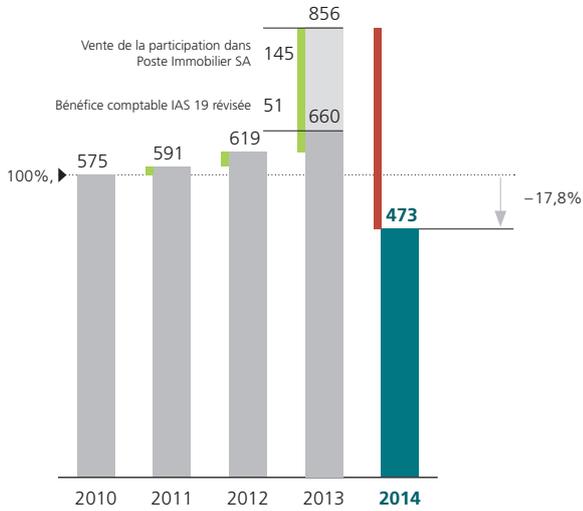
2 Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon la directive IFRS du groupe/fonds propres moyens calculés selon les DEC.

3 Retraitement 2013 en raison de la nouvelle base de calcul avec valeurs mensuelles moyennes.

4 Opérations de commissions en coopération avec des partenaires financiers.

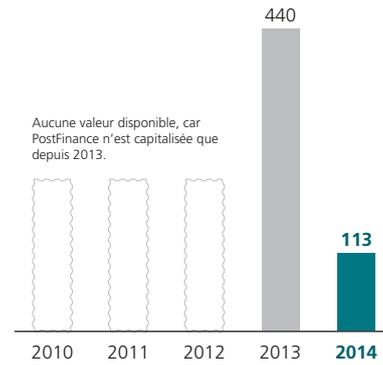
### Résultat d'entreprise (EBT)

2010 à 2014  
En millions de CHF



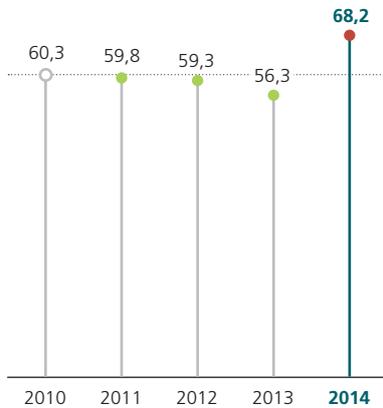
### Valeur ajoutée de l'entreprise

2010 à 2014  
En millions de CHF



### Ratio coûts/revenus

2010 à 2014  
En pour cent



### Rendement des fonds propres<sup>1</sup>

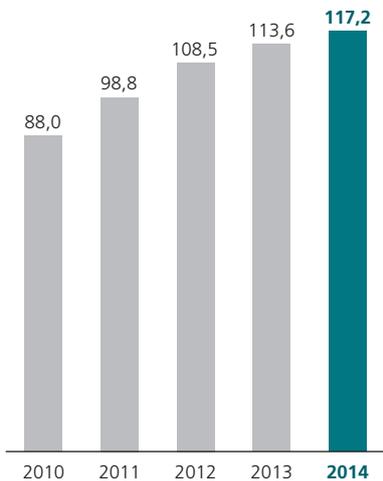
2010 à 2014  
En pour cent



<sup>1</sup> Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon la directive IFRS du groupe/fonds propres moyens calculés selon les DEC

### Moyenne du patrimoine des clients

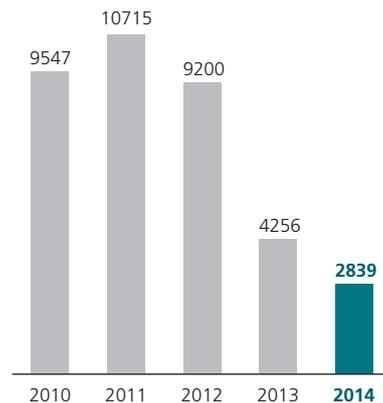
2010 à 2014<sup>1</sup>  
En milliards de CHF



<sup>1</sup> Nouvelle définition à partir de 2013 en raison de la base de calcul avec valeurs mensuelles moyennes. Retraitement 2010-2012

### Afflux de nouveaux capitaux

2010 à 2014<sup>1</sup>  
En millions de CHF



<sup>1</sup> Nouvelle définition à partir de 2013 en raison de la base de calcul avec valeurs mensuelles moyennes. Retraitement 2010-2012

---

Opérations d'intérêts: la pression sur les marges reste élevée.

---

## Contexte économique

Alors qu'aux Etats-Unis, la politique monétaire expansionniste semble tirer à sa fin, la Banque centrale européenne continue de mettre des liquidités à disposition pour stimuler l'octroi de crédits. La Banque nationale suisse (BNS) maintient quant à elle sa politique de très bas taux d'intérêt, appliquant même, depuis le 22 janvier 2015, un taux négatif aux comptes de virement. Elle a en outre annoncé, le 15 janvier 2015, qu'elle abandonnait le cours plancher de l'euro avec effet immédiat.

Les perspectives conjoncturelles dans la zone euro, aux Etats-Unis, en Russie et en Chine influencent l'évolution des marchés monétaire et des capitaux. La dette qui poursuit sa croissance et l'absence de réformes de fond dans les pays de la zone euro ne laissent pas augurer d'une prochaine sortie de la crise.

Malgré la croissance modérée observée en Suisse et chez ses principaux partenaires économiques, le bas niveau des taux va continuer à grever les résultats des établissements financiers. De plus, les marges des opérations d'intérêts restent sous pression en raison des possibilités de placement limitées sur les marchés financiers.

## Situation financière et patrimoniale

Durant l'exercice sous revue, le total du bilan a augmenté de 3,6 milliards de francs. A la date de clôture du bilan, le 31 décembre 2014, les dépôts des clients avaient augmenté de 3,2 milliards de francs par rapport à fin 2013, cette augmentation concernant aussi bien les clients privés que les clients commerciaux. Les actifs détenus par PostFinance consistent toujours, pour une part importante, en des placements financiers à taux fixe à plus d'un an, en Suisse et à l'étranger. Au 31 décembre 2014, les liquidités déposées auprès de la BNS étaient toujours très élevées.

## Bilan

### PostFinance SA | Bilan selon la directive IFRS du groupe

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2013
<b>Actifs</b>		
Avoirs en caisse	1 706	1 989
Créances sur établissements financiers	41 777	44 027
Créances rémunérées sur clients	696	542
Créances résultant des livraisons et prestations	18	28
Autres créances	723	755
Stocks	2	2
Immobilisations financières	72 705	66 697
Participations	25	15
Immobilisations corporelles	441	436
Immeubles de placement	170	106
Immobilisations incorporelles	32	23
Impôts différés actifs	534	573
<b>Total des actifs</b>	<b>118 829</b>	<b>115 193</b>
<b>Passifs</b>		
Fonds des clients	112 655	109 498
Autres engagements financiers	443	45
Engagements résultant des livraisons et prestations	131	138
Autres engagements	144	229
Passifs d'impôts sur le bénéfice	9	–
Provisions	307	208
Impôts différés passifs	41	25
Fonds propres	4 723	3 752
Résultat de l'exercice	376	1 298
<b>Total des passifs</b>	<b>118 829</b>	<b>115 193</b>

---

Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus.

---

## Résultats

### Produits d'exploitation

Les opérations d'intérêts constituent la principale source de revenus de PostFinance. Or, en raison de la situation tendue qui règne sur les marchés financiers et de la persistance du très bas niveau des taux d'intérêt, les marges d'intérêts sont toujours sous pression. La croissance des volumes n'a pas suffi à compenser les effets de cette érosion des marges sur le résultat des opérations d'intérêts. De plus, l'augmentation des spreads de crédit et la croissance du portefeuille de placements ont obligé à constituer en 2014 des correctifs de valeur de portefeuille à hauteur de 84 millions de francs, alors qu'en 2013, PostFinance comptabilisait des reprises de dépréciations de portefeuille atteignant 74 millions. Le résultat des opérations d'intérêts après correctifs de valeur est donc en recul de 134 millions de francs (-12,4%) par rapport à l'exercice précédent.

Les produits des opérations de commissions et de prestations de services ont évolué favorablement grâce à la progression des ventes de produits et à leur utilisation plus intensive. Du côté des charges, le résultat est légèrement en retrait par rapport à l'exercice précédent.

Des rééquilibrages et des retouches du portefeuille d'actions se sont traduits par une diminution de 16 millions de francs (-10,2%) du résultat des opérations de négoce.

Le résultat des actifs financiers a en revanche progressé de 19 millions de francs (+71,8%), grâce au bon résultat des immobilisations financières.

Le poste Autres résultats accuse un recul de 39 millions de francs (-18%) par rapport à 2013, dû à la réduction de l'indemnisation intragroupe des transactions effectuées aux guichets des offices de poste.

### Charges d'exploitation

Les charges de personnel se sont accrues de 49 millions de francs par rapport à 2013, ce qui s'explique par l'absence du bénéfice comptable de 51 millions de francs – conforme à la norme IAS 19 – comptabilisé en 2013 à la suite d'une modification de plan dans le règlement de prévoyance. Les autres postes des charges de personnel ont évolué conformément aux attentes.

L'augmentation de 39 millions de francs des autres charges d'exploitation reflète les dépenses durables occasionnées par la mise en place du nouveau système de noyau bancaire. L'évolution globale des charges d'exploitation en 2014 est conforme aux prévisions.

### Résultat d'exploitation (EBIT)

En 2014, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation avant impôts et résultat financier de 475 millions de francs, en recul de 244 millions. Compte tenu des conditions régnant sur les marchés financiers, ce résultat peut être qualifié de solide. A la hauteur des attentes de PostFinance, il reflète non seulement la grande confiance de nos clients dans nos produits et services, mais encore la pertinence de notre politique durable de placement et de risque et nos efforts systématiques de maîtrise des coûts.

### Résultat financier

La vente à La Poste Suisse SA de sa participation dans Poste Immobilier SA avait permis à PostFinance de comptabiliser en 2013 un résultat financier unique de 145 millions de francs.

### Résultat d'entreprise (EBT)

En 2014, PostFinance a réalisé un résultat d'entreprise (EBT) de 473 millions de francs, qu'il est cependant difficile de comparer avec celui de l'exercice 2013, en raison d'écritures effectuées à titre unique dans les comptes de ce dernier.

### Réconciliation entre le compte de résultat du segment et le résultat de l'exercice de PostFinance

Le rapport de gestion de La Poste Suisse SA présente les chiffres du segment des services financiers. Ce segment rend compte du point de vue du groupe, avec l'affectation de divers postes de produits et de charges de PostFinance à d'autres unités du groupe, et comprend également les participations entièrement consolidées. Le tableau ci-dessous réconcilie le résultat du segment avec le résultat de l'exercice de PostFinance selon la directive IFRS du groupe.

PostFinance SA   Réconciliation entre le compte de résultat du segment et le résultat de l'exercice de PostFinance selon la directive IFRS du groupe		
En millions de CHF	2014	2013
<b>Résultat d'exploitation (EBIT) du segment avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets</b>	<b>382</b>	<b>588</b>
Frais de siège, droits de licence et produits de la compensation des coûts nets	90	129
<b>Résultat d'exploitation (EBIT) du segment après frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets</b>	<b>472</b>	<b>717</b>
Résultat financier de PostFinance SA <sup>1</sup>	-3	136
Produits des participations dans les filiales et sociétés associées <sup>1</sup>	1	1
Résultat d'exploitation des filiales <sup>1</sup>	3	2
<b>Résultat d'entreprise (EBT)</b>	<b>473</b>	<b>856</b>
Impôts sur le bénéfice de PostFinance SA	-38	-75
Impôts différés de PostFinance SA	-59	517
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>376</b>	<b>1298</b>

<sup>1</sup> Retraitement 2013

## Compte de résultat

## PostFinance SA | Compte de résultat selon la directive IFRS du groupe

En millions de CHF	2014	2013
Résultat des opérations d'intérêts après correctifs de valeur	944	1 078
Résultat des opérations de prestations de services	105	104
Résultat des opérations de commissions	77	62
Résultat des opérations de négoce	146	162
Résultat des actifs financiers	44	25
Autres résultats	176	215
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>1 492</b>	<b>1 646</b>
Charges de personnel	-470	-421
Autres charges d'exploitation	-515	-476
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-985</b>	<b>-897</b>
<b>Bénéfice brut (EBDIT)</b>	<b>507</b>	<b>749</b>
Amortissements	-32	-30
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>475</b>	<b>719</b>
Résultat financier	-2	137
<b>Résultat d'entreprise (EBT)</b>	<b>473</b>	<b>856</b>
Charges d'impôts courants	-38	-75
Charges d'impôts différés	-59	517
Charges d'impôts à la source non remboursables	-	0
<b>Impôts sur le bénéfice</b>	<b>-97</b>	<b>442</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>376</b>	<b>1 298</b>

## Résultats non financiers significatifs

## Satisfaction des clients

La satisfaction des clients repose sur des services simples et fiables.

La satisfaction globale des clients de PostFinance est mesurée sur une échelle allant de 0 à 100 points. En 2014, elle était de 84 points pour les clients privés et 82 points pour les clients commerciaux, en recul d'un point par rapport à l'exercice précédent, pour les uns comme pour les autres. Lors de l'enquête, on demande en outre aux clients de choisir le qualificatif correspondant à leur degré de satisfaction. A cette question, 97% des clients privés et 96% des clients commerciaux répondent qu'ils sont satisfaits, très satisfaits ou enthousiastes. Ces valeurs sont stables par rapport à 2013. Les principaux facteurs de satisfaction des clients de PostFinance sont la simplicité et la fiabilité de ses services ainsi que son image d'établissement financier sûr, digne de confiance et loyal.

## Motivation des collaborateurs

En 2014, les collaborateurs de PostFinance ont de nouveau massivement participé à l'enquête auprès du personnel, comme en témoigne le taux de réponse de près de 90%. Les résultats de cette enquête brossent un tableau globalement positif. L'excellente note de l'engagement ainsi que la stabilité de la satisfaction des collaborateurs quant à leur situation professionnelle sont très réjouissantes.

## Les collaborateurs s'investissent beaucoup dans l'entreprise.

L'engagement (identification, fluctuation du personnel, volonté de performance) est au cœur de l'enquête et décroche de nouveau, avec 86 points, une très bonne note. Les collaborateurs s'identifient fortement à PostFinance et sont prêts à s'engager pleinement pour le succès de l'entreprise, comme en témoigne la note remarquable de 89 points obtenue par la volonté de performance.

La situation professionnelle en général est également bien notée, avec 76 points, comme en 2013. Le contenu du travail, en particulier, affiche une très bonne note (81 points), tandis que la charge de travail se contente d'une bonne note (75 points). Ces deux thèmes ont une grande influence sur l'engagement. Enfin, la note de 73 points recueillie par la compétitivité de l'unité est en recul d'un point par rapport à 2013.

## Evaluation des risques

Le comité permanent Risk se compose d'au moins trois membres du Conseil d'administration. Il soutient le Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions de plus haut organe de conduite et de surveillance de l'entreprise, en particulier dans les domaines suivants: gestion et contrôle des risques financiers; politique de risque (risques financiers, politique de placement) et réexamen périodique des directives de pilotage des risques financiers; respect des normes (compliance); garantie que tous les risques financiers et de compliance essentiels sont dûment identifiés, limités et surveillés; surveillance de l'organisation et des processus du système de contrôle interne (SCI) des risques financiers et de compliance; enfin, garantie de l'existence d'un système de gestion des risques financiers et d'une compliance efficace dans toute l'entreprise. Le comité Risk collabore étroitement avec le Conseil d'administration, le comité directeur et la révision interne. De plus amples informations sur la gestion des risques (organisation, gestion des risques financiers et opérationnels) sont présentées au chapitre 3 des comptes annuels statutaires.

## Volume des opérations clients

En 2014, la croissance était au rendez-vous dans les domaines des paiements et de l'épargne. L'afflux de nouveaux capitaux a par contre reculé par rapport à 2013 pour s'établir à 2,8 milliards de francs. Dans le segment des clients privés, PostFinance a enregistré une forte croissance du volume des opérations. Le nombre de transactions effectuées en 2014 a atteint les 996 millions, à un cheveu de la barre symbolique du milliard, pour un montant total de près de 1800 milliards de francs. Ces chiffres illustrent clairement l'importance de PostFinance sur le marché suisse des services financiers. Les versements effectués dans les offices de poste continuent de reculer, remplacés par les opérations électroniques dans e-finance, tandis que les transactions dans les commerces (EFT/POS) et celles relevant des services de paiement internationaux sont toujours en forte augmentation. Les opérations de commissions sont aussi en forte hausse grâce au succès des offres de fonds, d'e-trading, d'assurances-vie et d'hypothèques, que PostFinance propose en coopération avec des partenaires. L'utilisation accrue des produits de nos divers marchés partiels s'est en outre traduite par une intensification de nos relations clients.

## Innovation et projets

En tant qu'entreprise souhaitant rester longtemps encore le partenaire privilégié de ses clients, PostFinance s'occupe quotidiennement du futur. Elle dispose en particulier d'un système de gestion stratégique de l'innovation comportant trois niveaux: premièrement, PostFinance observe de près les tendances émergentes, afin d'en avoir une vue d'ensemble et pouvoir s'y ouvrir; deuxièmement, elle mène une politique d'exploration qui lui permet d'identifier et d'analyser les idées les plus prometteuses; troisièmement, elle applique un processus d'innovation visant à approfondir les idées offrant un potentiel commercial et, le cas échéant, à les développer jusqu'à leur maturité et mise en œuvre. Par l'innovation, PostFinance entend se ménager de nouvelles sources de revenus indépendantes des taux d'intérêt, en mettant l'accent sur la numérisation ainsi que sur les possibilités de croissance tout au long de la chaîne de création de valeur des clients. Les innovations proposées par PostFinance reposent sur la solide position de marché qu'elle occupe dans son cœur de métier, à savoir les services de paiement.

## Evénements extraordinaires en 2014

En avril, la mise en place du nouveau système de noyau bancaire a franchi une étape importante, avec la migration des opérations sur le marché monétaire et sur devises ainsi que des obligations de caisse. Le lancement des nouveaux systèmes et leur remise à l'exploitation, de même que les premières transactions, se sont déroulés sans le moindre problème.

En mai, Swissquote et PostFinance se sont engagées dans un partenariat stratégique à long terme en matière de négoce de titres en ligne. Swissquote fera office de plateforme de négoce en ligne pour PostFinance, assurant l'exécution des ordres boursiers que les clients de PostFinance déposent sur e-trading. PostFinance a pris une participation de 5% dans le capital-actions de Swissquote.

Depuis juillet, les clients de PostFinance peuvent recharger leur crédit iTunes non seulement au moyen de l'app prévue à cet effet, mais également à l'un des quelque 1000 Postomat de Suisse. De plus, l'achat de crédit paysafecard est désormais également possible aux distributeurs automatiques de billets de PostFinance. PostFinance étoffe ainsi ses services de distribution de biens numériques (digital goods).

Fin août, la BNS a pris contact avec PostFinance, afin de vérifier si cette dernière ou certaines de ses fonctions revêtent une importance systémique. Or, en raison de sa taille et de sa forte position sur le marché suisse des services de paiement, PostFinance a déjà mis en œuvre, ces dernières années, des mesures tenant compte de sa possible importance systémique. C'est ainsi que les deux centres de calcul de Berne et Zofingue – qui sont essentiels pour la continuité opérationnelle de nos systèmes informatiques et, partant, des services de paiement – fonctionnent en mode redondant. De plus, le montant des fonds propres et par conséquent le ratio de fonds propres sont nettement supérieurs aux prescriptions de Bâle III et de la FINMA.

En octobre, PostFinance a lancé sa nouvelle plateforme e-finance. Entièrement revue, l'interface utilisateur se présente désormais dans un design moderne, reposant sur le modèle des volets. Les services de banque en ligne de PostFinance sont ainsi devenus encore plus simples et plus intuitifs. E-finance est la banque en ligne la plus utilisée de Suisse.

Monexio, filiale de PostFinance créée durant l'été, est à la veille de lancer un système d'achat et de paiement unique en son genre en Suisse. Son nom: TWINT. A partir de 2015, cette application permettra de faire des achats sans numéraire en se passant de carte. Réunissant les mondes physique et numérique, TWINT proposera une manière complètement inédite de faire son shopping. Ses utilisateurs pourront payer leurs achats directement avec leur téléphone mobile, que ce soit aux caisses des magasins, aux automates, sur Internet, dans d'autres applications ou lors de manifestations. A la différence des porte-monnaie électroniques existants, TWINT ne repose pas sur l'utilisation de cartes de crédit ou de débit et fonctionne indépendamment des opérateurs de télécommunication.

---

## Perspectives

---

Deux tiers des produits d'exploitation de PostFinance proviennent des opérations d'intérêts. Or les incertitudes pesant sur les marchés financiers du monde entier ont une incidence négative sur les marges et restreignent les possibilités de placement sur les marchés monétaire et des capitaux. PostFinance détient par ailleurs d'importantes liquidités, qu'elle n'est pas en mesure – contrairement aux autres acteurs du marché – de réduire suffisamment, en raison de l'interdiction légale qui lui est faite d'accorder des prêts et des hypothèques. En décembre 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a décidé d'appliquer un taux d'intérêt négatif sur les comptes de virement. Depuis le 22 janvier 2015, PostFinance paie des intérêts négatifs sur une partie des avoirs en compte de virement qu'elle détient auprès de la BNS, ce qui aura une incidence sur le résultat de l'exercice 2015. Des mesures visant à réduire autant que possible ces effets négatifs ont été mises en œuvre dès le premier trimestre 2015. PostFinance n'est toutefois pas concernée par l'abandon du cours plancher de l'euro, également décidé par la BNS, et par ses effets sur le marché des devises, car elle dispose d'une couverture du risque de change largement suffisante.

PostFinance inspire toujours la plus grande confiance à ses clients, qui apprécient la qualité de son service ainsi que la simplicité et l'attrait de ses produits et services. Les conditions d'une intensification des relations clients, avec à la clé une augmentation des recettes, sont donc réunies. Enfin, outre qu'elle analyse en permanence l'évolution de ses coûts, PostFinance examine toutes ses dépenses et tous ses investissements à la lumière des principes du développement durable.

## Réconciliations

PostFinance établit ses comptes conformément à la directive IFRS du groupe ainsi qu'aux «Directives sur les dispositions régissant l'établissement des comptes (art. 23 à 27 OB)» (circulaire FINMA 2008/2 «Comptabilité – banques», DEC). Les tableaux ci-après présentent les différences entre les bilans et les comptes de résultat conformes à l'une et l'autre approche et réconcilient les totaux des bilans et les bénéfices de l'exercice selon la directive IFRS du groupe et les DEC.

Depuis juin 2013, PostFinance est une société anonyme de droit privé soumise à la surveillance de la FINMA.

### Bilan

#### PostFinance SA | Réconciliation des bilans selon la directive IFRS du groupe et les DEC

En millions de CHF		31.12.2014	31.12.2013
<b>Total du bilan</b>	<b>selon la directive IFRS du groupe</b>	<b>118 829</b>	<b>115 193</b>
<b>Actifs</b>			
Immobilisations financières	Réévaluation d'immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance	134	212
	Actions, principe de la valeur la plus basse selon les DEC	-122	-108
	Obligations OCI <sup>1</sup> dans immobilisations financières	-65	-3
Participations	Amortissement participation Débiteurs Services SA dans comptes DEC	-1	-1
Immobilisations corporelles	Réévaluation d'immeubles	384	389
	Goodwill dans DEC, moins amortissement	1 600	1 800
Autres actifs	Impôts différés actifs	-533	-572
	Compte de compensation actifs	5	-
Postes dans autres engagements envers les clients	Propres comptes postaux de PostFinance (finances/immobilier)	0	-1
Postes dans autres passifs	Juste valeur de couverture, swaps de taux d'intérêt	38	19
Postes dans correctifs de valeur et provisions	Correctifs de valeur forfaitaires sur créances/obligations/prêts	177	90
<b>Différence actifs</b>	<b>DEC – directive IFRS du groupe</b>	<b>1 617</b>	<b>1 825</b>
<b>Passifs</b>			
Autres engagements envers les clients	Propres comptes postaux de PostFinance (finances/immobilier)	0	-1
Autres passifs	Compte de compensation passifs	9	8
	Engagements de prévoyance	-170	-169
	Impôts différés passifs	-46	-13
	Transfert part fonds propres OCI <sup>1</sup>	22	-37
	Juste valeur de couverture, swaps de taux d'intérêt	38	19
Correctifs de valeur et provisions	Correctifs de valeur forfaitaires sur créances/obligations/prêts	177	90
Réserve légale générale	Réserves issues du capital (provenant de réévaluations)	1 864	2 897
	Réserves issues de bénéfices IFRS	188	188
Bénéfice de l'exercice	Différence entre les bénéfices selon la directive IFRS du groupe et les DEC	-209	-1 033
Postes dans immobilisations financières	Obligations OCI <sup>1</sup> dans immobilisations financières	-65	-3
OCI <sup>1</sup> uniquement selon la directive IFRS du groupe	OCI <sup>1</sup> provenant d'actions et d'obligations	-191	-121
<b>Différence passifs</b>	<b>DEC – directive IFRS du groupe</b>	<b>1 617</b>	<b>1 825</b>
<b>Total du bilan</b>	<b>selon les DEC</b>	<b>120 446</b>	<b>117 018</b>

1 Other Comprehensive Income (autres éléments du résultat présentés directement dans les fonds propres).

## Compte de résultat

## PostFinance SA | Réconciliation des comptes de résultat selon la directive IFRS du groupe et les DEC

En millions de CHF		2014	2013
<b>Résultat de l'exercice selon la directive IFRS du groupe</b>		<b>376</b>	<b>1 298</b>
Produits des intérêts et des escomptes	Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance	-78	-88
Divers postes de résultat	Immobilisations financières, principe de la valeur la plus basse selon les DEC	20	1
Résultat des opérations de négoce	Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	-20	-25
Charges de personnel	Différences d'évaluation IAS 19 et Swiss GAAP RPC 16	15	-45
Amortissements sur l'actif immobilisé	Immeubles réévalués	-4	-4
	Correctif de valeur individuel suite à la diminution de la valeur de marché	-1	-11
	Goodwill	-200	-200
Produits extraordinaires	Bénéfice sur vente de la participation dans Poste Immobilier SA	-	-145
Impôts	Charges/Produits d'impôts différés selon la directive IFRS du groupe	59	-516
<b>Bénéfice de l'exercice selon les DEC</b>		<b>167</b>	<b>265</b>

# Comptes annuels statutaires

PostFinance publie des comptes annuels conformes aux «Directives sur les dispositions régissant l'établissement des comptes (art. 23 à 27 OB)» (circulaire FINMA 2008/2 «Comptabilité – banques», DEC).

Les comptes statutaires 2014 affichent un bénéfice après impôts de 167 millions de francs, pour un total du bilan qui s'est accru à 120 milliards de francs. S'élevant à 20,8%, le ratio de fonds propres de PostFinance est nettement supérieur aux exigences minimales selon Bâle III.

**Bilan****PostFinance SA | Bilan selon les DEC**

En millions de CHF	Note	31.12.2014	31.12.2013
<b>Actifs</b>			
Liquidités		41 746	39 114
Créances résultant de papiers monétaires		–	–
Créances sur les banques		4 858	9 933
Créances sur les clients	5	11 139	9 894
Créances hypothécaires	5	0	1
Portefeuilles de titres et de métaux précieux destinés au négoce		–	–
Immobilisations financières	6, 20	59 196	54 454
Participations	6, 8	48	14
Immobilisations corporelles	8	1 027	954
Immobilisations incorporelles	8	1 600	1 800
Comptes de régularisation		682	720
Autres actifs	9	150	134
<b>Total des actifs</b>		<b>120 446</b>	<b>117 018</b>
Total des créances de rang subordonné		–	–
Total des créances sur les sociétés du groupe et les participants qualifiés		1 590	2 019
<b>Passifs</b>			
Engagements résultant de papiers monétaires		–	–
Engagements envers les banques		2 788	2 380
Engagements envers les clients sous forme d'épargne et de placements		43 241	42 585
Autres engagements envers les clients		66 870	64 534
Obligations de caisse		155	161
Prêts des centrales d'émission de lettres de gage et emprunts		–	–
Comptes de régularisation		122	173
Autres passifs	9	207	137
Correctifs de valeur et provisions	12	189	101
Réserves pour risques bancaires généraux	12	–	–
Capital social	13	2 000	2 000
Réserve légale générale	14	4 682	4 682
dont réserves d'apports en capital		4 682	4 682
Autres réserves		–	–
Bénéfice reporté		25	–
Bénéfice de l'exercice		167	265
<b>Total des passifs</b>		<b>120 446</b>	<b>117 018</b>
Total des engagements de rang subordonné		–	–
Total des engagements envers les sociétés du groupe et les participants qualifiés		693	529

**PostFinance SA** | Opérations hors bilan

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2013
Engagements conditionnels	–	–
Engagements irrévocables	656	641
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–
Crédits par engagement	–	–
Instruments financiers dérivés: valeurs de remplacement positives	5	96
Instruments financiers dérivés: valeurs de remplacement négatives	174	20
Instruments financiers dérivés: montant du sous-jacent	6 382	5 304
Opérations fiduciaires	–	–

## Compte de résultat

### PostFinance SA | Compte de résultat selon les DEC

En millions de CHF	Note	2014	2013
<b>Produits et charges de l'activité bancaire ordinaire</b>			
Produits des intérêts et des escomptes		220	222
Produits des intérêts et des dividendes des portefeuilles destinés au négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		943	995
Charges d'intérêts		–198	–283
<b>Résultat des opérations d'intérêts</b>		<b>965</b>	<b>934</b>
Produits des commissions sur les opérations de crédit		94	93
Produits des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		42	37
Produits des commissions sur les autres prestations de services		630	620
Charges de commissions		–591	–592
<b>Résultat des opérations de commissions et de prestations de services</b>		<b>175</b>	<b>158</b>
<b>Résultat des opérations de négoce</b>	21	<b>166</b>	<b>158</b>
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		37	15
Produits des participations		1	1
Résultat des immeubles		55	52
Autres produits ordinaires		120	163
Autres charges ordinaires		–13	–6
<b>Autres résultats ordinaires</b>		<b>200</b>	<b>225</b>
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>1 506</b>	<b>1 475</b>
Charges de personnel	22	–458	–471
Autres charges d'exploitation	23	–509	–470
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>–967</b>	<b>–941</b>
<b>Bénéfice brut</b>		<b>539</b>	<b>534</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>			
<b>Bénéfice brut</b>		<b>539</b>	<b>534</b>
Amortissements sur l'actif immobilisé		–237	–245
Correctifs de valeur, provisions et pertes		–99	–16
<b>Bénéfice d'exploitation (résultat intermédiaire)</b>		<b>203</b>	<b>273</b>
Produits extraordinaires	24	7	71
Charges extraordinaires	24	–	–
Impôts	25	–43	–79
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>167</b>	<b>265</b>

## Tableau de financement

### PostFinance SA | Tableau de financement selon les DEC

En millions de CHF	Source des fonds 2014	Emploi des fonds 2014	Source des fonds 2013	Emploi des fonds 2013
<b>Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)</b>				
Bénéfice de l'exercice	167	–	265	–
Amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles	237	–	245	–
Provisions et autres correctifs de valeur	2	–	–	4
Variation des correctifs de valeur pour risque de défaillance et des pertes	87	–	–	57
Comptes de régularisation actifs	39	–	63	–
Comptes de régularisation passifs	–	51	68	–
Autres postes <sup>1</sup>	78	–	88	–
Dividende de l'exercice précédent	–	240	–	–
<b>Solde</b>	<b>319</b>	<b>–</b>	<b>668</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres</b>				
Capital-actions <sup>2</sup>	–	–	–	–
Agio <sup>2</sup>	–	–	–	–
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds des mutations dans l'actif immobilisé</b>				
Participations	–	34	284	–
Immeubles	–	89	–	85
Autres immobilisations corporelles	–	21	–	24
Immobilisations incorporelles	–	–	–	–
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>144</b>	<b>175</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds de l'activité bancaire</b>				
Engagements envers les banques	408	–	–	4 313
Engagements résultant des fonds des clients	2 992	–	2 810	–
Obligations de caisse	–	5	–	35
Valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés	153	–	–	21
Autres engagements	–	84	27	–
Créances sur les banques	5 075	–	–	5 242
Créances sur les clients	–	1 246	–	1 409
Créances hypothécaires	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives des instruments financiers dérivés	91	–	–	1
Immobilisations financières	–	4 820	1 570	–
Autres créances	–	107	25	–
<b>Solde</b>	<b>2 457</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>6 589</b>
<b>Liquidités</b>				
Liquidités	–	2 632	5 746	–
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>2 632</b>	<b>5 746</b>	<b>–</b>
<b>Total</b>	<b>2 776</b>	<b>2 776</b>	<b>6 589</b>	<b>6 589</b>

<sup>1</sup> Amortissement linéaire de la réévaluation des immobilisations financières comptabilisée dans le bilan d'ouverture arrêté au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

<sup>2</sup> La dotation en capitaux propres figurait déjà dans le bilan d'ouverture arrêté au 1<sup>er</sup> janvier 2013, de sorte que l'opération de libération des actions n'apparaît pas dans le tableau de financement.

**PostFinance SA** | Etat des liquidités

En millions de CHF

Liquidités au 31.12.2013	39 114
Liquidités au 31.12.2014	41 746
<b>Augmentation des liquidités en 2014</b>	<b>2 632</b>
Liquidités au 01.01.2013	44 860
Liquidités au 31.12.2013	39 114
<b>Diminution des liquidités en 2013</b>	<b>5 746</b>

**Répartition du bénéfice****PostFinance SA** | Bénéfice au bilan

En millions de CHF

	31.12.2014	31.12.2013
Bénéfice de l'exercice	167	265
Bénéfice reporté	25	–
<b>Total du bénéfice au bilan</b>	<b>192</b>	<b>265</b>

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 27 mars 2015 d'approuver la répartition du bénéfice ci-dessous.

**PostFinance SA** | Répartition du bénéfice

En millions de CHF

	31.12.2014	31.12.2013
Affectation à d'autres réserves	–	–
Distribution de dividendes	192	240
Bénéfice reporté à nouveau	–	25
<b>Total du bénéfice au bilan</b>	<b>192</b>	<b>265</b>

---

## Commentaire des comptes annuels

---

### 1 | Commentaires relatifs à l'activité et à l'effectif

PostFinance est l'un des principaux établissements financiers de Suisse. Avec 996 millions de transactions de paiement, elle est leader du secteur sur le marché national. Quelque 2,9 millions de clients lui font confiance et l'afflux de nouveaux capitaux enregistré en 2014 a atteint 2,8 milliards de francs. En 2014, PostFinance a compté en moyenne 3956 collaborateurs, occupant l'équivalent de 3454 postes à plein temps. A la fin de l'exercice, le total du bilan de PostFinance s'élevait à 120 milliards de francs, pour un bénéfice de 167 millions (selon les «Directives sur les dispositions régissant l'établissement des comptes (art. 23 à 27 OB)», Circ.-FINMA 2008/2, DEC).

#### Résultat des opérations d'intérêts

Les opérations d'intérêts constituent la principale source de revenus de PostFinance. Les recettes proviennent pour l'essentiel des marchés partiels des paiements et de l'épargne, et, dans une moindre mesure, des produits de placement et de prévoyance.

#### Opérations de commissions et de prestations de services

Les recettes que PostFinance comptabilise au titre des opérations de commissions et de prestations de services proviennent principalement des transactions de paiement, de la gestion de comptes et des indemnités versées par des sociétés partenaires. En 2014, la diminution du chiffre d'affaires due au recul des transactions effectuées aux guichets des offices de poste a pu être compensée par la progression des ventes de produits et par leur utilisation plus intensive. La loi sur la poste lui interdisant d'octroyer des crédits et des hypothèques, PostFinance – qui souhaite néanmoins proposer un assortiment complet de produits à ses clients – collabore avec des sociétés partenaires en Suisse et à l'étranger. Les revenus de ces coopérations sont comptabilisés dans le résultat des commissions. Les risques de défaillance sont supportés par les banques partenaires.

#### Opérations de négoce

La plus grande partie du résultat des opérations de négoce est réalisée sur mandats de clients et les recettes de ce poste proviennent principalement des opérations sur devises. Le négoce pour propre compte n'y contribue qu'à titre secondaire.

## 2 | Principes comptables et d'évaluation

### Principes généraux

Les principes régissant la tenue des comptes, l'établissement du bilan et l'évaluation reposent sur le code des obligations, sur la loi sur les banques et ses ordonnances, sur les dispositions statutaires et sur les directives de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les comptes individuels combinés donnent une image fidèle et correspondant à la réalité du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'entreprise, conformément aux prescriptions régissant la présentation des comptes des banques et des négociants en valeurs mobilières.

### Conversion des monnaies étrangères

Les postes du bilan en monnaie étrangère sont convertis au cours en vigueur à la clôture de l'exercice. Les résultats de change (gains 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

	31.12.2014	31.12.2013
EUR	1,2028	1,2265
USD	0,9892	0,8901
GBP	1,5392	1,4714

### 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 semblables 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. De plus, les valeurs de remplacement positives et négatives avec la même contrepartie sont compensées dans la mesure où une convention bilatérale reconnue juridiquement et applicable a été conclue à cet effet.

### 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 sur devises et sur le marché monétaire sont portées au bilan à la date de règlement (date de valeur). Jusqu'à cette date, les opérations sur devises sont inscrites au bilan à leur valeur de remplacement sous les autres actifs ou les autres passifs.

### Principes d'évaluation généraux

Les postes détaillés présentés dans une rubrique du bilan sont en principe évalués individuellement (évaluation individuelle).

### Liquidités, créances résultant de papiers monétaires et créances sur les banques

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur individuels pour les créances compromises. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur comptable de la créance et le montant pouvant probablement être encaissé, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation d'éventuelles sûretés. Les éventuels agios et disagio de créances bancaires sont ajustés à la durée des créances concernées. Les sorties de liquidités résultant d'opérations de prise en pension sont présentées comme créances sur les banques. Les immobilisations financières obtenues à titre de garantie pour ces opérations ne sont en principe pas portées au bilan. Les produits d'intérêts provenant d'opérations de prise en pension sont délimités par période. En ce qui concerne les créances résultant de papiers monétaires détenus jusqu'à l'échéance, l'escompte non encore acquis est ajusté à la durée résiduelle.

### Prêts (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 individuels pour les créances compromises. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur comptable de la créance et le montant pouvant probablement être encaissé, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation d'éventuelles sûretés. Les prêts sont classés comme étant compromis 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 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 délimiter. 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 (voir aussi sous Correctifs de valeur).

### Opérations de prêt ou d'emprunt de titres

Les opérations de prêt ou d'emprunt de titres sont comptabilisées à la valeur du dépôt d'espèces reçu ou effectué, y compris les intérêts courus. Les titres empruntés ou reçus en garantie ne sont portés au bilan que si PostFinance obtient le contrôle des droits contractuels liés à ces titres. Inversement, les titres prêtés ou fournis en garantie ne sont supprimés du bilan que si PostFinance perd les droits contractuels liés à ces titres. La valeur de marché des titres empruntés ou prêtés est surveillée quotidiennement, afin, si nécessaire, de fournir ou d'exiger des garanties supplémentaires. La couverture des titres des opérations de prise en pension et des opérations de prêt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché. Les taxes perçues ou payées en relation avec des opérations de prêt ou de pension de titres sont comptabilisées en résultat des opérations de commissions et de prestations de services.

### Portefeuilles de titres destinés au 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 leur valeur de marché (juste valeur). Les bénéfices et pertes réalisés et non réalisés résultant de ces portefeuilles sont présentés dans le résultat du négoce. 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.

### Immobilisations financières

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que PostFinance a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont évaluées selon la méthode du coût amorti (accrual method). Cette méthode prévoit la répartition de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement (agio/disagio) sur la durée de l'immobilisation concernée, à l'aide de la méthode de la valeur actuelle. La détermination des valeurs de marché d'instruments financiers se fait sur la base des cotations boursières et de modèles d'évaluation (méthode de la valeur actuelle, etc.). La valeur de marché des instruments financiers cotés en bourse correspond donc à leur cours boursier, pour autant que celui-ci soit établi sur un marché liquide et efficient au niveau des prix. 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. PostFinance vérifie régulièrement les immobilisations financières quant à la présence d'indicateurs de dépréciation. Elle s'appuie principalement à cet effet sur l'évolution des valeurs de marché et sur la rétrogradation de la notation de crédit des immobilisations par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées. En présence de tels indicateurs, elle détermine la valeur réalisable des immobilisations (voir aussi sous Correctifs de valeur).

### Instruments financiers dérivés

Les 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 leur valeur de marché. Par la suite, ils sont également évalués à leur 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 juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un passif. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument sous-jacent sont comptabilisées dans le compte de résultat. Les couvertures de 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 et négatives de tous les instruments financiers dérivés sont présentées à leur juste valeur avec respectivement les autres actifs et les autres passifs.

### 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 séparée.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan à leur 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;
- immeubles: 10 à 50 ans.

Les immobilisations corporelles liées à l'acquisition, à l'installation et au développement de logiciels de services de paiement sont portées à l'actif si elles présentent une utilité économique mesurable. Leur durée d'utilité est de 13 à 15 ans.

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.

### Immobilisations incorporelles

Si l'évaluation initiale d'une acquisition d'entreprise met en évidence un excédent d'actif (goodwill), celui-ci est porté au bilan sous les immobilisations incorporelles et amorti sur la durée d'utilité. En l'occurrence, le goodwill inscrit au bilan est amorti linéairement sur dix ans. Si une évaluation à la date de clôture du bilan montre qu'il n'est plus justifié d'y inscrire une part de goodwill, cette part est amortie en sus à cette date. Une telle évaluation est effectuée en présence d'indices de dépréciation (impairment).

### Comptes de régularisation

Les intérêts actifs et passifs, les commissions ainsi que les autres produits et charges de la période comptable sous revue sont délimités en fonction de la période, afin de garantir la présentation d'un compte de résultat correct.

### Engagements envers les banques, autres engagements envers les clients et obligations de caisse

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 délimitées 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 les obligations de caisse sont portés au bilan à la valeur nominale.

### Correctifs de valeur et provisions

Des correctifs de valeur et des provisions sont constitués selon des critères objectifs pour tous les risques identifiés à la date de clôture du bilan. Ils sont présentés sous les postes concernés du bilan. Pour les créances compromises, la dépréciation de valeur est effectuée directement sur les créances au moyen de correctifs de valeur individuels. Elle correspond à la différence entre la valeur comptable de la créance et le montant pouvant probablement être encaissé, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation d'éventuelles sûretés. En sus des correctifs de valeur individuels, PostFinance constitue des correctifs de valeur forfaitaires destinés à couvrir les pertes déjà subies à la date de clôture du bilan, mais non encore identifiables individuellement. Un ducroire est en outre constitué sur les découverts des clients privés et commerciaux remontant à plus de 60 jours. 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. Les recouvrements de créances amorties lors des exercices précédents sont imputés sur ce poste du bilan.

### Engagements conditionnels, engagements irrévocables et engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires

Ces engagements sont présentés à la valeur nominale dans les opérations hors bilan. Des provisions sont constituées pour couvrir les risques prévisibles de défaillance.

### Engagements de prévoyance

Conformément à la circulaire FINMA 2008/2, chiffres marginaux 29j-1 ss, le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance se fonde sur la recommandation Swiss GAAP RPC 16. Les collaborateurs de l'entreprise 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.

### Impôts

Les impôts sur le bénéfice sont déterminés en fonction des résultats réalisés durant la période sous revue. Le calcul des impôts différés passifs repose sur le taux d'imposition en vigueur. Les délimitations 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 différés sous les provisions. Les impôts différés sont calculés séparément pour chaque exercice.

### Externalisation de domaines d'activité (outsourcing)

PostFinance SA a externalisé divers services dans des sociétés du groupe. Des relations d'externalisation significatives existent en particulier avec Poste CH SA dans les domaines des services de paiement, des services financiers et des services informatiques et avec Swiss Post Solutions SA pour l'impression et l'expédition de documents de compte et pour la solution e-facture, ainsi qu'avec ces deux sociétés pour le service E-Post Office, qui consiste en une solution intégrée de communication commerciale physique et électronique. Les contrats concernés remplissent toutes les exigences de la FINMA, notamment en matière de secret bancaire et de protection des données.

### Modifications de la présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent

Au quatrième trimestre 2014, PostFinance SA a procédé à une modification volontaire de sa méthode de comptabilisation au bilan. Désormais, les obligations de paiement résultant d'opérations sur titres conclues, mais non encore réglées, et comptabilisées à la date de conclusion (décalage entre la date de conclusion et celle de règlement) sont présentées sous les engagements envers les banques et non plus sous les autres engagements envers les clients. Ce reclassement a été opéré pour la première fois au 31 décembre 2014. Les valeurs de l'exercice précédent n'ont pas été ajustées.

### Evénements postérieurs à la date de clôture

PostFinance n'est pas concernée par l'abandon du cours plancher de l'euro décidé par la BNS et par ses effets sur le marché des devises, car elle dispose d'une couverture du risque de change largement suffisante. Le 15 janvier 2015, la BNS a par ailleurs encore abaissé l'intérêt appliqué aux comptes de virement, le fixant à -0,75%. Depuis le 22 janvier 2015, PostFinance paie donc des intérêts négatifs sur une partie des avoirs en compte de virement qu'elle détient auprès de la BNS, ce qui aura une incidence sur le résultat de l'exercice en cours. Des mesures visant à réduire autant que possible ces effets négatifs ont été mises en œuvre dès le premier trimestre 2015.

### 3 | Gestion des risques

PostFinance dispose d'un système approprié de gestion des risques financiers et opérationnels, conforme à la réglementation bancaire. Les risques métier spécifiques de PostFinance, en particulier les risques de taux d'intérêt, de liquidité, de crédit et de marché, ainsi que les risques opérationnels sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

#### Organisation

Le Conseil d'administration de PostFinance réalise chaque année une évaluation des risques. Il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers et opérationnels, approuve la politique de risque et définit les conditions-cadres et les limites que les services opérationnels sont tenus de respecter dans la gestion des risques. Ces limites sont conformes à l'approche standard adoptée dans la réglementation internationale et correspondent au niveau maximal de risque que PostFinance peut prendre, exprimé en «fonds propres requis selon les dispositions réglementaires». L'exposition maximale de PostFinance au risque dépend en outre de sa capacité à assumer des risques et de la propension du Conseil d'administration à en prendre. Le comité directeur de PostFinance est responsable de la gestion active des risques financiers 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 appropriée à tous points de vue: organisation, personnel, moyens techniques et méthodes. Relève également de ses tâches et responsabilités la mise en œuvre opérationnelle du pilotage et de la surveillance des risques, moyennant la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques et la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des risques. Le comité directeur est informé par des rapports mensuels du résultat des mesures des risques et de l'état de ces derniers par rapport aux limites fixées et se fonde sur ces informations pour décider d'éventuelles mesures de pilotage. La section Gestion des risques de PostFinance identifie, mesure et surveille les risques financiers ainsi que le respect des limites fixées et rend compte des résultats aux organes de surveillance compétents. Elle élabore en outre des mesures de pilotage des risques financiers, qu'elle soumet à l'approbation du comité directeur. La section Contrôle des risques de PostFinance assure quant à elle l'identification, la mesure et la surveillance des risques non financiers. En tant qu'instance de contrôle indépendante, elle évalue en outre l'adéquation des processus régissant le pilotage des risques financiers.

#### Méthodes de mesure des risques financiers

Les méthodes de mesure et de surveillance des risques s'appliquent aussi bien au niveau de chaque portefeuille de PostFinance qu'à celui de son bilan dans sa totalité. La délimitation et la surveillance des risques sont assurées à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel. Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes, l'objectif prioritaire étant de s'assurer que les instances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement. Les méthodes de mesure des risques appliquées par PostFinance comprennent des méthodes fondées sur les dispositions réglementaires (p. ex. mesure du risque de crédit selon l'AS-BRI), des analyses de sensibilité (p. ex. mesure des effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des méthodes reposant sur la valeur à risque (mesure du risque de valeur de marché découlant d'investissements dans des actions).

#### Gestion des risques financiers chez PostFinance

PostFinance suit, mesure, pilote et surveille en permanence les risques financiers suivants:

##### *Risques de taux d'intérêt et de structure du bilan*

Bien qu'elle dispose d'une licence bancaire depuis le 26 juin 2013, PostFinance SA n'a 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. Une part importante des fonds des clients est en outre toujours déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement non rémunérés. 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 – effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances de ces actifs et passifs – ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat. 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, les risques de taux présentent une grande importance. Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des fonds des clients, qui ne sont pas rémunérés à taux fixe. Leur contrainte de taux est transformée en tranches renouvelables à échéances différentes, sur la base d'un modèle de réplification de portefeuille et d'un modèle d'investissement. Le modèle de réplification doit tendre à refléter les divers produits clients avec des échéances aussi symétriques que possible et moyennant une réduction de la volatilité des marges de chaque produit. À l'aide du modèle d'investissement, le comité directeur fixe les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux à l'intention de la section Trésorerie. Le déséquilibre entre les contraintes de taux d'intérêt des passifs et des actifs correspond à la transformation des échéances, qui est pilotée dans une double perspective de valeur actuelle et de revenus. L'approche de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification de taux sur les fonds propres de PostFinance lors de variations de la courbe des taux d'intérêt. Les flux de fonds à recevoir sont actualisés conformément à la formule de calcul de la valeur actuelle ajustée au risque. La sensibilité est déterminée compte tenu, d'une part, d'un mouvement parallèle de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs). De plus, au-delà des indicateurs de sensibilité, PostFinance examine, à l'aide d'un indicateur de valeur à risque (VàR), si les placements opérés par la section Trésorerie respectent l'échéancier prescrit par le comité directeur. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent. Au contraire de l'approche de la valeur actuelle, celle des revenus analyse les répercussions de plusieurs scénarios de taux potentiels s'étendant sur plusieurs périodes sur les futurs résultats des opérations d'intérêts de PostFinance. On procède en l'occurrence à des simulations de rendement dynamiques reposant sur divers scénarios déterministes. Les scénarios déterministes décrivent l'évolution future des taux d'intérêt du marché et, pour chaque portefeuille de réplification, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera. Au 31 décembre 2014, la variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres pour un mouvement parallèle de la courbe des taux de +100 points de base était de +56 millions de francs (2013: –51 millions). En raison de la situation actuelle en matière de taux d'intérêt, la simulation d'un ultérieur glissement vers le bas des taux donne des résultats difficilement interprétables et n'est donc pas présentée. L'effet sur les revenus d'un scénario adverse par rapport au scénario de base se chiffrait à –27 millions de francs (2013: –44 millions) à 1 an.

#### *Risque de crédit*

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes chez son partenaire. Il croît avec la concentration des contreparties dans une même branche ou dans une même région, du fait que des difficultés économiques affectant la branche ou la région en question peuvent nuire à la solvabilité de tout un groupe de contreparties, par ailleurs indépendantes les unes des autres. Le risque de crédit lié aux placements effectués par la section Trésorerie sur les marchés monétaire et des capitaux est contrôlé par des prescriptions en matière de placements et de limites. Les limites s'appliquent au niveau des contreparties et à celui de la structure des notations, ainsi qu'au pilotage des risques pays. En particulier, les placements ne peuvent être opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité est irréprochable. Les indications ou restrictions de placement reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées et sont adaptées en permanence aux variations de solvabilité des contreparties. Le respect des prescriptions en matière de limites est non seulement surveillé en permanence, mais encore vérifié avant chaque opération.

#### *Remarque sur le risque de concentration dans le domaine des sûretés:*

Le risque de concentration dans le domaine des sûretés (collaterals) peut résulter des opérations repo (placement monétaire contre sûretés) et des opérations de prêt de titres (prêt de titres contre sûretés). Les sûretés protègent PostFinance contre le risque de défaillance de la contrepartie, puisqu'elles peuvent être réalisées au cas où ce risque se concrétiserait. Les concentrations élevées dans le portefeuille de sûretés sont mesurées, surveillées et si nécessaire limitées, car des pertes de valeur significatives de ces sûretés peuvent entraîner l'insolvabilité des contreparties qui les ont fournies.

#### *Remarque sur le risque de crédit découlant des affaires hypothécaires et du financement de PME:*

PostFinance n'assume aucun risque de crédit dans les affaires hypothécaires proposées depuis juin 2008 en coopération avec la Münchener Hypothekenbank eG (MHB). Ce risque est entièrement supporté par la banque partenaire. Depuis l'automne 2009, PostFinance collabore en outre avec la banque Valiant dans le domaine du financement des PME. Grâce à cette coopération, elle a pu étoffer son offre sur le marché de détail. En automne 2010, PostFinance a étendu cette collaboration avec la banque Valiant aux affaires hypothécaires conclues avec la clientèle privée. Le risque de crédit résultant de ces deux domaines de coopération est supporté par la banque.

#### *Risque de liquidité*

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir des obligations de paiement en temps utile ou de ne pouvoir les remplir que partiellement. Il est géré à court, moyen et long termes. On définit en particulier des volants de liquidité, qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volants de liquidité doivent aussi être utilisables dans des situations de crise ne permettant plus de se procurer des liquidités sur un marché interbancaire déstabilisé. Afin de garantir la liquidité à court terme (horizon journalier), on définit la composition des volants de liquidité et on fixe également le montant minimal qu'ils doivent respecter. Ces montants minimaux sont fixés compte tenu d'une sortie massive de liquidités intervenant d'un jour à l'autre, un événement dont la probabilité de survenance est très faible. S'agissant de garantir la liquidité à court terme, on mesure un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR). Pour garantir la liquidité à moyen et à long termes, on élabore des scénarios de crise de liquidité s'étendant sur au moins trois mois sans déboucher sur une situation d'illiquidité. Au 31 décembre 2014, le ratio de liquidité à court terme était de 186% (2013: 247%).

#### *Risque de change*

Le risque de change découle de la possible variation de la valeur d'un instrument financier en raison de fluctuations des taux de change. PostFinance est exposée à ce risque en relation avec les services de paiement internationaux ainsi qu'avec son offre de produits et ses placements en monnaies étrangères. De plus, pour se protéger des effets des variations aussi bien des taux d'intérêt des marchés monétaires que des taux de change sur les valeurs de marché et pour couvrir les produits de ses placements en obligations à taux fixe en monnaies étrangères, PostFinance a recours à des swaps de devises et de taux d'intérêt ainsi qu'à des opérations à terme sur devises. Au niveau du total du bilan, le risque de change est mesuré au moyen de l'indicateur de la valeur à risque (VàR). La mesure porte sur toutes les opérations à l'actif et au passif ayant une influence sur le bilan des devises. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent. Au 31 décembre 2014, la valeur à risque résultant du risque de change se chiffrait à 2 millions de francs (valeur exercice précédent au 1<sup>er</sup> janvier 2014 en raison d'un changement de méthode de mesure du risque: -2 millions).

#### *Autres risques de marché*

Pour s'assurer des sources de revenus supplémentaires, PostFinance investit dans des actions et des fonds de placement relevant du portefeuille bancaire. Pour mesurer les risques de marché découlant de ces investissements, à chaque position sont associés les facteurs de risque ayant une influence sur sa valeur actuelle. Ces facteurs de risque sont le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque de cours des actions. Pour les investissements en fonds de placement, on mesure également le risque de crédit au moyen d'indices de remplacement (proxies). Dans le modèle, la variation de la valeur actuelle est ensuite modélisée compte tenu de la variation des facteurs de risque associés à la position. Les autres risques de marché sont mesurés au moyen de l'indicateur de la valeur à risque (VàR). La méthode utilisée est celle de la simulation historique, assortie d'un niveau de confiance prudent. Au 31 décembre 2014, la valeur à risque résultant des autres risques de marché se chiffrait à 123 millions de francs (valeur exercice précédent au 1<sup>er</sup> janvier 2014 en raison d'un changement de méthode de mesure du risque: 131 millions). Pour mesurer et piloter les effets comptables des fluctuations des valeurs de marché, on fixe un seuil d'annonce des pertes, qui se rapporte aux pertes de valeur de marché avec effet sur le résultat cumulées dans l'année civile. Si les pertes dépassent ce seuil d'annonce, des mesures prédéfinies sont mises en œuvre.

## Gestion des risques opérationnels chez PostFinance

### *Définition*

PostFinance s'appuie sur la définition des risques opérationnels donnée par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, pour lequel il s'agit de risques de pertes dues à des personnes, processus ou systèmes inadéquats ou défaillants, ou résultant d'événements extérieurs. Les principes régissant le traitement de ces risques sont fixés dans la politique de risque de PostFinance.

### *Organisation*

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels piloté par un service spécialisé centralisé. Ce service non seulement définit le processus de gestion des risques pour toute l'unité, mais encore s'assure que les principaux risques opérationnels sont tous régulièrement et clairement identifiés, mesurés et surveillés, établissant en outre des rapports sur ces risques. Il est également chargé de mettre à disposition les moyens auxiliaires et les instruments nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface entre la hiérarchie et la commission Contrôle interne du comité directeur, responsable de la mise en œuvre effective et efficace de la politique de gestion des risques opérationnels. Chaque section et service d'état-major possède en outre son propre contrôleur des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité d'organisation, il a pour mission de se procurer les informations pertinentes, d'identifier et d'évaluer les risques et, le cas échéant, d'enregistrer les pertes. PostFinance dispose aussi d'un gestionnaire de risque décentralisé pour chacun de ses risques opérationnels les plus importants (2014: sept risques principaux). Celui-ci évalue régulièrement et surveille le risque principal placé sous sa responsabilité et établit des rapports trimestriels à l'intention de la commission Contrôle interne.

### *Instruments*

PostFinance assure la gestion active des risques opérationnels au moyen de divers instruments usuels dans la branche. D'une part, elle recense systématiquement toutes les pertes subies à l'échelle de l'entreprise, ce qui lui permet d'analyser les pertes opérationnelles enregistrées antérieurement, d'en identifier les points communs et de prendre les mesures nécessaires pour en éviter la répétition. D'autre part, elle évalue les scénarios de risques potentiels susceptibles de se réaliser à l'avenir à l'aide d'un processus d'évaluation structurée des risques (autoévaluation). Il en résulte un inventaire des risques qui permet à la commission Contrôle interne de se faire une idée pertinente de la situation de l'entreprise en matière de risques opérationnels. Enfin, PostFinance exerce une surveillance centralisée de la mise en œuvre des mesures de réduction des risques opérationnels arrêtées par la commission Contrôle interne. Cette surveillance repose notamment sur l'utilisation d'indicateurs de risque précoces dans les services décentralisés, qui permettent de détecter en temps utile toute variation de l'état des risques.

### *Reporting*

Chaque trimestre, un rapport sur l'état des risques principaux est présenté à la commission Contrôle interne, qui prend si nécessaire les mesures adéquates pour réduire ces risques. Le Conseil d'administration de PostFinance est aussi informé de l'état des risques de l'entreprise sur la base de ces mêmes informations.

## 4 | Présentation des fonds propres

### Présentation des fonds propres

En millions de CHF	Base selon OFR	31.12.2014	31.12.2013
<b>Fonds propres pris en compte</b>			
Fonds propres de base durs (CET1)		5 107	4 882
Fonds propres complémentaires (T2)		177	90
<b>Total des fonds propres pris en compte (CET1 + T2)</b>		<b>5 284</b>	<b>4 972</b>
<b>Fonds propres nécessaires</b>			
Risques de crédit	Approche standard internationale (AS-BRI)	1 714	1 592
Risques sans contrepartie	Approche standard internationale (AS-BRI)	82	76
Risques de marché	Approche standard relative aux risques de marché	17	25
Risques opérationnels	Approche de l'indicateur de base	218	226
<b>Total des fonds propres minimaux nécessaires</b>	<b>selon art. 42 OFR</b>	<b>2 031</b>	<b>1 919</b>
<b>Volant de fonds propres 80% (pour objectif de fonds propres 14,4%)</b>	<b>selon FINMA: taux maximal catégorie 2</b>	<b>1 625</b>	<b>1 536</b>
<b>Total des exigences de fonds propres (T1 + T2)</b>	<b>selon art. 45 OFR</b>	<b>3 656</b>	<b>3 455</b>

Indication complémentaire conforme à la circulaire FINMA 2008/22, chiffre marginal 51:

Les informations relatives aux fonds propres sont publiées sur le site Internet [www.postfinance.ch](http://www.postfinance.ch).

## Informations se rapportant au bilan

### 5 | Vue d'ensemble de la couverture des prêts et des opérations hors bilan

Couverture des prêts et  
des opérations hors bilan

Au 31.12.2014 et 31.12.2013  
En millions de CHF

		Type de couverture			Total
		Couverture hypothécaire	Autre couverture	Sans couverture	
<b>Prêts</b>					
Créances sur les clients <sup>1</sup>		–	400	10 739	11 139
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	0	0	0
<b>Total des prêts</b>	<b>31.12.2014</b>	–	400	10 739	11 139
	31.12.2013	1	–	9 894	9 895
<b>Hors bilan</b>					
Engagements irrévocables		–	–	656	656
<b>Total hors bilan</b>	<b>31.12.2014</b>	–	–	656	656
	31.12.2013	–	–	641	641

<sup>1</sup> Prêts à des communes, des villes et des cantons bénéficiant d'une notation établie par une agence de notation reconnue par la FINMA.

Prêts compromis

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2013
Montant brut	2	0
Valeur estimée de réalisation des sûretés <sup>1</sup>	–	–
Montant net	2	0
Correctifs de valeur individuels	2	0

<sup>1</sup> Crédit ou valeur d'aliénation par client: la valeur la plus petite est déterminante.

## 6 | Immobilisations financières et participations

Immobilisations financières En millions de CHF	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
<b>Titres de créance</b>				
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	57 953	53 665	60 762	55 630
<b>Titres de participation</b>				
dont portés au bilan selon le principe de la valeur la plus basse	1 243	789	1 365	897
<b>Total des immobilisations financières</b>	<b>59 196</b>	<b>54 454</b>	<b>62 127</b>	<b>56 527</b>
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidité	37 685	42 592	non disp.	non disp.

Participations En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2013
	<b>Participations</b>	
avec valeur boursière	24	–
sans valeur boursière	24	14
<b>Total des participations</b>	<b>48</b>	<b>14</b>

## 7 | Indications relatives aux participations importantes

Participations importantes non consolidées En millions de CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	Taux de participation	
				31.12.2014	31.12.2013
Débiteurs Services SA, Berne, Suisse	Gestion des débiteurs	CHF	1	100%	100%
TWINT AG, Berne, Suisse	Paielements mobiles	CHF	10	100%	–
SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH, Francfort-sur-le-Main, Allemagne	Services de paiement en EUR pour établissements financiers suisses	EUR	30	25%	25%
SIX Interbank Clearing SA, Zurich, Suisse	Services de paiement pour établissements financiers	CHF	1	25%	25%

Indications complémentaires relatives aux comptes individuels combinés, conformément à la circulaire FINMA 2008/2, chiffre marginal 27a: si la méthode de la mise en équivalence était appliquée à ces participations, le total du bilan augmenterait de 8 millions de francs (2013: 7 millions) et le bénéfice de l'exercice de 2 millions (2013: 7 millions).

## 8 | Présentation de l'actif immobilisé

Présentation de l'actif immobilisé									
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2013	Reclassements	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	Valeur comptable 31.12.2014
<b>Participations</b>									
Autres participations	14	–	14	–	34	–	–	–	48
<b>Total des participations</b>	<b>14</b>	<b>–</b>	<b>14</b>	<b>–</b>	<b>34</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>48</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>									
<b>Immeubles</b>									
Immeubles à l'usage de la banque	186	–9	138	39	1	–	–8	–	170
Autres immeubles	741	–26	698	17	88	0	–18	–	785
Autres immobilisations corporelles	74	–36	95	–57	12	–	–10	–	40
Autres (logiciels)	24	–	23	1	9	–	–1	–	32
<b>Total des immobilisations corporelles</b>	<b>1 025</b>	<b>–71</b>	<b>954</b>	<b>0</b>	<b>110</b>	<b>0</b>	<b>–37</b>	<b>–</b>	<b>1 027</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>									
Goodwill	2 000	–200	1 800	–	–	–	–200	–	1 600
<b>Total des immobilisations incorporelles</b>	<b>2 000</b>	<b>–200</b>	<b>1 800</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–200</b>	<b>–</b>	<b>1 600</b>
<b>Valeur d'assurance incendie</b>									
Immeubles			1 176						1 326
Autres immobilisations corporelles			83						78

## PostFinance SA | Engagements de leasing futurs pour leasing d'exploitation

En millions de CHF	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Engagements de leasing futurs	20	19	2	1	0	0

## 9 | Autres actifs et passifs

Autres actifs et passifs	31.12.2014		31.12.2013	
	Autres actifs	Autres passifs	Autres actifs	Autres passifs
<b>Valeur de remplacement résultant d'instruments financiers dérivés, de devises et de titres de participation</b>				
Contrats pour propre compte	5	173	94	19
Contrats en qualité de commissionnaire	0	1	2	1
<b>Total des instruments financiers dérivés</b>	<b>5</b>	<b>174</b>	<b>96</b>	<b>20</b>
Compte de compensation	5	–	–	8
Impôts indirects	42	32	35	57
Autres actifs et passifs	98	1	3	52
<b>Total des autres actifs et des autres passifs</b>	<b>150</b>	<b>207</b>	<b>134</b>	<b>137</b>

## 10 | 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 propriété<sup>1</sup>

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2013
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	0	1
Engagements effectifs	-	0

1 Sans opérations de prêt et de pension de titres.

### Opérations de prêt et de pension de titres

En millions de CHF	31.12.2014	31.12.2013
Créances découlant de la mise en gage de dépôts d'espèces lors de l'emprunt de titres ou d'opérations de prise en pension	-	-
Engagements découlant de la réception de dépôts d'espèces lors du prêt de titres ou d'opérations de mise en pension	-	-
Titres détenus pour propre compte prêtés lors de prêts de titres, fournis en qualité de sûretés lors d'emprunts de titres ou transférés lors d'opérations de mise en pension	1 765	-
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	-	-
Titres reçus en qualité de sûretés lors de prêts de titres ainsi que titres obtenus lors d'emprunts de titres et lors d'opérations de prise en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	1 309	7 150
dont ceux pour lesquels il a été procédé à une aliénation ou à une mise en gage subséquente	-	-

## 11 | 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 contributions d'assainissement.

Les engagements supplémentaires résultant de la prévoyance invalidité sous la forme de rentes AI transitoires (rentes complémentaires AI jusqu'à l'âge de 65 ans pour les hommes et de 64 ans pour les femmes) ainsi que les bons pour le personnel sont présentés dans les comptes annuels.

### Engagements envers les propres institutions de prévoyance selon la Swiss GAAP RPC 16

Toutes les contributions 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 contributions d'employeur. C'est pourquoi un futur avantage économique ne serait pas porté à l'actif du bilan, alors qu'un engagement économique serait inscrit au passif. Comptant 44 081 assurés actifs et 28 658 rentiers (état au 31 octobre 2014), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2014 d'une fortune globale de 15,944 milliards de francs (2013: 15,286 milliards). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture est de 102,7% (2013: 98,5%; avec réserve de contributions de l'employeur sans renonciation à l'utilisation: 102,3%). Etant 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 contributions de l'employeur s'élève à 1,081 milliard de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (2013: 1,1 milliard, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation). Le calcul du capital de couverture des rentes repose sur un taux d'intérêt technique de 3% (2013: 3%) et sur les bases techniques LPP 2010 (2013: LPP 2010). 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 2014 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:

Avantage / engagement économique et charges de prévoyance	Excédent de couverture / découvert		Part économique de PostFinance aux actifs / provision		Variation par rapport à l'exercice précédent comptabilisée dans les charges de personnel	Contributions ordinaires	Contributions extraordinaires	Total contributions	Charges de prévoyance
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2013	2014					
En millions de CHF									
Caisse de pensions Poste	52	-	-	-	33	-	33	33	
Bons pour le personnel	-5	-5	-4	1	0	-	0	1	
Rentes d'invalidité	-1	-1	-1	0	-	-	-	0	
<b>Total RPC 16</b>	<b>46</b>	<b>-6</b>	<b>-5</b>	<b>1</b>	<b>33</b>	<b>-</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	

La réserve de contributions de l'employeur de la Caisse de pensions Poste est affectée à PostFinance SA sur la base de la part que le capital de prévoyance de cette dernière représente en pour cent du capital de prévoyance total. Il en résulte le tableau suivant:

Réserve de contributions de l'employeur	Valeur nominale		Renonciation à l'utilisation	Autres correctifs de valeur	Bilan (provisions) / actifs		Résultat réserve de contributions de l'employeur dans les charges de personnel
	31.12.2014	31.12.2014			31.12.2014	31.12.2014	
En millions de CHF							
Caisse de pensions Poste	59	-30	-	29	29	0	
Bons pour le personnel	-	-	-	-	-	-	
Rentes d'invalidité	-	-	-	-	-	-	
<b>Total RPC 16</b>	<b>59</b>	<b>-30</b>	<b>-</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	

## 12 | Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux

Correctifs de valeur et provisions	Etat 31.12.2013						Etat 31.12.2014					
	En millions de CHF	Etat 31.12.2013	Utilisation conforme à leur but <sup>1</sup>	Recouvrements, intérêts en souffrance, écarts de change	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions au profit du compte de résultat	Etat 31.12.2014					
Correctifs de valeurs et provisions pour risques de défaillance (risques de recouvrement et risques pays)		189	–	–	87	0	276					
Provisions pour engagements de prévoyance		5	–	–	0	–	5					
Autres provisions <sup>2</sup>		5	6	–	8	1	6					
<b>Total des correctifs de valeur et des provisions</b>		<b>199</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>287</b>					
Moins correctifs de valeur directement compensés par des actifs		–98	–	–	0	0	–98					
<b>Total des correctifs de valeur et des provisions selon bilan</b>		<b>101</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>189</b>					
<b>Réserves pour risques bancaires généraux</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>					

1 Il n'y a pas eu de modifications de l'affectation.

2 Y compris la constitution d'une provision de 0,8 million de francs pour les frais de procédure dans le programme fiscal américain (2013: 2,5 millions).

Aucune provision n'a été constituée pour une éventuelle amende résultant du programme fiscal américain. La raison en est toujours l'incertitude régnant quant à la probabilité de survenance de l'événement et, le cas échéant, l'ampleur du dommage.

## 13 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Capital social	31.12.2014			31.12.2013		
	Valeur nominale totale	Nombre d'actions	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre d'actions	Capital donnant droit au dividende
Capital-actions	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
<b>Total du capital social</b>	<b>2 000</b>	<b>2</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2</b>	<b>2 000</b>

Propriétaires de capital importants et groupes de propriétaires de capital liés par des conventions de vote	31.12.2014			31.12.2013		
	Nominal	Nombre d'actions	Participation en %	Nominal	Nombre d'actions	Participation en %
La Poste Suisse SA	2 000	2	100	2 000	2	100

## 14 | Justification des capitaux propres

## Justification des capitaux propres

Au 31.12.2013 et 31.12.2014  
En millions de CHF

	2014	2013
Capital-actions libéré	2 000	2 000
Réserve légale générale	4 682	4 682
Bénéfice au bilan	265	–
<b>Total des capitaux propres au début de l'exercice (avant répartition du bénéfice)</b>	<b>6 947</b>	<b>6 682</b>
– dividende	–240	–
+ bénéfice de l'exercice sous revue	167	265
<b>Total des capitaux propres à la fin de l'exercice (avant répartition du bénéfice)</b>	<b>6 874</b>	<b>6 947</b>
Capital-actions	2 000	2 000
Réserve légale générale	4 682	4 682
Bénéfice reporté	25	–
Bénéfice de l'exercice	167	265

## 15 | Structure des échéances de l'actif circulant et des fonds de tiers

## Actif circulant par type et échéance

En millions de CHF, au 31.12.2014 et 31.12.2013	A vue	Résiliable	Jusqu'à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Immobilisé	Total	
Liquidités	41 746	–	–	–	–	–	–	41 746	
Créances sur les banques	208	–	1 149	536	2 040	925	–	4 858	
Créances sur les clients	310	11	1 794	611	3 972	4 441	–	11 139	
Créances hypothécaires	–	–	–	0	–	–	–	0	
Immobilisations financières	1 246	–	2 014	5 757	33 083	17 096	–	59 196	
<b>Total de l'actif circulant</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>43 510</b>	<b>11</b>	<b>4 957</b>	<b>6 904</b>	<b>39 095</b>	<b>22 462</b>	<b>–</b>	<b>116 939</b>
	<b>31.12.2013</b>	<b>40 217</b>	<b>8</b>	<b>9 997</b>	<b>6 494</b>	<b>36 250</b>	<b>20 430</b>	<b>–</b>	<b>113 396</b>

## Fonds de tiers par type et échéance

En millions de CHF, au 31.12.2014 et 31.12.2013	A vue	Résiliable	Jusqu'à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Immobilisé	Total	
Engagements envers les banques	2 788	–	–	–	–	–	–	2 788	
Engagements envers les clients sous forme d'épargne et de placements	–	43 241	–	–	–	–	–	43 241	
Autres engagements envers les clients	66 870	–	–	–	–	–	–	66 870	
Obligations de caisse	–	–	8	13	62	72	–	155	
<b>Total des fonds de tiers</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>69 658</b>	<b>43 241</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>62</b>	<b>72</b>	<b>–</b>	<b>113 054</b>
	<b>31.12.2013</b>	<b>66 912</b>	<b>42 585</b>	<b>22</b>	<b>46</b>	<b>74</b>	<b>21</b>	<b>–</b>	<b>109 660</b>

## 16 | Créances et engagements envers des sociétés liées et crédits aux organes

### Sociétés liées et crédits aux organes

Sont réputées sociétés liées les sociétés sœurs ainsi que les filiales placées directement ou indirectement sous la direction d'une société sœur. Toutes les transactions entre PostFinance et les sociétés liées ont lieu aux conditions du marché.

#### Créances / engagements sociétés liées

Au 31.12.2013 et 31.12.2014  
 En millions de CHF

	31.12.2014	31.12.2013
Créances sur des sociétés liées	6	26
Engagements envers des sociétés liées	577	439

Par crédits aux organes, on entend toutes les créances de PostFinance sur les membres de son comité directeur, de son Conseil d'administration et de son organe de révision ainsi que ses créances sur la Direction du groupe et sur les membres du Conseil d'administration de La Poste Suisse SA. La définition s'étend également aux personnes contrôlées par les membres des organes.

PostFinance n'accorde de crédits et d'hypothèques qu'à la faveur de coopérations. Ces crédits et hypothèques ne sont pas considérés comme des crédits aux organes au sens strict et ne sont donc pas présentés dans le rapport de gestion.

### Parties liées

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, octroi de crédits 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 les conditions préférentielles usuelles dans la branche.

## 17 | Répartition du bilan entre la Suisse et l'étranger

Répartition du bilan entre la Suisse et l'étranger	31.12.2014		31.12.2013	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
En millions de CHF				
<b>Actifs</b>				
Liquidités	41 723	23	39 090	24
Créances sur les banques	4 003	855	3 546	6 387
Créances sur les clients	11 136	3	9 893	1
Créances hypothécaires	0	–	1	–
Immobilisations financières	28 917	30 279	23 041	31 413
Participations	44	4	10	4
Immobilisations corporelles	1 027	–	954	–
Immobilisations incorporelles	1 600	–	1 800	–
Comptes de régularisation	367	315	367	353
Autres actifs	145	5	95	39
<b>Total des actifs</b>	<b>88 962</b>	<b>31 484</b>	<b>78 797</b>	<b>38 221</b>
<b>Passifs</b>				
Engagements envers les banques	2 684	104	2 274	106
Engagements envers les clients sous forme d'épargne et de placements	41 562	1 679	41 016	1 569
Autres engagements envers les clients	64 779	2 091	62 737	1 797
Obligations de caisse	152	3	161	–
Comptes de régularisation	122	0	173	0
Autres passifs	181	26	133	4
Correctifs de valeur et provisions	189	–	101	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale générale	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	25	–	–	–
Résultat de l'exercice	167	–	265	–
<b>Total des passifs</b>	<b>116 543</b>	<b>3 903</b>	<b>113 542</b>	<b>3 476</b>

## 18 | Répartition des actifs par pays / groupes de pays

Répartition des actifs par pays / groupes de pays	31.12.2014		31.12.2013	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
<b>Actifs</b>				
Suisse	88 962	73,9	78 796	67,3
Europe	25 714	21,3	33 434	28,6
Amérique du Nord	3 135	2,6	2 783	2,4
Autres pays	2 635	2,2	2 005	1,7
<b>Total des actifs</b>	<b>120 446</b>	<b>100,0</b>	<b>117 018</b>	<b>100,0</b>

## 19 | Bilan par monnaies

### Bilan par monnaies

Au 31.12.2014  
En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
<b>Actifs</b>							
Liquidités	41 581	165	–	–	–	–	41 746
Créances sur les banques	4 123	99	586	2	36	12	4 858
Créances sur les clients	11 126	13	0	0	0	0	11 139
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Immobilisations financières	55 303	2 570	1 104	88	50	81	59 196
Participations	44	4	–	–	–	0	48
Immobilisations corporelles	1 027	–	–	–	–	–	1 027
Immobilisations incorporelles	1 600	–	–	–	–	–	1 600
Comptes de régularisation	645	34	3	–	–	–	682
Autres actifs	148	0	0	1	0	1	150
<b>Total des positions portées à l'actif</b>	<b>115 597</b>	<b>2 885</b>	<b>1 693</b>	<b>91</b>	<b>86</b>	<b>94</b>	<b>120 446</b>
Prétentions à la livraison découlant d'opérations sur devises	2 021	366	70	35	0	34	2 526
<b>Total des actifs</b>	<b>117 618</b>	<b>3 251</b>	<b>1 763</b>	<b>126</b>	<b>86</b>	<b>128</b>	<b>122 972</b>
<b>Passifs</b>							
Engagements envers les banques	2 655	96	2	1	30	4	2 788
Engagements envers les clients sous forme d'épargne et de placements	42 185	1 056	–	–	–	–	43 241
Autres engagements envers les clients	64 588	1 430	782	34	6	30	66 870
Obligations de caisse	150	5	–	–	–	–	155
Comptes de régularisation	122	0	–	–	–	–	122
Autres passifs	207	–	0	–	–	–	207
Correctifs de valeur et provisions	189	–	–	–	–	–	189
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale générale	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Bénéfice reporté	25	–	–	–	–	–	25
Bénéfice de l'exercice	167	–	–	–	–	–	167
<b>Total des positions portées au passif</b>	<b>116 970</b>	<b>2 587</b>	<b>784</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>120 446</b>
Engagements de livraison découlant d'opérations sur devises	723	613	1 004	82	64	85	2 571
<b>Total des passifs</b>	<b>117 693</b>	<b>3 200</b>	<b>1 788</b>	<b>117</b>	<b>100</b>	<b>119</b>	<b>123 017</b>
<b>Position nette par devise au 31.12.2014</b>	<b>–75</b>	<b>51</b>	<b>–25</b>	<b>9</b>	<b>–14</b>	<b>9</b>	<b>–45</b>
Position nette par devise au 31.12.2013	15	–2	60	68	–	16	157

## Informations se rapportant aux opérations hors bilan

### 20 | Instruments financiers dérivés ouverts

Instruments financiers dérivés ouverts Au 31.12.2014 En millions de CHF	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Montant du sous-jacent	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Montant du sous-jacent
<b>Instruments de taux</b>						
SWAPS IRS	–	–	–	2	117	3 857
<b>Devises / métaux précieux</b>						
Contrats à terme	3	3	867	0	35	1 209
SWAPS CCIRS	–	–	–	–	19	449
<b>Total des instruments financiers dérivés ouverts</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>867</b>	<b>2</b>	<b>171</b>	<b>5 515</b>
Avant impact des contrats de netting						
31.12.2014	3	3	867	2	171	5 515
31.12.2013	5	4	787	91	16	4 517
Après impact des contrats de netting						
31.12.2014	3	3	867	2	171	5 515
31.12.2013	5	4	787	91	16	4 517

## Informations se rapportant au compte de résultat

### 21 | Résultat des opérations de négoce

Résultat des opérations de négoce		
En millions de CHF	2014	2013
Négoce de devises et de billets	166	158
Négoce de dérivés sur taux d'intérêt	0	0
Négoce de titres	–	–
Négoce de métaux précieux <sup>1</sup>	–	–
<b>Résultat des opérations de négoce</b>	<b>166</b>	<b>158</b>

1 PostFinance ne pratique pas le négoce de métaux précieux.

### 22 | Charges de personnel

Charges de personnel		
En millions de CHF	2014	2013
Salaires et allocations (y c. jetons de présence et indemnités aux organes de la banque)	368	369
Prestations sociales	36	37
Contributions aux institutions de prévoyance professionnelle	34	47
Autres charges de personnel	20	18
<b>Total des charges de personnel</b>	<b>458</b>	<b>471</b>

## 23 | Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation		
En millions de CHF	2014	2013
Coûts des locaux et énergie	58	57
Coûts de l'informatique, des machines, du mobilier, des véhicules et autres installations	189	152
Autres charges d'exploitation	262	261
<b>Total des autres charges d'exploitation</b>	<b>509</b>	<b>470</b>

## 24 | Produits et charges extraordinaires

Produits extraordinaires		
En millions de CHF	2014	2013
Reprises de dépréciations	7	71
Autres produits extraordinaires	–	0
<b>Total des produits extraordinaires</b>	<b>7</b>	<b>71</b>

Charges extraordinaires		
En millions de CHF	2014	2013
Pertes résultant de la vente d'immobilisations	–	–
Autres charges extraordinaires	–	–
<b>Total des charges extraordinaires</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

La structure de notation et les spreads de crédit représentent les principaux facteurs influant sur la constitution et la dissolution de correctifs de valeur de portefeuille. En 2014, en raison de l'évolution des marchés financiers, il n'a pas été possible de dissoudre avec effet sur le résultat autant de dépréciations forfaitaires comptabilisées précédemment que ce ne fut le cas en 2013.

## 25 | Impôts

Les charges d'impôts résultant des impôts sur le bénéfice et le capital s'élèvent à 43 millions de francs (2013: 79 millions). L'impôt sur le bénéfice a été calculé avec un taux d'imposition de 20,5% (2013: 22%).

## Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de PostFinance SA, Berne

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

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de PostFinance AG, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de financement et l'annexe (pp 57 à 85) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2014.

#### **Responsabilité du Conseil d'administration**

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux directives régissant l'établissement des comptes pour les banques, 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 (NAS). 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 former notre opinion d'audit.

### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2014 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les directives régissant l'établissement des comptes pour les 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'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels défini conformément aux prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

### KPMG SA

Ertugrul Tüfekçi  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Jakub Pesek  
Expert-réviseur agréé

Berne, 27 février 2015

---

## A propos du présent rapport

---

### Téléchargement

Le présent rapport de gestion de PostFinance SA est disponible sous forme électronique et peut être téléchargé à l'adresse [www.postfinance.ch/rapportdegestion](http://www.postfinance.ch/rapportdegestion).

### Commande

Des exemplaires imprimés du présent rapport de gestion peuvent être commandés en ligne à l'adresse [www.postfinance.ch/commande-rapportdegestion](http://www.postfinance.ch/commande-rapportdegestion).

### Structure des rapports de la Poste

Les rapports de la Poste comprennent les documents suivants:

- Rapport de gestion de La Poste Suisse SA
- Rapport financier de La Poste Suisse SA  
(rapport de situation, gouvernance d'entreprise et comptes annuels)
- Rapport de gestion de PostFinance SA
- Rapport d'activité de CarPostal Suisse SA

Le présent texte est une traduction de l'original allemand («Geschäftsbericht 2014»).  
Seul le texte en langue allemande fait foi.

---

## Impressum

---

### Edition et contact

PostFinance SA  
Mingerstrasse 20  
3030 Berne  
Suisse

Téléphone +41 58 338 25 00  
Contact médias +41 58 338 30 32  
[www.postfinance.ch](http://www.postfinance.ch)

**Conception et gestion de projet**  
Communication PostFinance SA, Berne  
phorbis Communications SA, Bâle

**Texte**  
Postfinance SA, Berne  
Klarkom AG, Berne

### Photos

Günter Bolzern, Bülach  
Rolf Siegenthaler, Berne, et diverses sources

**Maquette et composition**  
phorbis Communications SA, Bâle

**Traduction et relecture**  
Service linguistique Poste, Berne

**Impression**  
Stämpfli SA, Berne

Numéro ISSN 2296-8148

#### A propos du papier

Le présent rapport de gestion est imprimé sans impact sur le climat, sur du papier entièrement recyclé et sans azurant optique, certifié FSC ([www.fsc.org](http://www.fsc.org)). Le papier RecyStar Polar porte aussi le label écologique Ange Bleu ([www.blauer-engel.de](http://www.blauer-engel.de)), qui distingue les produits particulièrement respectueux de l'environnement, ainsi que le label écologique de l'Union européenne ([www.ecolabel.eu](http://www.ecolabel.eu)).



No. 01-15-582870 – [www.myclimate.org](http://www.myclimate.org)  
© myclimate – The Climate Protection Partnership



**RECYCLÉ**  
**Papier fait à partir**  
**de matériaux recyclés**  
**FSC® C005019**

PostFinance SA  
Mingerstrasse 20  
3030 Berne  
Suisse

Téléphone +41 58 338 25 00

[www.postfinance.ch](http://www.postfinance.ch)

**PostFinance** 