

---

# RAPPORT FINANCIER 2016

RAPPORT ANNUEL,  
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE  
ET COMPTES ANNUELS

## A propos du rapport financier

### ■ Structure du rapport 2016

Le rapport 2016 de la Poste comprend les documents suivants:

- Rapport de gestion de la Poste
- Rapport financier de la Poste (soit le présent document composé des parties suivantes: rapport annuel, gouvernance d'entreprise et comptes annuels du groupe, de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA)
- Rapport de gestion de PostFinance SA
- Rapport d'activité de CarPostal Suisse SA
- Rapport GRI (rapport conforme aux directives de la Global Reporting Initiative)
- Chiffres clés du rapport de gestion

### ■ Présentation des valeurs à l'échelle dans les graphiques

Conformément au principe de l'image fidèle, tous les graphiques sont présentés à l'échelle:

CHF 1 milliard = 20 mm.

Pour les valeurs exprimées en pour cent, l'échelle est la suivante:

100% à l'horizontale = 75 mm;

100% à la verticale = 40 mm.

### ■ Légende des graphiques et des tableaux

- Exercice sous revue
- Exercice précédent
- Effet positif sur le résultat
- Effet négatif sur le résultat

### ■ Langues

Le présent rapport financier est publié en allemand, en français, en italien et en anglais. Seule la version allemande fait foi.

### ■ Commande

Tous les documents du rapport 2016 peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse [www.poste.ch/rapportdegestion](http://www.poste.ch/rapportdegestion). Le rapport de gestion et le rapport financier sont également disponibles sous forme imprimée.

### ■ Déclarations prospectives

Le présent rapport contient des déclarations prospectives, fondées sur les estimations et les prévisions courantes du management ainsi que sur les informations dont il dispose actuellement. Ces déclarations prospectives ne doivent pas être perçues comme une garantie que la situation et les résultats évolueront effectivement comme supputé. Les développements et les résultats à venir dépendent en effet de nombreux facteurs. Ils sont exposés en particulier à divers risques et impondérables et reposent sur des hypothèses qui peuvent se révéler inexacts.

# SIMPLICITÉ ET SYSTÈME – LA POSTE.

Fiable, valorisante et durable.



8188 millions

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



558 millions

de francs. Le **bénéfice consolidé** est en baisse par rapport à l'exercice précédent.



2089 millions

de **lettres adressées** ont été déposées en Suisse en 2016.



122 millions

de **colis** ont été distribués en Suisse par PostLogistics en 2016.



119 milliards

de francs. Telle était la **moyenne du patrimoine des clients** de PostFinance.



152 millions

de **voyageurs** ont été transportés par CarPostal en 2016.



80 points

La **satisfaction des clients** reste élevée.



16%

Telle est l'**augmentation de l'efficacité en matière de CO<sub>2</sub>** affichée par la Poste fin 2016 par rapport à 2010.



61 265

**collaborateurs.** L'effectif est en léger recul par rapport à l'exercice précédent.



82 points

L'indice de l'**engagement du personnel** témoigne de la motivation et du dévouement des collaborateurs.

# Rapport financier 2016

<b>Rapport annuel</b>	<b>5</b>
Activités	6
Marchés, solutions et services	6
Présence géographique	7
Points d'accès au réseau en Suisse	8
Clients	9
Marques	10
Organisation	11
Evolution	12
Tendances générales	12
Tendances du marché	13
Stratégie du groupe	16
Lignes directrices	16
Cadre stratégique	18
Objectifs stratégiques	18
Orientations stratégiques	19
Axes de développement	19
Stratégies de marché	21
Gestion financière	23
Evolution de l'activité	25
Chiffres clés	25
Facteurs de croissance	26
Résultats	30
Situation financière et patrimoniale	43
Répartition du bénéfice	44
Résultats non financiers significatifs	45
Rapport sur les risques	53
Principes de la politique de risque	53
Système de gestion des risques	53
Etat des risques	55
Système de contrôle interne	57
Perspectives	59
<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>61</b>
Structure du groupe et actionnariat	62
Forme juridique et propriété	62
Pilotage par la Confédération	62
Comptes réglementaires	62
Coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel	62
Rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit	63
Structure du capital	63
Conseil d'administration	63
Composition	63
Changements durant l'exercice sous revue	65
Gestion uniforme	66
Rôle et méthode de travail	66
Instruments d'information et de contrôle	67
Direction du groupe	67
Composition	67
Changements durant l'exercice sous revue	69

Indemnités	70
Politique	70
Procédure de fixation	70
Montants	71
Organe de révision	73
Politique d'information	73
<b>Comptes annuels consolidés</b>	<b>75</b>
Compte de résultat consolidé	76
Etat du résultat global consolidé	77
Bilan consolidé	78
Variation des fonds propres consolidés	79
Tableau des flux de trésorerie consolidés	80
Annexe	81
Rapport de l'organe de révision	155
<b>Comptes annuels de La Poste Suisse SA</b>	<b>159</b>
Compte de résultat	160
Bilan	161
Annexe	162
Rapport de l'organe de révision	167
<b>Comptes annuels de PostFinance SA</b>	<b>169</b>
Réconciliation	170
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	171
Bilan	172
Compte de résultat	174
Répartition du bénéfice	175
Tableau des flux de trésorerie	176
Etat des capitaux propres	177
Annexe	178
Informations relatives au bilan	191
Informations relatives aux opérations hors bilan	202
Informations relatives au compte de résultat	203
Rapport de l'organe de révision	205
<b>Comparaison des chiffres clés sur cinq ans</b>	<b>207</b>



# RAPPORT ANNUEL

La Poste opère sur les marchés de la communication, de la logistique, des services financiers et du transport de voyageurs. Elle réalise environ 86% de son chiffre d'affaires en libre concurrence. Les 14% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu'à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des offres électroniques. Le chiffre d'affaires est réalisé à hauteur de 86% en Suisse.

Activités	6
Organisation	11
Evolution	12
Stratégie du groupe	16
Gestion financière	23
Evolution de l'activité	25
Rapport sur les risques	53
Perspectives	59

---

## Large couverture des besoins des clients

---

---

# Activités

## Marchés, solutions et services

La Poste opère sur quatre marchés – communication, logistique, services financiers et transport de voyageurs – et propose sur chacun d’eux des produits et des services couvrant l’essentiel des besoins des clients, tant privés que commerciaux. Elle développe en outre de plus en plus des solutions globales orientées client, qui combinent des éléments spécifiques de chaque marché.

La Poste réalise environ 86% de son chiffre d’affaires en libre concurrence. Les 14% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu’à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des offres électroniques.

L’offre destinée aux clients privés comprend les lettres, les colis, les services express et coursier, un assortiment de produits de tiers axé sur les besoins des clients, les services financiers (paiements, épargne, placements, prévoyance et financement) et le transport de voyageurs.

L’offre réservée aux clients commerciaux est subdivisée, d’une part, en solutions destinées au secteur du commerce (commerce électronique) ou aux banques et aux assurances (gestion de documents) et, d’autre part, en produits et services spécifiques aux quatre marchés mentionnés plus haut.

### Marché de la communication

#### *Courrier*

L’offre inclut divers modes d’expédition en Suisse et à l’étranger pour envois isolés ou en nombre (envois urgents, envois prioritaires, envois non urgents et lettres avec suivi des envois), la collecte et la distribution, des solutions d’affranchissement automatique, la gestion d’adresses ainsi que des outils en ligne, auxquels s’ajoutent des offres hybrides combinant des éléments physiques et numériques tant à la réception qu’à l’expédition.

#### *Marketing de dialogue*

Tout l’éventail des produits et des services de marketing de dialogue est à la disposition des clients: envois publicitaires adressés et non adressés en Suisse et à l’étranger, solutions individuelles, conseil et solutions système, gestion d’adresses et traitement des réponses.

#### *Presse*

La Poste assure la distribution nationale et internationale de journaux et de périodiques en abonnement, de quotidiens et de mensuels ainsi que de journaux locaux et régionaux. Son offre comprend en outre la distribution matinale ou spéciale, la logistique pour maisons d’édition, la gestion d’abonnements, les opérations de letter shop et la diffusion en kiosque.

#### *Gestion de documents*

L’offre comporte des solutions d’externalisation de processus métiers (Business Process Outsourcing, BPO) pour clients commerciaux, couvrant à la fois l’entrée et la sortie de documents. Allant au-delà de la gestion traditionnelle du service interne du courrier (Mailroom Management), Swiss Post Solutions a progressivement élargi son portefeuille de prestations en matière de traitement de documents, tant sur des canaux physiques que sur divers canaux numériques. Outre les services Mailroom, son offre inclut désormais de nombreuses prestations relevant du traitement des documents entrants et sortants ainsi que des services de gestion de processus métiers. Elle est en outre complétée par des solutions d’automatisation de ces processus reposant sur différentes nouvelles technologies, comme la robotique et l’intelligence artificielle.

### Marché de la logistique

#### *Commerce électronique*

La Poste est le seul prestataire de Suisse à disposer d’un portefeuille complet de prestations couvrant toute la chaîne de création de valeur du commerce électronique, de la conception de la boutique en ligne au service à la clientèle, en passant par l’exécution des commandes, le paiement et la logistique.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

### Colis (national/international)

La Poste propose des solutions logistiques sur mesure d'expédition de colis en Suisse et à l'étranger. Elle s'attache dans ce domaine à combiner la logistique physique avec des solutions informatiques intégrées et des services facilitant la réception et l'expédition des colis. Depuis le premier trimestre 2017, les clients peuvent même piloter la réception de leurs colis. L'offre comprend en outre l'expédition de documents et de marchandises dans presque tous les pays, ainsi que des prestations complémentaires telles que le dédouanement et le suivi des envois.

### Fret et stockage

La Poste propose aux clients commerciaux des services de logistique de fret ainsi que de sous-traitance logistique en Suisse et à l'étranger, selon le principe du prestataire global et avec des prestations complémentaires comme le transbordement direct (cross docking) et le transport combiné rail-route. Son portefeuille de prestations est complété par des entrepôts centralisés et des systèmes de stockage de tous types de marchandises.

### Innight / express / coursier

Numéro un de la logistique nocturne, la Poste achemine des dizaines de milliers d'envois nuit après nuit pour les distribuer avant même le début du travail, directement là où ils sont nécessaires: dans le véhicule du technicien, à l'atelier, au magasin, à la porte de la salle d'opération, etc. Cette offre vaut aussi pour les envois en provenance de l'étranger. Avec les services express et coursier, les envois urgents parviennent à leurs destinataires en un temps record, par la voie la plus directe. Depuis octobre 2016, la Poste propose également des services de distribution le jour même (services SameDay).

### Marché des services financiers

PostFinance est l'un des principaux établissements financiers suisses. En tant que leader du marché des services de paiement, elle veille jour après jour à la fluidité des mouvements monétaires. Quels que soient les services concernés – paiements, épargne, placements, prévoyance ou financement –, PostFinance traite ses clients d'égal à égal, parle le même langage qu'eux et leur propose des produits compréhensibles à des conditions équitables. Elle est le partenaire idéal de tous ceux qui souhaitent gérer leur argent simplement et s'occuper eux-mêmes de leurs finances.

### Marché du transport de voyageurs

CarPostal est la plus importante entreprise de transports publics par car de Suisse. Elle renforce sa présence dans les villes et les agglomérations suisses et se positionne de plus en plus comme un fournisseur de services de mobilité combinée et durable. Elle affine en outre son profil de gestionnaire de systèmes d'avant-garde pour la branche, à la faveur de son offre de systèmes de gestion de l'exploitation, d'information des voyageurs ou de vente, y compris toute leur infrastructure informatique.

### Présence géographique

La Poste opère dans 20 pays d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie, où elle est représentée sous différentes formes dépendant des exigences locales: sociétés du groupe, partenaires franchisés ou agents de vente (voir l'illustration ci-après). Sa coopération avec des partenaires étrangers lui donne en outre accès à leurs réseaux logistiques mondiaux. CarPostal exploite par ailleurs plusieurs réseaux de bus en France, par le truchement d'une douzaine de sociétés du groupe, ainsi que l'ensemble du réseau des transports publics régionaux du Liechtenstein. Le chiffre d'affaires du groupe est réalisé à hauteur de 86% en Suisse et de 14% à l'étranger.

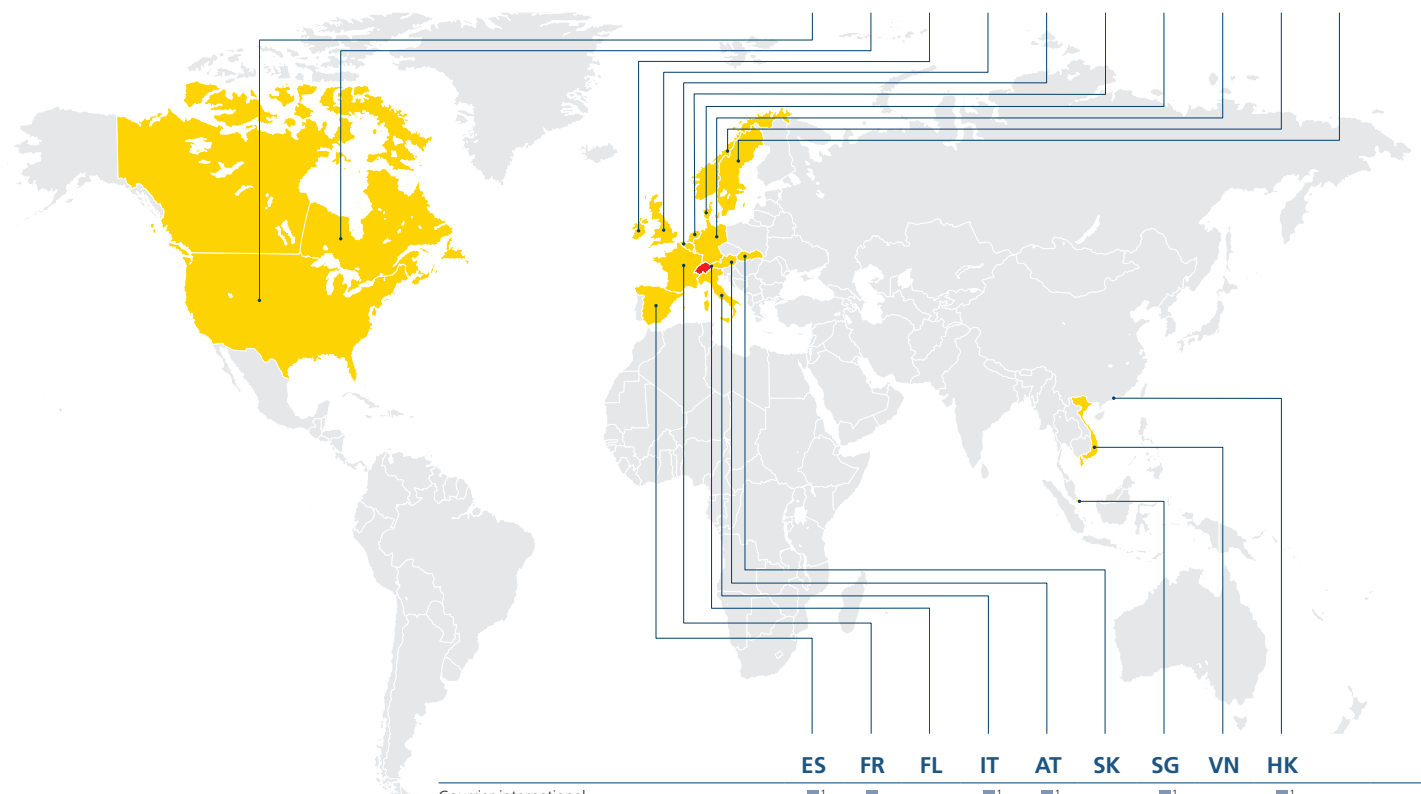
---

## Présence en Suisse et sélectivement à l'étranger

---

## La Poste suisse à l'étranger

2016	US	CA	IE	UK	BE	NL	DK	DE	NO	SE
Courrier international	■ <sup>1</sup>			■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>
Transport de voyageurs										
Gestion de documents BPO <sup>2</sup>	■	■	■	■		■		■		



	ES	FR	FL	IT	AT	SK	SG	VN	HK
Courrier international	■ <sup>1</sup>	■		■ <sup>1</sup>	■ <sup>1</sup>		■ <sup>1</sup>		■ <sup>1</sup>
Transport de voyageurs		■							
Gestion de documents BPO <sup>2</sup>	■	■	■	■	■	■	■	■	■

1 Pays où opèrent des sociétés de la coentreprise Asendia.

2 BPO: Business Process Outsourcing (externalisation de processus métiers)

## Réseau de distribution sans pareil, avec des points d'accès axés sur les besoins des clients

### Points d'accès au réseau en Suisse

En comparaison internationale, la Poste dispose de l'un des réseaux de points d'accès les plus performants, les plus denses et les plus diversifiés, couvrant ses quatre marchés: communication, logistique, services financiers et transport de voyageurs.

Ses milliers de collaborateurs ainsi que ceux de ses partenaires sont au service des clients auprès de 1323 offices de poste et 852 agences postales, auxquels s'ajoutent des services à domicile assurés dans 1319 localités. Pour ce qui est des services financiers, les contacts personnels avec les clients sont assurés dans un réseau distinct comptant 43 filiales PostFinance et 57 lieux de conseil externe. De plus, 178 collaborateurs conseillent les clients commerciaux du segment des PME sur site. Sur le marché du transport de voyageurs, le personnel de conduite veille au confort des passagers de CarPostal à bord de 2242 véhicules.

A ces possibilités de contacts personnels s'ajoute un vaste réseau de points d'accès supplémentaires. On dénombre dans toute la Suisse 1005 Postomat, 14 729 boîtes aux lettres, 350 730 cases postales et 79 automates My Post 24, accessibles 24 heures sur 24. Quant au service PickPost, il permet aux clients de choisir eux-mêmes où ils entendent retirer ou déposer leurs colis ou leurs lettres recommandées. Ce service est disponible non seulement dans les 2175 filiales de la Poste, mais également auprès de 201 autres points de dépôt et de retrait, tels que des gares ou des stations-service, dont les heures d'ouverture sont plus étendues. Par ailleurs, avec le service pick@home, plus de 4 millions

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

de boîtes aux lettres privées se transforment en points de dépôt personnels, directement à la porte des clients. Enfin, pour satisfaire aux besoins particuliers des clients commerciaux, la Poste exploite 334 guichets spécialement aménagés dans certains offices de poste, ainsi que 29 points clientèle commerciale dans des quartiers industriels ou commerciaux. La plupart sont accessibles 24 heures sur 24 au moyen d'un badge. S'y ajoutent des points de dépôt sur les sites des centres courrier et colis, directement reliés à l'infrastructure de traitement du courrier et des colis.

La Poste développe le réseau du futur et se rapproche de ses clients. D'ici à 2020, elle entend à la fois augmenter le nombre des points d'accès à ses produits et services et y étendre l'offre disponible, tout en assurant le financement durable du réseau. Elle mise à cet effet sur le recours accru au modèle de l'agence postale, qui a fait ses preuves, sur le développement du service à domicile, sur l'ouverture de plusieurs centaines de points service supplémentaires – tels qu'automates My Post 24, points de dépôt et de retrait ou points clientèle commerciale –, ainsi que sur l'élargissement de son offre pour les clients commerciaux, avec par exemple l'extension aux PME du service de collecte des envois directement sur le site de l'entreprise.

En complément au réseau physique, les clients tant privés que commerciaux peuvent interagir avec la Poste en passant par son Centre clientèle, en utilisant les différents services en ligne (p. ex. [www.poste.ch](http://www.poste.ch), [www.postshop.ch](http://www.postshop.ch), [www.postfinance.ch](http://www.postfinance.ch) et [www.carpostal.ch](http://www.carpostal.ch)) ou encore au moyen d'applications mobiles (p. ex. apps Poste, PostFinance et CarPostal). Enfin, de nombreux clients communiquent avec la Poste sur les réseaux sociaux.

Pour en savoir plus sur le développement du réseau et du service universel, voir le rapport de gestion, pages 13 à 16.

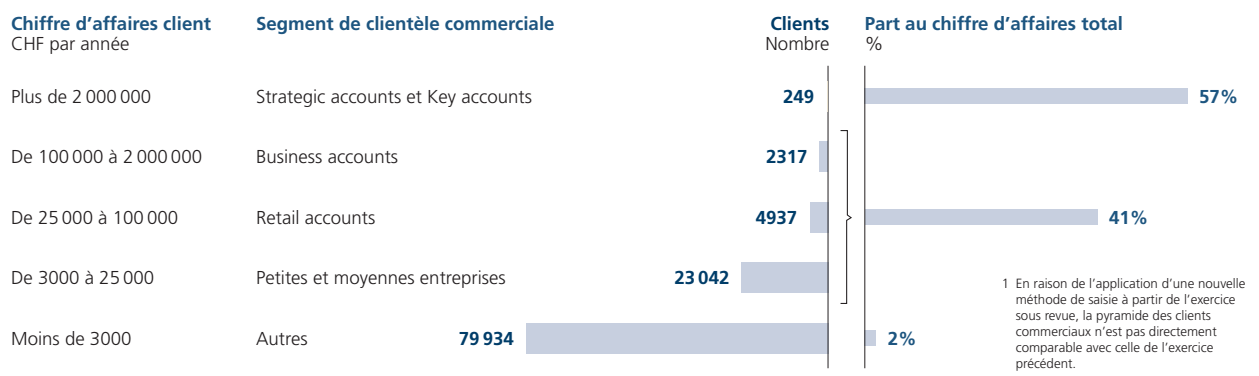
Sur le marché suisse du transport de voyageurs, CarPostal exploite, au titre des transports publics, 882 lignes totalisant 12 076 kilomètres et desservant 11 773 arrêts. S'y ajoutent des courses touristiques, des bus scolaires et sur appel, ainsi que le système de vélopartage PubliBike, qui compte 118 stations dotées de 1100 bicyclettes au total.

## Clients

Sur les marchés de la communication et de la logistique, les clients de la Poste sont, d'une part, plusieurs millions de particuliers et, d'autre part, quelque 110 000 entreprises allant de la petite exploitation au grand groupe international. La Poste réalise la plus grande partie de son chiffre d'affaires avec les clients commerciaux. Les plus importants sont les 249 Strategic accounts et Key accounts, à l'origine d'environ 57% du chiffre d'affaires généré par ce segment de clientèle. Celui-ci compte en outre 2317 Business accounts (chiffre d'affaires annuel compris entre 100 000 et 2 millions de francs), 4937 Retail accounts (chiffre d'affaires entre 25 000 et 100 000 francs) et 23 042 PME (chiffre d'affaires entre 3000 et 25 000 francs). Les 80 000 autres clients commerciaux des marchés de la communication et de la logistique sont des microentreprises avec lesquelles la Poste réalise un chiffre d'affaires annuel inférieur à 3000 francs.

Les grands comptes sont à l'origine de plus de la moitié du chiffre d'affaires logistique

Marchés de la communication et de la logistique | Segments de clientèle commerciale<sup>1</sup>  
2016



## Marques

Figurant parmi les marques les plus connues de Suisse, la Poste dispose d'un important capital de sympathie. De par sa forte présence sur le marché, ses valeurs de marque sont perçues comme bien réelles par la population et par la clientèle commerciale.

La confiance inaltérée dont jouit la Poste est entretenue par une stratégie de marque continuellement optimisée et garante de la parfaite cohérence de la marque faitière et des deux marques de prestations PostFinance et CarPostal en termes d'expérience clientèle. Coordonnée sur les plans des contenus, de la forme et du calendrier, l'utilisation des instruments de communication permet d'exploiter des effets de synergie et assure une présence vivante et immédiatement perceptible des différentes marques auprès de tous les points de contact.

### Marques et marchés



Durant l'exercice sous revue, la campagne événementielle «The Yellow Tour» est entrée dans son deuxième cycle. Lancée en 2015 et construite sur le positionnement cible et sur les valeurs de la Poste, elle vise à familiariser le grand public avec les nouveaux points d'accès au réseau et les services novateurs de la Poste. C'est le chanteur suisse Bastian Baker qui a prêté son visage et sa voix à cette campagne, montrant combien les prestations de la Poste sont accessibles en tout lieu et à tout moment. Après les concerts et autres événements organisés en 2015, la campagne s'est appuyée en 2016 principalement sur des spots TV, des annonces dans la presse et des mesures en ligne.

Afin d'atteindre son positionnement cible fondé sur sa nouvelle vision, la Poste va mettre en œuvre d'autres mesures destinées à communiquer ses valeurs de marque. La dernière enquête de réputation montre qu'avec un taux de notoriété de 93%, la Poste reste l'entreprise la plus connue dans son cœur de métier. Elle est également de nouveau très bien notée en ce qui concerne les critères «sympathie», «qualité» et «compétence». La population et les entreprises suisses associent cependant la Poste surtout aux services courrier et colis ainsi qu'à la qualité «fiabilité», mais nettement moins aux valeurs «innovation», «dynamisme» et «flexibilité». Il apparaît en effet que les trois quarts environ des sondés connaissent encore mal les nouvelles compétences et offres de prestations de la Poste, au carrefour des mondes physique et numérique, et ne lui reconnaissent que relativement peu de savoir-faire en la matière.

En revanche, la minorité qui connaît bien ou très bien ces compétences et ces offres perçoit la Poste comme une entreprise innovante, dynamique et flexible et la gratifie sur nombre de points essentiels de bien meilleures notes que les clients focalisés sur ses services traditionnels. Ce résultat met en évidence l'importance stratégique que revêtent les nouvelles offres de prestations physiques-numériques sur le plan économique, ainsi que leur potentiel en termes de renforcement de la marque faitière et de la position de la Poste sur le marché.

Avec les interactions physiques-numériques de ses offres de prestations, la Poste établit de nouveaux standards sur ses marchés cibles. Il s'agit donc d'intégrer de manière ciblée les compétences physiques et numériques sur lesquelles reposent ces offres à la future identité de la marque, à la présence de cette dernière sur le marché et à la communication en général, de façon que la Poste soit davantage perçue pour ce qu'elle est: un fournisseur leader de produits et de systèmes de pointe. Elle pourra ainsi conforter son rôle d'épine dorsale du service universel et mieux se positionner comme une entreprise dont la vocation est de «simplifier la vie» de ses clients, qui connaît les besoins des collectivités publiques, des entreprises et des particuliers et dont les offres facilement accessibles et conviviales sont synonymes de nombreux avantages, en ligne et hors ligne.

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

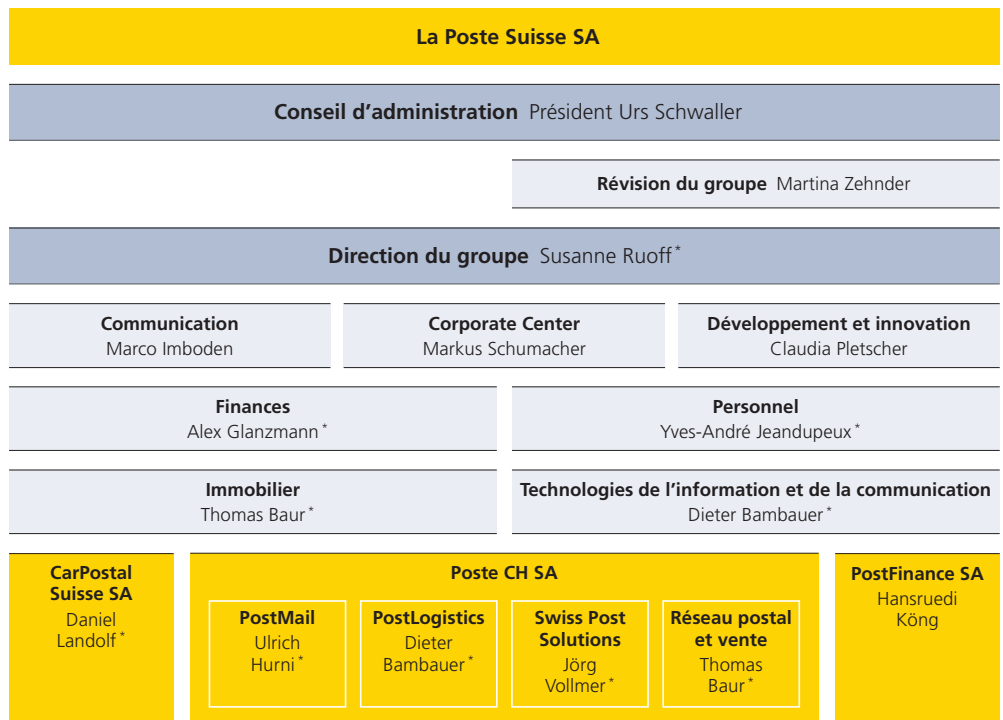
## Organisation

La Poste se compose de six unités du groupe, en charge de la conduite des activités commerciales: PostMail, Swiss Post Solutions ainsi que Réseau postal et vente opèrent sur le marché de la communication, tandis que PostLogistics se concentre sur celui de la logistique, PostFinance sur celui des services financiers et CarPostal sur celui du transport de voyageurs. Dans les comptes annuels, les unités du groupe sont présentées séparément, en tant que segments.

Les unités Communication, Corporate Center, Développement et innovation, Finances, Personnel, Immobilier ainsi que Technologies de l'information et de la communication soutiennent le pilotage du groupe et la fourniture des prestations par les unités en charge des activités commerciales. Dans les comptes annuels, leurs résultats sont présentés sous Autres.

### Organigramme

31.12.2016



\* Membre de la Direction du groupe

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

En automne 2016, pour que la Poste reste compétitive à l'avenir également, la Direction du groupe et le Conseil d'administration ont pris des mesures organisationnelles concernant l'unité Développement et innovation, le domaine de la vente et des solutions ainsi que les fonctions d'assistance Personnel, Finances et Communication. La mise en œuvre de ces mesures a débuté en 2017.

Pour en savoir plus sur le Conseil d'administration et la Direction du groupe, voir les pages 63 à 65 et 67 à 69. Les changements intervenus au sein du Conseil d'administration et de la Direction du groupe pendant l'exercice sous revue sont présentés aux pages 65 et 69.

---

## Evolution

### Tendances générales

#### Politique législative: évolution de la réglementation

Après avoir longtemps fait partie intégrante de l'administration publique, les opérateurs postaux historiques connaissent depuis une trentaine d'années une véritable métamorphose. Les marchés des colis et des lettres se libéralisent, des concurrents entrent en lice et les opérateurs historiques sont constitués en sociétés, puis partiellement ou entièrement privatisés, tout en restant soumis aux mêmes obligations réglementaires, comme celles d'assurer le service universel ou de respecter des conventions collectives de travail. Ils sont ainsi tiraillés entre les exigences du marché et celles de l'Etat. En raison du recul du volume des lettres, de la pression sur les marges dans le secteur des colis et de la situation économique difficile, ils cherchent alors à négocier des subventions ou un assouplissement du mandat de service universel avec leur Etat d'appartenance. En ce qui concerne la Poste, c'est en particulier le financement du service universel qui est de plus en plus difficile à assurer dans ce contexte défavorable. Le Conseil fédéral évalue périodiquement l'opportunité, l'efficacité et le caractère économique des prestations du service universel et présente un rapport à l'Assemblée fédérale tous les quatre ans. Cette évaluation des effets de la législation postale est le premier pas accompli vers une évolution de cette dernière. Il est prévu que le Conseil fédéral présente ce rapport d'évaluation début 2017.

#### Société: évolution de la culture de consommation

L'accès mobile à Internet sur smartphone ainsi que l'utilisation du web pour communiquer (réseaux sociaux), pour exécuter des transactions commerciales et bancaires et, de plus en plus, pour interagir avec des objets (Internet des objets) se traduisent par une accélération de notre quotidien, tant privé que professionnel. Partant, le temps libre gagne en importance par rapport à l'argent et à la possession de biens. La société de consommation évolue ainsi peu à peu vers une société du partage, de plus en plus consciente des enjeux de la durabilité. Dans ce contexte, la Poste est appelée à ouvrir à ses clients des espaces de liberté reposant sur des offres physiques-numériques équilibrées (p. ex. en logistique urbaine), ainsi qu'à saisir les chances de remplir de nouveaux rôles (p. ex. dans les domaines de la mobilité et de l'économie circulaire).

#### Technologie: numérisation

La transformation numérique en cours va de pair avec une forte dynamique de changement. Dans l'industrie, la robotique offre des possibilités de production foncièrement nouvelles, basées sur des outils de haute précision, très efficaces en termes de coûts. L'intelligence artificielle, les agents conversationnels (chatbots) et les assistants linguistiques remplissent de plus en plus de tâches administratives dévolues jusqu'ici à des êtres humains. Dans le commerce, des concepts et des canaux stationnaires et numériques sont combinés de façon entièrement nouvelle. La collecte de mégadonnées (big data) cède la place à l'analyse intelligente de données (smart data): les données de profils sont analysées, les offres et les services sont axés individuellement sur chaque client et les modèles comportementaux personnels sont anticipés. L'automatisation intelligente permet en outre d'analyser de grandes quantités d'informations et d'automatiser des processus d'affaires complets. Dans ce contexte, la Poste est appelée à identifier, parmi les nombreux nouveaux modèles d'affaires et de compétences, ceux qui lui offrent de véritables chances (p. ex. gestion de documents, production mobile, agents conversationnels) et à les exploiter sans délai.

#### Economie: mondialisation et concurrence

La Poste subit une pression économique croissante sur ses quatre marchés. Vu la faiblesse de l'économie en Europe, le très bas niveau des taux d'intérêt devrait persister. De plus, la rapide internationalisation du commerce électronique amène de nouvelles entreprises logistiques internationales en Suisse, d'où une intensification de la concurrence et le maintien de la pression sur les prix. Dans le secteur des lettres, la substitution numérique se poursuit et, même s'il reste difficile d'en prévoir l'ampleur, constitue un risque majeur pour la Poste. Enfin, des sociétés technologiques leaders, comme

---

### Bases légales en pleine mutation

---

---

### Fusion des mondes physique et numérique

---

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

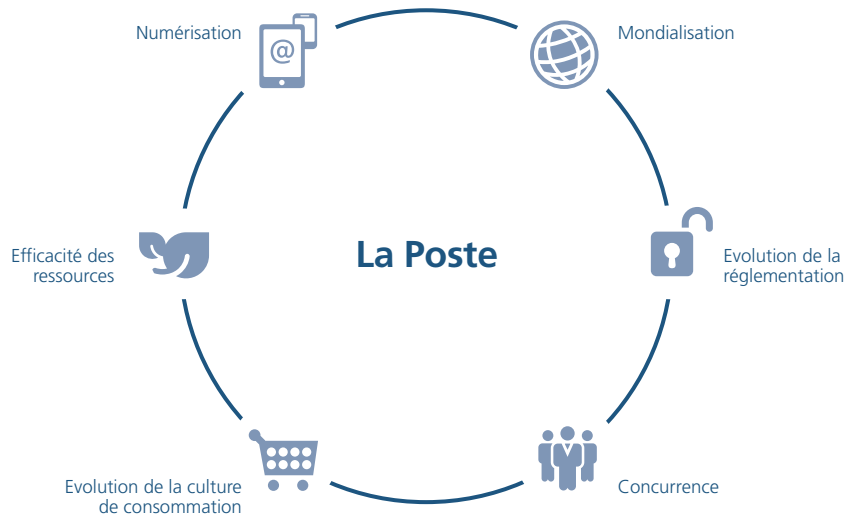
Amazon, Uber ou Apple, sont de plus en plus présentes sur les marchés de la Poste, avec des modèles d'affaires iconoclastes. La Poste se doit donc de faire rapidement évoluer ses propres modèles d'affaires et de gagner en efficacité, en termes aussi bien de processus que de coûts.

#### Ecologie: efficacité des ressources

La raréfaction des ressources naturelles se traduit par une sensibilité accrue des clients, des investisseurs et du législateur à l'écologie et à la durabilité. La demande de produits écologiques ne faiblit donc pas et l'intérêt pour une logistique écologique et durable augmente. Une combinaison optimale d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables devient ainsi un facteur critique pour les entreprises qui souhaitent briser la spirale des coûts ou, dans certains cas, se ménager de nouveaux avantages concurrentiels. Dans ce contexte, la Poste est appelée à concilier performance économique, conscience écologique et responsabilité sociétale.

#### Tendances générales

2016



#### Tendances du marché

##### Marché de la communication

#### Envois publicitaires et traitement de documents: potentiel de croissance

Sur le marché du courrier, la Poste est chargée d'assurer le service universel postal, mandat qu'elle remplit sous un régime légal de monopole résiduel sur les lettres jusqu'à 50 grammes. Relevons toutefois qu'environ 70% du volume des envois traités par la Poste est d'ores et déjà généré sur le marché libre, notamment par les journaux, les envois non adressés et les envois adressés de plus de 50 grammes. Le principal défi lancé aux unités PostMail et Réseau postal et vente reste le phénomène de substitution de canaux numériques aux canaux traditionnels. Du fait qu'un nombre croissant de clients optent pour des services et des offres électroniques, le recul tant du volume du courrier que de la demande de prestations traditionnelles au guichet va se poursuivre. De plus, la concurrence s'intensifie et la pression sur les marges augmente, ce qui exige plus de souplesse en matière de coûts et de prix – pour toute la branche –, un développement ciblé du réseau postal et l'offre de services complémentaires sur le marché de la communication. Le marché des envois publicitaires présente en revanche de bonnes chances de croissance. Quant au marché du courrier international, il se caractérise toujours par une forte concurrence et il faut s'attendre à ce que ses acteurs continuent à se regrouper et à conclure des partenariats, afin de consolider leurs positions respectives. Enfin, poussés par le changement de comportement des clients ainsi que pour des questions de coûts et d'efficacité,

les grandes entreprises externalisent de plus en plus leurs processus métiers standard. Il existe donc dans presque toutes les branches un important potentiel de croissance, que Swiss Post Solutions – qui fait partie des principaux fournisseurs internationaux de systèmes de gestion de documents – exploite en proposant à ses clients des solutions innovantes.

#### Marché de la logistique

---

### La croissance du commerce en ligne stimule le marché de la logistique

---

Le marché de la logistique est marqué par une concurrence toujours plus intense, particulièrement agressive au plan international, ainsi que par une pression croissante sur les prix et sur les marges, de plus en plus perceptible également dans les secteurs des colis et des envois express. De nouveaux prestataires ne faisant pas partie de la branche, provenant pour la plupart du monde numérique, se pressent sur le marché de la logistique, sans être tenus d'y dégager des bénéfices, puisqu'ils en réalisent déjà dans leur cœur de métier. Les clients, surtout les clients commerciaux, sont en outre très sensibles aux prix, tout en restant très exigeants sur la qualité. La demande porte sur des services aux destinataires flexibles et sur des solutions globales intégrant des services transfrontaliers, comme le dédouanement et les réseaux internationaux. De plus, la demande de temps de traitement plus brefs dans le secteur CEC (coursier, express, colis) va encore s'accroître, ce qui se traduira par une augmentation du volume des colis PRORITY, ainsi que par une demande accrue de solutions aussi bien de distribution le jour même que de réception des colis 7 jours sur 7, du matin au soir. Le commerce électronique est en outre un puissant stimulant de l'expédition transfrontalière, avec en particulier une forte augmentation du nombre de petits envois en provenance d'Asie. La Poste teste par ailleurs, avec des entreprises partenaires, l'utilisation commerciale de drones et de robots de livraison, dont l'engagement devrait toutefois se limiter à des cas exceptionnels ou au transport d'envois spéciaux urgents. Relevons en outre qu'il n'est pas possible d'équilibrer les charges de personnel élevées par des mesures tarifaires. Dans l'ensemble, le marché de la logistique offre un important potentiel de croissance, soutenu par le rapide essor du commerce électronique. Les acteurs du secteur sont donc appelés à appliquer de nouveaux modèles d'affaires rentables, permettant de répondre aux besoins de clients faisant leurs achats dans le monde entier. Par ailleurs, la délimitation entre la logistique des colis et celle des marchandises devient toujours plus floue. PostLogistics continue à consolider sa position de fournisseur leader de services logistiques, grâce à des processus simples, des réseaux optimisés, des améliorations permanentes et une diminution des coûts. Avec la numérisation et la transparence accrue des processus d'affaires, les clients souhaitent en outre que les flux de marchandises s'accompagnent des flux de données les concernant tout au long de la chaîne de transport, jusque dans les entreprises. De plus, s'agissant de la logistique des marchandises, la Suisse ne peut pas se soustraire à l'internationalisation croissante des structures de réseaux. Enfin, la perception d'impôts écologiques et d'impôts d'incitation, tels que la taxe sur les émissions de CO<sub>2</sub> ou la redevance sur le trafic des poids lourds liée aux prestations, influe directement sur les marges.

#### Marché des services financiers

---

### Diversification de la structure des revenus

---

La persistance de taux d'intérêt très bas, voire négatifs, sur les marchés financiers nationaux et internationaux pèse lourdement sur l'évolution des revenus. Dans ces conditions, PostFinance a de plus en plus de difficultés à placer de manière rentable les fonds que ses clients lui confient et ce sont ainsi des dizaines de millions de francs de produits d'intérêts qui s'envolent chaque année. Cette situation devrait perdurer ces prochaines années, accentuant encore le désavantage résultant pour PostFinance du fait qu'elle n'a pas le droit d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte. Pour assurer durablement sa rentabilité dans cet environnement de marché, PostFinance se doit de diversifier l'ensemble de sa structure de revenus et de s'ouvrir de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt. Durant l'exercice sous revue, elle a donc mis en œuvre des mesures stratégiques axées sur cet objectif. Le lancement de son nouvel e-trading lui a par exemple permis de renforcer son offre dans le domaine des placements. PostFinance aiguisé en outre son profil d'entreprise pionnière orientée vers le numérique en prenant des participations dans des start-up innovantes ou hautement spécialisées du secteur financier. Elle investit de manière ciblée dans de nouveaux savoir-faire et de nouvelles technologies, afin de proposer à ses clients des produits et des services dont la qualité et la simplicité ne cessent d'augmenter.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Pression sur les prix de la part des commanditaires

### Marché du transport de voyageurs

Commanditaires de prestations du transport régional de voyageurs, la Confédération et les cantons, dont les moyens financiers diminuent, octroient de moins en moins d'indemnités aux entreprises de transport. Or, les besoins de mobilité de la population ne cessant de croître, il n'est guère envisageable de réduire les prestations, si bien que l'offre doit être assurée en comprimant les coûts pour compenser la diminution des indemnités versées par les collectivités publiques.

De plus, l'évolution des comportements individuels en matière de mobilité requiert des solutions souples, variées et se complétant mutuellement, qui vont façonner les transports publics de demain. C'est ainsi que l'utilisation collective de vélos ordinaires ou électriques ne cesse de gagner en importance dans les zones urbaines. Dans le même temps, les mentalités évoluent vers plus d'écologie, de sorte que l'on exige une mobilité toujours plus respectueuse de l'environnement. Etant ainsi en plein renouveau technologique, la branche va nécessiter davantage d'investissements.

CarPostal se doit de renforcer sa position dans un environnement toujours plus concurrentiel, en Suisse comme à l'étranger. On s'attend en particulier à une augmentation du nombre d'appels d'offres sur le marché des transports par bus. L'attrait du marché suisse pour les entreprises étrangères est par contre limité, du fait que la croissance y est plutôt faible et que les principaux réseaux urbains et les prestations ferroviaires n'y font pas l'objet d'appels d'offres. Quant au marché international, les concurrents y sont de plus en plus gros, notamment en raison de regroupements d'entreprises.

## Stratégie du groupe

### La Poste crée de la valeur ajoutée pour la Suisse, les clients, les collaborateurs et le propriétaire

La vision et la stratégie de la Poste découlent de la législation postale et des directives du propriétaire. Celles-ci sont formulées dans les objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral, qui sont remaniés tous les quatre ans et dont découlent les six objectifs stratégiques de l'entreprise. La Poste s'emploie à créer de la valeur ajoutée pour la Suisse, les clients, les collaborateurs et le propriétaire en assurant un service universel de qualité, en pratiquant une gestion durable, en améliorant la satisfaction des clients, en renforçant la motivation des collaborateurs et en réalisant les objectifs financiers du propriétaire par le maintien de positions stables sur le marché. Elle entend réaliser ces objectifs en s'appuyant sur cinq orientations stratégiques. La Poste étudie en particulier les possibilités de croissance découlant de l'adoption de nouveaux modèles d'affaires fondés sur ses différents axes de développement.

#### Stratégie du groupe

2014–2016

#### Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral

<b>Vision et valeurs fondamentales</b> Simplicité et système – La Poste.				
«Fiable»		«Valorisante»		«Durable»
<b>Objectifs stratégiques</b> Créer de la valeur ajoutée pour				
la Suisse	les clients	les collaborateurs	le propriétaire	
<b>Service universel</b> Attestation du régulateur <b>Durabilité</b> Augmenter l'efficacité en matière de CO <sub>2</sub> de 10% pour fin 2016 (base: 2010)	<b>Satisfaction des clients</b> Au moins 78 points (échelle de 0 à 100)	<b>Engagement du personnel</b> Au moins 80 points (échelle de 0 à 100)	<b>Finances</b> EBIT = CHF 700 à 900 millions durant la période 2014–2016 <b>Position sur le marché</b> Leader du marché suisse et du commerce électronique	
<b>Orientations stratégiques</b>				
Exploitation des conditions-cadres et participation à leur définition	Défense et développement du cœur de métier	Développement des affaires et croissance sur des marchés spécifiques	Optimisation des coûts et gains d'efficacité	Prix conformes au marché
<b>Mesures stratégiques</b>				

## Lignes directrices

### Mandat légal

Révisée et adoptée par le Parlement en décembre 2010, l'actuelle législation postale est entrée en vigueur en octobre 2012. La révision avait pour but de concilier le développement d'une concurrence efficace avec le maintien d'un service universel de qualité. La loi sur la poste vise en particulier à assurer un service universel suffisant, à des prix raisonnables, à tous les groupes de population et dans toutes les régions du pays. A cet effet, la Poste est chargée de remplir deux mandats de service universel: l'un pour les services postaux et l'autre pour les services de paiement. Le Conseil fédéral a défini chacun de ces deux mandats dans l'ordonnance sur la poste, de manière à créer les bases permettant d'élaborer une offre adaptée aux besoins des clients et financièrement viable. Le monopole résiduel sur les lettres du service intérieur jusqu'à 50 grammes est un élément essentiel du financement du service universel.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Les sévères exigences que le service universel postal doit satisfaire en matière aussi bien d'offre, de qualité et de tarifs que de distribution à domicile (genre de service et couverture du territoire) montrent qu'il est axé sur les besoins tant des expéditeurs que des destinataires. Font partie du service universel les envois du courrier A et B, qui doivent satisfaire à des normes d'acheminement très strictes en comparaison internationale (97% des lettres et 95% des colis doivent être distribués dans les délais). Pour ce qui est des envois isolés, l'offre du service universel est disponible dans les offices de poste et les agences postales. Les points d'accès doivent se situer à 20 minutes au plus, à pied ou par les transports publics, pour 90% de la population. Dans les régions où la Poste propose un service à domicile, la durée est fixée à 30 minutes. Soulignons en outre que la Poste a le droit de proposer d'autres services que ceux relevant du service universel.

Dans le domaine des services de paiement, le service universel inclut les ouvertures de comptes, les virements, les paiements et les versements. Les services de paiement doivent être accessibles en 30 minutes à pied ou par les transports publics pour 90% de la population. Contrairement au service universel postal, l'offre de services de paiement est technologiquement neutre dans sa formulation, ce qui laisse la voie ouverte à de nouvelles offres modernes, encore mieux adaptées aux besoins des clients.

#### Systématique des services

2016

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

#### Objectifs stratégiques du Conseil fédéral

### Les clés de la compétitivité: innovation, orientation clientèle et rentabilité

En sa qualité de propriétaire de la Poste, la Confédération pilote l'entreprise en lui assignant des objectifs stratégiques. Ainsi, selon les objectifs fixés pour la période 2013–2016, la Poste devait assurer un service universel de qualité dans tout le pays selon les mêmes principes. Elle était également tenue de proposer dans son cœur de métier, autrement dit sur les marchés de la communication, de la logistique, des services financiers et du transport de voyageurs, des produits et des prestations de qualité, adaptés au marché et innovants, tout en générant une croissance rentable et en renforçant la rentabilité de l'entreprise grâce à des gains d'efficacité. Sur le plan financier, le Conseil fédéral attendait de la Poste qu'elle soit créatrice de valeur, tout en garantissant et en augmentant durablement sa valeur d'entreprise, et qu'elle réalise un rendement conforme à la branche dans tous ses secteurs d'activité. Il attendait en outre de la Poste qu'elle utilise ses bénéfices pour augmenter les fonds propres de PostFinance SA conformément aux exigences du droit bancaire et pour en verser une partie à la Confédération, qu'elle limite son endettement net à un montant équivalent à son bénéfice opérationnel (EBITDA) et qu'elle pratique une politique du personnel moderne et sociale, propre à susciter la confiance des collaborateurs. Elle devait notamment offrir des conditions d'engagement attrayantes, qui garantissent en même temps sa compétitivité, prendre des mesures permettant aux collaborateurs de concilier vie familiale et vie professionnelle et s'engager en faveur d'une représentation équilibrée des sexes et des régions linguistiques en son sein.

En décembre 2016, le Conseil fédéral a fixé les nouveaux objectifs stratégiques de la Poste pour la période 2017–2020. Il a repris pour l'essentiel les objectifs de la période précédente, tout en leur apportant des modifications tenant compte de l'évolution des marchés. Parmi les nouveautés, le Conseil fédéral attend de la Poste qu'elle offre, dans les secteurs relevant de son cœur de métier (communication, logistique, services financiers et transport de voyageurs), des produits et des solutions sous forme tant physique qu'électronique, les prestations du service universel devant cependant toujours rester disponibles sous forme physique. De plus, les objectifs incluent désormais le développement d'offres dans le domaine du transfert d'informations et de données.

## Simplicité et système – La Poste

### Vision et valeurs fondamentales

La Poste s'est choisi en 2014 un nouveau fil rouge guidant le développement à venir du groupe.

#### **Simplicité et système – La Poste.**

Nous relierons le monde physique et numérique et définirons de nouveaux standards par nos produits et solutions. Nous faciliterons les opérations de nos clients dans un environnement complexe et leur permettrons de gagner en liberté.

Ce qui guide l'action de la Poste, ce sont les besoins en constante évolution des clients. S'appuyant sur ses compétences en matière de communication, de logistique, de services financiers et de transport de voyageurs, la Poste renforce ses solutions système, tout en continuant à proposer des produits et des services modulaires isolés. En phase avec un monde moderne tout en réseaux, elle jette des ponts entre les mondes physique et numérique, séduit ses clients par des offres faciles d'accès et d'utilisation et leur propose une expérience clientèle unique qui s'étend à tous ses points de contact. Ce faisant, la Poste assure également le développement et la qualité du service universel.

Pour mettre en œuvre sa vision, la Poste agit dans le respect de ses valeurs fondamentales: «fiable», «valorisante» et «durable».

### Cadre stratégique

Le cadre stratégique permet à la Poste de situer ses lignes directrices dans leur contexte et de promouvoir la compréhension commune de ses thèmes stratégiques. Se fondant sur ces lignes directrices, les unités opérationnelles peuvent alors réagir à temps à l'évolution des exigences du marché.

Le cadre stratégique contient en particulier des indications sur l'approche clientèle, le cœur de métier et les activités complémentaires, la position sur les marchés, les stratégies en matière de concurrence, l'approche géographique, la gestion de l'information et des données, l'orientation informatique, la rentabilité, la durabilité, la capacité d'innovation et le style de conduite.

Pour la période 2017–2020, la stratégie de la Poste repose sur les éléments déjà évoqués, tout en comportant plusieurs nouveautés en relation avec les clients, les marchés et les objectifs de croissance. Les objectifs et les orientations stratégiques de la période 2014–2016, qui s'est donc achevée avec l'exercice sous revue, sont présentés ci-après.

### Objectifs stratégiques

La Poste s'était fixé six objectifs stratégiques, par lesquels elle définissait ses priorités ainsi que la manière dont elle entendait relever les défis qui l'attendaient et remplir les attentes du Conseil fédéral pour la période stratégique 2014–2016.

#### Valeur ajoutée pour le propriétaire

- Pendant la période stratégique 2014–2016, la Poste entend réaliser un EBIT annuel compris entre 700 et 900 millions de francs (voir page 33).
- En Suisse, elle vise une position de leader sur ses différents marchés ainsi que dans le commerce électronique (voir page 26).

#### Valeur ajoutée pour les clients

- La Poste affiche un taux élevé de satisfaction globale des clients d'au moins 78 points (échelle de 0 à 100) (voir page 45).

#### Valeur ajoutée pour les collaborateurs

- L'engagement du personnel reste au niveau élevé d'au moins 80 points (échelle de 0 à 100) (voir page 46).

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Valeur ajoutée pour la Suisse

- La Poste remplit son mandat de fourniture d'un service universel de qualité (voir page 52).
- Elle augmente son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> de 10% pour fin 2016 (année de référence: 2010; voir page 49).

## Orientations stratégiques

Pour réaliser ses objectifs, la Poste suit les cinq orientations stratégiques ci-après.

- Exploitation des conditions-cadres et participation à leur définition  
Pour continuer à se développer durablement, la Poste doit exploiter les conditions-cadres légales de manière optimale, en visant prioritairement une orientation encore accrue vers les besoins des clients et une plus grande compétitivité.
- Défense et développement de son cœur de métier  
La Poste propose à ses clients tant privés que commerciaux des prestations de qualité élevée. Est décisive à cette fin une forte orientation clients, que ce soit lors du développement des produits ou dans les contacts quotidiens, sur tous les canaux disponibles. La Poste améliore en outre continuellement ses services et ses processus, développe des produits novateurs et garantit la qualité de ses prestations et de leur contrôle.
- Développement des affaires et croissance sur des marchés ciblés  
La Poste fonde sa croissance sur la durabilité et la rentabilité. En Suisse comme à l'étranger, elle poursuit une stratégie de croissance axée systématiquement sur le long terme et progresse pas à pas. Elle peut ainsi piloter et consolider la rentabilité de sa croissance.
- Optimisation des coûts et gains d'efficience  
Dans un contexte économique de plus en plus dynamique, la Poste doit consolider et accroître son efficience en fonction du marché. Devant faire face en particulier à de profonds bouleversements sur le marché de la communication, elle les maîtrisera à l'avenir également en cherchant des solutions équilibrées et socialement responsables.
- Prix conformes au marché  
La Poste est tenue de fournir des prestations de qualité élevée en appliquant des prix conformes à ceux du marché. Elle entend en particulier financer ainsi un service universel efficace.

## Axes de développement

Pour s'assurer de la réalisation de ses objectifs stratégiques, la Poste utilise ses ressources pour se développer en suivant ses axes prioritaires et adopte de nouveaux modèles d'affaires le long de chacun de ces axes.

### Commerce électronique

Dans le cadre de cet axe de développement, la Poste regroupe de manière ciblée des processus et des services de commerce électronique relevant des marchés de la communication, de la logistique et des services financiers. Il s'agit d'associer les offres modulaires de chacun de ces marchés dans des solutions système intégrées, tout en axant systématiquement le portefeuille d'offres et les services sur les besoins des commerces en ligne. Le but est de se positionner comme un prestataire de premier plan tout au long de la chaîne de création de valeur du commerce électronique. En tant que gestionnaire de systèmes, la Poste propose en Suisse un portefeuille complet de prestations couvrant la totalité de cette chaîne: conception et exploitation de la boutique en ligne, commercialisation, systèmes de commande et de paiement, logistique et service à la clientèle. C'est ainsi qu'avec YellowCube, la Poste exploite une solution hautement automatisée, qui prend en charge l'intégralité de la logistique des commerces en ligne. La Poste facilite en outre les achats en ligne en personnalisant la réception des colis. A cet effet, elle teste en particulier de nouvelles technologies issues de l'industrie 4.0, ainsi que la création de places du marché numériques locales (plateformes). Enfin, avec son Login Post Connector, elle permet aux clients de se connecter à diverses cyberboutiques à

---

Des clients qui réussissent grâce aux solutions système de la Poste

---

l'aide d'un seul login centralisé. Par ces offres, la Poste contribue de manière significative au développement du commerce électronique.

### Marketing direct

Le marketing direct compte parmi les instruments de marketing les plus efficaces pour l'acquisition et la fidélisation de clients. La Poste propose aux clients commerciaux une vaste offre de produits et de services en relation avec le courrier publicitaire. Le marché de la publicité continue en effet d'offrir des perspectives de croissance, au travers par exemple de l'intégration du marketing direct en tant que catégorie de médias distincte dans l'étude intermédia MA Strategy (outil de planification pour annonceurs) de la société «WEMF AG für Werbemedienforschung», ou du positionnement des envois publicitaires physiques dans le commerce en ligne.

### Services bancaires en ligne et mobiles

Le progrès technologique accélère la migration des services de paiement vers des canaux numériques. PostFinance s'emploie par conséquent à consolider sa position de leader du marché et de leader en matière d'innovation dans le domaine des services bancaires en ligne et mobiles, se concentrant en particulier sur les clients qui gèrent eux-mêmes leurs finances. Au-delà d'e-finance, qui sert de portail d'accès, la Poste propose à ses clients des services modernes et conviviaux qui leur simplifient la vie, tels que son app de banque mobile, le nouvel e-trading ou la PostFinance Card sans contact.

Avec TWINT, PostFinance a en outre lancé, en automne 2015, la première app de paiement et d'achat de Suisse utilisable sur tous les canaux. Au printemps 2016, TWINT et les prestataires de Paymit, l'autre solution suisse de services de paiement mobile, se sont mis d'accord sur la gestion d'un système commun de paiement mobile conjuguant les avantages de chacune des deux solutions, exploitées jusqu'ici séparément. Fournie sous la marque TWINT, la nouvelle solution profitera en particulier aux utilisateurs, qui pourront s'en servir non seulement dans de nombreux points de vente traditionnels, mais également pour faire des achats en ligne ou à l'aide d'applications de commerçants, pour régler des factures, pour payer à des distributeurs automatiques de denrées alimentaires, de tickets de parking ou de forfaits de ski, ainsi que pour acheter d'autres biens et services. Les virements entre utilisateurs resteront en outre possibles.

### E-Post

Avec l'axe de développement E-Post, la Poste lance des initiatives de croissance hybrides et numériques relevant du marché postal. Elle met notamment en place des systèmes hybrides, comme E-Post Office, la boîte aux lettres intelligente sur Internet qui permet au destinataire de décider comment il recevra son courrier: sur papier ou par voie électronique. La Poste travaille en outre à ce que le capital confiance dont elle jouit auprès des clients lui reste acquis dans le monde numérique également: elle met par exemple en place le système de vote électronique, en collaboration avec les cantons, et exploite une plateforme modulaire qui réunit les acteurs de la santé en réseau autour des patients et permet l'échange sécurisé de données relatives à ces derniers. Enfin, elle développe des produits numériques de sécurité en relation avec l'identification et l'authentification des personnes.

### Gestion de documents

Les processus administratifs des entreprises et des institutions publiques évoluent sous la pression de la transformation numérique. La Poste assure l'interface entre les mondes physique et numérique en prenant en charge, pour ses clients, le traitement, la gestion et l'archivage efficaces de documents tels que factures, formulaires, commandes ou correspondance. Elle numérise par exemple des données papier et les intègre aux processus métiers électroniques du client, assure l'archivage numérique et physique des dossiers clos ou en cours, prépare les données numériques en vue de leur impression et de leur expédition postale en nombre ou se charge du service de courrier interne physique ou numérique. La Poste entend se positionner comme un important fournisseur national et international de services de gestion de documents et profiter de la croissance de ce marché en y proposant des solutions de branche.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels
6	Activités	62	75
11	Organisation	62	159
12	Evolution	63	169
16	Stratégie du groupe	63	PostFinance SA
23	Gestion financière	67	
25	Evolution de l'activité	70	
53	Rapport sur les risques	73	
59	Perspectives	73	

## Solutions de mobilité

La mobilité individuelle est en pleine mutation. Sont demandées en particulier des offres de mobilité qui combinent tous les modes de transport (mobilité intermodale), répondent aux exigences croissantes en matière d'écologie et de durabilité et reposent sur le principe du simple usage plutôt que sur celui de la possession. S'étant fixé pour objectif de devenir un prestataire système leader sur ce nouveau marché de la mobilité, la Poste développe des solutions ciblées, telle que le vélopartage, propres à compléter les moyens de transports privés et publics et s'engage dans des coopérations et des partenariats visant à coordonner les divers modes de transport entre eux. Elle teste en outre des nouvelles technologies, comme les bus autonomes (SmartShuttle) à Sion, en étroite collaboration avec les autorités et investit dans le développement de plateformes numériques de mise en réseau des modes de transport.

## Stratégies de marché

La réalisation des objectifs stratégiques de la Poste dépend également largement de ses différentes stratégies de marché.

### Communication

#### *PostMail*

Recourant aux technologies les plus modernes, PostMail offre une fiabilité et une qualité maximales pour un excellent rapport prix/prestations. Le produit «lettre» est opportunément positionné comme un moyen de communication qui se distingue des supports concurrents par la force de son impact et mérite de ce fait d'être intégré dans toute communication transmédia. De nouvelles possibilités de croissance s'offrent en outre dans le marketing direct, dans le courrier international B2C avec Asendia (coentreprise détenue à parts égales avec La Poste française) ainsi que dans le développement d'offres de communication multicanal servant d'interfaces entre les mondes physique et numérique.

#### *Swiss Post Solutions*

Swiss Post Solutions consolide son leadership dans la fourniture de solutions d'externalisation de processus métiers et de services innovants de gestion de documents. Ses collaborateurs servent des clients commerciaux dans les secteurs des assurances, des banques, des télécommunications, des médias, du commerce, de l'approvisionnement énergétique ou encore des voyages et des transports. Swiss Post Solutions opère dans tous les espaces économiques mondiaux importants. Ses principaux marchés sont la Suisse, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les Etats-Unis.

#### *Réseau postal et vente*

Réseau postal et vente s'attache à garantir la plus grande proximité possible avec les clients et à mettre à leur disposition un accès aussi simple que possible aux prestations relevant des domaines de la communication, de la logistique et des services de paiement. Elle mise à cet effet sur tout un éventail de points d'accès traditionnels et nouveaux qui se complètent mutuellement, de manière à fournir un service universel postal répondant au mieux à tous les besoins, dans toutes les régions et pour toutes les générations.

### Logistique

#### *PostLogistics*

PostLogistics s'est affirmée en tant que leader qualité et coûts sur ses marchés partiels, à savoir les colis (en Suisse et à l'international), les marchandises, le stockage, les services Innight, express et coursier et le commerce électronique. Son cœur de métier réside toutefois dans le secteur des colis en Suisse, qu'elle entend développer par une gestion systématique des coûts, une automatisation accrue, des investissements dans l'infrastructure et de nouvelles prestations complémentaires pour expéditeurs et destinataires. Dans le secteur des colis internationaux, elle se positionne comme leader du marché de la logistique transfrontalière et du dédouanement. Son offre est complétée par la logistique des marchandises et le stockage, ainsi que par les services Innight, express et coursier. Dans les transports transfrontaliers, PostLogistics entend renforcer sa présence et s'associer à des réseaux internationaux. Enfin, avec sa solution logistique YellowCube, elle fournit des prestations essentielles dans le domaine du commerce électronique.

## Services financiers

### *PostFinance*

PostFinance se profile comme le prestataire de services financiers suisse permettant à ses clients de gérer leur argent de la manière la plus simple qui soit. C'est pourquoi elle est le premier choix de tous les clients privés et commerciaux qui tiennent à s'occuper eux-mêmes de leurs finances et à pouvoir le faire partout et à tout moment. PostFinance met à leur disposition des solutions qui leur facilitent la gestion de leurs affaires financières et leur offrent une valeur ajoutée. Enfin, elle propose aux clients individuels des offres sur mesure, qui s'intègrent de façon optimale à leur propre chaîne de création de valeur.

## Transport de voyageurs

### *CarPostal*

CarPostal renforce sa position de gestionnaire de systèmes de transports par bus en se démarquant de la concurrence par un meilleur rapport prix/prestations et en se positionnant comme un fournisseur de prestations de mobilité combinée et durable. Elle veut rester le numéro un des transports régionaux – son cœur de métier – en Suisse et renforcer sa position dans les villes et les agglomérations. Enfin, elle entend poursuivre de manière ciblée sa croissance dans les systèmes et solutions de mobilité, ainsi qu'à l'étranger.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Gestion financière

### Maintien de la valeur de l'entreprise

La gestion financière du groupe Poste est axée notamment sur la réalisation des objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral. Conformément à ces objectifs, la Poste doit assurer durablement et si possible accroître la valeur de l'entreprise. Il y a valeur ajoutée lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen. Cette approche intègre, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé. Le Conseil fédéral attend en outre de la Poste qu'elle finance ses investissements par ses propres moyens.

Pour satisfaire aux attentes ci-dessus, la gestion financière du groupe Poste est assurée au moyen de conventions d'objectifs et selon le principe de la responsabilité des résultats. Chaque unité est donc responsable de la réalisation des objectifs convenus. Outre la valeur ajoutée de l'entreprise – qui est un indicateur intervenant dans le calcul de la part de la rémunération des cadres liée à la prestation (voir aussi la procédure de fixation des indemnités dans le rapport de gestion) –, le résultat d'exploitation avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets est un autre objectif financier majeur. Les unités disposent, dans les limites de la planification stratégique, d'une grande liberté de gestion. Toutefois, pour les projets ayant d'importantes répercussions financières – tels que les investissements ou les achats de participations – ou encore les projets d'importance stratégique, les décisions appartiennent à la Direction du groupe ou au Conseil d'administration, selon le montant en jeu et le type d'affaire.

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

Conformes aux International Financial Reporting Standards (normes IFRS), les comptes consolidés présentent l'évolution économique des unités juridiques constituant la Poste. Ils servent donc principalement à rendre compte de la situation financière de l'entreprise dans son ensemble et de chacun de ses segments. Conformément à la norme IFRS 8, on distingue les informations sectorielles relatives aux unités du groupe et celles concernant les activités en Suisse, à l'étranger et par régions.

La gestion du groupe Poste et de ses unités repose sur les instruments suivants:

- Compte de résultat, bilan et tableau des flux de trésorerie  
Le compte de résultat, le bilan et le tableau des flux de trésorerie constituent le fondement de la gestion financière des unités et du groupe. L'état du compte de résultat est établi mensuellement, le bilan et le tableau des flux de trésorerie trimestriellement.
- Objectifs de l'exercice  
Les objectifs de l'exercice visent à contribuer à la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs formulés dans les stratégies. Ils couvrent les domaines du marché, de la fourniture des prestations, des ressources, de la gestion et de l'organisation. Le degré de réalisation des objectifs de l'exercice est mesuré semestriellement.
- Chiffres clés  
Les chiffres clés sont divisés en cinq catégories: finances, clients, collaborateurs, mesures stratégiques et processus. Ils reflètent l'évolution économique et financière des unités et, partant, du groupe dans son ensemble, tout en servant de base à la conclusion de conventions d'objectifs avec la directrice générale. L'évolution des chiffres clés est présentée dans le cadre du reporting mensuel.

– Etat des secteurs de marché et des groupes de produits stratégiques

L'état des secteurs de marché, des groupes de produits et des mesures stratégiques sert d'instrument de gestion financière aux unités du groupe. Les rapports en la matière sont établis semestriellement.

– Commentaire

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

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Evolution de l'activité

### Chiffres clés

#### Léger recul du bénéfice consolidé

Les quatre marchés de la Poste ont tous contribué au résultat positif de l'exercice 2016, qui s'est clos sur un bénéfice consolidé de 558 millions de francs. S'inscrivant à la baisse, le résultat d'exploitation (EBIT) s'est néanmoins élevé à 704 millions de francs. La Poste a donc de nouveau réalisé un bon résultat d'ensemble, dans un environnement pourtant de plus en plus difficile. Le recul enregistré par rapport à l'exercice précédent s'explique par la diminution des volumes, elle-même imputable à des causes d'ordre structurel, ainsi que par les taux d'intérêt négatifs. De plus, suite aux mutations en cours dans son cœur de métier, la Poste a de nouveau dû raccourcir la durée d'utilité de certains moyens d'exploitation.

#### Groupe | Chiffres clés

2016, avec comparaison 2015

		2015	2016
<b>Résultat</b>			
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 224	8 188
réalisés à l'étranger <sup>1</sup>	millions de CHF	1 149	1 124
	% des produits d'exploitation	14,0	13,7
services réservés <sup>2</sup>	millions de CHF	1 225	1 161
	% des produits d'exploitation	14,9	14,2
Résultat d'exploitation <sup>3</sup>	millions de CHF	823	704
en proportion des produits d'exploitation	%	10,0	8,6
réalisé à l'étranger	millions de CHF	57	64
	% du résultat d'exploitation	6,9	9,1
Bénéfice consolidé <sup>3</sup>	millions de CHF	645	558
<b>Personnel</b>			
Effectif du groupe	unités de personnel	44 131	43 485
à l'étranger	unités de personnel	7 449	7 195
<b>Financement</b>			
Total du bilan	millions de CHF	120 327	126 689
Fonds des clients (PostFinance)	millions de CHF	107 380	110 533
Fonds propres	millions de CHF	4 385	4 881
<b>Investissements</b>			
Investissements	millions de CHF	437	450
Autres immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles	millions de CHF	317	302
Immeubles d'exploitation	millions de CHF	57	103
Immeubles de placement	millions de CHF	47	31
Participations	millions de CHF	16	14
Ratio des investissements autofinancés	%	100	100
<b>Création de valeur</b>			
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	millions de CHF	-2 990	-354
Valeur ajoutée <sup>4</sup>	millions de CHF	5 193	5 145
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	169	121

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

2 Lettres jusqu'à 50 grammes

3 Valeurs normalisées 2015

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

D'autres données et commentaires figurent dans les chiffres clés du rapport de gestion (disponibilité: voir page 206).

## Facteurs de croissance

### Situation générale

Durant l'exercice sous revue, l'économie mondiale a connu une modeste croissance conforme aux prévisions. Le taux d'exploitation des capacités de production s'est progressivement amélioré dans de nombreux pays, ce qui s'est répercuté sur le marché du travail, où l'emploi a progressé et, partant, le chômage diminué. Dans la zone euro, la croissance est également restée modérée, tandis qu'au Royaume-Uni, l'impact de la décision de Brexit sur la conjoncture n'a pas été aussi important qu'on pouvait le craindre. En Suisse, l'exploitation des capacités de production de l'économie est restée globalement insatisfaisante. Il y a eu sous-exploitation en particulier dans l'industrie manufacturière et le commerce de détail. Le secteur de la construction fait en revanche figure d'exception: l'exploitation des capacités y a de nouveau été nettement supérieure à la moyenne à long terme.

### Clients et branches

#### Nouveau mandat de prestations interne de Réseau postal et vente

Dans le cadre d'un remaniement de sa stratégie, la Poste a transféré la responsabilité des produits postaux pour particuliers de Réseau postal et vente à PostMail et à PostLogistics. Dans le même temps, Réseau postal et vente s'est vu confier la responsabilité produit de My Post 24 et de PickPost, en relation avec la reprise de la responsabilité globale des points d'accès clients. La logique de gestion financière de l'unité a par ailleurs été affinée, en ceci que, depuis 2016, ses prestations de vente sont rémunérées par une commission et les autres prestations (p. ex. le dépôt) selon un nouveau système visant à améliorer la transparence des résultats. Il en est résulté un effet négatif sur le résultat d'exploitation de Réseau postal et vente, de PostLogistics et de PostMail et un effet positif sur celui de PostFinance. La Poste attend de ces mesures qu'elles jouent un rôle incitatif auprès des unités concernées dans plusieurs domaines: vente, efficacité et conception des produits.

#### Marché de la communication

La substitution de services et d'offres numériques aux produits traditionnels de PostMail et de Réseau postal et vente se poursuit. Le volume des produits relevant du marché de la communication s'est donc inscrit à la baisse. En 2016, le nombre de lettres adressées a reculé de 3,8% et celui des envois non adressés d'environ 3,5% par rapport à l'exercice précédent. Le volume des journaux distribués a également diminué (-2,4%) en raison des changements de comportement des clients. Les versements effectués aux guichets accusent quant à eux un recul de 5,4%, tandis que les volumes du courrier à l'importation et à l'exportation ont fléchi de 0,7%. La Poste s'emploie à maintenir la fiabilité et la qualité de ces services en recourant aux technologies les plus avancées et en combinant les points d'accès traditionnels et nouveaux. Swiss Post Solutions a enregistré un recul des produits des prestations de services, en raison du transfert d'une unité ainsi que de l'évolution des taux de change. Ses offres d'externalisation de processus métiers et ses services innovants de gestion de documents ont connu une demande croissante.

---

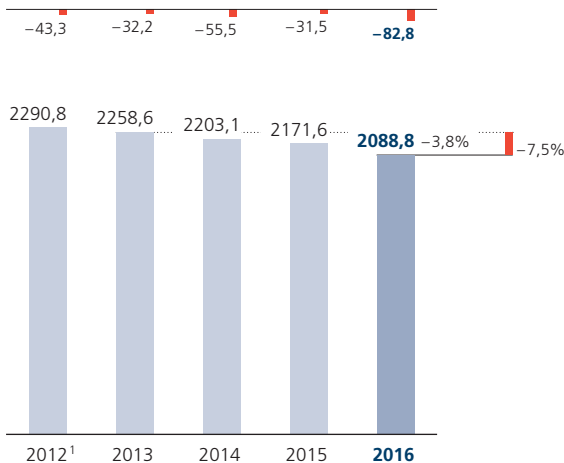
Substitution: forte  
pression sur les  
services postaux  
traditionnels

---

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Recul accru du volume des lettres

**Marché de la communication | Lettres adressées** en millions d'unités  
De 2012 à 2016  
2013 = 100%



<sup>1</sup> La définition du volume des lettres a été modifiée en 2013. La valeur de 2012 ne peut donc pas être comparée avec celles des exercices suivants.

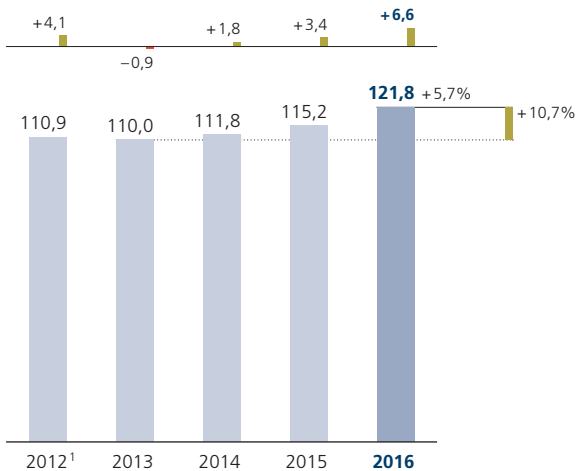
Marché de la logistique

Le commerce en ligne a le vent en poupe

Le marché de la logistique ne cesse de gagner en dynamisme, en Suisse comme à l'étranger. De nouveaux prestataires issus du monde numérique s'y établissent et les clients y sont à la fois très sensibles aux prix et très exigeants en matière de qualité. PostLogistics se positionne en tant que leader qualité et coûts grâce à son offre incluant les colis nationaux et internationaux, les marchandises, le stockage, les services Innight, express et coursier et le commerce électronique. Par rapport à l'exercice précédent, le volume des colis transportés a augmenté de 5,5% sur le marché national et de 9,5% à l'importation et à l'exportation. Globalement, la progression a atteint 5,7%.

Nouvelle augmentation du volume des colis

**Marché de la logistique | Colis** en millions d'unités  
De 2012 à 2016  
2013 = 100%



<sup>1</sup> La définition du volume des colis a été modifiée en 2013. La valeur de 2012 ne peut donc pas être comparée avec celles des exercices suivants.

## Le défi des taux d'intérêt

### Marché des services financiers

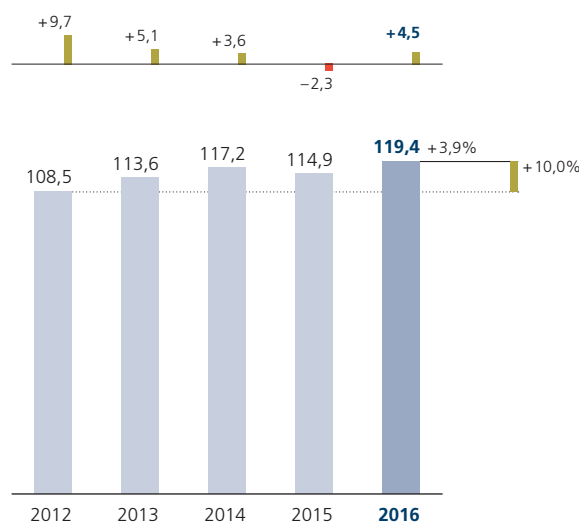
La situation tendue persistant sur les marchés financiers et des capitaux nationaux et internationaux, avec des taux d'intérêt parfois négatifs, met PostFinance face à des défis de plus en plus difficiles. Le désavantage concurrentiel résultant du fait qu'il lui est interdit d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte s'accroît. Pour assurer durablement sa rentabilité dans l'environnement de marché actuel, il est donc essentiel qu'elle diversifie la structure de ses revenus et exploite de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux. C'est pourquoi PostFinance entend développer son offre de placements de manière ciblée.

Les besoins des clients évoluent en outre très rapidement, dans un contexte de numérisation également très rapide de la société en général et du secteur bancaire en particulier. PostFinance adapte donc sa stratégie en conséquence et s'engage sur la voie qui fera d'elle une véritable «Digital Powerhouse».

Enfin, PostFinance s'est fixé pour objectif de simplifier autant que possible à ses clients la gestion de leur argent, les libérant ainsi de certaines contraintes.

### Augmentation du patrimoine des clients

Marché des services financiers | Niveau moyen du patrimoine des clients en milliards de CHF  
De 2012 à 2016  
2012 = 100%

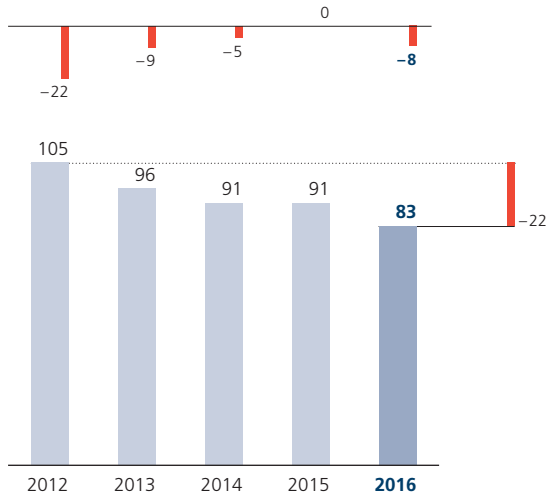


Les opérations d'intérêts restent la principale source de revenus de PostFinance. Or la faiblesse persistante des taux d'intérêt et le manque de possibilités de placements rentables ont lourdement pesé sur le résultat de ces opérations, se traduisant en outre par une nouvelle érosion des marges d'intérêts. L'augmentation des fonds des clients a atteint 4,5 milliards de francs. Les actifs détenus par PostFinance consistent pour une part importante en des placements financiers à taux fixe à plus d'un an, en Suisse et à l'étranger. Par ailleurs, les liquidités déposées auprès de la Banque nationale suisse (BNS) sont toujours très élevées, et PostFinance paie, depuis janvier 2015, des intérêts négatifs sur la partie de ses avoirs en compte de virement excédant le montant exonéré. Elle a donc adopté des conditions-cadres lui permettant de répercuter ces charges d'intérêts sur ses gros clients. Enfin, depuis février 2017, les avoirs en espèces de clients privés dépassant 1 million de francs sont également grevés d'une commission sur avoirs.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Pression accrue sur les marges

Marché des services financiers | Marge d'intérêts en points de base  
De 2012 à 2016



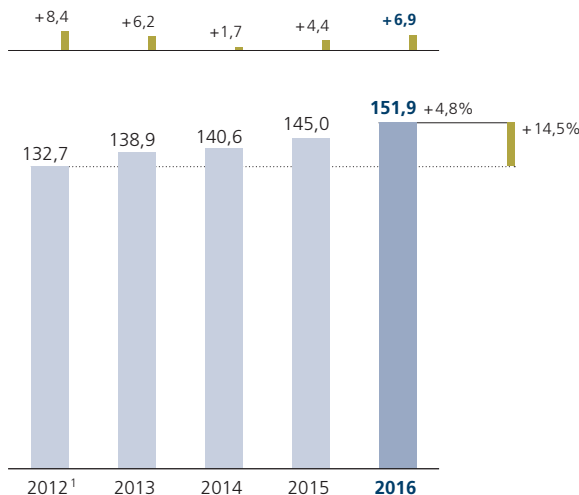
Marché du transport de voyageurs

Demande accrue de solutions de mobilité

Le marché national du transport de voyageurs se caractérise toujours par une demande soutenue de solutions de mobilité. Toutefois, la demande accrue de la part de la population se heurte aux ressources limitées des collectivités publiques, ce qui se traduit par une augmentation du nombre d'appels d'offres sur le marché des transports par bus. Dans cet environnement difficile, le nombre de voyageurs transportés par CarPostal durant l'exercice sous revue a néanmoins progressé de 4,8% pour atteindre les 151,9 millions. CarPostal exploite également depuis plusieurs années des réseaux urbains et des lignes de bus en France. En 2016, ses véhicules ont parcouru 153,3 millions de kilomètres au total, soit 7,8% de plus que lors de l'exercice précédent. A notamment contribué à cette progression le développement de l'offre tant en Suisse qu'en France.

Augmentation régulière du nombre de voyageurs

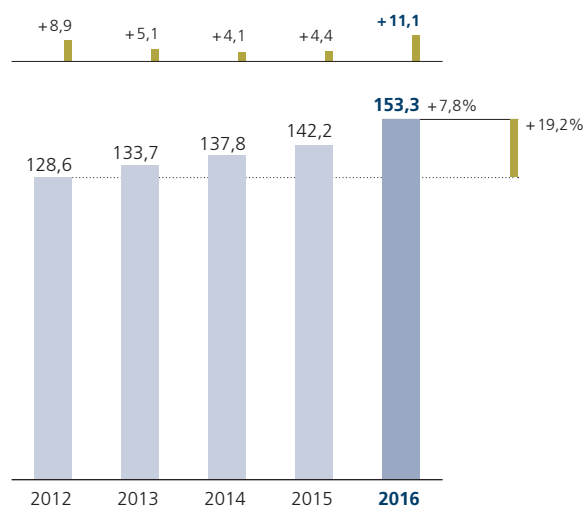
Marché du transport de voyageurs | Nombre de voyageurs (Suisse) en millions de voyageurs  
De 2012 à 2016  
2012 = 100%



<sup>1</sup> Adaptation des chiffres clés en raison du passage aux relevés systémiques dans les régions Tessin et Valais.

## Développement accéléré de l'offre

Marché du transport de voyageurs | Kilomètres parcourus en millions de kilomètres  
De 2012 à 2016  
2012 = 100%



## Résultats

## Valeur ajoutée de l'entreprise

## Valeur ajoutée de l'entreprise positive

Conformément aux objectifs financiers fixés par le Conseil fédéral, la Poste doit assurer durablement la croissance de sa valeur ajoutée. Il y a valeur ajoutée lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen. Cette approche intègre, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé. Pour inciter les cadres à atteindre cet objectif financier, la valeur ajoutée de l'entreprise est un indicateur intervenant dans le calcul de la part de leur rémunération liée à la prestation (voir aussi la procédure de fixation des indemnités, page 70).

Sur les marchés de la communication, de la logistique et du transport de voyageurs, la valeur ajoutée de l'entreprise se calcule en déduisant le coût du capital (taux de coût du capital sur le marché de la logistique multiplié par le capital investi moyen) du résultat d'exploitation ajusté. Sur celui des services financiers, elle correspond au bénéfice avant impôts calculé selon les normes IFRS, sous déduction du coût du capital (taux de coût du capital sur le marché des services financiers multiplié par le capital moyen concerné).

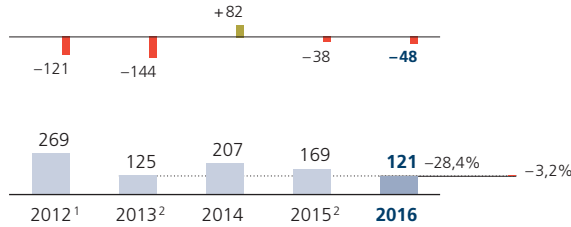
Au 31 décembre 2016, la Poste avait de nouveau rempli les attentes du Conseil fédéral en dégageant une valeur ajoutée de 121 millions de francs. La diminution par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par le recul du résultat d'exploitation. A noter que la baisse des taux d'intérêt a eu pour effet de contenir ce recul malgré l'augmentation du besoin en capital.



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Impact du recul du résultat d'exploitation sur la valeur ajoutée de l'entreprise

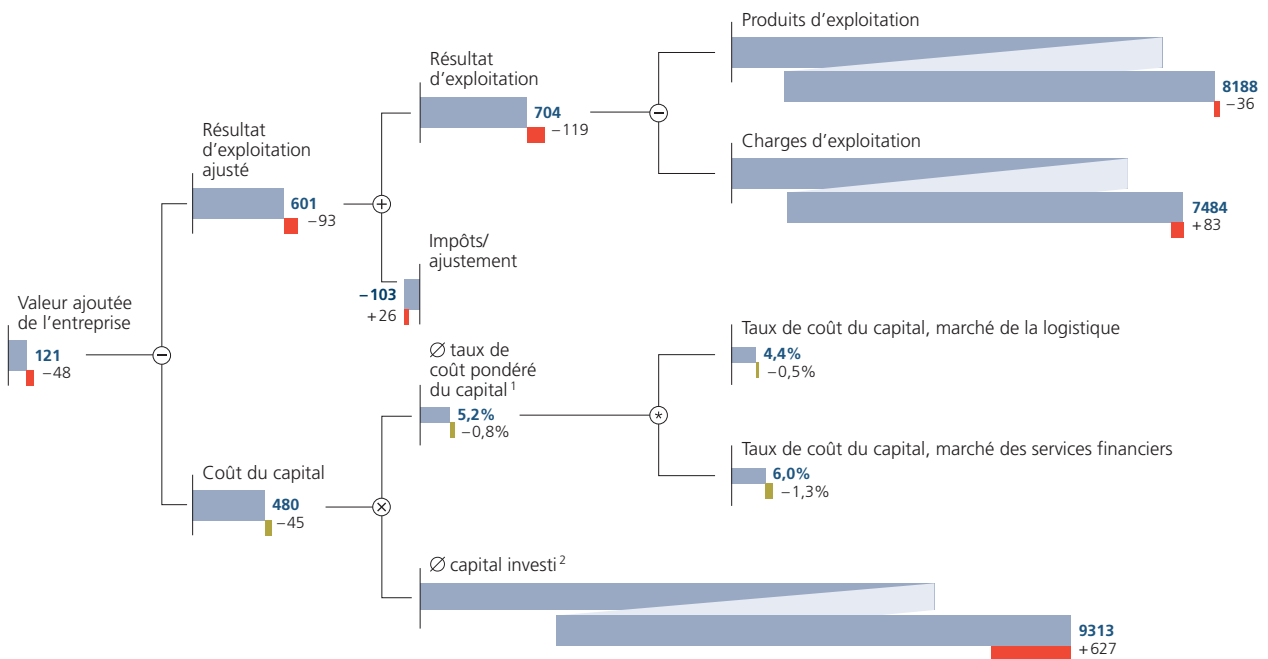
Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF  
De 2012 à 2016



1 La définition du résultat d'exploitation ajusté a été modifiée en 2013. La valeur de 2012 ne peut donc pas être comparée avec celles des exercices suivants.  
2 Valeur normalisée

Recul du résultat d'exploitation contenu par la diminution du coût du capital

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF  
2016



⊙ Pondéré selon le capital investi moyen sur les marchés de la logistique et des services financiers (PostFinance).  
1 Correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts sur le marché de la logistique et au taux de coût des fonds propres sur celui des services financiers.  
2 Correspond aux actifs opérationnels nets moyens (Ø CHF 4848 millions) pour les unités logistiques et aux fonds propres moyens selon Bâle III (Ø CHF 4465 millions) pour PostFinance.

## Recul des produits d'exploitation

### Compte de résultat

#### Produits d'exploitation

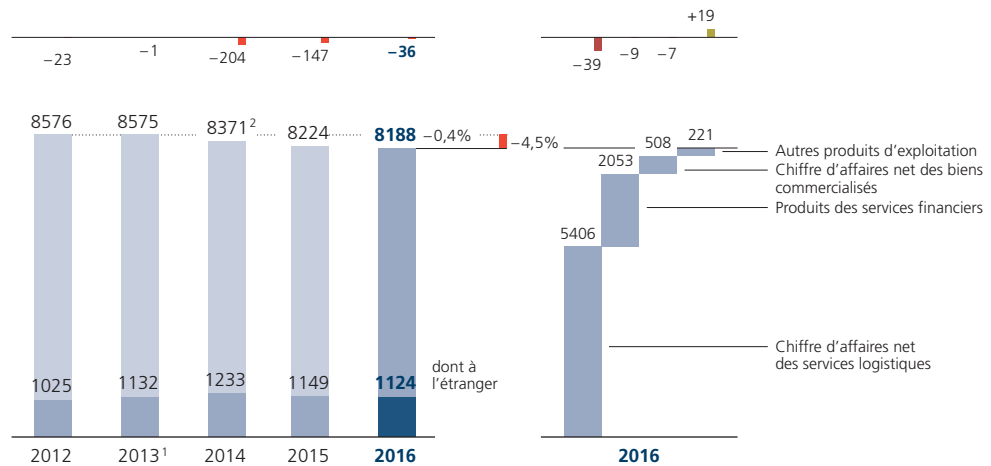
En 2016, les produits d'exploitation se sont élevés à 8188 millions de francs, contre 8224 millions l'exercice précédent. Ce recul de 36 millions de francs s'explique principalement par la diminution du nombre des lettres adressées ainsi que par la baisse des produits des opérations d'intérêts.

#### Recul des produits d'exploitation

Groupe | Produits d'exploitation en millions de CHF

De 2012 à 2016

2012 = 100%



1 Valeur normalisée

2 Valeur ajustée (voir l'annexe aux comptes consolidés 2015, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, Modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions)

Le chiffre d'affaires net des services logistiques a diminué de 39 millions de francs pour s'établir à 5406 millions. Ce fléchissement résulte du recul du volume des lettres adressées, mais aussi de la baisse des revenus découlant de l'intensification de la concurrence. Le chiffre d'affaires net des biens commercialisés est resté stable. Quant aux produits des services financiers, ils ont pâti du recul des produits des opérations d'intérêts. Ce recul a cependant été partiellement compensé par les bénéfices tirés de la vente d'un portefeuille d'actions et d'une participation ainsi que par l'augmentation des produits des commissions et des prestations de services. Les autres produits d'exploitation ont en revanche progressé par rapport à l'exercice précédent, suite principalement à l'augmentation des revenus locatifs tiré du complexe immobilier «PostParc».

**Rapport annuel**

6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**

62 Structure du groupe et actionnariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**

75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

## Augmentation des charges d'exploitation

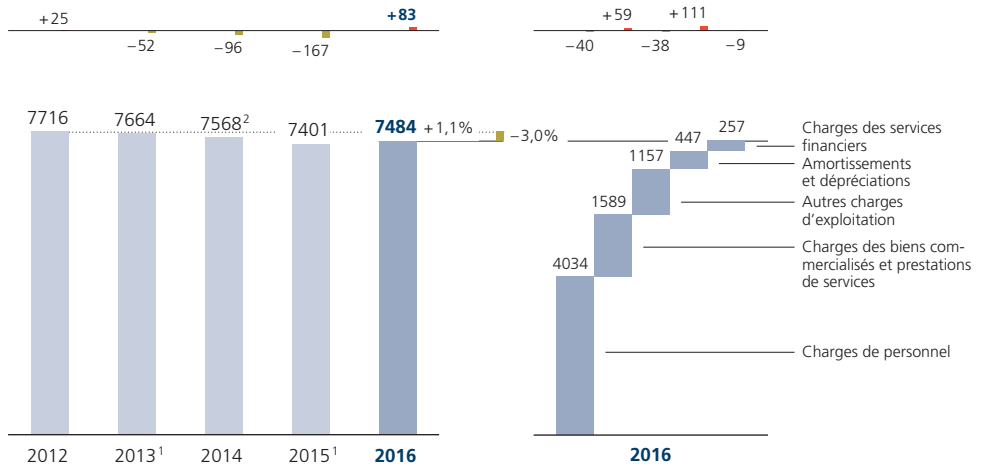
### Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont augmenté de 83 millions de francs pour s'établir à 7484 millions (exercice précédent, valeur normalisée: 7401 millions). Par rapport aux charges d'exploitation totales, les charges de personnel sont restées stables à environ 54%.

### Nécessité d'accroître les amortissements pour les centres logistiques

#### Groupe | Charges d'exploitation normalisées en millions de CHF

De 2012 à 2016  
2012 = 100%



<sup>1</sup> Valeur normalisée

<sup>2</sup> Valeur ajustée (voir l'annexe aux comptes consolidés 2015, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes, Modification de la méthode de comptabilisation des produits et des charges des commissions)

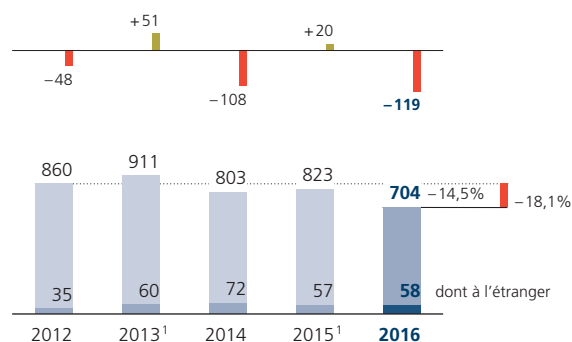
Le recul des charges de personnel – en chiffres absolus – par rapport à la valeur normalisée de l'exercice précédent s'explique principalement par une diminution des charges de salaires et d'appointements. Les charges des biens commercialisés et prestations de services se sont accrues de 59 millions de francs, en raison de l'augmentation des indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal et de celles liées au service postal international. Quant aux charges des services financiers, elles ont diminué de 9 millions de francs. Les autres charges d'exploitation ont reculé de 38 millions de francs. Ce recul résulte principalement du fait que lors de l'exercice précédent, les aménagements du locataire dans le nouveau siège principal de la Poste avaient été partiellement comptabilisés avec effet sur le résultat. Enfin, les charges d'amortissements et de dépréciations se sont au contraire accrues de 111 millions de francs. Cette augmentation s'explique par le transfert du complexe immobilier «PostParc» dans le portefeuille des immobilisations ainsi que par l'adaptation des durées d'utilité d'aménagements du locataire dans les centres logistiques (voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Changement d'estimation).

### Résultat d'exploitation

En 2016, la Poste a réalisé un résultat d'exploitation de 704 millions de francs, en recul de 119 millions par rapport à la valeur normalisée de l'exercice précédent. Ce recul s'explique par la diminution des volumes, elle-même imputable à des causes d'ordre structurel, et par les taux d'intérêt négatifs. De plus, suite aux mutations en cours dans son cœur de métier, la Poste a de nouveau dû raccourcir la durée d'utilité d'aménagements du locataire.

## Cœur de métier sous pression

Groupe | Résultat d'exploitation en millions de CHF  
De 2012 à 2016



## Léger recul du bénéfice consolidé

### Bénéfice consolidé

Se montant à 7 millions de francs, le résultat des sociétés associées et coentreprises a diminué par rapport à l'exercice précédent (12 millions). Les produits financiers se sont élevés à 18 millions de francs et les charges financières à 64 millions. La variation nette du résultat financier n'a pas eu d'effet sur le bénéfice consolidé. Par rapport à la valeur normalisée de l'exercice précédent, les charges d'impôts sur le bénéfice ont diminué de 36 millions de francs pour s'établir à 107 millions. Au final, la Poste a réalisé en 2016 un bénéfice consolidé de 558 millions de francs.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

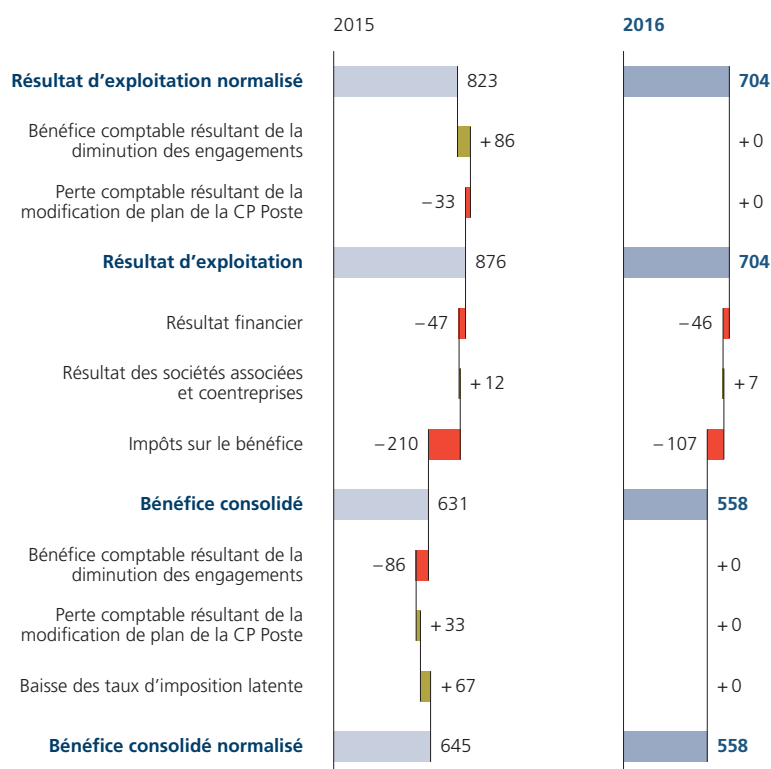
### Effets exceptionnels 2015 absents en 2016

Le résultat financier 2015 de la Poste comprenait les trois effets exceptionnels ci-dessous, qui avaient nécessité d'ajuster les chiffres du rapport annuel (normalisation):

- un bénéfice comptable résultant d'une diminution des engagements relevant des charges de salaires et d'appointements (86 millions de francs);
- une perte comptable résultant d'une adaptation du taux d'intérêt technique de la Caisse de pensions Poste, qui s'est traduite, dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015, par une augmentation des charges de prévoyance (33 millions de francs);
- un changement des taux d'imposition latente, qui a entraîné une augmentation des charges d'impôts sur le bénéfice dans certaines sociétés du groupe (67 millions de francs).

### Absence d'effets exceptionnels durant l'exercice 2016

**Groupe | Effets exceptionnels dans le résultat d'exploitation et le bénéfice consolidé** en millions de CHF 2015 et 2016



## Résultats des segments

## Vue d'ensemble

Les marchés de la Poste ont tous contribué au résultat d'exploitation positif.

Groupe   Résultats des segments	Produits d'exploitation <sup>1</sup>		Résultat d'exploitation <sup>1,2</sup>		Marge <sup>3</sup>		Effectif <sup>4</sup>	
	En millions de CHF		En millions de CHF		En pour cent		En unités de personnel	
	2015	2016	2015 <sup>5</sup>	2016	2015	2016	2015	2016
01.01. au 31.12.2016, avec comparaison par rapport à l'exercice précédent En millions de CHF, pour cent, unités de personnel								
PostMail	2 820	2 906	358	317	12,7	10,9	16 494	16 241
Swiss Post Solutions	609	558	15	20	2,5	3,6	7 177	6 803
Réseau postal et vente	1 601	1 196	-110	-193			6 299	6 006
<b>Marché de la communication</b>	<b>4 678</b>	<b>4 359</b>	<b>263</b>	<b>144</b>	<b>5,6</b>	<b>3,3</b>	<b>29 970</b>	<b>29 050</b>
PostLogistics	1 552	1 572	145	117	9,3	7,4	5 219	5 151
<b>Marché de la logistique</b>	<b>1 552</b>	<b>1 572</b>	<b>145</b>	<b>117</b>	<b>9,3</b>	<b>7,4</b>	<b>5 219</b>	<b>5 151</b>
PostFinance <sup>6</sup>	2 143	2 155	459	542			3 594	3 614
<b>Marché des services financiers</b>	<b>2 143</b>	<b>2 155</b>	<b>459</b>	<b>542</b>			<b>3 594</b>	<b>3 614</b>
CarPostal <sup>7</sup>	849	923	29	36	3,4	3,9	2 939	3 210
<b>Marché du transport de voyageurs</b>	<b>849</b>	<b>923</b>	<b>29</b>	<b>36</b>	<b>3,4</b>	<b>3,9</b>	<b>2 939</b>	<b>3 210</b>
Autres <sup>8</sup>	941	919	-73	-135			2 409	2 460
Consolidation	-2 291	-2 041	-	-				
<b>Groupe</b>	<b>8 224</b>	<b>8 188</b>	<b>823</b>	<b>704</b>			<b>44 131</b>	<b>43 485</b>

1 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

2 Le résultat d'exploitation correspond au résultat avant résultat financier non opérationnel et impôts (EBIT).

3 Pour le marché des services financiers (PostFinance), on utilise le rendement des fonds propres comme indicateur; pour le segment Autres, on ne calcule pas de marge; les marges négatives ne sont pas présentées.

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

5 Valeurs normalisées

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

7 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal Suisse SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.

8 Comprend les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information et de la communication) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication)

## Marché de la communication

## PostMail

Le recul persistant des volumes a influé négativement sur le résultat. En 2016, PostMail a réalisé un résultat d'exploitation de 317 millions de francs, en baisse de 41 millions par rapport à l'exercice précédent.

La reprise de la responsabilité des produits pour particuliers – qui incombait auparavant à Réseau postal et vente – ainsi que les effets de change liés à l'abandon du cours plancher du franc face à l'euro au début de l'exercice précédent se sont traduits par une sensible augmentation aussi bien des charges que des produits. L'incidence sur le résultat est donc pratiquement nulle.

Le recul du volume des lettres adressées s'est accentué par rapport à l'exercice précédent, se repercutant négativement sur les produits d'exploitation. Quant à la diminution du volume des journaux, elle a été partiellement compensée, en termes de chiffre d'affaires, par une hausse modérée des prix. Le chiffre d'affaires des envois non adressés accuse aussi un léger recul. Les produits des envois internationaux ont au contraire progressé, en raison des effets de change liés aux envois des filiales à l'étranger ainsi qu'aux envois à l'importation. Enfin, la constitution de provisions pour engagements pendant résultant des activités commerciales a grevé le résultat à hauteur de 20 millions de francs.

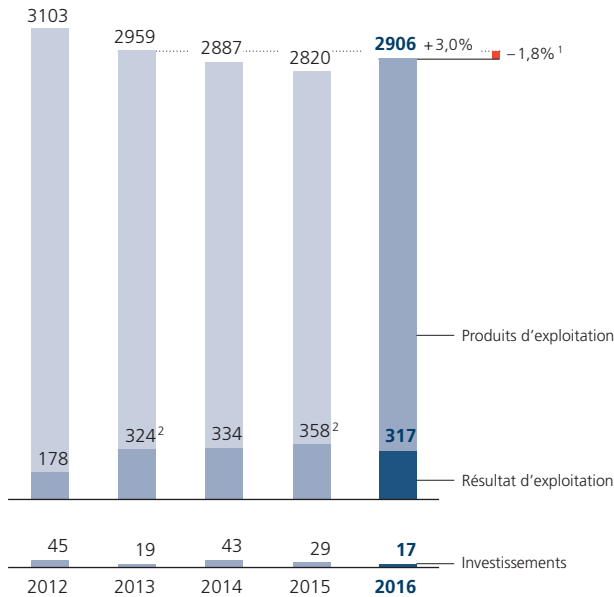
L'effectif a diminué de 253 unités de personnel, ce qui s'explique, d'une part, par l'optimisation permanente des processus et, d'autre part, par la diminution des besoins en personnel résultant du recul des volumes.

## PostMail: recul persistant des volumes

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Depuis 2016, responsabilité produit pour les lettres de particuliers confiée à PostMail

**PostMail | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements** en millions de CHF  
De 2012 à 2016



1 Variation depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle législation postale en 2013  
2 Valeur normalisée

Depuis 2013, PostMail réalise un résultat d'exploitation de plus de 300 millions de francs, contribuant ainsi de façon substantielle au résultat du groupe. La forte augmentation du résultat d'exploitation entre 2012 et 2013 s'explique par l'entrée en vigueur de la nouvelle législation postale en 2013. Durant cette période a également été créée, avec La Poste française, la coentreprise Asendia.

Le recul annuel de 2% en moyenne du volume des lettres adressées ainsi que la diminution à la fois des journaux en abonnement et des envois à l'importation s'étaient traduits, lors des exercices précédents, par une diminution régulière des produits d'exploitation. Si ceux-ci ont au contraire progressé en 2016, c'est à mettre en relation avec le transfert de la responsabilité produit pour les lettres de particuliers de Réseau postal et vente à PostMail.

Des investissements à hauteur de 30 millions de francs par année en moyenne sont garants du maintien de la qualité irréprochable et du niveau d'automatisation élevé des prestations de PostMail. Ces dernières années, ils ont été consacrés au développement des centres de traitement et, en particulier, à l'optimisation des processus de tri et de distribution.

#### Swiss Post Solutions

En 2016, Swiss Post Solutions a réalisé un résultat d'exploitation de 20 millions de francs, en progression de 5 millions par rapport à l'exercice précédent.

Se chiffrant à 558 millions de francs, les produits d'exploitation ont reculé de 51 millions. Ce recul résulte pour l'essentiel du transfert intragroupe d'une unité et de l'externalisation d'activités non stratégiques (-42 millions de francs au total), mais aussi d'effets de change négatifs liés à la faiblesse de la livre britannique (-15 millions) ainsi que de la diminution des volumes, en particulier en Suisse (-4 millions). L'augmentation de la rentabilité des relations d'affaires existantes et les nouvelles affaires, en particulier en Allemagne (+8 millions de francs) et aux Etats-Unis (+2 millions), ont en revanche influé positivement sur les produits d'exploitation. Les activités de Swiss Post Solutions ont enregistré une croissance organique de 1%.

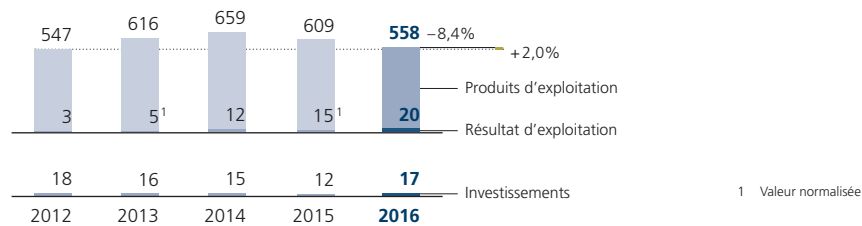
Les charges d'exploitation se sont élevées à 538 millions de francs, reculant ainsi de 56 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul s'explique pour l'essentiel par les mêmes effets que ceux ayant impacté les produits d'exploitation. Il résulte cependant aussi des diminutions de coûts obtenues par la réalisation de projets d'amélioration de l'efficacité et d'optimisation.

### Swiss Post Solutions: progression du résultat d'exploitation

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen a diminué de 374 unités de personnel, passant à 6803 unités. Cette diminution est due principalement à la vente de Swiss Post Solutions Card Systems GmbH (-143 unités) ainsi qu'aux représentations au Vietnam (-95) et en France (-39).

#### Renforcement de la position de prestataire de services complets

Swiss Post Solutions | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements en millions de CHF  
De 2012 à 2016



Ces cinq dernières années, l'évolution des affaires de Swiss Post Solutions a été fortement marquée par l'optimisation de ses portefeuilles de produits et de participations.

En particulier, lors de chaque exercice de cette période, ses produits d'exploitation et ses investissements ont été largement influencés notamment par l'acquisition de participations et par des externalisations, ainsi que par des mesures de restructuration. Les principaux changements intervenus sont l'acquisition des activités de gestion de documents de Pitney Bowes, au Royaume-Uni (2013), l'externalisation de Solution House (2015) et la vente de Swiss Post Solutions Card Systems GmbH (2016).

#### Réseau postal et vente

La responsabilité des produits pour particuliers – lettres et colis – a été transférée à PostMail et à PostLogistics avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Depuis cette date, l'unité Réseau postal et vente est gérée en tant que canal de distribution de la Poste pour les particuliers et les PME, et ses prestations de distribution sont facturées aux autres segments du groupe. En 2016, Réseau postal et vente a réalisé un résultat d'exploitation de -193 millions de francs.

Se montant à 1196 millions de francs, les produits d'exploitation résultent pour l'essentiel de la vente des biens commercialisés, à hauteur de 486 millions (exercice précédent: 492 millions), et de l'imputation interne des prestations, qui a atteint 706 millions.

En baisse, les charges d'exploitation se sont établies à 1389 millions de francs. Les charges de personnel, en particulier, ont reculé de 35 millions de francs, suite à une diminution de l'effectif.

Comptant 6006 unités de personnel, l'effectif a diminué de 293 unités par rapport à l'exercice précédent, surtout en raison de l'évolution du réseau postal.

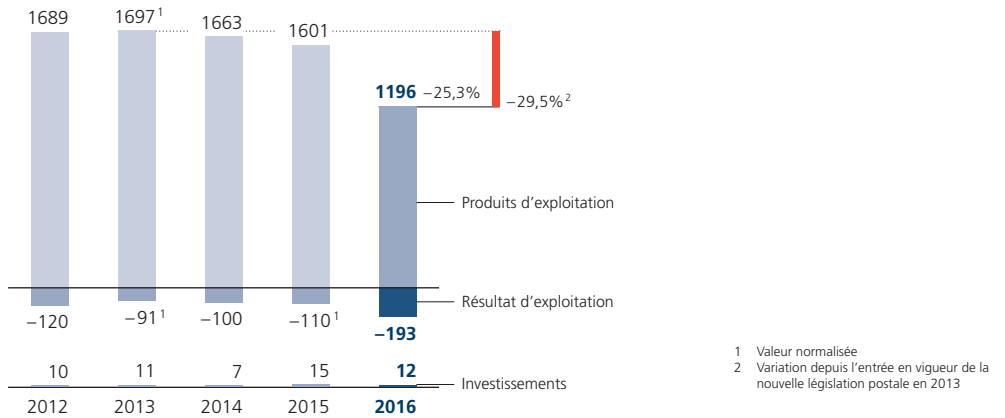
### Réseau postal et vente: nouveau mandat de prestations



<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

Transfert de la responsabilité produit pour les lettres et les colis de particuliers

Réseau postal et vente | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements en millions de CHF  
De 2012 à 2016



Le résultat d'exploitation de 2016 ne peut que difficilement être comparé avec ceux des exercices précédents, en raison du nouveau mandat de prestations de l'unité. Ces cinq dernières années, l'accent a été mis sur la réduction de la contribution négative de Réseau postal et vente au résultat du groupe. A cet égard, la comparaison pluriannuelle montre que l'évolution du réseau a des effets positifs durables sur le résultat de l'unité – ce qui était une nécessité – et que l'on est parvenu à contenir l'important recul des produits d'exploitation dans les secteurs des lettres, des colis et du trafic des paiements.

Enfin, grâce aux investissements régulièrement opérés depuis plusieurs années, Réseau postal et vente est parfaitement à même de remplir le mandat de service universel.

Marché de la logistique

PostLogistics

En 2016, PostLogistics a réalisé un résultat d'exploitation de 117 millions de francs, en recul de 28 millions par rapport à la valeur normalisée de l'exercice précédent. Ce recul s'explique principalement par l'augmentation des charges qui a résulté de la reprise de la responsabilité produit pour les colis de particuliers, qui incombait auparavant à Réseau postal et vente.

Les produits d'exploitation ont atteint 1572 millions de francs, affichant ainsi une progression de 20 millions. Celle-ci s'explique par l'augmentation du volume des colis et par une demande accrue de solutions de logistique des valeurs. Ces deux facteurs de croissance ont plus que compensé aussi bien le départ de clients dans les secteurs du transport de marchandises, du stockage et des services Innight que la diminution des recettes de la vente de carburants.

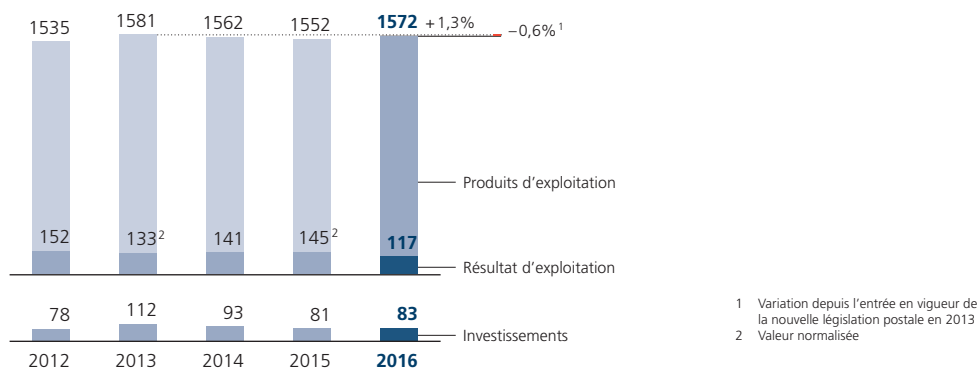
En hausse de 48 millions de francs, les charges d'exploitation ont atteint 1455 millions. Cette hausse est imputable principalement à l'augmentation des charges de traitement des colis de particuliers et, dans une moindre mesure, à celle des coûts de transport – résultant de la progression du volume des colis de clients commerciaux – et des amortissements.

L'effectif moyen a diminué de 68 unités de personnel pour s'établir à 5151 unités, suite au recours accru à des transporteurs tiers dans le secteur des colis et aux mesures d'optimisation mises en œuvre dans celui du transport de marchandises.

PostLogistics: recul du résultat d'exploitation

## Produits d'exploitation stables sur les cinq dernières années

PostLogistics | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements en millions de CHF  
De 2012 à 2016



Alors qu'il était relativement stable les exercices précédents, le résultat d'exploitation de PostLogistics a reculé en 2016. La raison principale en est la reprise de la responsabilité produit pour les colis de particuliers mentionnée plus haut.

Les produits d'exploitation sont restés globalement stables ces cinq dernières années, mais ceux de 2016 s'affichent en légère progression par rapport au deux exercices précédents. La croissance continue du volume des colis a plus que compensé non seulement les départs de clients des secteurs du transport de marchandises et du stockage dus à la forte pression de la concurrence, mais également la baisse des prix sur le marché des colis. Cette croissance ne concerne toutefois que les clients commerciaux. S'agissant des colis de particuliers, le volume s'inscrit au contraire à la baisse depuis plusieurs années. Dans le segment des clients commerciaux, la croissance résulte en particulier de l'essor du commerce en ligne.

Les investissements opérés en 2016 sont dans la moyenne des derniers exercices.

*Marché des services financiers*

PostFinance

En 2016, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation de 542 millions de francs, en hausse de 83 millions par rapport à la valeur normalisée de l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation ont progressé de 12 millions de francs pour atteindre 2155 millions. Le recul de 97 millions de francs des produits des opérations d'intérêts a été compensé, pour l'essentiel, par l'augmentation des bénéfices résultant de la vente de portefeuilles d'actions et d'une participation (70 millions au total) et par celle des produits des commissions et des prestations de services (20 millions).

En recul de 71 millions de francs, les charges d'exploitation se sont établies à 1613 millions. Les charges des commissions et des prestations de services ont diminué de 83 millions de francs, suite aux adaptations des indemnités intragroupe. Les adaptations des intérêts débiteurs dues aux conditions du marché se sont traduites quant à elles par un recul de 49 millions de francs des charges d'intérêts. Ces diminutions ont cependant été en partie absorbées par une augmentation des correctifs de valeur d'immobilisations financières, qui se sont chiffrés à 46 millions de francs (exercice précédent: 22 millions), ainsi que des charges de personnel, en hausse de 17 millions. Quant aux autres charges d'exploitation, elles se sont accrues principalement en raison de l'augmentation des charges d'entretien des immeubles.

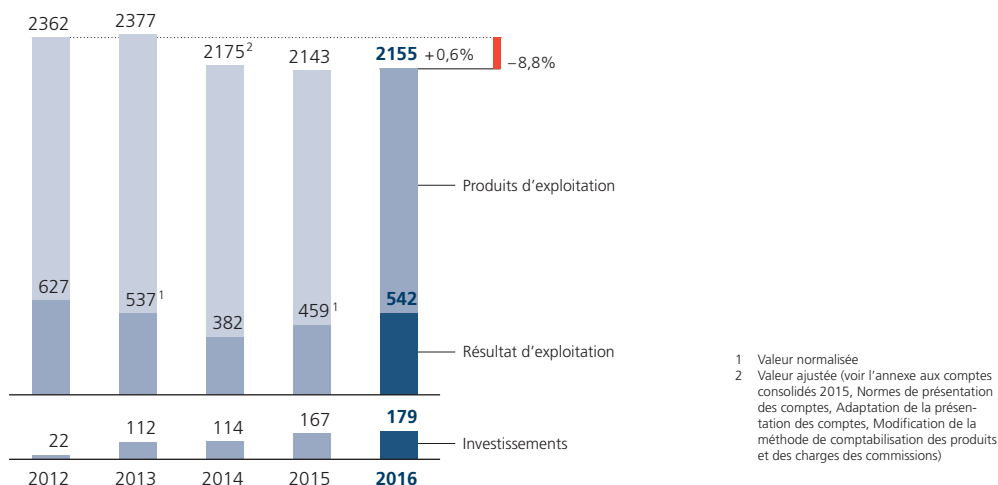
De nouveaux emplois ont été créés aux fins de la réalisation de projets stratégiques. Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen s'est accru de 20 unités de personnel pour atteindre 3614 unités.

## PostFinance: nette augmentation du résultat d'exploitation

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

Forte volatilité du résultat d'exploitation en raison des correctifs de valeur de portefeuille et du bas niveau des taux d'intérêt

PostFinance | Produits d'exploitation normalisés, résultat d'exploitation normalisé et investissements en millions de CHF  
De 2012 à 2016



Le résultat d'exploitation de PostFinance est largement tributaire des correctifs de valeur et des reprises de dépréciations opérés dans son portefeuille d'immobilisations financières, qui présente une grande volatilité due aux conditions du marché.

Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Or le bas niveau persistant des taux s'est traduit non seulement par un recul continu des produits d'exploitation ces dernières années, mais également par une érosion des marges d'intérêts, ce qui a influé négativement sur le résultat de ces opérations. Cette situation va rester un défi majeur pour PostFinance dans les années à venir.

Les produits d'exploitation ont néanmoins bénéficié des bons résultats – indépendants des taux d'intérêt – des opérations de prestations de services, de commissions et de négoce, en constante progression ces dernières années.

Les investissements ont fortement augmenté lors des trois derniers exercices. En 2013, les activités de PostFinance ont été incorporées au sein d'une société anonyme de droit privé, PostFinance SA, dont la capitalisation a été assurée notamment par la reprise d'un portefeuille immobilier, dans lequel la société a depuis lors continuellement investi. Des investissements ont également été consacrés au renouvellement du système de noyau bancaire.

### Marché du transport de voyageurs

#### CarPostal

Le résultat d'exploitation de CarPostal a augmenté de 7 millions de francs par rapport à l'exercice précédent, atteignant ainsi 36 millions. Cette progression s'explique par le recul de 9 centimes par litre en moyenne du prix des carburants (4 millions de francs) et par le développement de l'offre et des prestations (4 millions). Le résultat des filiales s'est en outre amélioré de 1 million de francs.

En hausse de 9%, les produits d'exploitation ont atteint 923 millions de francs. Les principaux facteurs de croissance ont été le développement des prestations et la reprise de nouveaux réseaux en Suisse et à l'étranger. Se montant à 887 millions de francs, les charges d'exploitation se sont aussi inscrites à la hausse (8%), en raison de l'augmentation du nombre de kilomètres parcourus et de celle des charges de prévoyance.

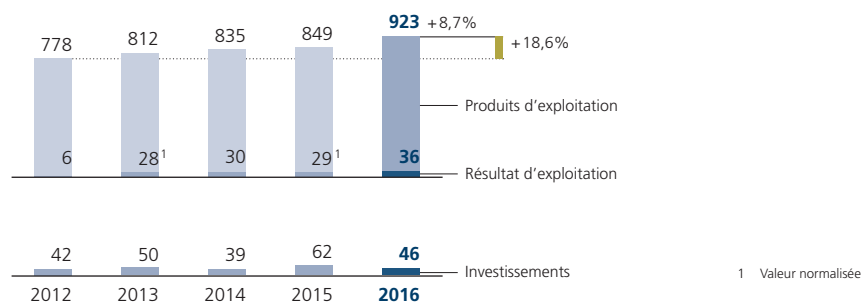
De plus, suite à la fixation définitive de la clé de répartition 2015 avec la communauté tarifaire Mobilis, CarPostal a dû effectuer un remboursement qui a grevé son résultat de 2 millions de francs.

## CarPostal: résultat d'exploitation à la hausse

Quant à l'effectif moyen, il s'est accru de 9%, ce qui s'explique par la reprise de nouveaux réseaux et par les acquisitions (p. ex. Bassin de Thau et Grindler), ainsi que par la croissance en Suisse (développement des prestations à Zurich et en Suisse romande).

#### Croissance continue du marché du transport de voyageurs

CarPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation normalisé et investissements en millions de CHF  
De 2012 à 2016



En 2016, le résultat d'exploitation s'est accru de 7 millions de francs par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 36 millions. Le résultat d'exploitation moyen des cinq dernières années se monte à 26 millions de francs.

Durant la même période, les produits d'exploitation ont augmenté de 4% par année en moyenne. Par rapport à l'exercice 2012, ils ont ainsi gagné 145 millions de francs pour atteindre 923 millions, ce qui correspond à une progression de près de 19%. La croissance annuelle la plus forte a été réalisée en 2016, avec 74 millions de francs. Elle résulte pour les deux tiers environ du développement des prestations en Suisse ainsi que des acquisitions et de la reprise de nouveaux réseaux en France. Quant à la croissance annuelle la plus faible, elle date de 2015. Elle s'explique par le fait que la BNS avait abandonné le cours plancher du franc face à l'euro en début d'exercice, ce qui avait impacté négativement la croissance des produits d'exploitation des activités en France, exprimée en francs.

Durant les cinq dernières années, les investissements se sont élevés à 48 millions de francs par année en moyenne. Se montant à 46 millions de francs, les investissements de l'exercice sous revue sont donc légèrement inférieurs à cette moyenne, ce qui s'explique par le fait que les véhicules ont pu être acquis à de meilleures conditions.

#### Unités de gestion et de services

En 2016, les unités de gestion et de services ont réalisé un résultat d'exploitation de -135 millions de francs, en recul de 62 millions par rapport à l'exercice précédent.

S'inscrivant également à la baisse, les produits d'exploitation ont perdu 22 millions de francs pour s'établir à 919 millions, en raison principalement du recul des revenus intragroupe.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 40 millions de francs pour atteindre 1054 millions. Il a notamment fallu procéder à des amortissements plus importants en raison du raccourcissement de la durée d'utilité de moyens d'exploitation dans les centres logistiques. Les charges de personnel se sont accrues de 14 millions de francs.

L'effectif moyen a augmenté de 51 unités de personnel pour atteindre 2460 unités.

#### Unités de gestion et de services: recul du résultat d'exploitation

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

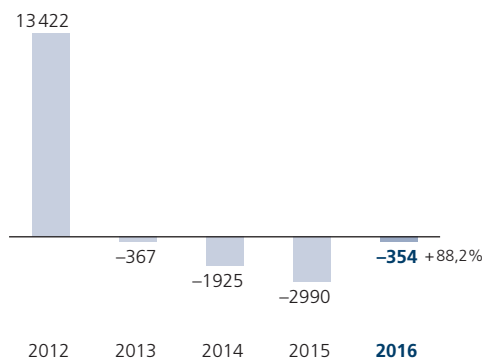
## Situation financière et patrimoniale

### Cash-flow et investissements

En 2016, les flux de fonds provenant des activités opérationnelles se sont chiffrés à -354 millions de francs, contre -2990 millions en 2015. La sortie de fonds enregistrée en 2016 est imputable pour l'essentiel aux services financiers. Pour de plus amples informations sur la variation du tableau des flux de trésorerie consolidés, voir la page 80.

### Opérations de placement et évolution des dépôts des clients à l'équilibre

Groupe | Cash-flow en millions de CHF  
De 2012 à 2016

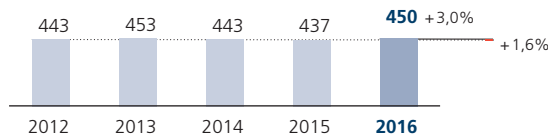


Hauteur de la colonne réduite d'un facteur 10 par rapport à l'échelle standard.

Les investissements en immobilisations corporelles (285 millions de francs; principalement des immeubles d'exploitation et des véhicules), en immeubles de placement (31 millions), en immobilisations incorporelles (120 millions) et en participations (14 millions) sont globalement supérieurs de 13 millions à ceux opérés l'exercice précédent. Abstraction faite des effets bilanciaux des services financiers, le cash-flow était suffisant pour assurer l'autofinancement des investissements. Durant l'exercice en cours, la Poste va poursuivre sur la voie de l'automatisation afin de gagner encore en efficacité, ce qui se traduira par une augmentation de ses investissements par rapport à l'exercice sous revue. Ils devraient ainsi atteindre les 500 à 600 millions de francs et seront opérés principalement dans les immobilisations corporelles, en particulier en Suisse.

### Concentration des investissements sur les marchés de la logistique et des services financiers

Groupe | Investissements en millions de CHF  
De 2012 à 2016



### Endettement net

En ce qui concerne le ratio endettement net/bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA), la Poste s'est fixé pour objectif de ne pas dépasser la valeur de 1. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération dans le calcul de ce ratio. Le dépassement de la valeur maximale est admis à court terme. Un ratio inférieur à la valeur maximale est synonyme de marge de manœuvre financière. Au 31 décembre 2016, l'objectif était respecté.

## Bilan consolidé

*Créances sur établissements financiers*

Par rapport au 31 décembre 2015, les créances sur établissements financiers ont diminué de 1363 millions de francs.

*Immobilisations financières*

Les immobilisations financières ont augmenté de 6769 millions de francs par rapport à fin 2015.

*Immobilisations corporelles*

La valeur comptable des immobilisations corporelles a diminué de 151 millions de francs par rapport au 31 décembre 2015.

*Fonds des clients*

Par rapport à la fin de l'exercice précédent, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont augmenté de 3153 millions de francs pour atteindre 110 533 millions. Au 31 décembre 2016, ils représentaient environ 87% du total du bilan du groupe.

*Autres passifs (provisions)*

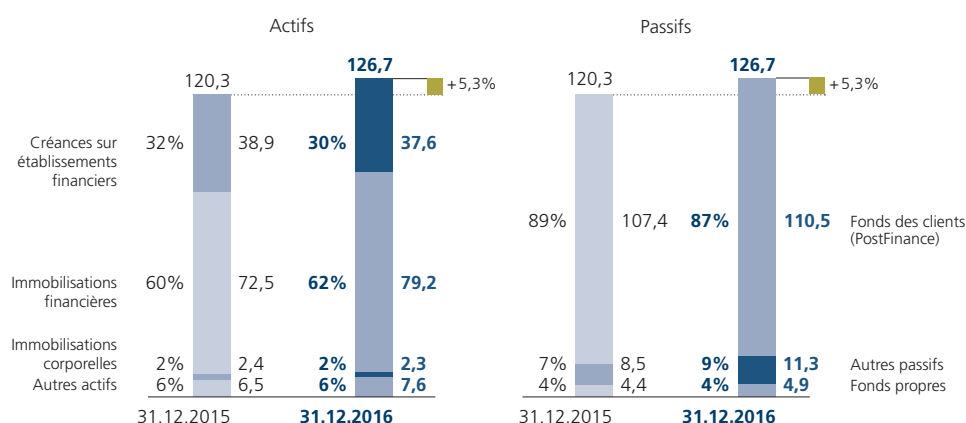
Les provisions, y compris les engagements de prévoyance en faveur du personnel, ont augmenté de 266 millions de francs par rapport à la fin de l'exercice précédent. Cette augmentation est due pour l'essentiel à la progression de 233 millions de francs desdits engagements, découlant elle-même du taux d'intérêt technique. Ce dernier a dû être abaissé en raison de l'évolution des taux d'intérêt sur les marchés financiers.

*Fonds propres*

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2016 (4881 millions de francs) tiennent compte de la répartition du bénéfice 2015.

## Augmentation des immobilisations financières résultant de la progression des dépôts des clients

Groupe | Structure du bilan en milliards de CHF  
Au 31.12.2015 et 31.12.2016



## Répartition du bénéfice

La répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales ainsi qu'aux exigences de l'économie d'entreprise. En particulier la mise en place d'une structure appropriée du capital joue un rôle de premier plan. Après versement du dividende au propriétaire, le solde du bénéfice est affecté aux réserves.

La proposition de répartition du bénéfice avancée par La Poste Suisse SA est présentée à la page 166.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Résultats non financiers significatifs

Outre son objectif financier, à savoir réaliser un EBIT entre 700 et 900 millions de francs, et celui consistant à être le leader du marché suisse, la Poste poursuit les objectifs stratégiques suivants (voir pages 16 et 18):

- satisfaction des clients: au moins 78 points sur une échelle de 0 à 100;
- engagement du personnel: au moins 80 points sur une échelle de 0 à 100;
- durabilité: augmenter l'efficacité en matière de CO<sub>2</sub> de 10% pour fin 2016 (base: 2010);
- service universel: attestation sans réserve du régulateur.

### Satisfaction des clients

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

La Poste s'adapte en permanence à l'évolution des besoins des clients et développe ses produits et services en conséquence. A des fins d'assurance et d'amélioration de la qualité, elle charge chaque année depuis 18 ans un institut indépendant de réaliser une enquête de satisfaction auprès de 23 000 clients privés ou commerciaux dans toute la Suisse et en partie à l'étranger, puis d'en analyser les résultats. Sont collectées des données sur la satisfaction des clients vis-à-vis de la Poste aussi bien sur un plan général que spécifiquement, en relation avec l'offre de services, les contacts client, les activités de conseil, les prix (et le rapport prix/prestations), ou encore le traitement des problèmes.

#### Groupe | Satisfaction des clients

2013 à 2016

Indice 100 = maximum

	2014	2015	2016
Groupe Poste	80	80	80
Clients commerciaux (Suisse)			
PostMail (courrier national)	79	79	79
PostMail Mail (courrier international)	77	77	79
PostLogistics	77	77	78
PostFinance <sup>1</sup>	82	79	78
Swiss Post Solutions	82	79	83
Réseau postal et vente	82	82	83
Agences postales	– <sup>2</sup>	80	– <sup>2</sup>
Clients privés			
PostFinance <sup>1</sup>	84	80	80
Réseau postal et vente	86	87	86
Service à domicile	– <sup>2</sup>	84	– <sup>2</sup>
Agences postales	– <sup>2</sup>	79	– <sup>2</sup>
CarPostal, pendulaires	76	74	74
CarPostal, voyageurs de loisirs	84	83	81

<sup>1</sup> Le tirage au sort de l'échantillon ayant été modifié, les résultats de 2015 ne sont pas comparables avec ceux des exercices précédents.

<sup>2</sup> Les données ne sont collectées que tous les deux ans.

#### Groupe | Indice de satisfaction des destinataires

2013 à 2016

Indice 100 = maximum

	2014	2015	2016
Qualité générale de la distribution (indice de satisfaction des destinataires)	91	91	91

Les résultats sont stables à un très bon niveau depuis de nombreuses années. Pour l'exercice sous revue, avec 80 points sur 100, l'indice de satisfaction de la clientèle vis-à-vis du groupe atteint sa valeur record pour la troisième année consécutive. Les clients de la Poste apprécient surtout la qualité de ses services et ses conseils personnalisés. Les notes supérieures à 80 points témoignent d'une très grande satisfaction des clients, celles inférieures à 65 points sont considérées comme critiques.

#### Clients privés

Les 15 000 clients privés interrogés lors de l'enquête de satisfaction ont gratifié les différentes unités du groupe de notes aussi bonnes que l'année précédente, la meilleure revenant de nouveau à l'unité

Réseau postal et vente (86 points). Avec des notes de 74 à 86 points, le bulletin annuel délivré aux unités de la Poste est globalement bon.

Mesurée dans un sondage réalisé séparément auprès de 13 000 destinataires privés (indice de satisfaction des destinataires), la qualité de la distribution du courrier a de nouveau obtenu l'excellente note de 91 points sur 100. En particulier le professionnalisme et l'amabilité du personnel de distribution décrochent depuis des années les notes les plus élevées. Depuis 2004, les enquêtes de satisfaction sont réalisées par un institut indépendant, également chargé d'en analyser les résultats.

N'étant pas établis selon les mêmes critères, l'indice de satisfaction des clients et celui de satisfaction des destinataires ne sont pas directement comparables.

#### *Clients commerciaux*

Les quelque 8000 clients commerciaux interrogés ont de nouveau décerné des bonnes notes aux différentes unités, puisqu'elles sont toutes comprises entre 78 et 83 points. C'est ainsi que les offices de poste et Swiss Post Solutions ont obtenu l'excellente note de 83 points. Les clients commerciaux ont en outre attribué pour la troisième année consécutive 79 points à l'expédition de lettres en Suisse, tandis que la note du courrier international a progressé de deux points par rapport à l'année précédente, atteignant elle aussi 79 points. Avec 78 points, celle du secteur logistique de la Poste s'est également améliorée.

Se fondant sur les résultats de l'enquête, la Poste met en œuvre différentes initiatives et mesures visant à renforcer la proximité clientèle et à toujours mieux répondre aux attentes des divers groupes de clients. Le traitement des problèmes reste le domaine où des améliorations sont le plus attendues. En sachant ce qui compte aux yeux des clients, la Poste peut optimiser en permanence tous les éléments constitutifs de l'expérience client et les adapter au fur et à mesure de l'évolution des besoins.

#### *Simplement plus proche de chaque client*

La Poste est en contact avec de très nombreux clients privés ou commerciaux, ayant chacun ses propres besoins. Les résultats de l'enquête de satisfaction servent d'indicateurs de la mesure dans laquelle elle parvient effectivement, du point de vue des clients eux-mêmes, à en assurer le suivi individuel. Dans le commerce électronique, elle propose des solutions sur mesure répondant aux besoins des clients et simplifiant leur quotidien. La Poste entend suivre la même approche dans d'autres domaines également. Pour être encore plus proche de ses clients, elle a adopté un système centralisé de gestion de l'expérience client et étoffé ses services en ligne. Elle propose par exemple à ses clients un service leur permettant de vérifier l'identité de leurs propres clients par vidéo, ce qui évite à ces derniers de devoir se présenter en personne. Le service en ligne «Mes envois» permet en outre à chacun d'organiser la réception de ses colis selon ses besoins. Enfin, la Poste étend également son réseau d'automates My Post 24, le but étant de mettre à la disposition des clients des points d'accès tenant compte de la diversité de leurs besoins.

#### *Personnel*

##### *Engagement du personnel*

Les collaborateurs considèrent la Poste comme un employeur attrayant et ont confirmé, dans l'enquête réalisée auprès du personnel en 2016, qu'ils s'engagent volontiers dans leur travail ainsi que pour assurer le succès de l'entreprise. C'est ce qui ressort de la très bonne note de 82 points sur 100 obtenue par l'«Engagement personnel». L'indice «Engagement» constitue l'élément central de l'enquête et se compose des critères «Identification», «Fluctuation du personnel» et «Volonté de performance».

##### *Impact de l'intensification de la concurrence sur la situation professionnelle*

Par rapport à l'année précédente, les résultats sont stables à un niveau élevé, avec des évaluations de moyennes à très bonnes dans tout le groupe. L'indice «Situation professionnelle», qui repose sur les critères «Orientation objectifs», «Supérieurs directs», «Participation et sens des responsabilités», «Déroulement du travail», «Contenu du travail», «Charge de travail», «Conditions de travail», «Relations au sein de l'équipe» et «Conditions d'engagement» a obtenu 76 points, comme en 2015. Dans leur travail quotidien, les collaborateurs continuent d'apprécier en particulier la collaboration et le soutien mutuel au sein et entre les équipes, les possibilités de participation effective aux décisions et l'équilibre vie privée/vie professionnelle. Les modifications des conventions collectives de

---

Une forte volonté de performance dans un environnement de marché difficile

---



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

travail (CCT) se sont toutefois traduites par un recul de la note attribuée aux conditions d'engagement. La satisfaction du personnel s'inscrit aussi à la baisse: perdant un point par rapport à l'année précédente, elle s'est établie à 74 points.

#### Développement de l'entreprise et orientation client

Les collaborateurs voient en la Poste une entreprise innovante. Ils ont cependant attribué à la stratégie qu'elle met en œuvre pour réduire la pression sur son cœur de métier une note inférieure à celle de l'exercice précédent. Ils continuent en revanche à apprécier sa politique d'information transparente et à faire confiance à son management. L'indice «Compétitivité de l'unité» voit ainsi sa note rester stable à 73 points. Il comprend les critères «Stratégie», «Management», «Information et communication», «Changement et innovation», «Collaboration» et «Développement». Pour ce qui est de l'orientation client vue de l'intérieur, la note est restée stable à un niveau élevé (79 points). Les collaborateurs ont néanmoins relevé un potentiel d'amélioration, dont il a été tenu compte par l'adoption concertée de différentes mesures.

#### Mêmes critères de mesure pour la huitième fois

Lors de l'enquête réalisée en mai 2016, la Poste a utilisé le même modèle de mesure pour la huitième fois consécutive. Les valeurs de 60 à 74 points sont considérées comme une «évaluation positive moyenne» et celles de 75 à 84 points comme une «évaluation positive élevée». Le questionnaire a été soumis à 48 000 collaborateurs, en sept langues et dans quinze pays. Le taux de retour a atteint 79,2% (exercice précédent: 78,1%).

#### Groupe | Enquête auprès du personnel

2014 à 2016

Indice 100 = maximum

	2014	2015	2016
Engagement	82	82	82
Identification	81	81	81
Fluctuation du personnel	80	80	80
Volonté de performance	86	86	86
Situation professionnelle <sup>1</sup>	75	76	76
Compétitivité de l'unité <sup>2</sup>	72	73	73
Orientation client	79	79	79
Satisfaction du personnel	75	75	74

1 Comprend les critères «Orientation objectifs», «Supérieurs directs», «Participation et sens des responsabilités», «Déroutement du travail», «Contenu du travail», «Charge de travail», «Conditions de travail», «Relations au sein de l'équipe» et «Conditions d'engagement».

2 Comprend les critères «Stratégie», «Management», «Information et communication», «Changement et innovation», «Collaboration» et «Développement».

## Promouvoir la capacité de performance et le développement des collaborateurs

#### Investissement dans les collaborateurs

Le succès de la Poste est tributaire de la motivation et du professionnalisme avec lesquels ses collaborateurs mettent en œuvre sa stratégie d'entreprise dans leur travail quotidien. Pour s'assurer de cette motivation et de ce professionnalisme, la Poste mise sur des conditions d'engagement exemplaires et offre des possibilités de développement à ses collaborateurs de tous niveaux et de tous âges. Elle entend leur donner ainsi les moyens d'être plus performants, tout en développant leur orientation marché.

#### Promotion des apprentis et de la relève

En 2016, la Poste formait 2207 apprentis dans quinze professions, ce qui représente 5,8% de son effectif total en Suisse. Elle fait ainsi partie des plus grandes entreprises formatrices du pays. Le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a atteint 98,9% et deux tiers de ces jeunes professionnels frais émoulus ont été engagés par la Poste. Celle-ci a en outre permis à 24 jeunes diplômés de hautes écoles d'entrer dans la vie professionnelle à la faveur de son programme Trainee.

#### Mesures internes de perfectionnement

La Poste encourage l'acquisition des capacités et des compétences nécessaires au sein de l'entreprise par une offre ciblée de cours spécialisés. Pour l'exercice sous revue, les systèmes centraux font état de quelque 520 cours internes techniques ou de conduite dispensés selon le principe de la formation présente, en allemand, français ou italien. La Poste se sert en outre de plus en plus de séquences d'apprentissage plus brèves intégrées aux processus de travail (formation en milieu de travail). Leur nombre avoisine désormais les 2600 par année.

Plus de 23 000 collaborateurs ont suivi des formations présentielles d'une durée moyenne d'un jour à un jour et demi, représentant plus de 1800 sessions de cours. Les collaborateurs avaient également à leur disposition 820 formations en ligne en allemand, français, italien ou anglais, dont ils ont fait usage à près de 100 000 reprises. Le recul des formations présentielles s'explique par la décision stratégique de concentrer l'offre de cours internes sur des thèmes spécifiques à la Poste et présentant une importance stratégique, ainsi que par le développement de la formation en milieu de travail.

Un élément important de la formation et du perfectionnement internes de la Poste réside dans le principe de milice, qui permet de profiter du vaste savoir-faire fortement axé sur la pratique de spécialistes provenant des différentes unités du groupe. A l'avenir, les offres de formation interne se focaliseront sur le développement de compétences spécifiques au domaine postal.

Le programme de leadership a par ailleurs été développé sur la base du compas du leadership et dure désormais trois ans. De plus, une nouvelle organisation des cadres incluant la Direction du groupe, les cadres dirigeants et les cadres supérieurs est en préparation. Elle sera à même de relever les défis à venir en matière de leadership et d'assurer la mise en œuvre optimale de la vision et de la stratégie de l'entreprise. Enfin, la Poste a perfectionné son plan interunités de développement des ressources humaines et de l'organisation et l'a mis en œuvre, afin de soutenir encore plus efficacement la réalisation de ses objectifs stratégiques.

#### Formation et perfectionnement individuels externes

Durant l'exercice sous revue, la Poste a soutenu des formations et des perfectionnements externes demandés par des collaborateurs à hauteur de près de 5,5 millions de francs. Plus de 1100 collaborateurs ont ainsi bénéficié d'un soutien financier et/ou sous forme de temps libre. Cette généreuse participation de la Poste reflète son intérêt à maintenir en permanence le niveau de formation élevé de ses collaborateurs.

#### Service social et Bourse de l'emploi

Assister les collaborateurs, les supérieurs et les conseillers RH connaissant des difficultés, leur ouvrir de nouvelles perspectives et promouvoir l'autoresponsabilité et la volonté de performance: telles sont les tâches du service social et de la Bourse de l'emploi (AMZ) de la Poste. Le service social a pour mission première de conseiller et d'assurer l'accompagnement – par des professionnels – de collaborateurs traversant une situation de vie difficile ou parties à un conflit sur leur lieu de travail. En 2016, pas moins de 2590 personnes ont bénéficié de cette offre de conseils. De plus, 1483 supérieurs et collaborateurs ont suivi les séminaires de prévention (addictions et harcèlement moral ou sexuel) et 413 collaborateurs ont obtenu une aide financière ou un prêt du Fonds du personnel Poste. Quant à l'AMZ, elle est l'interlocutrice compétente pour les bilans professionnels individuels et les questions de développement personnel. Durant l'exercice sous revue, elle a traité 594 dossiers de conseil en matière de carrière et 114 en matière de réorientation professionnelle, ce qui fait d'elle un élément important de la politique du personnel socialement responsable de la Poste. Pour fournir ses conseils, elle s'est appuyée sur la réalisation de 1097 tests diagnostiques.

#### Conditions d'engagement

##### Convention collective de travail

Les négociations des nouvelles conventions collectives de travail (CCT) s'appliquant aux collaborateurs des sociétés du groupe Poste Immobilier Management et Services SA, SecurePost SA, Swiss Post Solutions SA et SwissSign AG se sont achevées avec succès. Il s'agissait de régler en particulier des questions salariales, la durée du travail ainsi que d'autres questions comme le plan social ou le congé de maternité et de paternité. Les nouvelles conditions d'engagement doivent entrer en vigueur en 2017. Ces CCT sont garantes du maintien de l'attrait de la Poste sur le marché du travail. Avec elles, la Poste reste un employeur socialement responsable, offrant des conditions de travail équitables.

##### Egalité des salaires

A travail égal, les collaborateurs de la Poste ont droit à un salaire égal. Pour le personnel soumis à la CCT, le respect de ce principe est garanti au moyen des échelons de fonction, qui reposent sur un système non discriminatoire d'évaluation des fonctions. Le risque d'inégalité est ainsi réduit au minimum. Accordant une grande importance à l'égalité des salaires, la Poste fait partie des entreprises pionnières en matière de dialogue sur cette question. La validité de son système salarial a été confirmée par les bons résultats obtenus dans une étude sur l'égalité des salaires.

---

La Poste reste un  
employeur socialement  
responsable

---

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels
6	Activités	62	75
11	Organisation	62	159
12	Evolution	63	169
16	Stratégie du groupe	63	PostFinance SA
23	Gestion financière	67	
25	Evolution de l'activité	70	
53	Rapport sur les risques	73	
59	Perspectives	73	

#### Flexibilité à la Poste

La Poste offre des conditions-cadres permettant à ses collaborateurs de concilier les différents aspects de la vie selon le principe de l'autoresponsabilité. En font notamment partie les modèles de travail flexibles: quelque 23 000 collaborateurs travaillent à temps partiel et environ 11 500 en moyenne annuelle pratiquent le télétravail. D'autres encore profitent de l'offre de partage d'emploi. La Poste consacre en outre environ 1 million de francs au soutien de la garde d'enfants hors du cercle familial, permettant ainsi à son personnel de mieux concilier vie professionnelle, vie familiale et loisirs.

#### Prévoyance et assurances sociales

L'institution de prévoyance propre au groupe, à savoir la Caisse de pensions Poste (CP Poste), présente un bilan totalisant environ 16 milliards de francs. Elle assure 43 600 collaborateurs de l'entreprise en Suisse et verse annuellement 740 millions de francs de rentes à 29 600 bénéficiaires. Fin 2016, son degré de couverture était légèrement supérieur à 100%. La CP Poste est gérée par son Conseil de fondation composé paritairement de représentants de l'employeur et des employés; elle dépasse les exigences légales minimales (LPP). Les contributions de l'employeur s'élèvent à 268 millions de francs par année. Depuis 2016, le taux de conversion déterminant aux fins du calcul de la rente est de 5,35% à l'âge de 65 ans.

Pour en savoir plus sur le personnel, voir le rapport de gestion, pages 49 à 52.

#### Durabilité

A la Poste, l'engagement en faveur de la durabilité est vécu au quotidien, car il fait partie intégrante de la culture d'entreprise. La Poste suit donc des principes clairs en la matière et assume ses responsabilités sociales, écologiques et économiques. La responsabilité entrepreneuriale consiste à ses yeux à chercher à croître et à gagner en compétitivité, tout en agissant de manière responsable sur les plans écologique et social. Elle fournit donc ses services en préservant au maximum l'environnement, avec des bâtiments et des véhicules efficaces sur le plan énergétique, des processus logistiques optimisés, des technologies novatrices et l'utilisation d'énergies renouvelables. Elle permet en outre à ses clients d'adhérer à cette approche axée sur la durabilité grâce à des offres comme «pro clima», qui garantit une expédition sans impact climatique.

Troisième employeur du pays, la Poste est consciente de ses responsabilités tant sociales que sociétales et les assume pleinement, dans un esprit de modernité. Elle promeut la formation et le perfectionnement de ses collaborateurs ainsi que la protection de leur santé et offre chaque année à environ 750 apprentis la possibilité d'entrer dans la vie professionnelle. Sur le plan sociétal, elle s'engage en proposant des emplois dans les zones rurales et en répondant de sa chaîne de livraison.

Avec sa stratégie de développement durable 2014–2016, la Poste visait à accroître son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> d'au moins 10% pour fin 2016 (base: 2010). Cet objectif du groupe était défini en relation avec les différentes prestations de base de ses unités: il s'agissait de réduire les émissions de gaz à effet de serre pour chaque envoi acheminé, chaque voyageur transporté, chaque transaction effectuée et chaque mètre carré chauffé dans les bâtiments de l'entreprise.

La stratégie de développement durable intègre dans sa conception même les questions liées à l'engagement à la fois social et sociétal de la Poste dans les domaines de la formation, de la santé et des achats. C'est ainsi que pour promouvoir ses collaborateurs et assurer leur sécurité, l'entreprise s'était fixé pour objectifs quantitatifs de maintenir le taux de formation à 5% et de réduire les accidents professionnels de 3% pour fin 2016 (base: 2013). Pour ce qui est de ses achats, la Poste est de plus en plus vigilante et applique des critères de durabilité.

Le bilan des émissions de gaz à effet de serre de la Poste est resté stable, malgré l'augmentation du volume des colis et la croissance des activités de CarPostal. Les besoins en chaleur ont par ailleurs été continuellement réduits.

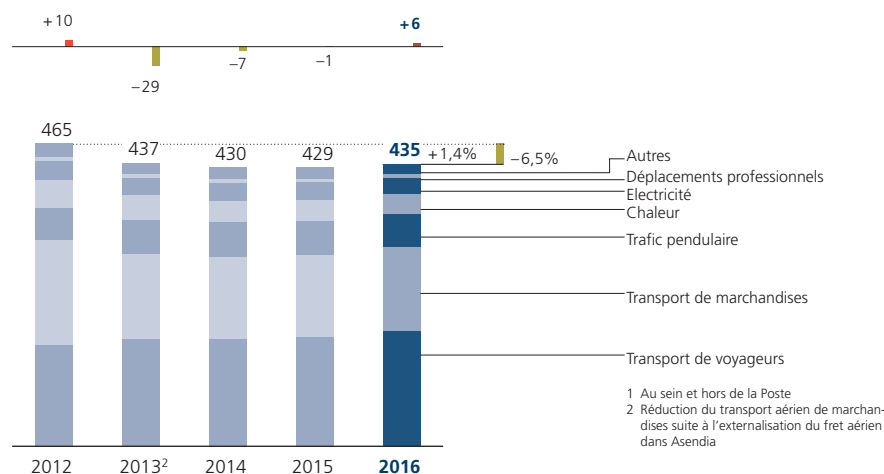
## Stabilité de la Caisse de pensions Poste

## La durabilité contribue à accroître la valeur de l'entreprise

## Elargissement des objectifs de durabilité

## Bilan stable des émissions de gaz à effet de serre

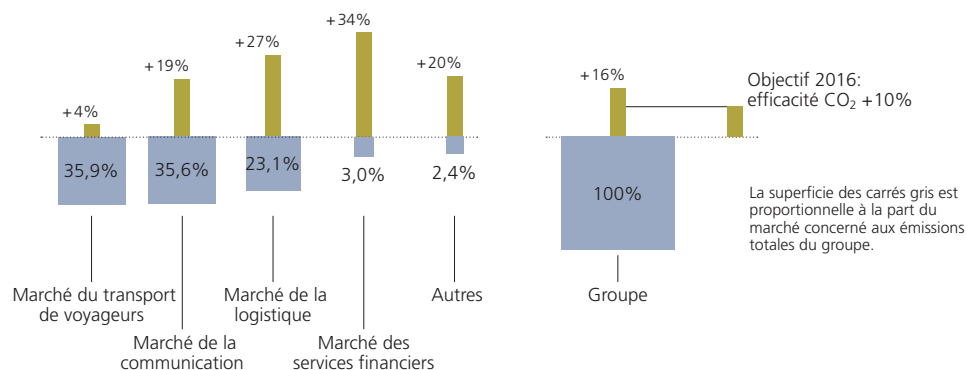
Groupe | Emissions de gaz à effet de serre par processus<sup>1</sup>, en 1000 t d'équivalents CO<sub>2</sub>  
2012 à 2016  
2012 = 100%



Fin 2016, le gain d'efficacité obtenu par la Poste en matière de CO<sub>2</sub> par rapport à 2010 était de 16%, dépassant ainsi nettement l'objectif de 10% qu'elle s'était fixé.

Gain d'efficacité en matière de CO<sub>2</sub>: objectif atteint

Groupe | Efficacité en matière de CO<sub>2</sub> et part des émissions de CO<sub>2</sub> par marché  
2016  
Indice d'efficacité en matière de CO<sub>2</sub><sup>1</sup>, 2010 = 100%



<sup>1</sup> L'indice d'efficacité en matière de CO<sub>2</sub> est établi sur la base de la variation des équivalents CO<sub>2</sub> émis par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence 2010. La prestation de base est définie par unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur, kilomètre, unité de personnel, etc.).

Pour réduire ses émissions de CO<sub>2</sub>, la Poste a mis en œuvre toute une série de mesures:

- Entreprise à forte intensité de transport, la Poste teste en permanence des motorisations et des carburants alternatifs et s'en sert chaque fois que c'est possible. Le biodiesel, le biogaz et le courant écologique sont désormais la norme dans sa flotte de véhicules. CarPostal exploite 37 bus hybrides diesel-électrique sur les routes suisses. De plus, du diesel contenant 7% de biodiesel tiré d'huiles alimentaires usagées est disponible auprès de 14 stations-service de Mobility Solutions SA. Les scooters à essence ont tous été remplacés par un modèle électrique consommant du courant écologique, dont quelque 6300 unités sont actuellement en circulation. Quant aux 30 véhicules de livraison à gaz, ils sont tous mus avec du biogaz 100% suisse. Enfin, la Poste veille à sans cesse améliorer l'exploitation de ses véhicules et à en optimiser les parcours.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels
6	Activités	62	75
11	Organisation	62	159
12	Evolution	63	169
16	Stratégie du groupe	63	PostFinance SA
23	Gestion financière	67	
25	Evolution de l'activité	70	
53	Rapport sur les risques	73	
59	Perspectives	73	

- Les potentiels d'économie d'énergie dans les bâtiments postaux et leurs installations techniques ont été systématiquement identifiés et exploités. Désormais, seul du mazout à faible teneur en soufre est utilisé, tandis que dans les nouvelles constructions ainsi qu'en cas de remplacement d'installations de chauffage existantes, la Poste évite les systèmes consommant des combustibles fossiles. Construit selon la norme MINERGIE®, le siège principal de la Poste, dans le quartier bernois de WankdorfCity, est le premier bâtiment administratif de Suisse à avoir obtenu la certification DGNB Platine.
- La Poste couvre l'intégralité de ses besoins en électricité à partir d'énergies renouvelables suisses certifiées «naturemade basic», dont une part de 10% est également certifiée «naturemade star». Elle exploite en outre dix installations photovoltaïques montées en toiture, qui injectent annuellement quelque 5 GWh de courant solaire dans le réseau.
- Avec son offre «pro clima» lancée dès 2012, la Poste achemine les lettres en Suisse sans impact sur le climat et sans supplément de prix. Elle finance par ailleurs la réalisation de son premier projet de protection du climat certifié Gold Standard: dans 30 fermes suisses, des installations de bio-gaz valorisent les engrais de ferme et autres déchets organiques pour produire de l'électricité.
- La sensibilisation du personnel aux questions de durabilité est une thématique constante de la communication interne, approfondie dans des ateliers ou d'autres manifestations.

L'amélioration continue de l'efficacité de la Poste en matière de CO<sub>2</sub> résulte des diverses mesures prises pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ainsi que de l'efficience accrue de la fourniture des prestations de base.

Par ailleurs, la mise en œuvre systématique de solutions par groupes d'entreprises dans chaque unité a permis de diminuer le nombre d'accidents professionnels. L'objectif du groupe consistant à réduire ces accidents de 3% entre 2013 et 2016 a ainsi été nettement dépassé avec 6% dès 2015. Quant au taux de formation, il dépasse 5%.

Dans le domaine des achats, la Poste a défini des critères de durabilité par groupes de marchandises et formé les acheteurs en conséquence. Elle s'engage ainsi en faveur de l'application de conditions de travail socialement acceptables ainsi que de mesures écologiques par tous ses fournisseurs, tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Soucieuse de garantir la production socialement responsable de ses vêtements de travail, elle a par exemple adhéré à la Fair Wear Foundation (FWF) dès 2012. Elle a en outre complété le cycle d'utilisation de ces vêtements, en ceci que les tenues postales usagées sont triées selon leur état pour être soit données, soit transformées en matériau industriel.

La Poste soutient des fondations et des organisations caritatives et se mobilise en particulier pour l'enfance et la jeunesse. C'est ainsi qu'avec l'opération Père Noël, elle répond aux lettres d'enfants adressées à ce dernier, tandis qu'avec la campagne 2 x Noël, elle aide des personnes démunies en Suisse et en Europe de l'Est en acheminant des cadeaux de Noël. Elle soutient en outre Pro Patria et Pro Juventute.

## Orientations de la stratégie 2017–2020 en matière de responsabilité d'entreprise

Avec sa stratégie de responsabilité d'entreprise 2017–2020, la Poste vise à accroître son efficacité en matière de CO<sub>2</sub> d'au moins 25% pour fin 2020 (base: 2010). Il s'agit donc de réduire ultérieurement la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre pour chaque envoi acheminé, chaque voyageur transporté, chaque transaction effectuée et chaque mètre carré chauffé dans les bâtiments de l'entreprise. Axé sur le long terme, cet objectif climatique de la Poste s'inscrit dans le cadre des efforts à accomplir pour ne pas dépasser 2°C de réchauffement global d'ici 2100 par rapport au niveau de l'ère préindustrielle, comme la communauté internationale en a convenu dans l'accord de Paris sur le climat.

Enfin, les champs d'action de la stratégie ont été étendus. L'accent a été mis en l'occurrence sur des thèmes jugés très importants par les parties prenantes externes de la Poste et ayant un fort impact sur sa marge de manœuvre. Ainsi, ont été définis comme des champs d'action et assortis d'objectifs et de mesures stratégiques les domaines suivants: achats responsables, climat et énergie, économie circulaire et citoyenneté d'entreprise.

Pour en savoir plus sur la durabilité, voir le rapport de gestion, pages 43 à 48, ainsi que le rapport GRI, disponible à l'adresse [www.poste.ch/gri16](http://www.poste.ch/gri16).

---

## Les mandats légaux de la Poste déterminent son offre de base

---

### Service universel

Le service universel postal tel que défini dans la loi sur la poste comprend le transport de lettres (jusqu'à 1 kg) et de colis (jusqu'à 20 kg), ainsi que de journaux et de périodiques. Ces services doivent être accessibles à une distance raisonnable par l'intermédiaire des points d'accès du réseau postal. La distribution doit en outre être assurée au moins cinq jours ouvrables par semaine dans toutes les zones habitées à l'année. La Poste a en outre pour mandat de fournir les services de paiement relevant du service universel (pour en savoir plus sur les conditions-cadres légales, voir page 16).

La Poste s'est fixé pour objectif de remplir ses mandats légaux en assurant un niveau de qualité élevé et un service à la clientèle optimal. Elle finance le service universel par ses propres moyens, sans percevoir d'indemnités. Un organe de révision externe vérifie chaque année, à l'intention de la PostCom, que les dispositions légales relatives au financement du service universel sont respectées. La dernière attestation a été délivrée en mars 2016 pour l'exercice 2015.

Les mandats légaux du service universel déterminent l'offre de base de la Poste, qui, au-delà de l'exécution de ces mandats, doit également veiller à réaliser les objectifs stratégiques du Conseil fédéral. La Poste considère cette double mission comme une chance de prouver qu'elle est à la hauteur de la confiance placée en elle. Elle va d'ailleurs au-delà des exigences prescrites par la loi en matière de qualité et d'étendue des prestations, assurant en outre, comme nous l'avons déjà relevé, le financement du service universel par ses propres moyens. Le succès de la Poste ne va pas de soi. Il ne pourra se maintenir que moyennant des conditions-cadres équilibrées, tenant compte des divers impératifs d'ordre politique, réglementaire et commercial en jeu.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Rapport sur les risques

### Principes de la politique de risque

L'environnement de l'entreprise est en constante évolution. Pour y opérer avec succès, il est essentiel d'identifier à temps et de gérer opportunément les chances et les risques qui s'y présentent (conscience du risque), sur la base de réflexions axées sur le capital et la rentabilité (capacité de risque et propension au risque). La gestion des risques contribue ainsi de manière déterminante à la qualité des décisions et à l'augmentation de la valeur de l'entreprise.

### Système de gestion des risques

Le Conseil d'administration édicte les directives et les principes régissant le système de gestion des risques et définit la politique de risque de la Poste. La gestion des risques au niveau du groupe dirige le processus de gestion des risques et s'assure que les risques sont identifiés et documentés deux fois l'an dans les rapports prévus à cet effet. La Direction du groupe effectue une analyse des risques sur la base de ces informations et en communique les résultats au comité Audit, Risk & Compliance du Conseil d'administration, ainsi qu'à ce dernier.

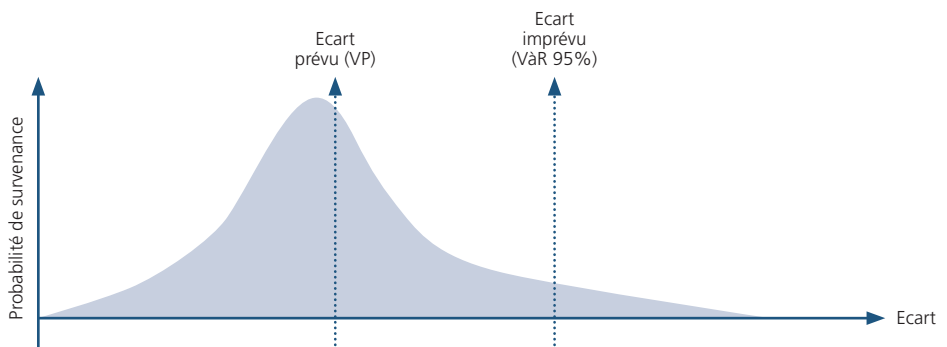
### Simulation de risque

La gestion des risques se sert de la simulation de Monte-Carlo pour calculer des indicateurs de risque, qui sont ensuite agrégés compte tenu de corrélations appropriées. Cette simulation de risque permet de déterminer la fourchette des dommages ou des bénéfices associés à un risque donné. L'évaluation des risques a lieu selon une analyse de scénarios et sur la base de données relatives à des événements passés.

### Indicateurs de risque

La simulation de risques particuliers ou de groupes de risques permet de rendre compte de l'état des risques de l'entreprise ou de ses différentes unités à l'aide d'indicateurs de risque. Sont calculées en l'occurrence la valeur prévue (VP) et la valeur à risque (VàR). La première rend compte de l'écart EBIT prévu pour les douze prochains mois, la seconde (VàR 95%) des écarts EBIT imprévus. De plus, l'état des risques stratégiques se fonde aussi sur la simulation et l'agrégation de l'écart EBIT prévu pour 2024.

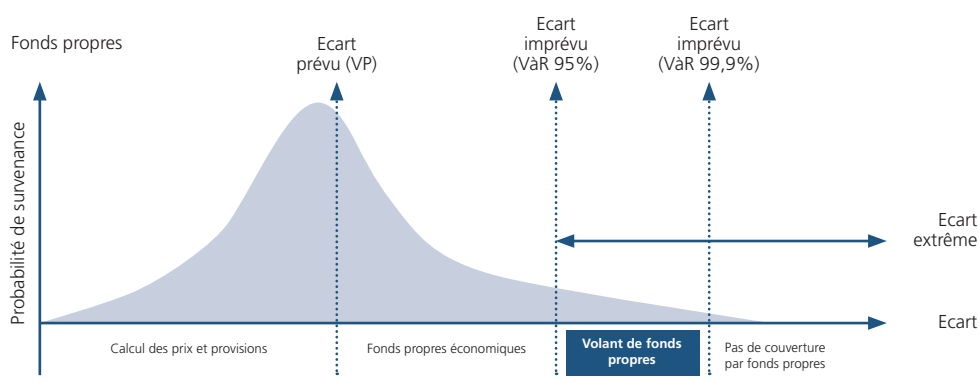
### Indicateurs de risque



### Propension au risque et capacité de risque

Les indicateurs de risque permettent de rendre compte et de vérifier la propension au risque et la capacité de risque pour tous les niveaux d'agrégation prévus. La propension au risque correspond à la valeur prévue résultant de la simulation de risque et représente l'écart prévu. Elle ne doit pas dépasser les produits d'exploitation planifiés. Quant à la capacité de risque, elle existe dans la mesure où les écarts imprévus sont couverts par les fonds propres économiques.

#### Propension au risque et capacité de risque



L'écart prévu résultant de la simulation doit être couvert par exemple à la faveur du calcul des prix lors de la planification ou sous forme de provisions. Quant aux écarts imprévus (VaR 95%), ils sont couverts par l'affectation de fonds propres économiques, tandis que pour les écarts extrêmes, il y a lieu de créer un volant de fonds propres. A noter que l'ampleur de ce volant a une influence sur la notation du groupe. Un écart extrême se caractérise par une probabilité de survenance extrêmement faible et par un potentiel de pertes très élevé. La couverture d'événements extrêmes par des fonds propres est antiéconomique et c'est pourquoi elle n'est que partiellement assurée.

### Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques de la Poste comprend les cinq étapes ci-dessous.

#### Processus de gestion des risques



#### – Identification des risques

Les risques et les chances sont définis comme des écarts potentiels par rapport au résultat d'entreprise planifié. L'identification des risques repose sur un catalogue des risques de base établi à l'échelle de l'entreprise ainsi que sur la stratégie du groupe.

#### – Evaluation des risques

Il incombe aux cadres dirigeants et aux spécialistes d'évaluer les risques identifiés. L'évaluation a lieu à l'aide d'une analyse de scénarios (situation la meilleure possible, réaliste ou la pire) et/ou sur la base de données relatives à des événements passés. Les indicateurs de chaque risque sont calculés à l'aide de la simulation de Monte-Carlo.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

#### – Définition des mesures

Dans le cadre du processus de gestion des risques, les unités d'entreprise définissent les mesures leur permettant, d'un côté, de saisir les chances qui s'offrent à elles et, de l'autre, de prévenir, réduire ou transférer à des tiers les risques auxquels elles sont exposées. Au niveau du groupe, la gestion des risques repose principalement sur des mesures stratégiques, souvent combinées avec d'autres mesures spécifiques au risque concerné.

#### – Contrôle des mesures

Les mesures adoptées sont contrôlées de manière exhaustive quant à leur efficacité en matière de gestion des risques. Si nécessaire, des mesures complémentaires sont définies.

#### – Rapports

Le reporting des risques est assuré aux niveaux des directions, de la Direction du groupe, du comité du Conseil d'administration Audit, Risk & Compliance et du Conseil d'administration en tant que tel.

### Mise en réseau de la gestion des risques

La Poste tient à disposer d'une vue d'ensemble intégrée de la gestion des risques, raison pour laquelle cette dernière est assurée en réseau avec, par exemple, les unités s'occupant de stratégie, de comptabilité, de controlling, de gestion des crises, de révision du groupe et de compliance. Les différentes unités d'organisation concernées harmonisent leurs processus, intègrent leurs rapports et regroupent les enseignements tirés de leurs analyses.

### Etat des risques

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des risques principaux ainsi que sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. Dans ce contexte, la Poste procède, d'une part, à une évaluation des risques et des chances dans le cadre de sa planification opérationnelle annuelle (risques et chances effectifs à court terme) et, d'autre part, à la détermination de l'état des risques stratégiques à l'horizon de planification 2024.

#### Risques et chances effectifs à court terme

Par risque effectif à court terme, la Poste entend tout événement susceptible de compromettre la réalisation de ses objectifs dans les douze mois qui suivent et, par chance effective à court terme, toute possibilité de réaliser des résultats dépassant les objectifs de l'exercice en cours. A l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo, tous les risques et toutes les chances identifiés dans chaque unité sont synthétisés en une position de risque globale du groupe. Sont calculés en l'occurrence, d'une part, les potentiels de pertes/bénéfices moyens prévus et, d'autre part, le potentiel de pertes annuel maximal, avec un intervalle de confiance de 95%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes prévu dans l'ensemble du groupe pour l'exercice 2017 s'élève à environ 17,4 millions de francs. Le préjudice potentiel moyen prévu a donc augmenté de 10,7 millions de francs par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes prévu en 2016: 6,7 millions). Cette variation s'explique principalement par des modifications des paramètres de calcul des charges de prévoyance. Pour ce qui est du potentiel de pertes annuel imprévu (VaR 95%) du groupe en 2017, il s'élève à 98,3 millions de francs, ce qui signifie que les risques se sont accrus par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes imprévu en 2016: 76,7 millions). Les résultats globaux montrent que les fonds propres économiques de la Poste dépassent le potentiel de pertes maximal simulé. La capacité de risque du groupe est donc garantie.

Les plus grands potentiels de pertes effectifs à court terme découlent d'éventuelles défaillances de la fourniture des prestations ainsi que des risques juridiques. L'évolution du résultat de PostFinance est également un facteur de risque, en raison de sa volatilité. Les plus grands potentiels de bénéfices effectifs à court terme sont liés quant à eux aux programmes de gains d'efficience en matière de coûts, à l'évolution du volume des colis et au bas niveau des prix des carburants.

### Risques et chances effectifs à long terme

En complément à l'état des risques à court terme, la Poste identifie et évalue les risques et les chances stratégiques. Sont réputés constituer des risques ou des chances stratégiques tous les développements ou événements susceptibles d'entraîner des écarts par rapport au bénéfice avant impôt (EBIT) planifié pour 2024.

Les risques stratégiques les plus importants découlent notamment du recul des volumes. Des modifications des conditions-cadres réglementaires pourraient également avoir des répercussions négatives sur l'entreprise. Pour ce qui est des chances stratégiques à long terme, elles sont liées aux programmes de croissance et de maîtrise des coûts qui ont d'ores et déjà été lancés, ainsi qu'au résultat de PostFinance, fortement tributaire de l'évolution des taux d'intérêt du marché.

### Evaluation globale de l'état des risques et des chances

Le tableau complet de l'état des risques résulte de la réunion des risques et des chances recensés dans toutes les unités. Les risques et les chances les plus importants ont été présentés ci-dessus. Selon la dernière évaluation et compte tenu de la situation actuelle, aucun risque susceptible de menacer – à lui seul ou en combinaison avec d'autres – la pérennité du groupe n'a été identifié. Il n'est cependant pas possible d'exclure que des risques non encore identifiés ou actuellement considérés comme mineurs ne viennent compromettre la réalisation des résultats escomptés. De même, il est possible que des chances non encore identifiées se manifestent ou que des chances actuellement considérées comme majeures perdent en importance.

La Poste est persuadée que sa solide gestion des risques lui permet non seulement d'identifier les risques et les chances importants, mais également de faire face aux premiers et de saisir les seconds avec succès.

Pour en savoir plus sur la gestion des risques de la Poste, voir page 130.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

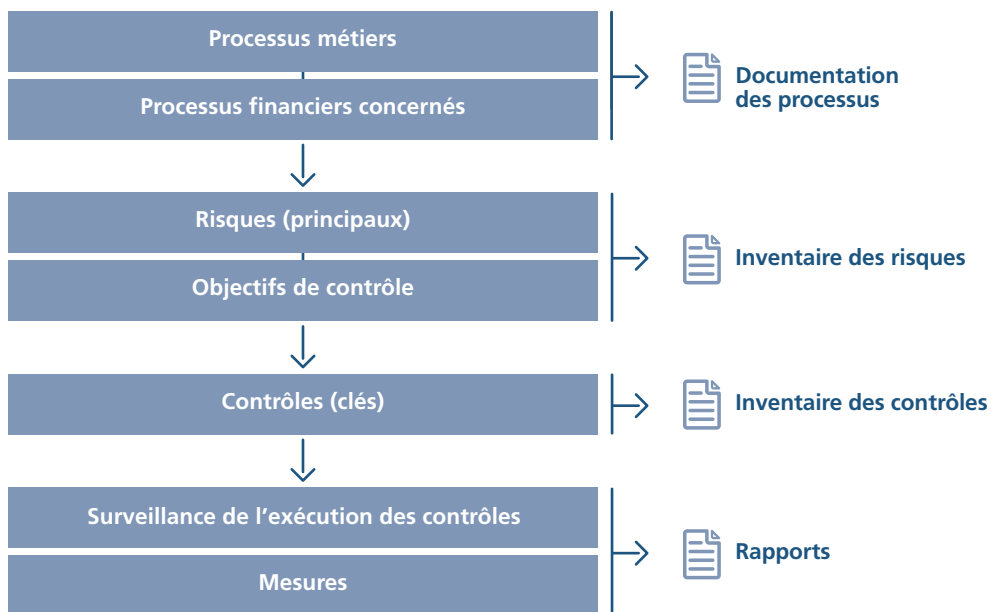
## Système de contrôle interne

Le Conseil d'administration et la Direction du groupe sont responsables de la mise en place et du maintien d'un système de contrôle interne (SCI) approprié. Le SCI de La Poste Suisse SA doit fournir une garantie suffisante que le reporting financier est conforme aux normes comptables applicables et aux directives internes qui en découlent. Il comprend les principes, les procédures et les mesures propres à assurer la régularité de la tenue des comptes et de leur présentation. Conformément à l'article 728a, alinéa 1, chiffre 3, du Code suisse des obligations (CO), l'organe de révision externe vérifie s'il existe un SCI lors de la révision ordinaire des comptes.

### Conception du système de contrôle interne

Le SCI de la Poste est conçu sur la base du référentiel de contrôle interne – reconnu internationalement – défini par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Les processus financiers à soumettre au SCI sont identifiés chaque année dans tout le groupe à la faveur d'un examen (scoping) basé sur le critère de leur importance, puis documentés de façon claire et compréhensible pour les spécialistes tiers. Les risques potentiels ressortant de cette documentation des processus sont enregistrés, puis évalués et assortis d'objectifs de contrôle financier, pour chaque activité. Les risques principaux doivent impérativement faire l'objet d'un suivi dans le SCI, autrement dit être couverts par des contrôles. Sont réputés constituer des contrôles les modèles, les procédures, les pratiques et les structures organisationnelles conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les objectifs de contrôle seront atteints et que les événements indésirables seront prévenus ou détectés et corrigés.

SCI



### Surveillance et efficacité du système de contrôle interne

Grâce à une surveillance systématique du SCI, la Poste s'assure de son actualité, de son caractère approprié et de son efficacité. En cours d'exercice, elle examine si les contrôles sont exécutés conformément à la documentation et s'ils ont un effet de réduction des risques, puis, au terme de l'exercice, elle procède en sus à une autoévaluation du degré de maturité des processus et des contrôles. Elle applique à cet effet la même méthode dans l'ensemble du groupe. Si la surveillance du SCI met en évidence des potentiels d'amélioration ou des déficits de contrôle, elle prend les mesures appropriées.

pour réaliser les premiers ou remédier aux seconds. Après avoir été validés, les résultats de l'auto-évaluation sont résumés dans un rapport global sur le SCI relatif aux comptes de La Poste Suisse SA. Ce rapport est destiné au comité Audit, Risk & Compliance du Conseil d'administration, ainsi qu'à ce dernier.

#### Evaluation du système de contrôle interne au 31 décembre 2016

Durant l'exercice 2016, 208 processus ont été documentés comme relevant du SCI. Leur nombre a donc légèrement diminué (- 6,3%) par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par un regroupement de processus financiers dans le référentiel du SCI. On a identifié dans ces processus quelque 419 risques importants – dits risques principaux –, dont on a assuré la couverture et la gestion à l'aide de 547 contrôles clés.

A la fin de l'exercice sous revue, tous les processus financiers et les contrôles concernés ont été formellement évalués dans le cadre de la surveillance des contrôles. Une importante faiblesse en matière de contrôle ayant été constatée au sein de Poste CH SA, des mesures appropriées ont été prises pour l'éliminer. Cette faiblesse ne remet pas en cause la fiabilité des chiffres de l'exercice 2016. La Poste considère que le SCI appliqué au reporting financier au 31 décembre 2016 est globalement approprié et efficace. En raison des limites qui lui sont inhérentes, le SCI n'est toutefois pas à même de prévenir ou de découvrir toute éventuelle inexactitude.

KPMG SA, l'organe de révision indépendant de La Poste, a vérifié l'existence du SCI relatif au reporting financier au 31 décembre 2016 et l'a confirmée sans réserves.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

---

## Perspectives

En ce qui concerne l'évolution de la conjoncture internationale, la Banque nationale suisse (BNS) s'attend à ce que la croissance modérée de l'économie mondiale se poursuive en 2017. A moyen terme, la conjoncture mondiale devrait continuer à stimuler la demande en Suisse. De plus, l'effet de ralentissement de la croissance des exportations induit par le choc du franc fort en 2015 devrait peu à peu s'épuiser. En valeur pondérée par le commerce extérieur, le franc est resté stable depuis le début de l'année. Les entrées de commandes ont à nouveau progressé ces derniers temps dans les branches de l'industrie des machines, des équipements électriques et des métaux, et le portefeuille de commandes dans l'industrie a aussi augmenté. Compte tenu de la progression des volumes de vente, l'utilisation des capacités de production devrait retrouver un niveau plus satisfaisant et les marges des entreprises s'améliorer. Les investissements en biens d'équipement devraient ainsi gagner quelque peu en vigueur l'année prochaine. Le marché du travail profitera probablement lui aussi de la reprise.

Les prévisions pour 2017 font cependant encore état de risques considérables. Plusieurs pays industrialisés connaissent en effet des problèmes structurels, tels que la fragilité du système financier, le niveau élevé de la dette publique ou encore la faiblesse du potentiel de croissance, qui font peser une lourde menace sur l'économie mondiale. A cela viennent s'ajouter de nombreuses incertitudes politiques. Premièrement, il est encore impossible de prévoir l'orientation que prendra la politique économique aux Etats-Unis après l'élection présidentielle et celle du congrès. Deuxièmement, des élections importantes auront lieu l'année prochaine dans plusieurs pays de la zone euro. Troisièmement, les négociations concernant la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne promettent d'être complexes et de longue haleine.

Ces perspectives économiques, ainsi que l'intensification de la concurrence, la persistance du phénomène de substitution, l'optimisation de leurs envois par les clients commerciaux et la nécessité d'accroître encore les fonds propres, renforcent la détermination de la Poste à continuer d'appliquer sa stratégie.



# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La Poste attache une grande importance à la gouvernance d'entreprise et applique depuis plusieurs années le Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise d'économiesuisse. Elle structure en outre son rapport de gestion conformément à la directive SIX applicable aux entreprises cotées en bourse.

Structure du groupe et actionariat	62
Comptes réglementaires	62
Structure du capital	63
Conseil d'administration	63
Direction du groupe	67
Indemnités	70
Organe de révision	73
Politique d'information	73

---

## Structure du groupe et actionnariat

### Forme juridique et propriété

Depuis le 26 juin 2013, la Poste présente une structure de holding. En tant que société faitière, La Poste Suisse SA revêt la forme d'une société anonyme de droit public, propriété de la seule Confédération. L'organigramme de la page 11 présente les unités d'organisation du groupe et le chapitre «Périmètre de consolidation», à la page 147, l'ensemble de ses participations.

### Pilotage par la Confédération

La Confédération pilote la Poste en lui assignant des objectifs stratégiques, dont elle contrôle la réalisation sur la base du rapport annuel de la Poste destiné au propriétaire ainsi que de rapports sur le personnel (loi sur le personnel de la Confédération et ordonnance sur les salaires des cadres). Voir aussi la politique d'information à la page 73.

---

## Comptes réglementaires

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

Selon l'article 19, alinéa 2, de la loi du 17 décembre 2010 sur la poste, la Poste est tenue de présenter sa comptabilité de telle façon que les coûts et le produit de chaque prestation puissent être attestés. L'ordonnance du 29 août 2012 sur la poste précise ces prescriptions et régit le calcul des coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel.

Ces coûts nets sont déterminés en comparant le résultat hypothétique que réaliserait la Poste en l'absence de l'obligation de fournir le service universel et le résultat effectivement réalisé. Ils correspondent à la différence entre les coûts qui seraient évités et les recettes qui ne seraient pas générées si le service universel n'était pas fourni. La Poste a calculé concrètement les coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel pour la première fois pour l'exercice 2013. Pour 2015, ceux-ci ont atteint environ 371 millions de francs. L'autorité de régulation, à savoir la PostCom, a approuvé le calcul en mai 2016. Les coûts nets de l'exercice 2016 seront publiés dans une annexe au rapport financier après leur approbation par la PostCom dans le courant du deuxième trimestre 2017. Ils pourront être consultés à l'adresse [www.poste.ch/rapportdegestion](http://www.poste.ch/rapportdegestion).

La Poste peut compenser les coûts nets de l'exercice précédent entre les segments et les sociétés du groupe. Avec cette compensation des coûts nets, la Poste répartit la charge du service universel entre les services et les segments qui sont le mieux à même de la supporter. La compensation des coûts nets n'a certes pas d'incidence sur le résultat financier du groupe, mais se répercute par contre sur les résultats des segments PostFinance, PostLogistics, PostMail et Réseau postal et vente.

La société de révision KPMG SA contrôle chaque année à l'intention de la PostCom le calcul et la compensation des coûts nets, la présentation des comptes ainsi que le respect de l'interdiction des subventions croisées.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise		Comptes annuels	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit

Conformément à l'article 16 de la loi sur la poste, la Confédération alloue des contributions annuelles de 50 millions de francs pour l'octroi de rabais sur les prix de distribution des journaux et des périodiques ayants droit. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, ces contributions sont non plus portées au crédit du compte des journaux de la Poste, mais intégralement distribuées aux titres ayants droit sous la forme d'un rabais par exemplaire. La Poste tient à cet effet, dans le bilan du segment PostMail, un compte de passage duquel les subventions à la presse sont progressivement débitées pour être portées au crédit des éditeurs concernés, réduisant ainsi leur facture.

---

## Structure du capital

Les fonds propres consolidés de la Poste comprennent le capital-actions entièrement libéré de 1,3 milliard de francs, ainsi que les réserves issues du capital et de bénéfices de 3,6 milliards. A la clôture de l'exercice, les fonds de tiers s'élevaient à quelque 1,6 milliard de francs.

Proposition est faite à l'Assemblée générale de verser en 2017 à la Confédération, à titre de dividende, 200 millions de francs provenant du bénéfice de l'exercice 2016 (décision exercice 2015: 200 millions, versés en 2016). Le solde est affecté aux fonds propres; à la clôture de l'exercice, ceux-ci s'élevaient à 4,9 milliards de francs (exercice précédent: 4,4 milliards).

---

## Conseil d'administration

### Composition

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA était composé de neuf membres, élus par le Conseil fédéral pour une période de deux ans. Le Conseil d'administration veille à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, établit un rapport sur leur réalisation à l'intention du Conseil fédéral et lui fournit les informations nécessaires au contrôle. Il a par ailleurs tous les droits et obligations prévus par le droit de la société anonyme (Code des obligations).

Aucun des membres du Conseil d'administration n'entretient de relations d'affaires avec la Poste ou ses sociétés, ni n'a assumé de fonction exécutive au sein du groupe Poste au cours des quatre dernières années. Conformément à la loi sur l'organisation de la Poste, le personnel a le droit d'être représenté de manière appropriée au sein du Conseil d'administration. En 2016, les représentants du personnel étaient, comme lors de l'exercice précédent, Susanne Blank et Michel Gobet.

Après le président et les vice-présidents, les autres membres du Conseil d'administration sont présentés ci-dessous dans l'ordre chronologique de leur entrée en fonction.

**Urs Schwaller**

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

**Comités:** Organization, Nomination & Remuneration; Audit, Risk & Compliance; Investment, Mergers & Acquisitions.

**Parcours professionnel:** avocat indépendant; Conseil de l'Europe (membre permanent de la délégation suisse); conseiller aux Etats du canton de Fribourg (président du groupe PDC/PEV); Conseil d'Etat du canton de Fribourg (conseiller d'Etat, chef des départements de l'intérieur et des finances); préfet du district de la Singine; chef de service au Département cantonal de la police; membre de plusieurs commissions fédérales et fondations.

**Principaux mandats:** Groupe E SA (membre du Conseil d'administration [CA]); Groupe Mutuel Assurances SA (membre du CA); JPF Holding SA (membre du CA); Liebherr Machines Bulle SA (membre du CA); St-Paul Holding SA (membre du CA); UCB Farchim SA (membre du CA).

**Andreas Schlöpfer**

Membre du Conseil d'administration, vice-président, depuis 2009, Suisse, né en 1947, lic. éc. de l'Ecole des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

**Comités:** Investment, Mergers & Acquisitions (président).

**Parcours professionnel:** Nestlé (directeur général France, Russie, Thaïlande/Indochine et Zimbabwe, Global Business Head/Senior Vice President des aliments pour enfants); International Trade Centre UNCTAD/GATT (conseiller en marketing).

**Principaux mandats:** aucun.

**Adriano P. Vassalli**

Membre du Conseil d'administration, vice-président, depuis 2010, Suisse, né en 1954, expert économiste diplômé

**Comités:** Audit, Risk & Compliance (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:** PostFinance SA (membre du CA, président du comité Audit & Compliance); Croix-Rouge suisse, Berne (membre du Conseil de la Croix-Rouge et du Comité exécutif de la Conférence des associations cantonales de la Croix-Rouge); Croix-Rouge suisse, Lugano (président de l'association cantonale du Tessin et de la section du Sottoceneri).

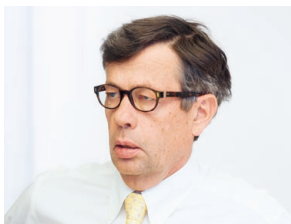
**Susanne Blank**

Membre du Conseil d'administration, représentante du personnel, depuis 2008, Suisse, née en 1972, lic. sc. pol.

**Comités:** Organization, Nomination & Remuneration.

**Parcours professionnel:** Secrétariat d'Etat à l'économie SECO (rédactrice en chef à «La Vie économique»); Travail.Suisse organisation faîtière des travailleurs (responsable Politique économique et membre de la direction); Office fédéral de la statistique OFS (responsable du sous-projet Révision de l'indice suisse des prix à la consommation).

**Principaux mandats:** ewb, Energie Wasser Bern (membre du CA).

**Marco Durrer**

Membre du Conseil d'administration, depuis 2009, Suisse, né en 1952, dr ès sc. pol., MALD

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

**Parcours professionnel:** Valiant Banque Privée SA (CEO et membre de la direction du groupe Valiant Holding SA); Lombard, Odier, Darier, Hentsch & Cie (Group Management, responsable de succursale Zurich); Deutsche Bank (Suisse) SA (responsable Sales and Trading); Credit Suisse (Investment Banking).

**Principaux mandats:** PostFinance SA (vice-président du CA, président du comité Organization, Nomination & Remuneration); Picard Angst SA (membre du CA); Piguet Galland & Cie SA (membre du CA); DGM Immobilien AG (président du CA); Comunus SICAV (vice-président du CA).

**Rapport annuel**

6	Activités
11	Organisation
12	Evolution
16	Stratégie du groupe
23	Gestion financière
25	Evolution de l'activité
53	Rapport sur les risques
59	Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**

62	Structure du groupe et actionnariat
62	Comptes réglementaires
63	Structure du capital
63	Conseil d'administration
67	Direction du groupe
70	Indemnités
73	Organe de révision
73	Politique d'information

**Comptes annuels**

75	Groupe
159	La Poste Suisse SA
169	PostFinance SA

**Philippe Milliet**



Membre du Conseil d'administration, depuis 2010, Suisse, né en 1963, diplômé en pharmacie, MBA

**Comités:** Audit, Risk & Compliance.

**Parcours professionnel:** Bobst Group (membre du Comité de direction, responsable Business Unit Sheet-Fed); Galenica SA (responsable DG Santé, membre de la DG du groupe); Unicable (CEO); Galenica SA (responsable centres de distribution, responsable opérations et CEO de Galaxis SA); Pharmatic SA (analyste/programmeur et responsable de projet); McKinsey (associé, Engagement Manager); Galenica Holding SA (analyste/programmeur et assistant du président de la DG).

**Principaux mandats:** aucun.

**Michel Gobet**



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

**Comités:** Investment, Mergers & Acquisitions.

**Parcours professionnel:** syndicom, syndicat des médias et de la communication (secrétaire central); Union PTT (secrétaire central et secrétaire général suppléant); Service archéologique cantonal de Fribourg (direction de chantiers).

**Principaux mandats:** Swisscom SA (membre du CA jusqu'au 6 avril 2016); UNI Global Union (trésorier, membre du World Executive Committee et de l'European ICTS Steering Committee); gdz (membre du CA).

**Nadja Lang**



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

**Comités:** Organization, Nomination & Remuneration.

**Parcours professionnel:** Fondation Max Havelaar Suisse (directrice); Fairtrade International (présidente du comité de pilotage pour le Global Account Management, membre du Finance Committee); Fondation Max Havelaar Suisse (directrice commerciale et directrice suppléante); General Mills Europe Sàrl (European Marketing Manager); The Coca Cola Company (divers postes, y c. de direction, au Brand Management et au département de l'innovation).

**Principaux mandats:** Metron AG (vice-présidente du CA); Energie 360° (membre du CA); Université de Saint-Gall (membre du comité directeur, chaire de gestion logistique).

**Myriam Meyer**



Membre du Conseil d'administration, depuis 2014, Suisse, née en 1962, dr ès sc. techn.

**Comités:** Audit, Risk & Compliance.

**Parcours professionnel:** mmtec (propriétaire et directrice); WIFAG-Polytype Holding SA (CEO du groupe); RUAG Aerospace (CEO); Roche (membre de la direction de Roche Consumer Health); Swissair (membre de la direction Flight Operations); SR Technics (vice-présidente Engineering).

**Principaux mandats:** Wienerberger AG (membre du CA); Commission pour la technologie et l'innovation CTI (vice-présidente); Swisscontact (membre du Conseil de fondation); Industrial Advisory Board du département de génie mécanique et des procédés de l'EPF Zurich (membre)

**Kerstin Büchel**



Secrétaire générale, depuis 2009, Suisse/Allemagne/Suède, née en 1970, lic. sc. pol.

**Parcours professionnel:** Valiant Banque Privée SA (responsable Développement du marché et service des ventes); UBS SA Suisse et UBS SA Italie (Junior Key People, Product Management, conseil clientèle, Events, Business Development and Strategic Marketing, Asset and Liability Management, International Client Reporting).

**Principaux mandats:** aucun.

**Changements durant l'exercice sous revue**

Peter Hasler, président du Conseil d'administration, a remis son mandat fin avril 2016 pour avoir atteint la limite d'âge de 70 ans. Le 26 avril 2016, l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA a désigné son successeur à la présidence du Conseil d'administration de la Poste en la personne d'Urs Schwaller.

## Gestion uniforme

Le Conseil d'administration répond de la gestion uniforme de la Poste et des sociétés du groupe devant le Conseil fédéral. La société holding représente l'ensemble du groupe vis-à-vis du propriétaire et répond de l'exécution des obligations relevant du service universel par la Poste. Elle a le droit de faire appel aux sociétés du groupe pour remplir ces obligations.

## Rôle et méthode de travail

Dans le cadre des objectifs stratégiques du Conseil fédéral, le Conseil d'administration assure la haute direction et la haute surveillance des personnes chargées de la conduite des affaires. De plus, il définit la politique de l'entreprise, y compris sa politique commerciale, et fixe les objectifs à moyen et à long termes du groupe, de même que les moyens nécessaires à leur réalisation. Il approuve entre autres la structure de base du groupe, les mandats des membres du Conseil d'administration de PostFinance SA, le système de prix à l'intention du Conseil fédéral, les normes de présentation des comptes, le budget, les rapports établis à l'intention du propriétaire, de l'OFCOM et de la PostCom, ainsi que les grands projets et les projets stratégiques. Enfin, il élit les membres de la Direction du groupe, approuve leur salaire et ratifie les conventions collectives de travail. Durant l'exercice sous revue, le Conseil d'administration s'est réuni à dix reprises au total. La directrice générale et le responsable Finances participent à ses séances, avec voix consultative.

Une limite d'âge de 70 ans a été fixée pour tous les membres du Conseil d'administration, qui ne peuvent en outre exercer leur mandat pendant plus de douze ans. Trois comités permanents remplissent des fonctions de conseil et, dans une mesure limitée, de décision. Leurs membres sont désignés par le Conseil d'administration. Enfin, le Conseil d'administration peut à tout moment constituer des comités temporaires pour traiter de dossiers particuliers. Il n'existe aucun accord entre la Poste et une autre entreprise prévoyant une représentation réciproque au sein de leurs conseils d'administration.

Le président du Conseil d'administration entretient les bonnes relations avec le propriétaire et coordonne les affaires d'ordre supérieur, en particulier avec son homologue du Conseil d'administration de PostFinance SA. Il dirige les séances du Conseil d'administration et le représente à l'extérieur.

### Comité Audit, Risk & Compliance

Le comité Audit, Risk & Compliance assiste le Conseil d'administration, notamment pour l'examen de la comptabilité, du rapport financier et de la gestion des risques. Il est responsable de la création et du développement de structures de surveillance internes appropriées et veille au respect des dispositions légales. Il évalue en outre régulièrement la gestion des risques de la Poste et approuve le rapport semestriel. Enfin, il étudie les observations et les recommandations de l'unité Révision du groupe et de l'organe de révision externe et soumet, le cas échéant, les propositions correspondantes au Conseil d'administration. Durant l'exercice sous revue, le comité a tenu huit séances, auxquelles ont également participé la directrice générale, le responsable Finances et la responsable Révision du groupe. En sus des objets ci-dessus, il s'est occupé de la question du choix de la société de révision à laquelle confier l'audit destiné à la PostCom.

### Comité Organization, Nomination & Remuneration

Durant l'exercice sous revue, le comité Organization, Nomination & Remuneration s'est réuni à six reprises. Il remplit une fonction de conseil préalable auprès du Conseil d'administration dans son ensemble en matière de nomination et de révocation des membres de la Direction du groupe et de fixation de leur rémunération. Il est également chargé d'émettre une recommandation quant à la définition du mandat de négociation salariale annuelle avec les associations du personnel. Enfin, il prépare toutes les décisions stratégiques en matière d'organisation à l'intention du Conseil d'administration. En 2016, en sus des objets ci-dessus, le comité a traité des grands thèmes suivants: Caisse de pensions Poste, développement des structures ainsi que stratégie en matière de ressources humaines.

### Comité Investment, Mergers & Acquisitions

Le comité Investment, Mergers & Acquisitions s'occupe de la stratégie en matière de fusions et d'acquisitions ainsi que des différentes alliances stratégiques. Il identifie et examine les opportunités en

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise		Comptes annuels	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

matière de participations, de fusions et d'acquisitions ainsi que d'investissements et d'alliances. Il accompagne en outre la création, la liquidation et la vente de sociétés du groupe, de sociétés associées et de participations. Durant l'exercice sous revue, le comité s'est réuni à cinq reprises. Il a traité, dans le cadre des compétences présentées ci-dessus, de divers projets à long terme novateurs et tournés vers l'avenir, en particulier des perspectives numériques de la Poste.

## Instruments d'information et de contrôle

### Rapports

Le Conseil d'administration reçoit de l'unité Controlling des rapports mensuels sur la situation financière du groupe et de ses différentes unités opérationnelles par rapport à l'exercice précédent. Ces rapports comprennent également des budgets, des valeurs prévisionnelles et des indicateurs sur les marchés ainsi que sur le personnel et les innovations.

Par ailleurs, le Conseil d'administration reçoit chaque trimestre des rapports sur les finances et le controlling des projets et est informé par le comité Audit, Risk & Compliance du respect de la planification générale, de la planification financière stratégique et des directives stratégiques du Conseil fédéral. Il reçoit aussi les procès-verbaux des séances de la Direction du groupe, ainsi que les rapports semestriels de la gestion des risques (voir page 130), de la trésorerie, de la communication et de l'unité Révision du groupe. Lors de chaque séance du Conseil d'administration, la directrice générale et le responsable Finances dressent un tableau de la situation de l'entreprise.

### Système de contrôle interne des processus financiers

La Poste dispose d'un système de contrôle interne (SCI) qui lui permet d'identifier et d'évaluer précocement les processus financiers ainsi que les risques liés à la tenue et à la présentation des comptes et de les couvrir par des contrôles clés appropriés. Le Conseil d'administration reçoit une fois par an un rapport sur l'état de développement du SCI.

### Révision du groupe

L'unité Révision du groupe rend compte en permanence de ses activités au comité Audit, Risk & Compliance et annuellement au Conseil d'administration dans son ensemble. Les membres du comité précité et l'organe de révision externe reçoivent tous les rapports de révision. L'unité Révision du groupe respecte les normes internationales, notamment les principes relatifs à l'intégrité, à l'objectivité, à la confidentialité, aux compétences professionnelles et à l'assurance qualité. Subordonnée au président du Conseil d'administration, elle est indépendante de la Direction du groupe, responsable de la gestion opérationnelle.

---

## Direction du groupe

### Composition

Les sept membres de la Direction du groupe et la directrice générale sont nommés par le Conseil d'administration. Ils répondent de la gestion opérationnelle de l'unité qui leur est confiée. La directrice générale représente la Direction du groupe devant le Conseil d'administration.

Le président de la direction de PostFinance SA participe aux réunions de la Direction du groupe avec voix consultative.

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

Après la directrice générale et son suppléant, les autres membres de la Direction du groupe sont présentés ci-dessous dans l'ordre chronologique de leur entrée en fonction.

**Susanne Ruoff**

Directrice générale, depuis 2012, Suisse, née en 1958, dipl. en économie de l'Université de Fribourg, Executive MBA

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

**Principaux mandats:** PostFinance SA (membre du CA et du comité Organization, Nomination & Remuneration, présidente du comité Core Banking Transformation); Poste CH SA (présidente du CA); Poste Immobilier SA (présidente du CA); CarPostal Management SA (présidente du CA); International Post Corporation IPC (membre du comité jusqu'en mai 2016).

**Ulrich Hurni**

Responsable PostMail, suppléant de la directrice générale, depuis 2009, Suisse, né en 1958, employé de commerce et secrétaire d'exploitation à la Poste, EMBA de l'Université de Zurich

**Parcours professionnel:** La Poste Suisse SA (PostMail: responsable suppléant, responsable; Swiss Post International: directeur; Telecom PTT: contrôleur de gestion/projet; PostFinance: développement de systèmes informatiques).

**Principaux mandats:** Asendia Holding SA (président du CA); TNT SwissPost SA (membre du CA); Swiss Excellence Forum (membre du comité).

**Daniel Landolf**

Responsable CarPostal, depuis 2001, Suisse, né en 1959, B. Sc., économiste d'entreprise

**Parcours professionnel:** La Poste Suisse SA (CarPostal: responsable, responsable suppléant, responsable Business Development); DG des PTT (Marketing Poste: responsable suppléant Stratégies et analyses; service Economie d'entreprise: spécialiste en marketing); Credit Suisse SA (négoce de devises).

**Principaux mandats:** CarPostal Suisse SA (président du CA); Caisse suisse de voyage Reka (membre de l'administration); Union des transports publics (membre du comité et du comité directeur); Service d'information pour les transports publics LITRA (membre du comité et du comité directeur); Sennetbahn AG (vice-président du CA).

**Yves-André Jeandupeux**

Responsable Personnel, depuis 2005, Suisse, né en 1958, lic. sc. soc. et pol. et psychologie mentale de l'Université de Lausanne

**Parcours professionnel:** La Poste Suisse SA (responsable Personnel); SKYGUIDE (responsable du personnel); CC&T SA, cabinet de conseil en entreprise (partenaire associé); canton de Neuchâtel (responsable du personnel); Posalux SA (responsable du personnel); GastroSuisse (responsable du bureau de la Suisse romande); orientation professionnelle du canton du Jura (conseiller en orientation professionnelle).

**Principaux mandats:** Caisse de pensions Poste (vice-président du Conseil de fondation); Union patronale suisse UPS (membre du comité).

**Dieter Bambauer**

Responsable PostLogistics, depuis 2009, Suisse/Allemagne, né en 1958, dr ès sc. éc. WWU, JLU

**Parcours professionnel:** La Poste Suisse (responsable PostLogistics); Hangartner AG (CEO); Schenker Suisse SA (CEO); Deutsche Bahn AG (EVP Freight Logistics); Kühne + Nagel Management AG (membre de la direction); MD Papier (membre de la direction, logistique, informatique); RCG (responsable du secteur Logistique); Dr. Waldmann & Partner (consultant).

**Principaux mandats:** Asendia Holding SA (membre du CA); TNT Swiss Post SA (vice-président du CA); Ecole des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall HSG (membre du comité directeur de la chaire de gestion logistique).



## Indemnités

### Politique

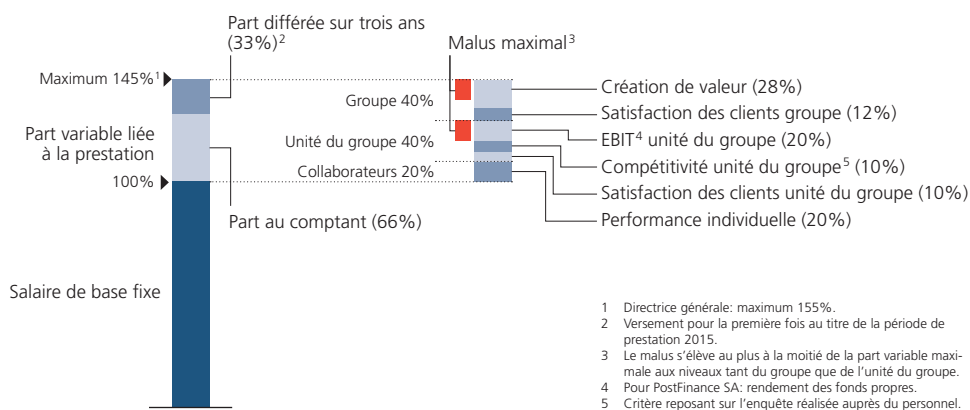
Pour fixer le montant des indemnités des membres de la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de l'ampleur du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance sur les salaires des cadres de la Confédération. Le Conseil d'administration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

### Procédure de fixation

La rémunération des membres de la Direction du groupe se compose d'un salaire de base fixe et d'une part variable liée à la prestation pouvant atteindre au maximum 45% du salaire de base annuel brut (55% pour la directrice générale). Au niveau du groupe, la part variable dépend de la création de valeur (pondération: 28%) et de la satisfaction des clients vis-à-vis du groupe (12%), tandis qu'au niveau de l'unité du groupe, on distingue entre des critères qualitatifs (20%) et des indicateurs financiers (20%), tels que l'EBIT ou, pour PostFinance SA, le rendement des fonds propres.

#### Direction du groupe | Composition de la rémunération

2016



Lors du calcul de la part variable aux niveaux tant du groupe que de l'unité du groupe, il est également tenu compte d'un éventuel malus, dépendant du degré de réalisation des objectifs. Le malus s'élève au plus à la moitié de la part variable maximale.

On calcule pour les trois indicateurs déterminants (groupe, unité du groupe et contribution personnelle) si la valeur seuil donnant droit à une part variable est atteinte. Si c'est le cas, une part variable est accordée à l'ayant droit. Si, au contraire, la valeur seuil donnant droit à une part variable n'est pas atteinte, il y a malus et la part variable de la rémunération diminue en conséquence. Un tiers de la part variable effective est déposé sur un compte spécial pour rémunération variable, constitué à cet effet. A partir de la troisième année, un tiers du solde de ce compte est versé, à titre de versement différé. Les deux autres tiers de la part variable effective sont versés directement à l'ayant droit. Si la part variable effective est négative pour cause de malus, le montant négatif est imputé sur le compte de rémunération variable et en diminue ainsi le solde.

Les membres de la Direction du groupe ont droit à un abonnement général en 1<sup>re</sup> classe, à un véhicule de fonction, à un téléphone mobile, à une tablette électronique et à une indemnité forfaitaire mensuelle pour frais. La Poste paie aussi leurs primes d'assurance risque. En cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

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

Le salaire de base et la part de la rémunération liée à la prestation des membres de la Direction du groupe sont assurés comme suit: jusqu'au montant maximal possible de 338 400 francs auprès de la Caisse de pensions Poste (primauté des cotisations); pour les revenus supérieurs à ce montant, par le biais d'une assurance pour cadres (primauté des cotisations). L'employeur participe pour plus de la moitié aux cotisations de la prévoyance professionnelle. Les contrats de travail se fondent sur le Code des obligations. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010, le préavis de congé des membres de la Direction du groupe est de six mois. Pour les membres entrés en fonction avant cette date, l'ancien préavis de douze mois s'applique toujours. Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

## Montants

### Conseil d'administration

En 2016, les dix membres du Conseil d'administration ont été rémunérés à hauteur de 1 031 625 francs au total (honoraires et prestations annexes). Inklusés dans ces indemnités globales, les prestations annexes se sont chiffrées à 246 625 francs. Les honoraires des présidents du Conseil d'administration ont atteint 225 000 francs, les prestations annexes se montant à 28 025 francs.

### Direction du groupe

Les membres de la Direction du groupe, y compris la directrice générale, ayant perçu des indemnités en 2016 ont été rémunérés à hauteur de 5 288 940 francs au total. Inklusés dans cette rémunération totale, les prestations annexes se sont chiffrées à 337 168 francs. Les parts liées à la prestation effectivement payables en 2017 – qui dépendent de la réalisation des objectifs en 2015 et 2016 et incluent les versements différés – se sont élevées à 1 347 018 francs au total.

Le salaire de base de la directrice générale a atteint 610 000 francs et la part liée à la prestation payée en sus 316 838 francs, dont 104 355 francs provenant du compte de rémunération variable.

Indemnités	
CHF	2016
<b>Président du Conseil d'administration (2)</b>	
Honoraires	225 000
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	22 500
Abonnement général 1 <sup>re</sup> classe	5 525
<b>Indemnités totales</b>	<b>253 025</b>
<b>Autres membres du Conseil d'administration (8)</b>	
Honoraires	560 000
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	72 200
Autres prestations annexes	146 400
<b>Indemnités totales</b>	<b>778 600</b>
<b>Total Conseil d'administration (10)</b>	
Honoraires	785 000
Prestations annexes	246 625
<b>Indemnités totales</b>	<b>1 031 625</b>
<b>Directrice générale</b>	
Salaire de base fixe	610 000
Part liée à la prestation (payable en 2017)	
Part variable du salaire	212 483
Versement débité du compte de rémunération variable <sup>1</sup>	104 355
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	30 000
Autres prestations annexes <sup>2</sup>	17 340
Autres paiements <sup>3</sup>	–
<b>Rémunération totale</b>	<b>974 178</b>
<b>Autres membres de la Direction du groupe (9)<sup>4</sup></b>	
Salaires de base fixes	2 677 916
Parts liées à la prestation (payables en 2017)	
Part variable du salaire	893 405
Versement débité du compte de rémunération variable <sup>1</sup>	453 613
Prestations annexes	
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	140 800
Autres prestations annexes <sup>2</sup>	149 028
Autres paiements <sup>3</sup>	–
<b>Rémunération totale</b>	<b>4 314 762</b>
<b>Total Direction du groupe (10)<sup>5</sup></b>	
Salaires de base et parts liées à la prestation	4 951 772
Prestations annexes	337 168
<b>Rémunération totale</b>	<b>5 288 940</b>

1 La directrice générale et six des autres membres de la Direction du groupe ont perçu un versement débité de leur compte de rémunération variable au titre de l'exercice 2016.

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

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

4 Sept membres actifs et deux membres sortis courant 2016

5 Y compris les membres sortis courant 2016. En raison de ces changements, la rémunération totale ne peut pas être comparée à celle de l'exercice précédent.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

---

## Organe de révision

L'organe de révision est désigné chaque année par l'Assemblée générale. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1998, c'est KPMG SA, à Muri bei Bern, qui exerce le mandat de révision de La Poste Suisse SA et d'une grande partie des sociétés du groupe. En 2016, le mandat de KPMG SA a été confirmé à l'issue d'un appel d'offres conforme aux règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Depuis 2016, le réviseur en chef responsable du mandat de révision chez KPMG SA est Rolf Hauenstein.

Les honoraires convenus pour la révision des comptes 2016 et ceux payés pour les prestations fournies durant l'exercice sous revue se sont élevés à 4,1 millions de francs au total.

---

## Politique d'information

Le propriétaire reçoit chaque année le rapport sur les objectifs stratégiques et les rapports sur le personnel (voir page 62). De plus, la PostCom reçoit un rapport sur la fourniture des services postaux relevant du service universel, tandis que l'OFCOM en reçoit un sur la fourniture des services de paiement relevant de ce même service universel. La Poste soumet en outre son rapport de gestion au propriétaire pour approbation. Enfin, les affaires les plus importantes sont régulièrement discutées lors de rencontres (rapport sur la Poste) réunissant des représentants de la Confédération et les hauts dirigeants de la Poste.



# COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS

Les comptes annuels consolidés comprennent toutes les sociétés du groupe Poste. Ils sont établis conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et répondent aux exigences de la loi sur l'organisation de la Poste (LOP).

Compte de résultat consolidé	76
Etat du résultat global consolidé	77
Bilan consolidé	78
Variation des fonds propres consolidés	79
Tableau des flux de trésorerie consolidés	80
Annexe	81
1   Activités	81
2   Normes de présentation des comptes	81
3   Principes de consolidation et de présentation des comptes	83
4   Incertitudes d'estimation et appréciation du management	90
5   Informations sectorielles	92
6   Résultat des services financiers	96
7   Autres produits d'exploitation	97
8   Charges de personnel	97
9   Prévoyance en faveur du personnel	97
10   Charges des biens commercialisés et prestations de services	103
11   Autres charges d'exploitation	104
12   Produits financiers	104
13   Charges financières	104
14   Impôts sur le bénéfice	105
15   Créances	107
16   Stocks	109
17   Actifs non courants détenus en vue de la vente	110
18   Immobilisations financières	110
19   Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance	112
20   Immobilisations financières disponibles à la vente	113
21   Instruments financiers dérivés	114
22   Prêts	116
23   Participations dans des sociétés associées et coentreprises	117
24   Immobilisations corporelles	119
25   Immeubles de placement	120
26   Immobilisations incorporelles	121
27   Engagements financiers	123
28   Provisions	124
29   Fonds propres	126
30   Leasing opérationnel	128
31   Engagements conditionnels	129
32   Gestion des risques	130
33   Données de juste valeur	142
34   Transferts d'actifs financiers	145
35   Compensations potentielles d'actifs et d'engagements financiers	146
36   Relations avec les filiales, les sociétés associées et les coentreprises	147
37   Entrées et sorties de filiales	150
38   Transactions avec des parties liées	153
39   Principaux cours de conversion des monnaies étrangères	154
40   Événements postérieurs à la date de clôture	154
Rapport de l'organe de révision	155

## Compte de résultat consolidé

### Groupe | Compte de résultat

En millions de CHF	Note	2015	2016
Chiffre d'affaires net des prestations logistiques		5 445	5 406
Chiffre d'affaires net des biens commercialisés		515	508
Produits des services financiers	6	2 062	2 053
Autres produits d'exploitation	7	202	221
<b>Total des produits d'exploitation</b>	5	<b>8 224</b>	<b>8 188</b>
Charges de personnel	8, 9	-4 022	-4 034
Charges des biens commercialisés et prestations de services	10	-1 529	-1 589
Charges des services financiers	6	-266	-257
Amortissements et dépréciations	24-26	-336	-447
Autres charges d'exploitation	11	-1 195	-1 157
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>-7 348</b>	<b>-7 484</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	5	<b>876</b>	<b>704</b>
Produits financiers	12	22	18
Charges financières	13	-69	-64
Résultat des sociétés associées et coentreprises	23	12	7
<b>Bénéfice consolidé avant impôts</b>		<b>841</b>	<b>665</b>
Impôts sur le bénéfice	14	-210	-107
<b>Bénéfice consolidé</b>		<b>631</b>	<b>558</b>
Répartition du bénéfice consolidé			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		631	558
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	0

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Etat du résultat global consolidé

### Groupe | Etat du résultat global

En millions de CHF	Note	2015	2016
<b>Bénéfice consolidé</b>		<b>631</b>	<b>558</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	-1 162	-89
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises		1	-
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	153	45
<b>Postes non reclassables en résultat, après impôts</b>	29	<b>-1 008</b>	<b>-44</b>
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-25	-9
Variation de la part au résultat global des sociétés associées et coentreprises		2	-1
Variation de plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente, net		-22	270
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow, net		4	-51
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	-7	-26
<b>Postes reclassables en résultat, après impôts</b>	29	<b>-48</b>	<b>183</b>
<b>Total autres éléments du résultat global</b>		<b>-1 056</b>	<b>139</b>
<b>Résultat global</b>		<b>-425</b>	<b>697</b>
Répartition du résultat global			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		-425	697
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	0

## Bilan consolidé

## Groupe | Bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2015	31.12.2016
<b>Actifs</b>			
Avoirs en caisse		1 491	2 330
Créances sur établissements financiers	15	38 933	37 570
Créances rémunérées sur clients	15	563	405
Créances résultant de livraisons et prestations	15	1 081	1 164
Autres créances	15	948	1 126
Stocks	16	76	78
Actifs non courants détenus en vue de la vente	17	0	1
Immobilisations financières	18–22	72 479	79 248
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	23	104	144
Immobilisations corporelles	24	2 423	2 272
Immeubles de placement	25	227	246
Immobilisations incorporelles	26	436	476
Actifs d'impôts courants sur le bénéfice		0	5
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	14	1 566	1 624
<b>Total des actifs</b>		<b>120 327</b>	<b>126 689</b>
<b>Passifs</b>			
Fonds des clients (PostFinance)	27	107 380	110 533
Autres engagements financiers	27	1 665	3 475
Engagements résultant de livraisons et prestations		678	803
Autres engagements		776	1 263
Provisions	28	427	460
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	4 847	5 080
Passifs d'impôts courants sur le bénéfice		20	8
Passifs d'impôts latents sur le bénéfice	14	149	186
<b>Total des fonds de tiers</b>		<b>115 942</b>	<b>121 808</b>
Capital-actions		1 300	1 300
Réserves issues du capital		2 279	2 279
Réserves issues de bénéfices		2 950	3 306
Bénéfices et pertes imputés directement sur les autres éléments du résultat global		-2 145	-2 004
<b>Fonds propres revenant au propriétaire</b>		<b>4 384</b>	<b>4 881</b>
Part des participations ne donnant pas le contrôle		1	0
<b>Total des fonds propres</b>	29	<b>4 385</b>	<b>4 881</b>
<b>Total des passifs</b>		<b>120 327</b>	<b>126 689</b>



**Rapport annuel**  
6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**  
62 Structure du groupe et actionnariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**  
75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

## Variation des fonds propres consolidés

### Groupe | Etat des fonds propres

En millions de CHF	Note	Capital-actions	Réserves issues du capital	Réserves issues de bénéfices	Profits/ pertes imputés dir. sur les autres éléments du résultat global	Fonds propres revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
<b>Etat au 01.01.2015</b>		<b>1 300</b>	<b>2 279</b>	<b>2 519</b>	<b>-1 089</b>	<b>5 009</b>	<b>1</b>	<b>5 010</b>
Bénéfice consolidé				631		631	0	631
Autres éléments du résultat global	29				-1 056	-1 056	0	-1 056
<b>Résultat global</b>				<b>631</b>	<b>-1 056</b>	<b>-425</b>	<b>0</b>	<b>-425</b>
Répartition du bénéfice	29			-200		-200	-	-200
<b>Total transactions avec le propriétaire</b>				<b>-200</b>		<b>-200</b>	<b>-</b>	<b>-200</b>
<b>Etat au 31.12.2015</b>		<b>1 300</b>	<b>2 279</b>	<b>2 950</b>	<b>-2 145</b>	<b>4 384</b>	<b>1</b>	<b>4 385</b>
<b>Etat au 01.01.2016</b>		<b>1 300</b>	<b>2 279</b>	<b>2 950</b>	<b>-2 145</b>	<b>4 384</b>	<b>1</b>	<b>4 385</b>
Bénéfice consolidé				558		558	0	558
Autres éléments du résultat global	29				139	139	0	139
<b>Résultat global</b>				<b>558</b>	<b>139</b>	<b>697</b>	<b>0</b>	<b>697</b>
Répartition du bénéfice	29			-200		-200	-	-200
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	37			0		0	0	-
Ajustements de valeur en relation avec des ventes	37			-2	2	-	-1	-1
<b>Total transactions avec le propriétaire</b>				<b>-202</b>	<b>2</b>	<b>-200</b>	<b>-1</b>	<b>-201</b>
<b>Etat au 31.12.2016</b>		<b>1 300</b>	<b>2 279</b>	<b>3 306</b>	<b>-2 004</b>	<b>4 881</b>	<b>0</b>	<b>4 881</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

### Groupe | Tableau des flux de trésorerie

En millions de CHF	Note	2015 <sup>1</sup>	2016
Bénéfice consolidé avant impôts		841	665
Charges/(Produits) d'intérêts (y c. dividendes)		-1 010	-1 079
Amortissements et dépréciations	24-26	355	486
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-12	-7
Bénéfices sur vente d'immobilisations corporelles, net	7, 11	-40	-35
Augmentation des provisions, net		134	185
Autres charges/(produits) sans effet de trésorerie		292	-24
Variation de l'actif circulant net:			
(Augmentation) des créances, stocks et autres actifs		-37	-318
Augmentation/(Diminution) des engagements et autres passifs		-161	609
Variation de postes des services financiers:			
Diminution des créances sur établissements financiers (durée dès 3 mois)		376	-
(Augmentation) des immobilisations financières		-79	-6 744
Variation des fonds des clients/des créances rémunérées sur clients		-4 634	3 257
Variation d'autres créances/engagements		-68	1 463
Intérêts et dividendes perçus (services financiers)		1 209	1 313
Intérêts payés (services financiers)		-46	-18
Impôts sur le bénéfice payés		-110	-107
<b>Flux de trésorerie des activités opérationnelles</b>		<b>-2 990</b>	<b>-354</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	24	-279	-285
Acquisition d'immeubles de placement	25	-47	-31
Acquisition d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	26	-95	-120
Acquisition de sociétés affiliées, nette de trésorerie reprise	37	-13	-3
Acquisition de sociétés associées et coentreprises	23	-3	-11
Acquisition d'autres immobilisations financières		-3	-206
Vente d'immobilisations corporelles	24	59	67
Vente d'immeubles de placement	25	0	3
Vente de sociétés affiliées, nette de trésorerie cédée	37	0	34
Vente de sociétés associées et coentreprises	23	6	0
Vente d'autres immobilisations financières		31	27
Intérêts et dividendes perçus (hors services financiers)		19	16
<b>Flux de trésorerie des activités d'investissement</b>		<b>-325</b>	<b>-509</b>
Augmentation/(Diminution) des autres engagements financiers		-14	353
Intérêts payés (hors services financiers)		-12	-13
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	37	-	0
Distribution du bénéfice au propriétaire	29	-200	-200
<b>Flux de trésorerie des activités de financement</b>		<b>-226</b>	<b>140</b>
Gains/(Pertes) de change sur liquidités		-15	-1
<b>Variation des liquidités</b>		<b>-3 556</b>	<b>-724</b>
Liquidités en début d'exercice		43 980	40 424
<b>Liquidités en fin d'exercice</b>		<b>40 424</b>	<b>39 700</b>
Les liquidités comprennent les:			
Avoirs en caisse		1 491	2 330
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois	15	38 933	37 370

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

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Annexe

### 1 | Activités

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son siège à Berne et appartenant à 100% à la Confédération suisse. La Poste Suisse SA et les sociétés du groupe (appelées ci-après conjointement la Poste) fournissent des prestations logistiques et financières en Suisse et à l'étranger (voir la note 5, Informations sectorielles).

### 2 | Normes de présentation des comptes

Les comptes annuels consolidés comprennent les comptes annuels de La Poste Suisse SA et de ses sociétés du groupe. Ils sont établis conformément aux International Financial Reporting Standards (normes IFRS) et correspondent aux dispositions de la loi sur l'organisation de la Poste (LOP).

Les comptes annuels consolidés sont établis selon le principe de la valeur d'acquisition. Les exceptions à cette règle sont décrites dans les principes de présentation des comptes ci-après. En particulier, les instruments financiers dérivés ainsi que les immobilisations financières détenues à des fins de négoce, désignées comme devant être comptabilisées à la valeur de marché (juste valeur) et classées comme disponibles à la vente sont portés au bilan à la juste valeur.

Afin de tenir compte de la particularité des services financiers et de leur importance pour la Poste, leur résultat est présenté séparément à la note 6, Résultat des services financiers. En outre, le bilan est structuré non pas en postes à court et à long terme, mais par ordre de liquidité décroissant. Les charges et les produits financiers des services financiers ainsi que les flux de liquidités y relatifs sont présentés comme charges, produits et flux de liquidités opérationnels. Les charges et les produits financiers des autres unités du groupe figurent dans le résultat financier non opérationnel (sans les services financiers), les flux de liquidités associés étant présentés comme transactions d'investissement ou de financement.

#### International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la Poste applique diverses modifications des normes et interprétations IFRS en vigueur. Ces modifications n'ont pas d'incidences significatives sur son résultat ou sa situation financière.

Norme	Titre	Valable dès
Amendements à IFRS 11	Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune	01.01.2016
Amendements à IAS 16 / IAS 38	Clarification sur les modes d'amortissement acceptables	01.01.2016
Amendements à IAS 1	Initiative « informations à fournir »	01.01.2016
Amendements à IFRS 10 / IFRS 12 / IAS 28	Entités d'investissements: application de l'exemption de consolidation	01.01.2016
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2012–2014	01.01.2016

Plusieurs nouvelles normes IFRS ou compléments de normes IFRS sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou prendront effet ultérieurement.

Norme	Titre	Valable dès
Amendements à IAS 7	Initiative «informations à fournir»	01.01.2017
Amendements à IAS 12	Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes	01.01.2017
Amendements à IFRS 15	Clarifications d'IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients	01.01.2018
IFRS 9	Instruments financiers	01.01.2018
IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients	01.01.2018
IFRS 16	Contrats de location	01.01.2019

La Poste a décidé de ne pas appliquer les normes ci-dessus à l'avance. Elles n'ont donc pas eu d'effets sur les présents états financiers consolidés. Les nouvelles normes sur les instruments financiers, sur les produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients et sur les contrats de location, qui entreront en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018 ou 2019, auront des répercussions sur les comptes de la Poste. Ces répercussions sont en cours d'analyse.

#### Adaptation de la présentation des comptes

##### *Modification de la méthode de comptabilisation des produits des opérations de cartes de crédit*

Au deuxième trimestre 2016, PostFinance a modifié sa méthode de comptabilisation des produits des opérations de cartes de crédit dans le secteur des prestations de traitement et de services. Désormais, les produits de commissions provenant des opérations de cartes de crédit sont répartis en produits de commissions, produits de devises et produits d'intérêts. Grâce à cette modification, le caractère ordinaire de ces opérations est mieux pris en compte dans les états financiers. Suite à l'augmentation réjouissante du nombre de cartes de crédit et de l'encours de crédit enregistrée ces dernières années, ces postes ont sensiblement gagné en importance. Le tableau ci-dessous présente l'effet global de cette reclassification, qui n'a pas d'incidence sur le résultat.

#### Groupe | Tableau des flux de trésorerie

01.01 au 31.12.2015  
En millions de CHF

	Présenté	Ajustement	Ajusté
Produits des services financiers	- 1 001	- 9	- 1 010
Charges des services financiers	1 200	+ 9	1 209

#### Adaptation de la présentation

##### *Adaptation dans l'état du résultat global*

Les plus-values latentes et les réserves de couverture sont désormais présentées à la valeur nette dans l'état du résultat global.

#### Principaux événements et transactions

##### *Changement d'estimation*

Suite au réexamen annuel de la durée d'utilité des moyens d'exploitation, il s'est avéré nécessaire d'écourter à 10 ans la durée d'amortissement d'aménagements du locataire des immeubles d'exploitation de la logistique. Cette mesure a dû être prise en raison du dynamisme de l'environnement de marché, qui contraint la Poste à constamment améliorer ses offres et à les axer davantage encore sur les besoins des clients. Les effets de ce changement se sont montés à 66 millions de francs (charges d'amortissement effectives: 70 millions, charges prévues: 4 millions). Il en résultera une diminution de 4 millions de francs par année des amortissements des aménagements du locataire ces prochaines années. Les détails sont présentés à la note 24, Immobilisations corporelles.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

### 3 | Principes de consolidation et de présentation des comptes

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

La consolidation a pour effet d'éliminer la totalité des créances et engagements internes au groupe, des charges et produits découlant de transactions internes ainsi que des bénéfices intermédiaires non réalisés. Les parts des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) dans les fonds propres de sociétés consolidées sont présentées avec les fonds propres, sous un poste séparé. Les parts du résultat revenant aux participations ne donnant pas le contrôle sont indiquées dans le compte de résultat/l'état du résultat global consolidé.

Les participations dans des sociétés associées avec droits de vote compris entre 20 et 50% et/ou dans des sociétés associées sur lesquelles la Poste exerce une influence prépondérante, mais qu'elle ne contrôle pas, sont non pas consolidées, mais comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence (equity method) et enregistrées comme participations dans des sociétés associées. Les coentreprises (joint ventures) assorties de 50% de droits de vote, que la Poste gère conjointement avec une tierce partie, sont enregistrées et présentées selon la même méthode. Celle-ci consiste à calculer la valeur de la participation à partir de la valeur d'acquisition, adaptée par la suite en fonction des éventuelles variations de la part de la Poste aux actifs nets de la société. Les transactions et les montants importants concernant ces sociétés sont présentés séparément comme postes relatifs aux sociétés associées et coentreprises. Les participations inférieures à 20% sont saisies et présentées en tant qu'immobilisations financières de la catégorie «disponible à la vente».

Les sociétés acquises au cours de la période sous revue sont intégrées dans les comptes annuels consolidés à compter de la date de la prise de contrôle effective. Les sociétés vendues sont prises en compte jusqu'à la date de la cession de leur contrôle, qui correspond généralement à celle de la vente. Les résultats de la vente de sociétés du groupe, de sociétés associées et de coentreprises sont présentés dans le résultat financier.

Une vue d'ensemble des sociétés du groupe ainsi que des sociétés associées et des coentreprises est présentée à la note 36, Relations avec les filiales, les sociétés associées et les coentreprises.

#### Conversion de monnaies étrangères

Les comptes annuels consolidés de la Poste sont présentés en francs suisses (CHF).

Les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours du jour de la transaction. A la date de clôture du bilan, les actifs et engagements monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au cours du jour. Les placements non monétaires classés dans la catégorie des immobilisations financières disponibles à la vente sont évalués à la valeur de marché et le résultat de change non réalisé est comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global.

L'actif et le passif des bilans établis en monnaie étrangère de sociétés entièrement consolidées sont convertis en francs suisses au cours du jour de clôture du bilan. Le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie et les autres états de variation sont convertis au cours moyen de la période sous revue. Les écarts résultant de la conversion du bilan annuel et de l'état du résultat global des sociétés étrangères du groupe sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global.

### Comptabilisation des produits

Les produits sont comptabilisés lorsqu'il est établi que les avantages économiques découlant de la transaction reviennent à la Poste et que ceux-ci peuvent être calculés de façon fiable.

Les produits des services logistiques sont mis en en compte à la date de fourniture des services, après déduction des réductions sur recettes. Ils incluent pour une part insignifiante des produits de leasing provenant de la mise en location de véhicules. Les revenus de la vente de produits sont portés au compte de résultat lorsque les risques et les avantages liés à la propriété du produit ont été transférés à l'acheteur. La Poste perçoit des indemnités de la Confédération, des cantons et des communes pour ses prestations relevant du transport public de voyageurs. Ces indemnités sont comptabilisées avec les produits des services logistiques.

Les produits des commissions et des services provenant des services financiers sont comptabilisés par période. Les produits d'intérêts résultant des immobilisations financières et les charges d'intérêts des fonds des clients sont délimités par période. Les produits d'intérêts sur placements financiers à revenu fixe des catégories «détenu jusqu'à l'échéance» et «disponible à la vente» sont enregistrés selon la méthode des taux effectifs.

### Avoirs en caisse

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

### Créances financières

Les créances sur établissements financiers et celles rémunérées sur les clients (découverts techniques des comptes postaux) sont évaluées en appliquant la méthode des taux d'intérêt effectifs, sur la base du coût d'acquisition amorti qui, en règle générale, correspond à la valeur nominale. En cas de doute sur la solvabilité d'un créancier, des correctifs de valeur appropriés sont constitués (impairment). Les correctifs de valeur individuels sont imputés sur un compte ad hoc distinct. La radiation définitive de la créance intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée. Outre les correctifs de valeur individuels appliqués à des risques de défaillance spécifiques et connus, des correctifs de valeur de portefeuille sont constitués sur la base de données statistiques relatives au risque de défaillance historique dès qu'un indicateur de dépréciation est observé.

### Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances

Les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances sont comptabilisées au coût d'acquisition amorti, qui correspond généralement à leur valeur nominale, déduction faite d'un correctif de valeur (ducroire) pour d'éventuelles défaillances. Les correctifs de valeur individuels sont imputés sur un compte ad hoc distinct. La radiation définitive de la créance intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée. Outre les correctifs de valeur individuels appliqués à des risques de défaillance spécifiques et connus, des correctifs de valeur de portefeuille sont constitués sur la base de données statistiques relatives au risque de défaillance historique dès qu'un indicateur de dépréciation est observé.

### Stocks

Les stocks englobent les biens commercialisés, les produits finis et semi-finis, les carburants, le matériel d'exploitation, les matériaux et le matériel de production. Ils sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré ou à leur valeur réalisable nette si celle-ci est plus basse. Pour les stocks non courants, des correctifs de valeur correspondants sont constitués.

### Immobilisations financières

Les immobilisations financières acquises principalement dans le but de réaliser des bénéfices à court terme en exploitant de façon ciblée les fluctuations de cours du marché sont évaluées à leur valeur

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

de marché (juste valeur). Elles sont classées dans la catégorie «à la juste valeur par le biais du résultat, négoce ou désignation». Dans cette catégorie, la variation de la valeur de marché est comptabilisée dans le compte de résultat. Les produits d'intérêts et de dividendes résultant d'immobilisations financières de la catégorie «à la juste valeur par le biais du résultat, négoce ou désignation» sont présentés dans l'annexe sous un poste séparé.

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que la Poste a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont classées comme détenues jusqu'à l'échéance et comptabilisées au coût d'acquisition amorti selon la méthode des taux d'intérêt effectifs. Cette méthode prévoit la répartition de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement (agio/disagio) sur la durée du placement concerné à l'aide de la méthode de la valeur actuelle, de sorte qu'une rémunération constante est garantie jusqu'à l'échéance.

Les autres immobilisations financières dont la durée de détention n'est pas définie et qui peuvent être vendues à tout moment pour obtenir des liquidités ou en réaction aux fluctuations du marché sont considérées comme étant disponibles à la vente et comptabilisées à leur valeur de marché. Les plus-values et moins-values non réalisées sont saisies dans les autres éléments du résultat global sous le poste «plus-values latentes», sans effet sur le résultat; elles ne sont portées au compte de résultat qu'au moment de la vente de l'immobilisation financière ou de l'apparition d'une dépréciation (impairment). Les écarts de change se rapportant aux immobilisations financières disponibles à la vente sont mis en compte avec effet sur le résultat pour les instruments financiers monétaires et dans les autres éléments du résultat global pour les instruments non monétaires.

Les prêts accordés par la Poste sont portés au bilan au coût d'acquisition amorti. La mise en compte des immobilisations financières dans le bilan a lieu à la date de conclusion.

La Poste vérifie régulièrement les immobilisations financières quant à la présence d'indicateurs de dépréciation. Elle se fonde à cet effet principalement sur l'évolution générale des valeurs de marché et sur les évaluations d'agences de notation et de banques reconnues par la FINMA. En présence de tels indicateurs, elle détermine la valeur réalisable des immobilisations. La valeur recouvrable des immobilisations et des prêts rémunérés correspond à la valeur actuelle des flux de liquidités attendus provenant du paiement des intérêts et de remboursements. La valeur actuelle des immobilisations et des prêts détenus jusqu'à l'échéance est calculée sur la base du taux d'intérêt effectif initial des immobilisations financières concernées. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable d'une immobilisation financière, la différence est inscrite comme dépréciation avec effet sur le résultat. Si une immobilisation financière disponible à la vente doit faire l'objet d'une dépréciation, la perte nette cumulée de cette immobilisation est extraite des autres éléments du résultat global, puis comptabilisée avec effet sur le résultat. Si la valeur de marché d'un placement rémunéré, par exemple un emprunt obligataire, est inférieure à sa valeur comptable simplement en raison d'un changement des taux du marché, la dépréciation n'est pas comptabilisée, pour autant que la solvabilité de l'émetteur puisse être considérée comme bonne. Le cas échéant, la variation de la valeur de marché d'immobilisations financières disponibles à la vente est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global.

Des dépréciations sont opérées sur les instruments de fonds propres de la catégorie «disponible à la vente» lorsqu'une diminution significative (recul de 20% par rapport au prix d'achat) ou durable (neuf mois) de la valeur de marché est constatée. Jusqu'à la réalisation des titres, aucune reprise de dépréciation n'est comptabilisée avec effet sur le résultat, les variations de valeur positives étant imputées directement sur les autres éléments du résultat global.

Les correctifs de valeur individuels d'immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance et de prêts sont imputés sur un compte ad hoc distinct. La radiation définitive de l'immobilisation financière intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée. Outre les correctifs de valeur individuels mentionnés, un correctif de valeur de portefeuille reposant sur des données statistiques relatives au risque de défaillance historique est mesuré et appliqué au reste du portefeuille.

### Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont utilisés essentiellement pour couvrir les risques de change et de taux d'intérêt et, dans une moindre mesure, pour le négoce.

Les opérations de couverture sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de marché ou du flux de liquidités des 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 engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument sous-jacent sont portées au compte de résultat, dans le résultat des opérations de négoce.

Les couvertures de cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues. La partie efficace de la variation est imputée sur les autres éléments du résultat global, tandis que la partie inefficace est comptabilisée avec effet sur le résultat, dans le résultat des opérations de négoce. Dès que l'opération de base couverte est saisie avec effet sur le résultat, les variations de la valeur de marché cumulées dans les autres éléments de l'état du résultat global sont comptabilisées dans le résultat des opérations de négoce.

Les dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou qui n'en remplissent pas les conditions sont traités comme des instruments de négoce.

Les instruments financiers dérivés achetés à des fins de négoce sont inscrits au bilan à leur valeur de marché, lors de la conclusion de la transaction. Par la suite, ils sont également évalués à leur valeur de marché. Les variations de la valeur de marché des instruments de négoce sont comptabilisées avec effet sur le résultat.

### Valeur de marché (juste valeur)

La valeur de marché, ou juste valeur, est le prix que l'on obtiendrait pour la vente d'un actif le jour de référence de son évaluation dans le cadre d'une transaction ordinaire entre acteurs du marché, ou que l'on devrait payer en cas de transfert d'un passif. On part du principe que la transaction est réalisée sur le marché principal ou, s'il n'en existe pas, sur le marché le plus avantageux. La valeur de marché d'un engagement reflète le risque de non-respect de l'engagement.

La détermination de la valeur de marché d'instruments financiers se fait sur la base des cotations boursières et de modèles d'évaluation (méthode de la valeur actuelle, etc.). Dans le cas des instruments financiers cotés, la valeur de marché correspond à la valeur boursière. Pour les instruments financiers monétaires non cotés, la valeur de marché est calculée sur la base de l'actualisation du cash-flow en utilisant le taux d'intérêt actuel s'appliquant à des instruments comparables de même échéance.

### Opérations de mise en pension et de prise en pension et opérations de prêt de titres

Les liquidités qui résultent des opérations de prise en pension (reverse repurchase) sont présentées en tant que créances sur établissements financiers. Les placements financiers obtenus à titre de sûretés lors de l'opération ne sont pas mis en compte. L'inscription au bilan se fait au jour d'exécution. Les produits d'intérêts issus des opérations de prise en pension sont régularisés par période.

Les immobilisations financières transférées en tant que sûretés lors des opérations de mise en pension continuent à être inscrites au bilan en tant qu'immobilisations financières. L'apport de liquidités est enregistré dans les autres engagements financiers. Les charges d'intérêts résultant des opérations de mise en pension sont délimitées par période.

En ce qui concerne les opérations de prêts/emprunts de titres, la Poste n'a recours qu'au prêt de titres (securities lending). Les instruments financiers prêtés continuent à être portés au bilan en tant qu'immobilisations financières.



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

La couverture des titres des opérations de mise en pension et de prise en pension et des opérations de prêt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché.

### Immeubles de placement

Un immeuble de placement est un terrain et/ou un bâtiment ou une partie de bâtiment détenu par le propriétaire ou par un preneur de leasing dans le cadre d'un contrat de location-financement pour en retirer des loyers et/ou pour valoriser le capital. En font aussi partie les immobilisations en construction destinées à être utilisées en tant qu'immeubles de placement.

Les immeubles de placement sont évalués initialement à leur coût d'acquisition ou de construction. Les coûts de transaction sont inclus dans l'évaluation initiale.

Après leur comptabilisation initiale, les immeubles de placement du groupe Poste sont évalués et portés au bilan à leur coût d'acquisition ou de construction, déduction faite des amortissements et dépréciations cumulés.

Les immeubles de placement sont amortis linéairement en fonction de leur durée d'utilité estimée (indéterminée pour les terrains et de 20 à 60 ans, conformément à leur durée d'utilité, pour les immeubles d'exploitation). Les immobilisations en construction ne sont pas amorties.

Les dépenses de remplacement, de modernisation ou de rénovation d'un immeuble de placement ou de l'un de ses éléments sont comptabilisées à l'actif comme investissements de remplacement. Les coûts d'entretien sont non pas portés à l'actif, mais immédiatement saisis dans le compte de résultat.

S'il y a changement d'utilisation d'un immeuble, il faut procéder au transfert correspondant au sein ou hors de la catégorie des immeubles de placement.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan à leur coût d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés. Les amortissements sont effectués de façon linéaire sur les durées d'utilité estimées ci-après.

<b>Durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles</b>	
Terrains	indéterminée
Immeubles d'exploitation	20–60 ans
Installations d'exploitation	3–20 ans
Machines	3–15 ans
Equipements informatiques	3–10 ans
Mobilier	3–20 ans
Véhicules ferroviaires	10–30 ans
Autres véhicules	3–15 ans

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

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

### Leasing

Les contrats de leasing (crédit-bail) d'immeubles, d'équipements, d'autres immobilisations corporelles et de véhicules pour lesquels la Poste supporte la totalité des risques et des avantages liés à la propriété sont considérés comme des leasings financiers. Au début du contrat de leasing, l'actif et les engagements résultant du leasing financier sont mis en compte à la juste valeur de l'objet du leasing ou, si elle est moins élevée, à la valeur actuelle des paiements minimaux effectués à titre de leasing. Tout paiement à titre de leasing est subdivisé en amortissement et charges d'intérêts. La part d'amortissement est déduite des engagements de leasing capitalisés.

Les autres contrats de leasing, dans lesquels la Poste est preneur ou donneur de leasing, sont comptabilisés en tant que leasing opérationnel. Les paiements à titre de leasing sont comptabilisés sur toute la durée du contrat dans le compte de résultat.

Les terrains et les bâtiments loués à long terme sont comptabilisés séparément. Sous certaines conditions, les bâtiments figurent au bilan comme leasing financier.

### Immobilisations incorporelles

Lors de regroupements d'entreprises, les actifs et les passifs identifiables ainsi que les éventuelles participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisés et évalués à la juste valeur en appliquant la méthode de l'acquisition. L'éventuelle différence positive par rapport au prix d'achat est inscrite à l'actif au coût d'acquisition en tant que goodwill, sous déduction de la dépréciation (impairment).

Les entrées d'actifs incorporels non acquis par regroupement d'entreprises sont comptabilisées à la valeur d'acquisition et amorties linéairement sur leur durée de vie économique estimée. Les durées de vie économique estimées d'actifs incorporels sont régulièrement vérifiées. Elles sont généralement inférieures à dix ans.

### Dépréciations (immobilisations corporelles et incorporelles)

Les immobilisations corporelles et incorporelles (sans goodwill) sont régulièrement vérifiées quant à la présence d'indices de dépréciation. Le cas échéant, leur valeur comptable est comparée à leur valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre, d'une part, la juste valeur moins les frais de vente et, d'autre part, la valeur d'utilité). Si la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation correspondant à l'écart entre les deux valeurs est comptabilisée avec effet sur le résultat. Un test de dépréciation du goodwill est effectué au moins une fois par an.

### Fonds des clients (PostFinance)

Les fonds des clients déposés auprès de PostFinance sur des comptes postaux, des comptes d'épargne et des comptes de placement ainsi que les obligations de caisse et les placements sur le marché monétaire sont évalués au coût d'acquisition amorti, qui correspond généralement à leur valeur nominale. Ce poste ne fait pas de distinction fondée sur le type de déposant (non-banques et banques).

### Autres engagements financiers

Les autres engagements financiers se composent des engagements envers des établissements financiers (hormis les engagements envers des établissements financiers sur des comptes postaux, des comptes d'épargne et des comptes de placement, les obligations de caisse et les placements sur le marché monétaire), évalués au coût d'acquisition amorti, ainsi que des instruments financiers dérivés, évalués à leur valeur de marché, et de divers autres engagements financiers. Ces derniers comprennent les engagements de leasing financier, les opérations de mise en pension et les engagements Autres (placement privé). Les engagements Autres sont portés au bilan au coût d'acquisition amorti.

### Provisions

Des provisions sont constituées si, au moment de l'inscription au bilan, un événement passé se traduit par une obligation actuelle et qu'une sortie de fonds dont le montant peut être calculé de manière fiable est probable.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Les provisions pour restructuration ne sont constituées qu'après présentation et communication d'un plan détaillé.

La Poste assume elle-même divers risques par une autoassurance. Les charges attendues pour des sinistres survenus et non assurés auprès de tiers sont provisionnées.

#### Prévoyance en faveur du personnel

La majorité du personnel est assurée auprès de la Caisse de pensions Poste selon un plan de prévoyance à primauté des prestations, conformément à la norme IAS 19. Ce plan couvre les conséquences économiques de la vieillesse, de l'invalidité et du décès, conformément aux dispositions légales. Les coûts des services et les engagements résultant du plan de prévoyance sont calculés annuellement selon la méthode dite des unités de crédit projetées. Celle-ci se fonde sur le nombre d'années de service accomplies par les collaborateurs au moment de la clôture du bilan et, entre autres, sur des hypothèses quant à l'évolution des salaires. Le montant à porter au bilan en tant qu'engagements ou avoirs correspond à la valeur actuelle des engagements de prévoyance à primauté des prestations (capital de couverture selon la norme IAS 19 pour les assurés actifs et les bénéficiaires de rente calculé selon la méthode des unités de crédit projetées), sous déduction des actifs de prévoyance à la valeur de marché (actifs de la Caisse de pensions Poste répartis sur la base du capital de couverture des assurés actifs et des bénéficiaires de rente).

Les droits aux prestations acquis en sus (coût des services rendus au cours de la période), le coût des services passés, les bénéfices et les pertes résultant des liquidations de plans (settlements) et le résultat net des intérêts sont immédiatement portés au compte de résultat. Les profits et les pertes actuariels résultant des engagements de prévoyance en faveur du personnel, les produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts) et la variation de l'effet du plafonnement des actifs (sans le résultat des intérêts) sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Pour les autres plans de prévoyance, les cotisations versées par l'employeur grèvent le compte de résultat, conformément aux règles applicables aux plans à primauté des cotisations.

Les provisions pour les autres prestations à long terme versées aux collaborateurs (primes de fidélité) et pour les bons pour le personnel remis aux retraités, de même que les provisions pour congés sabbatiques des cadres supérieurs et des cadres dirigeants, sont déterminées selon la méthode des unités de crédit projetées. Les coûts des services, le résultat net des intérêts et les réévaluations sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultat.

#### Impôts sur le bénéfice

En matière d'imposition, La Poste Suisse SA est assimilée aux sociétés de capitaux privées, conformément à l'article 10 LOP. Les sociétés du groupe en Suisse et à l'étranger sont soumises aux impôts ordinaires sur les bénéfices perçus dans leur pays.

Pour la Poste et pour les sociétés du groupe, les impôts latents sur le bénéfice sont calculés sur la base des taux d'imposition actuels ou attendus dans le pays concerné. Ils tiennent compte des effets en matière d'impôts sur le bénéfice des écarts temporaires (différences temporelles) entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs, selon l'approche bilan de la méthode du report variable (balance sheet liability method). Les reports de pertes fiscales ne sont pris en compte dans le calcul des impôts latents que dans la mesure où une compensation avec des bénéfices imposables futurs est probable.

#### Actifs non courants détenus en vue de la vente

Les actifs non courants (immobilisations corporelles et incorporelles) ou les groupes à céder (p. ex. des parties entières d'entreprise) sont classés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable doit être réalisée majoritairement par leur vente et non par la poursuite de leur utilisation et que l'intention est effectivement de les vendre. Les actifs non courants détenus en vue de la vente sont évalués à la plus faible des valeurs entre la valeur comptable et la juste valeur, déduction faite des frais de vente, et ne sont plus amortis.

## 4 | Incertitudes d'estimation et appréciation du management

L'établissement des comptes consolidés repose sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Bien que la Direction du groupe Poste fasse ces estimations et hypothèses le plus scrupuleusement possible, compte tenu des informations les plus récentes sur les événements en cours ainsi que des mesures prévues au niveau du groupe, les résultats effectifs peuvent différer des prévisions. Les estimations et les hypothèses qui, si elles ne s'avèrent pas, présentent un risque marqué d'ajustement majeur de la valeur comptable d'un actif ou d'un passif au cours du prochain exercice sont présentées ci-après.

Sont également commentées les méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation qui, selon l'appréciation de la Direction du groupe, peuvent avoir une influence importante sur les comptes annuels consolidés.

### Incertitudes d'estimation quant à l'application des méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation

#### *Durées d'utilité des immobilisations corporelles*

La durée d'utilité des immobilisations corporelles (valeur comptable au 31 décembre 2016: 2272 millions de francs, valeur comptable au 31 décembre 2015: 2423 millions) est établie compte tenu de l'état de la technique et des enseignements tirés du passé. La durée d'utilité effective peut toutefois différer des estimations en raison des progrès technologiques et de l'évolution des conditions du marché. Le cas échéant, la durée d'utilité est ajustée à la nouvelle situation et, si une avancée technologique rend les immobilisations corporelles obsolètes, celles-ci sont amorties plus rapidement ou vendues.

#### *Engagements de prévoyance en faveur du personnel*

Les charges et les engagements de prévoyance en faveur du personnel (valeur comptable au 31 décembre 2016: 5080 millions de francs, valeur comptable au 31 décembre 2015: 4847 millions) sont calculés annuellement selon la méthode des unités de crédit projetées. Les calculs se fondent sur différentes hypothèses actuarielles, par exemple sur l'évolution attendue des salaires et des rentes et sur le taux d'actualisation des engagements de prévoyance.

#### *Valeur de marché des instruments financiers*

La valeur de marché des immobilisations financières (valeur comptable au 31 décembre 2016: 79 248 millions de francs, valeur comptable au 31 décembre 2015: 72 479 millions) non cotées en bourse repose sur des méthodes d'estimation reconnues. Les hypothèses adoptées s'appuient en particulier sur des informations tirées du marché. Pour la détermination de la valeur de marché de quelques immobilisations financières non cotées en bourse et disponibles à la vente, on a utilisé la méthode de l'actualisation du cash-flow. Le calcul de la valeur actualisée du cash-flow repose sur les courbes d'intérêts de Bloomberg, compte tenu des paramètres pertinents (notation, durée, etc.).

#### *Goodwill*

La dépréciation des postes de goodwill (valeur comptable au 31 décembre 2016: 228 millions de francs, valeur comptable au 31 décembre 2015: 238 millions) est vérifiée annuellement, également au moyen de la méthode de l'actualisation du cash-flow. Les paramètres appliqués reposent sur des hypothèses spécifiques au pays et à l'unité génératrice de trésorerie concernés. Les flux financiers utilisés dans les calculs tiennent compte de la planification financière stratégique des deux à cinq prochaines années et d'une valeur résiduelle, qui ne contient aucune composante de croissance.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat
11	Organisation	62	Comptes réglementaires
12	Evolution	63	Structure du capital
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration
23	Gestion financière	67	Direction du groupe
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision
59	Perspectives	73	Politique d'information
		75	Groupe
		159	La Poste Suisse SA
		169	PostFinance SA

Appréciation du management quant à l'application des méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation

#### *Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance*

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que la Poste a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont classées comme détenues jusqu'à l'échéance. Si la Poste ne pouvait finalement pas conserver ces immobilisations financières jusqu'à leur échéance, celles-ci seraient reclassées dans la catégorie «disponible à la vente», avec pour conséquence qu'elles devraient être évaluées non plus au coût d'acquisition amorti, mais à leur valeur de marché.

#### *Dépréciations sur des immobilisations financières disponibles à la vente et détenues jusqu'à l'échéance et sur des prêts*

Pour déterminer une dépréciation (impairment) non temporaire, la Poste applique les dispositions de la norme IAS 39 «Instruments financiers: comptabilisation et évaluation». Le management prend donc plusieurs facteurs en considération, tels que la durée, la branche, les perspectives d'avenir, le contexte technologique, etc.

## 5 | Informations sectorielles

### Fondements

La délimitation des segments opérationnels se fonde sur les unités d'organisation pour lesquelles des comptes sont rendus au management du groupe. Il n'y a pas de regroupement de segments opérationnels. Les relations entre les segments se fondent sur un catalogue de prestations et un concept de prix de transfert. Ces prix sont déterminés sur la base de critères relevant de l'économie d'entreprise. La composition des actifs et des engagements des segments est présentée séparément dans le paragraphe «Composition des actifs et des engagements des segments».

La répartition des unités de la Poste et des sociétés du groupe entre les différents segments est présentée à la note 36, Relations avec les filiales, les sociétés associées et les coentreprises.

### Segmentation

Segmentation	Description
<b>Marché de la communication</b>	
PostMail	Services dans les domaines du courrier adressé, des journaux et des envois non adressés (Suisse, import et export)
Swiss Post Solutions	Gestion de documents et solutions Business Process Outsourcing relevant du domaine postal, en Suisse et à l'étranger
Réseau postal et vente	Canal de distribution de services postaux et, à titre complémentaire, de produits de tiers pour la clientèle privée et pour les PME
<b>Marché de la logistique</b>	
PostLogistics	Colis, express et solutions logistiques en Suisse et à l'international
<b>Marché des services financiers</b>	
PostFinance	Paiements, épargne, placements, prévoyance et financement en Suisse et services de paiement internationaux
<b>Marché du transport de voyageurs</b>	
CarPostal	Lignes régionales, locales et en agglomération, ainsi que gestion de systèmes en Suisse et, ponctuellement, à l'étranger
<b>Autres</b>	Unités non attribuables aux autres segments, telles que les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication)
<b>Consolidation</b>	Effets des éliminations internes au groupe

### Informations géographiques

Les informations géographiques sont présentées comme suit: d'une part, en fonction de la localisation des sociétés du groupe générant le chiffre d'affaires (Europe, Amérique, Asie) et, d'autre part, selon que le chiffre d'affaires est réalisé dans les secteurs «Suisse» ou «Etranger et transfrontalier». Le secteur «Etranger et transfrontalier» comprend le chiffre d'affaires des sociétés étrangères du groupe.

### Mandats de prestations légaux

Ses mandats de prestations légaux obligent la Poste à assurer le service universel relevant des services postaux et des services de paiement. La Poste n'est pas libre de fixer ses prix comme elle l'entend. Dans le domaine des services réservés (monopole), le Conseil fédéral fixe un plafond de prix. De plus, en raison de la position de marché dominante de la Poste, le Surveillant des prix peut examiner à tout moment les prix de la plupart des produits et services relevant ou non du service universel. Les services réservés comprennent les lettres adressées du service intérieur et les lettres en provenance de l'étranger jusqu'à 50 grammes. Ils sont assurés par le segment PostMail (exercice précédent: PostMail et Réseau postal et vente).



## Résultats par segment et par région

## Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2015 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau postal et vente	Post- Logistics	Post- Finance <sup>2</sup>	CarPostal <sup>3</sup>	Autres <sup>4</sup>	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation avec clients		2 446	546	982	1 158	2 103	846	143		8 224
Produits d'exploitation avec autres segments		374	63	619	394	40	3	798	-2 291	-
<b>Total des produits d'exploitation<sup>1</sup></b>		<b>2 820</b>	<b>609</b>	<b>1 601</b>	<b>1 552</b>	<b>2 143</b>	<b>849</b>	<b>941</b>	<b>-2 291</b>	<b>8 224</b>
<b>Résultat d'exploitation<sup>1</sup></b>		<b>383</b>	<b>16</b>	<b>-100</b>	<b>152</b>	<b>463</b>	<b>33</b>	<b>-71</b>		<b>876</b>
Résultat financier	12, 13									-47
Résultat des sociétés associées et coentreprises	23	6	0	-	5	5	0	-4		12
Impôts sur le bénéfice	14									-210
<b>Bénéfice consolidé</b>										<b>631</b>
Actifs du segment		640	332	539	608	113 991	555	2 768	-878	118 555
Sociétés associées et coentreprises		55	0	-	13	33	2	1		104
Actifs non attribués <sup>5</sup>										1 668
<b>Total des actifs</b>										<b>120 327</b>
Engagements du segment		774	162	546	597	109 198	504	3 600	-878	114 503
Passifs non attribués <sup>5</sup>										1 439
<b>Total des fonds de tiers</b>										<b>115 942</b>
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	29	12	15	81	167	62	55		421
Amortissements	24-26	50	16	12	63	49	44	96		330
Dépréciations	18, 24-26	-	5	-	-	19	2	-		26
Reprises de dépréciations	18, 24-26	-	-	-	-	25	0	0		25
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-20	-12	-13	-21	-56	-40	-308		-470
Effectif <sup>6</sup>		16 494	7 177	6 299	5 219	3 594	2 939	2 409		44 131

1 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

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

3 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal Suisse SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.

4 Comprend les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication)

5 Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs et des dettes contribuant surtout au résultat financier et non au résultat d'exploitation et ne sont donc pas imputés aux actifs et aux engagements des segments. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.

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

## Résultats par région

Jusqu'au/au 31.12.2015 En millions de CHF	Note	Europe	Amérique	Asie	Consoli- dation	Groupe	Suisse	Etranger et trans- frontalier	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation avec clients		8 139	84	1		8 224	7 075	1 149		8 224
Résultat d'exploitation <sup>1</sup>		871	3	2		876	819	57		876
Actifs du segment		118 497	59	4	-5	118 555	117 974	605	-24	118 555
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	420	1	0		421	402	19		421

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



**Rapport annuel**  
6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**  
62 Structure du groupe et actionnariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**  
75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

## Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2016 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau postal et vente	Post- Logistics	Post- Finance <sup>2</sup>	CarPostal <sup>3</sup>	Autres <sup>4</sup>	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation avec clients		2 746	518	485	1 282	2 112	918	127		8 188
Produits d'exploitation avec autres segments		160	40	711	290	43	5	792	-2 041	-
<b>Total des produits d'exploitation<sup>1</sup></b>		<b>2 906</b>	<b>558</b>	<b>1 196</b>	<b>1 572</b>	<b>2 155</b>	<b>923</b>	<b>919</b>	<b>-2 041</b>	<b>8 188</b>
<b>Résultat d'exploitation<sup>1</sup></b>		<b>317</b>	<b>20</b>	<b>-193</b>	<b>117</b>	<b>542</b>	<b>36</b>	<b>-135</b>		<b>704</b>
Résultat financier	12, 13									-46
Résultat des sociétés associées et coentreprises	23	4	0	-	4	-1	0	0		7
Impôts sur le bénéfice	14									-107
<b>Bénéfice consolidé</b>										<b>558</b>
Actifs du segment		644	323	550	1 259	119 040	575	3 699	-1 250	124 840
Sociétés associées et coentreprises		56	1	-	11	73	2	1		144
Actifs non attribués <sup>5</sup>										1 705
<b>Total des actifs</b>										<b>126 689</b>
Engagements du segment		727	171	606	1 208	113 761	508	4 255	-1 250	119 986
Passifs non attribués <sup>5</sup>										1 822
<b>Total des fonds de tiers</b>										<b>121 808</b>
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	17	17	12	83	179	47	81		436
Amortissements	24-26	48	14	16	67	70	49	175		439
Dépréciations	18, 24-26	-	1	-	-	45	1	7		54
Reprises de dépréciations	18, 24-26	-	0	-	-	13	1	-		14
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-26	-12	-10	-9	-70	-42	-369		-538
Effectif <sup>6</sup>		16 241	6 803	6 006	5 151	3 614	3 210	2 460		43 485

1 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.

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

3 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal Suisse SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.

4 Comprend les unités de services (Immobilier et Technologies de l'information) et les unités de gestion (notamment Personnel, Finances et Communication)

5 Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs et des dettes contribuant surtout au résultat financier et non au résultat d'exploitation et ne sont donc pas imputés aux actifs et aux engagements des segments. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.

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

## Résultats par région

Jusqu'au/au 31.12.2016 En millions de CHF	Note	Europe	Amérique	Asie	Consoli- dation	Groupe	Suisse	Etranger et trans- frontalier	Consoli- dation	Groupe
Produits d'exploitation avec clients		8 099	88	1		8 188	7 064	1 124		8 188
Résultat d'exploitation <sup>1</sup>		699	5	0		704	640	64		704
Actifs du segment		124 781	56	4	-1	124 840	124 212	655	-27	124 840
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	24-26	436	0	0		436	421	15		436

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

## 6 | Résultat des services financiers

La présentation ci-dessous tient compte des caractéristiques propres aux opérations des services financiers. Sa structure est conforme à celle en usage dans les banques.

PostFinance est soumise aux mesures appliquées par la BNS et paie, depuis le 22 janvier 2015, un intérêt négatif sur une part de ses avoirs en compte de virement auprès de cette dernière. Elle a donc défini, pour ses principaux clients commerciaux et pour les banques, des valeurs seuils individuelles fondées sur leur utilisation ordinaire des services de paiement et perçoit, depuis le 1<sup>er</sup> février 2015, une commission sur la part de leurs avoirs dépassant cette valeur seuil. Or, ces derniers mois, la problématique du taux d'intérêt négatif s'est accentuée pour PostFinance. Les fonds des clients ont en effet augmenté, si bien que les avoirs en compte de virement auprès de la BNS dépassent pratiquement en permanence le montant exonéré. En 2016, les mesures ci-dessus se sont traduites par des charges de 24 millions de francs et des produits de 12 millions, comptabilisés dans les opérations de commissions. Pour l'exercice 2015, les répercussions des intérêts négatifs étaient insignifiantes. PostFinance a donc décidé qu'à partir du 1<sup>er</sup> février 2017, les avoirs des clients privés dépassant la valeur seuil de 1 million de francs seraient également grevés d'une commission de 1 %.

Résultat des services financiers		
En millions de CHF	2015	2016
Produits d'intérêts des créances sur établissements financiers	2	1
Produits d'intérêts des opérations de prêt de titres et de prise en pension	1	1
Produits d'intérêts des créances rémunérées sur clients	17 <sup>1</sup>	18
Produits d'intérêts des immobilisations financières, y c. les effets des opérations de couverture	1 063	938
Produits de dividendes des immobilisations financières	47	74
<b>Produits d'intérêts</b>	<b>1 130<sup>1</sup></b>	<b>1 032</b>
Charges d'intérêts des fonds des clients (PostFinance)	-115	-62
Charges d'intérêts des engagements envers des établissements financiers	0	-
Charges d'intérêts des opérations de mise en pension	0	-
<b>Charges d'intérêts</b>	<b>-115</b>	<b>-62</b>
<b>Résultat des opérations d'intérêts</b>	<b>1 015<sup>1</sup></b>	<b>970</b>
Dépréciations/reprises de dépréciations sur créances sur établissements financiers, créances rémunérées sur clients et immobilisations financières	4	-25
<b>Résultat des opérations d'intérêt après dépréciations / reprises de dépréciations</b>	<b>1 019<sup>1</sup></b>	<b>945</b>
Produits des commissions des opérations de crédit	8	12
Produits des commissions des opérations sur titres et placements	52	52
Produits des commissions sur les autres prestations de services	60 <sup>1</sup>	66
Charges des commissions	-67	-81
Résultat des prestations de services	501	505
<b>Résultat des opérations de commissions et de prestations de services</b>	<b>554<sup>1</sup></b>	<b>554</b>
Résultat des opérations de négoce	199 <sup>1</sup>	200
Résultat de la vente d'immobilisations financières disponibles à la vente	39	105
Pertes des services de paiement	-10	-9
Autre résultat financier	-5	1
<b>Résultat des services financiers</b>	<b>1 796</b>	<b>1 796</b>
Présentation dans le compte de résultat consolidé sous:		
Produits des services financiers	2 062	2 053
Charges des services financiers	-266	-257

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

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 7 | Autres produits d'exploitation

### Autres produits d'exploitation

En millions de CHF	2015	2016
Revenus locatifs	71	81
Bénéfices sur ventes d'immobilisations corporelles	41	44
Autres produits	90	96
<b>Total des autres produits d'exploitation</b>	<b>202</b>	<b>221</b>

Les autres produits d'exploitation comprennent essentiellement les indemnités pour prestations de gestion dans le domaine des transports publics, pour la commercialisation de surfaces publicitaires, pour la poste de campagne et pour l'encaissement de taxes sur la valeur ajoutée et de taxes douanières.

## 8 | Charges de personnel

### Composition

#### Composition

En millions de CHF	Note	2015	2016
Salaires et appointements		3 148	3 184
Prestations sociales		338	343
Charges de prévoyance	9	434	397
Autres charges de personnel		102	110
<b>Total des charges de personnel</b>		<b>4 022</b>	<b>4 034</b>

### Effectif

#### Effectif

Unités de personnel <sup>1</sup>	2015	2016
Effectif du groupe Poste (sans apprentis)	44 131	43 485
Apprentis du groupe Poste	2 108	2 139

<sup>1</sup> Effectif moyen converti en postes à plein temps

## 9 | Prévoyance en faveur du personnel

En Suisse, la Poste dispose de divers plans de prévoyance en faveur de ses collaborateurs. Les actifs de ces plans sont gérés séparément dans des fondations autonomes ou des fondations collectives. Les conseils de fondation des institutions autonomes se composent à parts égales de représentants des employés et de l'employeur (organes paritaires). Tant la loi que les règlements de prévoyance obligent les conseils de fondation à agir exclusivement dans l'intérêt de la fondation et des destinataires des prestations (assurés actifs et bénéficiaires de rente). L'employeur ne peut donc pas décider seul des prestations ni de leur financement, toute décision devant être prise de façon paritaire. Il incombe aux conseils de fondation de définir la stratégie de placement, de décider des modifications des règlements de prévoyance (en particulier des prestations assurées) et de déterminer les modalités de financement des prestations.

Les prestations de prévoyance dépendent du salaire assuré et de l'avoir de vieillesse. Au moment de la retraite, les assurés ont le choix entre une rente viagère, incluant une future rente de viduité, ou la perception d'un capital. Outre les prestations de vieillesse, les prestations de prévoyance incluent

des rentes d'invalidité et de survivant, calculées en pour cent du salaire assuré. Les assurés peuvent en outre améliorer leur situation de prévoyance en effectuant des rachats jusqu'à concurrence du montant réglementaire maximal, ou retirer des fonds de manière anticipée en vue de l'acquisition d'un logement à usage propre.

Lors de la fixation des prestations, il y a lieu d'observer les prescriptions minimales de la loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) et de ses dispositions d'exécution. La LPP fixe en particulier un salaire assuré et des bonifications de vieillesse minimaux. De plus, le taux d'intérêt minimal applicable à l'avoire de vieillesse est déterminé au moins tous les deux ans par le Conseil fédéral. En 2017, il est de 1% (exercice précédent: 1,25%).

En raison de la conception des plans de prévoyance et des dispositions de la LPP, l'employeur est exposé à des risques actuariels. Les plus importants sont le risque de placement, le risque d'inflation – s'il en résulte des augmentations de salaire –, le risque de taux d'intérêt, le risque d'invalidité et le risque de longévité. Les cotisations des employés et de l'employeur sont fixées par les conseils de fondation, l'employeur devant prendre à sa charge au moins 50% de leur montant total. En cas de découvert, tant l'employeur que les employés peuvent être appelés à verser des cotisations d'assainissement destinées à le combler.

En Allemagne, les sociétés (groupe SPS) disposent d'une prévoyance vieillesse d'entreprise reposant sur différentes réglementations et conventions d'entreprise. S'y ajoutent des solutions de prévoyance individuelle pour cadres dirigeants. Les cas de prévoyance couverts, autrement dit donnant droit aux prestations, sont en règle générale la vieillesse, l'invalidité et le décès. En fonction du règlement de prévoyance déterminant, les prestations prévues sont des rentes viagères ou éventuellement des prestations en capital. Le financement des prestations de prévoyance est en majeure partie à la charge de l'employeur. Si l'employé quitte l'entreprise avant l'échéance d'une prestation de prévoyance, celle-ci lui reste acquise conformément aux dispositions légales applicables.

En raison de la conception des plans de prévoyance et des dispositions légales en vigueur en Allemagne (Betriebsrentengesetz), l'employeur est exposé à des risques actuariels. Les plus importants sont le risque de longévité, le risque d'augmentation des salaires et le risque d'adaptation des rentes au renchérissement.

#### Hypothèses actuarielles

Les paramètres utilisés aux fins des calculs sont les suivants (moyenne pondérée):

##### Hypothèses actuarielles du calcul des charges de l'exercice

En pour cent	2015	2016
Taux d'actualisation	1,25	0,75

##### Hypothèses actuarielles au 31 décembre

En pour cent	2015	2016
Taux d'actualisation	0,75	0,50
Evolution attendue des salaires	1,00	1,00
Indexation des rentes	0,00	0,00
Rémunération des avoires de vieillesse	1,25	1,00
Fluctuation	3,56	3,52
Espérance de vie moyenne actuelle à l'âge de 65 ans, hommes/femmes	21/24 ans	22/24 ans

Les prestations à long terme versées aux collaborateurs sont présentées et décrites à la note 28, Provisions.

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Charges de prévoyance en faveur du personnel

Charges de prévoyance		
En millions de CHF	2015	2016
Coût des services rendus au cours de la période	601	625
Coût des services passés	33	-2
(Bénéfices)/Pertes résultant de liquidations de plans	-	-1
Cotisations des employés	-207	-227
Coûts administratifs	10	10
Paiements de rentes par l'employeur	1	1
Autres plans, reclassements	-4	-9
<b>Total des charges de prévoyance saisies dans les charges de personnel</b>	<b>434</b>	<b>397</b>
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	239	151
Produits d'intérêts des actifs	-198	-116
Autres plans, reclassements	-2	-2
<b>Total des charges d'intérêts nettes saisies dans les charges financières</b>	<b>39</b>	<b>33</b>
<b>Total des charges de prévoyance saisies dans le compte de résultat</b>	<b>473</b>	<b>430</b>

## Composantes de réévaluation saisies dans l'état du résultat global

En millions de CHF	2015	2016
Pertes actuarielles		
dues à l'adaptation d'hypothèses démographiques	-	64
dues à l'adaptation d'hypothèses économiques	990	650
dues à des écarts empiriques	-49	-226
Produits des actifs des plans (sans produits d'intérêts)	221	-399
<b>Total des résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global (OCI)</b>	<b>1 162</b>	<b>89</b>
<b>Total des charges de prévoyance en faveur du personnel</b>	<b>1 635</b>	<b>519</b>

Lors de sa séance du 10 juin 2015, le Conseil de fondation de la Caisse de pensions Poste a décidé d'abaisser le taux d'intérêt technique, de réduire les taux de conversion et de financer en particulier des mesures de compensation en faveur des assurés actifs. Ces mesures de compensation se sont traduites en 2015 par une augmentation de 33 millions de francs des charges de prévoyance, avec effet sur le résultat. Leur mise en œuvre est intervenue au 1<sup>er</sup> janvier 2016. L'exercice 2016 ne présente pas d'effet similaire.

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

## Etat de la couverture

L'état de la couverture présente les engagements de prévoyance portés au bilan pour les plans à primauté des prestations significatifs. Il s'agit principalement des plans de la Fondation Caisse de pensions Poste en Suisse et du groupe SPS en Allemagne.

## Récapitulation de l'état de la couverture

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Valeur actuelle des engagements de prévoyance avec actifs séparés	20 492	20 929
Actifs de prévoyance à la valeur de marché	-15 657	-15 856
<b>Découvert</b>	<b>4 835</b>	<b>5 073</b>
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	9	5
<b>Total des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations</b>	<b>4 844</b>	<b>5 078</b>
Engagements de prévoyance résultant d'autres plans de prévoyance	3	2
<b>Total des engagements de prévoyance portés au bilan</b>	<b>4 847</b>	<b>5 080</b>

## Evolution des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations

## Evolution des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations (sans les autres plans)

En millions de CHF	2015	2016
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>3 488</b>	<b>4 844</b>
Charges de prévoyance des plans à primauté des prestations	478	435
Résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global	1 162	89
Cotisations de l'employeur	-284	-290
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Ecart de conversion	-1	-1
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	2	2
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>4 844</b>	<b>5 078</b>
dont:		
à court terme (paiements échéant dans les douze prochains mois)	278	283
à long terme	4 566	4 795

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Evolution des engagements de prévoyance

### Evolution des engagements de prévoyance

En millions de CHF	2015	2016
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>19 444</b>	<b>20 501</b>
Coût des services rendus au cours de la période	601	625
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	239	150
(Profits)/Pertes actuariels	941	487
Liquidations de plans	-	-4
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	6	3
Restructurations	1	1
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-761	-826
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Modifications de plans <sup>1</sup>	33	-2
Ecart de conversion	-2	0
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>20 501</b>	<b>20 934</b>
Engagements de prévoyance avec actifs séparés	20 492	20 929
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	9	5
<b>Total des engagements de prévoyance</b>	<b>20 501</b>	<b>20 934</b>

<sup>1</sup> Modifications de plans opérées en 2015 (voir Charges de prévoyance en faveur du personnel)

## Evolution des actifs de prévoyance

### Evolution des actifs de prévoyance (valeur de marché)

En millions de CHF	2015	2016
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>15 956</b>	<b>15 657</b>
Produits d'intérêts des actifs	198	116
Produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts)	-221	399
Cotisations des employés	207	227
Cotisations de l'employeur	284	290
Liquidations de plans	-	-2
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-761	-826
Coûts administratifs	-10	-10
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	4	5
Ecart de conversion	0	0
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>15 657</b>	<b>15 856</b>

## Catégories de placements

Répartition des actifs En millions de CHF	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations	5 256	1 985	7 241	4 860	2 184	7 044
Actions	4 303	–	4 303	4 494	–	4 494
Immobilier	–	1 566	1 566	1 704	–	1 704
Placements alternatifs	328	1 335	1 663	351	1 414	1 765
Titres d'assurances qualifiés	–	28	28	–	38	38
Autres placements financiers	–	14	14	–	15	15
Liquidités	–	842	842	–	796	796
<b>Total</b>	<b>9 887</b>	<b>5 770</b>	<b>15 657</b>	<b>11 409</b>	<b>4 447</b>	<b>15 856</b>

Aux fins du placement du patrimoine de prévoyance, le Conseil de fondation de l'institution de prévoyance édicte des directives de placement, qui définissent la tactique d'allocation des actifs et contiennent également des valeurs de référence (benchmark) permettant de comparer les résultats avec ceux d'un univers de placement général. Le Conseil de fondation met en outre sur pied un comité de placement, chargé de mettre en œuvre la stratégie de placement. Il incombe également à ce comité de désigner les gérants de fortune ainsi que le conservateur mondial (global custodian). Les actifs des plans de prévoyance sont bien diversifiés. Soulignons qu'en matière de diversification et de sécurité, ces actifs sont soumis aux prescriptions de la LPP. Les biens immobiliers ne sont pas détenus directement.

Le Conseil de fondation vérifie régulièrement que la stratégie de placement adoptée est propre à garantir la fourniture des prestations de prévoyance et que le budget de risque correspond à la structure démographique. De plus, le respect des directives de placement et les résultats des conseillers en placement sont aussi régulièrement contrôlés par les collaborateurs responsables au sein de la Caisse de pensions Poste ainsi que par un contrôleur des investissements externe. Enfin, un cabinet de conseil externe vérifie périodiquement l'efficacité et l'adéquation de la stratégie de placement.

Les actifs de la Caisse de pensions Poste ne contiennent aucune immobilisation de la Poste ni aucun immeuble pris à bail par la Poste.

## Sensibilité

Les effets sur la valeur actuelle des engagements de prévoyance au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016 d'une augmentation ou d'une diminution d'un quart de point de pourcentage des principales hypothèses actuarielles ci-dessous seraient les suivants:

## Sensibilité des engagements de prévoyance aux variations des hypothèses actuarielles

En millions de CHF	Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant		Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant	
		31.12.2015	31.12.2016		31.12.2015	31.12.2016
Taux d'intérêt technique	+0,25 pt pourcentage	-727	-760	-0,25 pt pourcentage	780	816
Evolution attendue des salaires	+0,25 pt pourcentage	66	64	-0,25 pt pourcentage	-64	-62
Rémunération des avoires de vieillesse	+0,25 pt pourcentage	111	110	-0,25 pt pourcentage	-108	-108
Indexation des rentes	+0,25 pt pourcentage	610	641	-0,25 pt pourcentage	–	–
Espérance de vie à l'âge de 65 ans	+1 an	668	722	-1 an	-675	-726



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Informations sur les cotisations de l'employeur

Le tableau ci-dessous présente les cotisations de l'employeur versées au titre de l'exercice sous revue et celles prévues pour l'exercice 2017.

### Cotisations de l'employeur

En millions de CHF	Effectif	Attendu
2016	290	278
2017		283

## Profil des échéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations

Au 31 décembre 2016, la durée moyenne pondérée des engagements de prévoyance en primauté des prestations était de 16,8 ans (exercice précédent: 16,7 ans).

## Paiements de rentes attendus

Le tableau ci-dessous présente, sur la base du profil des échéances, les prévisions de flux de liquidités pour paiements de rentes pour les dix ans à venir.

### Flux de liquidités de la prévoyance en faveur du personnel

En millions de CHF	Paiements de prestations nominaux (estimation)
2017	904
2018	904
2019	904
2020	900
2021	893
2022-2026	4 350

## 10 | Charges des biens commercialisés et prestations de services

### Charges des biens commercialisés et prestations de services

En millions de CHF	2015	2016
Charges des matériaux et des produits finis et semi-finis	45	41
Charges des biens commercialisés	434	427
Charges des prestations de services	151	163
Indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal	304	330
Indemnités versées aux entreprises de transport	338	342
Indemnités versées au service postal international	121	148
Collaborateurs temporaires	136	138
<b>Total des charges des biens commercialisés et prestations de services</b>	<b>1 529</b>	<b>1 589</b>

## 11 | Autres charges d'exploitation

## Autres charges d'exploitation

En millions de CHF		2015	2016
Coûts des locaux		225	215
Entretien et réparation d'immobilisations corporelles		268	245
Energie et carburants		53	59
Matériel d'exploitation		85	72
Frais de conseils, de bureau et d'administration		225	230
Marketing et communication		107	105
Pertes sur ventes d'immobilisations corporelles		6	5
Autres charges		226	226
<b>Total des autres charges d'exploitation</b>		<b>1 195</b>	<b>1 157</b>

## 12 | Produits financiers

## Produits financiers

En millions de CHF	Note	2015	2016
Produits d'intérêts d'autres prêts	22	8	7
Gains de change		6	8
Autres produits financiers		8	3
<b>Total des produits financiers</b>		<b>22</b>	<b>18</b>

Les produits des opérations sur services financiers sont comptabilisés avec les produits des services financiers.

## 13 | Charges financières

## Charges financières

En millions de CHF	Note	2015	2016
Charges d'intérêts d'autres engagements financiers		12	13
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	39	33
Pertes de change		12	9
Autres charges financières		6	9
<b>Total des charges financières</b>		<b>69</b>	<b>64</b>

Les charges des opérations sur services financiers sont comptabilisées avec les charges des services financiers.

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## 14 | Impôts sur le bénéfice

### Impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat

En millions de CHF	2015	2016
(Charges) d'impôts courants sur le bénéfice	-94	-118
Produits/(Charges) d'impôts latents sur le bénéfice	-116	11
<b>Total (charges) des impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat</b>	<b>-210</b>	<b>-107</b>

Sont comptabilisés en sus dans les autres éléments du résultat global des impôts sur le bénéfice dont la composition est la suivante:

### Impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global

En millions de CHF	2015	2016
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	153	45
Plus-values latentes	-6	-36
Réserves de couverture	-1	10
Autres bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global	0	-
<b>Total des impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global</b>	<b>146</b>	<b>19</b>

### Impôts latents sur postes du bilan

Impôts latents sur postes du bilan	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net
En millions de CHF						
Immobilisations financières	15	-48	-33	16	-85	-69
Participations dans des sociétés du groupe, sociétés associées et coentreprises	0	-83	-83	0	-86	-86
Immobilisations corporelles	229	-2	227	223	-2	221
Immobilisations incorporelles	346	-3	343	299	-1	298
Autres engagements	3	0	3	1	0	1
Provisions	55	-12	43	56	-10	46
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	904	-	904	1 004	-	1 004
Autres postes du bilan	1	-1	0	1	-2	-1
<b>Impôts latents résultant de différences temporaires</b>	<b>1 553</b>	<b>-149</b>	<b>1 404</b>	<b>1 600</b>	<b>-186</b>	<b>1 414</b>
Actifs d'impôts résultant de reports de pertes	13	-	13	24	-	24
<b>Impôts latents actifs/passifs, brut</b>	<b>1 566</b>	<b>-149</b>	<b>1 417</b>	<b>1 624</b>	<b>-186</b>	<b>1 438</b>
Impôts latents actifs/passifs de l'exercice précédent	-1 536	149	-1 387	-1 566	149	-1 417
Modification du périmètre de consolidation	-1	1	0	9	0	9
Impôts latents comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	-153	7	-146	-45	26	-19
<b>Impôts latents saisis dans le compte de résultat</b>	<b>-124</b>	<b>8</b>	<b>-116</b>	<b>22</b>	<b>-11</b>	<b>11</b>

Les impôts latents actifs de 1 624 millions de francs (exercice précédent: 1 566 millions) comprennent essentiellement des écarts temporaires (différences temporelles) sur des immobilisations financières et des immobilisations corporelles et incorporelles, des provisions pour engagements de prévoyance conformes à la norme IAS 19 non acceptées sur le plan fiscal, d'autres provisions ainsi que des reports de pertes fiscales. Les impôts latents actifs résultant de différences temporelles déductibles et de reports de pertes fiscales ne sont comptabilisés que si la réalisation des produits d'impôts concernés est vraisemblable.

Les impôts latents passifs de 186 millions de francs (exercice précédent: 149 millions) sont dus principalement à des écarts d'évaluation temporaires entre la valeur comptable et la valeur fiscale d'immobilisations financières et de participations ainsi qu'à des écarts temporaires sur des provisions.

Au 31 décembre 2016, on enregistrait des différences temporelles sur participations à hauteur de 73 millions de francs (exercice précédent: 71 millions) n'ayant pas donné lieu à la comptabilisation d'impôts latents passifs, du fait que la Poste peut déterminer le moment de l'inversion de ces différences temporelles et qu'il est improbable que l'inversion se produise dans un futur prévisible.

#### Reports de pertes déductibles fiscalement

Reports de pertes déductibles fiscalement En millions de CHF	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Activés	Non activés	Total	Activés	Non activés	Total
Echéance de 1 an	5	0	5	12	1	13
Echéance de 2 à 6 ans	2	23	25	33	8	41
Echéance de plus de 6 ans	39	83	122	42	4	46
<b>Total des reports de pertes déductibles fiscalement</b>	<b>46</b>	<b>106</b>	<b>152</b>	<b>87</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Des reports de pertes déductibles fiscalement de 13 millions de francs (exercice précédent: 106 millions) n'ont pas été portés à l'actif du groupe, car leur réalisation future paraît incertaine.

#### Analyse des charges d'impôts sur le bénéfice

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées. Le taux d'imposition moyen pondéré applicable s'élève à 10,2% (exercice précédent: 13,2%). Cette diminution de 3 points de pourcentage du taux d'imposition du groupe s'explique par l'effet de l'augmentation des dividendes versés au sein du groupe.

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

En millions de CHF	2015	2016
Bénéfice consolidé avant impôts	841	665
Taux d'imposition moyen pondéré	13,2%	10,2%
<b>Charges d'impôts selon le taux d'imposition moyen pondéré</b>	<b>111</b>	<b>68</b>
Réconciliation avec les charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées:		
Effet résultant du changement de statut fiscal/de taux d'imposition	68	-28
Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill	76	124
Effet résultant des compléments et remboursements d'impôts des exercices précédents	-6	-1
Effet résultant des variations des correctifs de valeur d'actifs d'impôts latents sur le bénéfice	1	-1
Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale	-39	-51
Effet résultant des reports de pertes	6	-24
Autres effets	-7	20
<b>Charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées</b>	<b>210</b>	<b>107</b>

**Rapport annuel**

6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**

62 Structure du groupe et actionariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**

75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

## 15 | Créances

Créances par catégorie	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Créances sur établissements financiers <sup>1</sup>	39 032	-99	38 933	37 639	-69	37 570
Créances rémunérées sur clients <sup>1</sup>	567	-4	563	410	-5	405
Créances résultant de livraisons et prestations	1 091	-10	1 081	1 176	-12	1 164
Autres créances	949	-1	948	1 127	-1	1 126
<b>Total des créances</b>	<b>41 639</b>	<b>-114</b>	<b>41 525</b>	<b>40 352</b>	<b>-87</b>	<b>40 265</b>
<sup>1</sup> dont créances résultant d'opérations de prise en pension			311			84
et couvertes par des titres dont la valeur de marché est de			311			84

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Les créances sur établissements financiers sont constituées d'avoirs en compte courant, de placements sur le marché monétaire et d'opérations de prise en pension (31 décembre 2016: 84 millions de francs; exercice précédent: 61 millions). Les comptes courants sont ouverts principalement en relation avec les services de paiement internationaux de la Poste. Les placements sur le marché monétaire et les opérations de prise en pension interviennent dans le cadre de la gestion des fonds des clients. La couverture des titres des opérations de prise en pension est effectuée chaque jour aux valeurs de marché. Les créances sur établissements financiers incluent toujours d'importantes réserves de liquidités, déposées en grande partie auprès de la BNS.

Les créances rémunérées sur clients consistent en des découverts techniques de titulaires de comptes postaux ainsi qu'en des créances sur des assurances résultant d'opérations de prise en pension (31 décembre 2016: aucune créance; exercice précédent: 250 millions de francs).

Toute opération de prise en pension entraîne la comptabilisation d'une créance correspondante, qui reflète le droit de la Poste de récupérer le dépôt d'espèces effectué. Les titres obtenus lors d'opérations de prise en pension ne sont inscrits au bilan que lorsque les risques et les avantages qui leur sont associés ont été transférés. Leur valeur de marché est surveillée, afin, si nécessaire, de fournir ou d'exiger des sûretés supplémentaires. Voir aussi la note 34, Transferts d'actifs financiers.

Il n'y a pas de biens patrimoniaux gagés (sûretés) en relation avec des créances.

### Echéances des créances

Créances selon l'échéance	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Total	Echéances jusqu'à 3 mois	Echéances plus de 3 mois	Total	Echéances jusqu'à 3 mois	Echéances plus de 3 mois
En millions de CHF						
Créances sur établissements financiers	38 933	38 933	0	37 570	37 370	200
Créances rémunérées sur clients	563	563	-	405	405	-
Créances résultant de livraisons et prestations	1 081	1 080	1	1 164	1 137	27
Autres créances	948	607	341	1 126	819	307
<b>Total des créances</b>	<b>41 525</b>	<b>41 183</b>	<b>342</b>	<b>40 265</b>	<b>39 731</b>	<b>534</b>

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts déterminés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 1 million de francs (exercice précédent: 2 millions) pour les créances détenues sur des établissements financiers et à 18 millions (exercice précédent: 17 millions; valeur ajustée, voir la note 2, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes) pour les créances rémunérées sur clients.

N'étant détenues qu'à court terme, les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances ne sont pas actualisées.

#### Créances sans correctif de valeur individuel et échues

Lorsqu'elle s'attend à ce qu'une créance génère une perte parce que le débiteur n'est vraisemblablement pas à même de remplir ses obligations contractuelles, la Poste constitue un correctif de valeur pour la créance en question. Les créances échues pour lesquelles il existe un indice clair de dépréciation sont reportées sur une liste d'observation et surveillées.

Créances sans correctif de valeur individuel et échues	31 décembre 2015				31 décembre 2016			
	1-90 jours	91-180 jours	181-365 jours	> 1 an	1-90 jours	91-180 jours	181-365 jours	> 1 an
En millions de CHF								
Créances sur établissements financiers	12	–	–	–	–	–	–	–
Créances rémunérées sur clients	296	4	5	10	395	4	5	5
Créances résultant de livraisons et prestations	61	3	3	6	73	7	4	4
Autres créances	13	0	0	1	1	0	0	1
<b>Total des créances échues</b>	<b>382</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>469</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

#### Créances avec correctif de valeur

Les créances ouvertes sont régulièrement examinées dans le cadre d'une procédure d'analyse des risques prescrite par le groupe. Les correctifs de valeur individuels sont déterminés compte tenu de la différence entre la valeur nominale de la créance et le montant net jugé recouvrable.

Les postes ne faisant pas l'objet de correctifs de valeurs individuels sont soumis à un correctif de valeur de portefeuille fixé sur la base de relevés statistiques portant sur les exercices précédents.

Créances avec correctif de valeur	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
<b>Correctifs de valeur individuels</b>						
Créances sur établissements financiers	100	–99	1	69	–69	–
Créances rémunérées sur clients	1	–1	–	1	–1	–
Créances résultant de livraisons et prestations	39	–6	33	9	–9	0
Autres créances	1	–1	0	1	–1	–
<b>Total des créances avec correctif de valeur individuel</b>	<b>141</b>	<b>–107</b>	<b>34</b>	<b>80</b>	<b>–80</b>	<b>0</b>
<b>Correctifs de valeur de portefeuille</b>						
Créances rémunérées sur clients	316	–3	313	409	–4	405
Créances résultant de livraisons et prestations	39	–4	35	38	–3	35
Autres créances	5	0	5	3	0	3
<b>Total des créances avec correctif de valeur de portefeuille</b>	<b>360</b>	<b>–7</b>	<b>353</b>	<b>450</b>	<b>–7</b>	<b>443</b>

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Variation des correctifs de valeur des créances

Variation des correctifs de valeur des créances	Créances sur établissements financiers		Créances rémunérées sur clients		Créances résultant de livraisons et prestations		Autres créances	
	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille
En millions de CHF								
<b>Etat au 01.01.2015</b>	<b>96</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Dépréciations	3	-	0	-	2	-	-	0
Reprises de dépréciations	-	-	-	-1	-1	-2	0	-
Reclassements	-	-	-	-	0	0	-	-
Sorties	-	-	-	-	-1	-	-	-
Ecart de change	-	-	-	-	0	0	-	-
<b>Etat au 31.12.2015</b>	<b>99</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Etat au 01.01.2016</b>	<b>99</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Dépréciations	-	-	-	1	6	-	0	0
Reprises de dépréciations	-8	-	0	-	-2	-1	-	-
Reclassements	-	-	-	-	0	0	-	-
Sorties	-22	-	-	-	-1	-	-	-
Ecart de change	-	-	-	-	0	0	0	0
<b>Etat au 31.12.2016</b>	<b>69</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

## 16 | Stocks

### Stocks

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Biens commercialisés	46	39
Carburants et matériel d'exploitation	22	24
Matériaux et matériel de production	7	15
Produits finis et semis-finis	1	0
Correctifs de valeur sur stocks non courants	0	0
<b>Total des stocks</b>	<b>76</b>	<b>78</b>

## 17 | Actifs non courants détenus en vue de la vente

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

Actifs non courants détenus en vue de la vente			
En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	Autres immobilisations corporelles	Total
<b>Etat au 01.01.2015</b>	–	1	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	–	12	12
Ventes	–	–13	–13
<b>Etat au 31.12.2015</b>	–	0	0
<b>Etat au 01.01.2016</b>	–	0	0
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	–	14	14
Ventes	–	–13	–13
<b>Etat au 31.12.2016</b>	–	1	1

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

## 18 | Immobilisations financières

Immobilisations financières					
En millions de CHF	Détenu jusqu'à l'échéance	Disponible à la vente	Instruments financiers dérivés	Prêts	Total
Note	19	20	21	22	
<b>Etat au 01.01.2015</b>	<b>54 542</b>	<b>4 588</b>	<b>5</b>	<b>13 698</b>	<b>72 833</b>
Entrées	1 008	5 571	–	14 274	20 853
Variation de valeur avec effet sur le résultat	–297	12	–	19	–266
Variation de valeur sans effet sur le résultat	–	–34	–	–	–34
Variation de valeur des dérivés	–	–	56	–	56
Reprises de dépréciations/ dépréciations, net	16	–12	–	2	6
Sorties	–7 582	–233	–	–13 154	–20 969
<b>Etat au 31.12.2015</b>	<b>47 687</b>	<b>9 892</b>	<b>61</b>	<b>14 839</b>	<b>72 479</b>
<b>Etat au 01.01.2016</b>	<b>47 687</b>	<b>9 892</b>	<b>61</b>	<b>14 839</b>	<b>72 479</b>
Entrées	6 918	8 585	–	14 956	30 459
Variation de valeur avec effet sur le résultat	–58	53	–	–7	–12
Variation de valeur sans effet sur le résultat	–	224	–	–	224
Variation de valeur des dérivés	–	–	4	–	4
Reprises de dépréciations/ dépréciations, net	13	–39	–	–6	–32
Sorties	–7 345	–3 755	–	–12 774	–23 874
<b>Etat au 31.12.2016</b>	<b>47 215</b>	<b>14 960</b>	<b>65</b>	<b>17 008</b>	<b>79 248</b>

Les immobilisations financières des catégories «détenu jusqu'à l'échéance» et «prêts» sont évaluées selon la méthode du coût d'acquisition amorti.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Les valeurs présentées dans la catégorie «disponible à la vente» ainsi que celles des instruments financiers dérivés correspondent aux valeurs de marché, dans la mesure où celles-ci résultent directement du mécanisme de formation des prix sur des marchés publics organisés ou des marchés standardisés. Les postes pour lesquels aucun prix formé «officiellement» n'est disponible sont évalués à l'aide de courbes de taux d'intérêt, de primes de risque et de notations d'instruments dérivés (credit default swaps).

Sur le total des valeurs de remplacement positives, 61 millions de francs (exercice précédent: 57 millions) sont gérés selon les prescriptions de la comptabilité de couverture (voir la note 21, Instruments financiers dérivés).

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

La valeur des obligations est systématiquement vérifiée quant à son maintien. Les placements présentant une des caractéristiques ci-après sont examinés de plus près.

- Leur notation a chuté hors investment grade (< BBB-).
- Leur prix sur le marché est tombé à moins de 60%.
- Il n'est plus possible d'en déterminer un prix fiable.
- Il en a déjà été question précédemment en relation avec une dépréciation (impairment).

Cet examen a eu lieu lors de la clôture des comptes annuels.

En 2016, on a procédé à la constitution (nette) de correctifs de valeur d'immobilisations financières pour un total de 32 millions de francs (exercice précédent: dissolution pour 6 millions). S'agissant des placements à taux fixe de la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance», des correctifs de valeur de portefeuille ont été dissous à hauteur de 13 millions de francs (exercice précédent: constitution de correctifs de valeur individuels pour 7 millions et dissolution de correctifs de valeur de portefeuille pour 23 millions). Les portefeuilles d'actions et de fonds ont quant à eux fait l'objet de dépréciations à hauteur de 39 millions de francs (exercice précédent: 12 millions), en raison de l'évolution négative des cours. De plus, des correctifs de valeur de portefeuille sur des prêts accordés à des collectivités de droit public en Suisse ont été constitués à hauteur de 6 millions de francs au total (exercice précédent: dissolution pour 2 millions). Enfin, en 2016 comme lors de l'exercice précédent, les autres prêts (hors PostFinance) n'ont pas fait l'objet de dépréciations ni de reprises de dépréciations.

## 19 | Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance

Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance				
En millions de CHF	Echéance			
	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
<b>31 décembre 2015</b>				
Obligations	47 687	7 344	29 990	10 353
<b>Total détenu jusqu'à l'échéance</b>	<b>47 687</b>	<b>7 344</b>	<b>29 990</b>	<b>10 353</b>
<b>31 décembre 2016</b>				
Obligations	47 215	7 532	26 422	13 261
<b>Total détenu jusqu'à l'échéance</b>	<b>47 215</b>	<b>7 532</b>	<b>26 422</b>	<b>13 261</b>

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts calculés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 772 millions de francs (exercice précédent: 891 millions).

## Immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur

En millions de CHF	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
<b>Correctifs de valeur individuels</b>						
Obligations	10	-7	3	-	-	-
<b>Total des immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur individuel</b>	<b>10</b>	<b>-7</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Correctifs de valeur de portefeuille</b>						
Obligations	47 802	-118	47 684	47 320	-105	47 215
<b>Total des immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur de portefeuille</b>	<b>47 802</b>	<b>-118</b>	<b>47 684</b>	<b>47 320</b>	<b>-105</b>	<b>47 215</b>

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Variation des correctifs de valeur des immobilisations financières de la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance»

### Variation des correctifs de valeur des immobilisations financières de la catégorie «détenu jusqu'à l'échéance»

En millions de CHF	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Total
<b>Etat au 01.01.2015</b>	-	<b>141</b>	<b>141</b>
Reprises de dépréciations/dépréciations	7	-23	-16
<b>Etat au 31.12.2015</b>	<b>7</b>	<b>118</b>	<b>125</b>
<b>Etat au 01.01.2016</b>	<b>7</b>	<b>118</b>	<b>125</b>
Dépréciations	-	-13	-13
Sorties	-7	-	-7
<b>Etat au 31.12.2016</b>	<b>-</b>	<b>105</b>	<b>105</b>

En 2016, les charges d'intérêts des immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance avec correctif de valeur étaient inférieures à 1 million de francs (exercice précédent: produits inférieurs à 1 million).

## 20 | Immobilisations financières disponibles à la vente

### Immobilisations financières disponibles à la vente

En millions de CHF					Echéance
	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Sans
<b>31 décembre 2015</b>					
Obligations	8 140	665	2 295	5 180	-
Actions	605	-	-	-	605
Autres	1 147	0	-	-	1 147
<b>Total disponible à la vente</b>	<b>9 892</b>	<b>665</b>	<b>2 295</b>	<b>5 180</b>	<b>1 752</b>
<b>31 décembre 2016</b>					
Obligations	13 206	766	3 360	9 080	-
Actions	508	-	-	-	508
Autres	1 246	0	-	-	1 246
<b>Total disponible à la vente</b>	<b>14 960</b>	<b>766</b>	<b>3 360</b>	<b>9 080</b>	<b>1 754</b>

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Les bénéfices et les pertes réalisés sur les ventes et sur les remboursements anticipés d'immobilisations financières disponibles à la vente sont présentés comme résultat de la vente de ces immobilisations (produits des services financiers). Durant la période sous revue, ces opérations se sont soldées par un bénéfice de 105 millions de francs (exercice précédent: 39 millions), résultant notamment de la vente à Visa Ltd. de la participation détenue dans Visa Europe Inc. Voir aussi la note 6, Résultat des services financiers.

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts calculés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 102 millions de francs (exercice précédent: 46 millions). Quant aux produits des dividendes, ils se montent à 74 millions de francs (exercice précédent: 47 millions).

## 21 | Instruments financiers dérivés

Instruments financiers dérivés	31 décembre 2015				31 décembre 2016			
	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent
En millions de CHF								
Note	18		27		18		27	
<b>Couvertures du cash-flow</b>								
Monnaie	46	785	34	1 225	58	2 214	79	3 490
Intérêts	0	3	-	-	1	114	-	-
<b>Couvertures de la juste valeur</b>								
Monnaie	11	687	10	696	2	169	51	1 236
Intérêts	-	-	160	3 607	-	-	133	3 055
<b>Dérivés à des fins de couverture, sans comptabilité de couverture</b>								
Monnaie	0	2	0	3	0	10	1	14
<b>Dérivés à des fins de négoce</b>								
Monnaie	4	256	6	319	4	373	5	407
<b>Total des instruments financiers dérivés</b>	<b>61</b>	<b>1 733</b>	<b>210</b>	<b>5 850</b>	<b>65</b>	<b>2 880</b>	<b>269</b>	<b>8 202</b>

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Les bénéfices et les pertes avec effet sur le résultat réalisés sur les ventes et sur l'évaluation de la valeur de marché d'instruments financiers dérivés sont présentés dans le résultat des opérations de négoce. Durant la période sous revue, les opérations liées aux instruments financiers dérivés se sont soldées par une perte nette de 0,2 million de francs (exercice précédent: perte nette de 23 millions).

## Echéances des dérivés

Echéances des instruments financiers dérivés	31 décembre 2015				31 décembre 2016			
	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement positive	Montant du sous-jacent	Valeur de remplacement négative	Montant du sous-jacent
En millions de CHF								
Note	18		27		18		27	
<b>Couvertures du cash-flow</b>								
Moins de 1 an	0	3	-	-	0	114	-	-
De 1 à 5 ans	-	-	14	300	17	442	25	576
Plus de 5 ans	46	785	20	925	42	1 772	54	2 914
<b>Couvertures de la juste valeur</b>								
Moins de 1 an	-	-	-	-	2	169	58	2 166
De 1 à 5 ans	11	687	79	3 398	-	-	60	1 495
Plus de 5 ans	-	-	91	905	-	-	66	630
<b>Dérivés à des fins de couverture, sans comptabilité de couverture</b>								
Moins de 1 an	0	2	0	3	0	10	1	14
<b>Dérivés à des fins de négoce</b>								
Moins de 1 an	-	-	-	-	4	372	5	404
De 1 à 5 ans	4	256	6	319	0	1	0	3
<b>Total des instruments financiers dérivés</b>	<b>61</b>	<b>1 733</b>	<b>210</b>	<b>5 850</b>	<b>65</b>	<b>2 880</b>	<b>269</b>	<b>8 202</b>

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Valeur de remplacement

La valeur de remplacement d'un instrument financier dérivé correspond à sa valeur de marché, autrement dit au prix que l'on devrait payer pour conclure une affaire de remplacement en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement positive est exposée au risque de crédit et représente la perte comptable maximale que la Poste subirait à la date du bilan en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement négative apparaît lorsqu'il serait possible de conclure une affaire de remplacement à des conditions plus avantageuses.

## Montant du sous-jacent

Le montant du sous-jacent correspond à la part créancière de la valeur de base ou de la valeur nominale (underlying value) sur laquelle reposent les instruments financiers dérivés.

La Poste acquiert des instruments financiers dérivés essentiellement à des fins de couverture. Les opérations de couverture sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de remplacement ou du flux de liquidités des transactions couvertes. Les dérivés auxquels la comptabilité de couverture n'est pas appliquée sont classés comme des instruments de négoce.

## Couvertures du cash-flow

La Poste est exposée à des risques aussi bien de fluctuation des cours que de variation des taux d'intérêt. Le risque de change découlant des placements en obligations en devises étrangères est couvert contre les fluctuations de cours au moyen de swaps de devises. Quant aux variations des flux d'intérêts sur immobilisations financières, elles sont couvertes par des swaps de taux d'intérêt de différentes durées.

Au 31 décembre 2016, les réserves de couverture avant impôts s'élevaient à environ 56 millions de francs (exercice précédent: 5 millions). Toutes les variations de valeur de marché des instruments de couverture sont comptabilisées dans les réserves de couverture sans effet sur le résultat. Les intérêts nets échus et ceux payés/perçus (17 millions de francs; exercice précédent: 5 millions) ainsi que la part en devises étrangères (charges de 18 millions; exercice précédent: produits de 28 millions) sont ensuite transférés au compte de résultat (ce recyclage est opéré dans le résultat des opérations de négoce; voir aussi la note 6, Résultat des services financiers). Ainsi, seule la variation de valeur de marché résiduelle des instruments de couverture reste imputée dans les réserves de couverture du cash-flow.

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat ces prochains exercices:

Flux de fonds (non actualisés)	Echéance		
	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF			
<b>31 décembre 2015</b>			
Entrées de fonds	14	54	33
Sorties de fonds	-31	-121	-77
<b>31 décembre 2016</b>			
Entrées de fonds	32	128	76
Sorties de fonds	-94	-368	-217

## Couvertures de la juste valeur

Les fluctuations de valeur de marché résultant de variations des taux du marché (LIBOR) sont partiellement couvertes par des swaps de taux d'intérêt, tandis que le risque de change découlant des fonds en obligations et en actions libellées en devises étrangères est couvert contre les fluctuations de cours par des opérations sur devises. Lors de l'exercice sous revue, comme lors du précédent, la valeur avec effet sur le résultat était inférieure à 1 million de francs.

Voir aussi la note 32, Gestion des risques, Gestion des risques chez PostFinance.

## 22 | Prêts

Prêts En millions de CHF	Echéance			
	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
<b>31 décembre 2015</b>				
Entreprises publiques	725	525	–	200
Cantons, villes et communes <sup>1</sup>	9 556	1 362	3 775	4 419
Etablissements financiers	4 036	565	1 921	1 550
Entrepreneurs CarPostal	82	18	52	12
Autres <sup>2</sup>	440	75	67	298
<b>Total des prêts</b>	<b>14 839</b>	<b>2 545</b>	<b>5 815</b>	<b>6 479</b>
<b>31 décembre 2016</b>				
Entreprises publiques	555	205	200	150
Cantons, villes et communes <sup>1</sup>	11 820	2 679	3 649	5 492
Etablissements financiers	4 175	715	1 364	2 096
Entrepreneurs CarPostal	63	16	42	5
Autres <sup>2</sup>	395	15	75	305
<b>Total des prêts</b>	<b>17 008</b>	<b>3 630</b>	<b>5 330</b>	<b>8 048</b>

1 Prêts aux cantons, aux villes et aux communes ainsi que titres de créance sur des collectivités de droit public (CDP)

2 Prêts et titres de créances sur «Autres établissements» ainsi que hypothèques (moins d'un million de francs; 2015: moins d'un million) accordées à l'origine par la Caisse de pensions Poste et reprises par PostFinance

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Durant l'exercice sous revue, les produits d'intérêts calculés selon la méthode des taux d'intérêt effectifs se sont élevés à 180 millions de francs (exercice précédent: 194 millions).

## Prêts avec correctif de valeur

Correctifs de valeur sur prêts aux cantons, villes, communes et établissements financiers En millions de CHF	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
<b>Correctifs de valeur de portefeuille</b>						
Prêts aux cantons, villes et communes	9 585	–29	9 556	11 855	–35	11 820
Prêts aux établissements financiers	4 036	–1	4 035	4 176	–1	4 175
<b>Total des prêts avec correctif de valeur de portefeuille</b>	<b>13 621</b>	<b>–30</b>	<b>13 591</b>	<b>16 031</b>	<b>–36</b>	<b>15 995</b>

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Variation des correctifs de valeur des prêts

### Variation des correctifs de valeur sur prêts aux cantons, villes, communes et établissements financiers

En millions de CHF	Correctifs de valeur individuels	Correctifs de valeur de portefeuille	Total
<b>Etat au 01.01.2015</b>	<b>12</b>	<b>32</b>	<b>44</b>
Reprises de dépréciations	0	-2	-2
Sorties	-12	-	-12
<b>Etat au 31.12.2015</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
<b>Etat au 01.01.2016</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
Dépréciations	-	6	6
<b>Etat au 31.12.2016</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

## 23 | Participations dans des sociétés associées et coentreprises

Il n'y a pas de participations significatives dans des sociétés associées et coentreprises. De plus, il n'y a pas eu de transactions significatives entre le groupe et ses sociétés associées et coentreprises (voir aussi la note 38, Transactions avec des parties liées). D'autres informations sur les sociétés associées et coentreprises sont présentées à la note 36, Relations avec les filiales, les sociétés associées et les coentreprises.

### Participations dans des sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF	2015	2016
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>104</b>	<b>104</b>
Entrées	3	42
Sorties	-4	0
Dividendes perçus	-8	-8
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	12	7
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	3	-1
Ecart de change	-6	0
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>104</b>	<b>144</b>

### Résultat global des sociétés associées et coentreprises

#### Résultat des sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF	2015	2016
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat	12	7
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global	3	-1
<b>Résultat global des sociétés associées et coentreprises</b>	<b>15</b>	<b>6</b>

### Entrées et sorties de sociétés associées et coentreprises

#### 2015

Le 20 février 2015, Swiss Post Solutions Holding GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu sa participation de 35% dans MEILLERGHG GmbH, ayant son siège à Schwandorf (DE).

Le 8 mai 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a vendu sa participation de 25% dans search.ch SA, ayant son siège à Zurich.

Le 17 juin 2015, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu une part de 2% de sa participation dans CF Card Factory GmbH, ayant son siège à Hessisch Lichtenau (DE), perdant ainsi le contrôle de cette dernière. Depuis lors, CF Card Factory GmbH est gérée en tant que société associée.

Le 19 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a pris une participation de 20% dans Energie Logistique Suisse (ELS) SA, ayant son siège à Berne.

#### 2016

Le 23 juin 2016, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a pris une participation de 20,39% dans moneymeets GmbH et dans moneymeets community GmbH, ayant toutes deux leur siège à Cologne (DE).

Finform SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 27 juin 2016 (part de la Poste: 50%).

Le 8 juillet 2016, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a pris une participation de 24,445% dans Lendico Schweiz AG, ayant son siège à Zurich.

PostFinance SA, SIX Group SA et des banques partenaires ont convenu de mettre en place un système de paiement mobile commun pour la Suisse. Le développement et l'exploitation de cette plateforme ont été confiés à TWINT SA en date du 30 septembre 2016. Suite à cette transaction, PostFinance SA détient une participation d'un tiers dans TWINT SA. Il en résulte que depuis le 30 septembre 2016, TWINT SA, ayant son siège à Zurich, est prise en compte dans les comptes consolidés non plus comme une filiale entièrement consolidée (100%), mais selon la méthode de mise en équivalence (33,333%).

Le 20 décembre 2016, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu sa participation de 49,85% dans eSourceONE GmbH, ayant aussi son siège à Bamberg (DE).



6	Activités	62	Gouvernance d'entreprise	75	Comptes annuels
11	Organisation	62	Structure du groupe et actionnariat	159	Groupe
12	Evolution	63	Comptes réglementaires	169	La Poste Suisse SA
16	Stratégie du groupe	63	Structure du capital		PostFinance SA
23	Gestion financière	67	Conseil d'administration		
25	Evolution de l'activité	70	Direction du groupe		
53	Rapport sur les risques	73	Indemnités		
59	Perspectives	73	Organe de révision		
		73	Politique d'information		

## 24 | Immobilisations corporelles

A la clôture de l'exercice, les engagements d'investissements en immobilisations corporelles s'élevaient à 55 millions de francs (exercice précédent: 74 millions).

Au 31 décembre 2016, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas d'immobilisations corporelles gagées en relation avec des hypothèques.

En 2016, comme lors de l'exercice précédent, il n'y a pas eu de coûts d'emprunt portés à l'actif.

Immobilisations corporelles						
2015	Immeubles	En construction:	Installations,	Mobilier,	En construction:	Total
En millions de CHF	d'exploitation	immeubles	machines et	véhicules et	autres	
		d'exploitation	équipements	autres installations	immobilisations	
			informatiques			
<b>Coûts d'acquisition</b>						
<b>Etat au 01.01.2015</b>	<b>5 245</b>	<b>132</b>	<b>1 104</b>	<b>780</b>	<b>20</b>	<b>7 281</b>
Inclusion dans le périmètre de consolidation	1	–	1	5	–	7
Entrées	0 <sup>1</sup>	58	66	115	42	281
Sorties	–197	–2	–42	–40	0	–281
Reclassements	126	–126	52	1	–53	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–53	–	–53
Ecart de change	–3	–	–5	–10	0	–18
<b>Etat au 31.12.2015</b>	<b>5 172</b>	<b>62</b>	<b>1 176</b>	<b>798</b>	<b>9</b>	<b>7 217</b>
<b>Amortissements cumulés</b>						
<b>Etat au 01.01.2015</b>	<b>3 778</b>	<b>–</b>	<b>638</b>	<b>388</b>	<b>–</b>	<b>4 804</b>
Amortissements	110	–	100	82	–	292
Dépréciations	0	–	2	2	–	4
Sorties	–185	–	–34	–35	–	–254
Reclassements	0	–	0	0	–	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–41	–	–41
Ecart de change	–2	–	–4	–5	–	–11
<b>Etat au 31.12.2015</b>	<b>3 701</b>	<b>–</b>	<b>702</b>	<b>391</b>	<b>–</b>	<b>4 794</b>
<b>Valeur comptable au 01.01.2015</b>	<b>1 467</b>	<b>132</b>	<b>466</b>	<b>392</b>	<b>20</b>	<b>2 477</b>
<b>Valeur comptable au 31.12.2015</b>	<b>1 471</b>	<b>62</b>	<b>474</b>	<b>407</b>	<b>9</b>	<b>2 423</b>
dont installations en leasing	0	–	0	13	–	13

1 Ce poste inclut en 2015 environ 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

## Immobilisations corporelles

2016 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>						
<b>Etat au 01.01.2016</b>	<b>5 172</b>	<b>62</b>	<b>1 176</b>	<b>798</b>	<b>9</b>	<b>7 217</b>
Inclusion dans le périmètre de consolidation	1	-	-	-	-	1
Entrées	-1 <sup>1</sup>	104	58	92	34	287
Sorties	-168	-2	-96	-44	-2	-312
Reclassements	70	-75	28	1	-32	-8
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-	-	-57	0	-57
Ecart de change	0	-	-2	-1	0	-3
<b>Etat au 31.12.2016</b>	<b>5 074</b>	<b>89</b>	<b>1 164</b>	<b>789</b>	<b>9</b>	<b>7 125</b>
<b>Amortissements cumulés</b>						
<b>Etat au 01.01.2016</b>	<b>3 701</b>	<b>-</b>	<b>702</b>	<b>391</b>	<b>-</b>	<b>4 794</b>
Amortissements	194	-	104	89	-	387
Dépréciations	3	-	0	0	-	3
Sorties	-156	-	-87	-36	-	-279
Reclassements	-5	-	-1	0	-	-6
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	-	-	-	-43	-	-43
Ecart de change	-1	-	-2	0	-	-3
<b>Etat au 31.12.2016</b>	<b>3 736</b>	<b>-</b>	<b>716</b>	<b>401</b>	<b>-</b>	<b>4 853</b>
<b>Valeur comptable au 01.01.2016</b>	<b>1 471</b>	<b>62</b>	<b>474</b>	<b>407</b>	<b>9</b>	<b>2 423</b>
<b>Valeur comptable au 31.12.2016</b>	<b>1 338</b>	<b>89</b>	<b>448</b>	<b>388</b>	<b>9</b>	<b>2 272</b>
dont installations en leasing	0	-	0	12	-	12

<sup>1</sup> Ce poste inclut en 2016 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

## 25 | Immeubles de placement

Immeubles de placement En millions de CHF	2015			2016		
	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>						
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>8</b>	<b>172</b>	<b>180</b>	<b>8</b>	<b>219</b>	<b>227</b>
Entrées	-	47	47	-	31	31
Sorties	-	0	0	0	-3	-3
Reclassements	0	0	0	240	-240	-
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>8</b>	<b>219</b>	<b>227</b>	<b>248</b>	<b>7</b>	<b>255</b>
<b>Amortissements cumulés</b>						
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
Amortissements	0	-	0	9	-	9
Sorties	-	-	-	0	-	0
Reclassements	-	-	-	-	-	-
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>
<b>Valeur comptable au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>8</b>	<b>172</b>	<b>180</b>	<b>8</b>	<b>219</b>	<b>227</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>8</b>	<b>219</b>	<b>227</b>	<b>239</b>	<b>7</b>	<b>246</b>

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

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

- revenus locatifs: 14,7 millions de francs (exercice précédent: 1,2 million);
- charges d'exploitation directes (y compris les amortissements) ayant permis de générer des revenus locatifs durant la période sous revue: 14,8 millions de francs (exercice précédent: 2 millions).

Au 31 décembre 2016, on ne relevait aucune restriction relative à la possibilité de vendre les immeubles de placement ou au virement de leurs produits ou des produits de leur vente.

Les engagements d'investissements dans des immeubles de placement se sont élevés à 61 millions de francs (exercice précédent: 88 millions).

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

## 26 | Immobilisations incorporelles

Immobilisations incorporelles	2015				2016			
	Goodwill <sup>1</sup>	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total	Goodwill <sup>1</sup>	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total
En millions de CHF								
<b>Coûts d'acquisition</b>								
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>256</b>	<b>264</b>	<b>35</b>	<b>555</b>	<b>261</b>	<b>302</b>	<b>78</b>	<b>641</b>
Inclusion dans le périmètre de consolidation	13	4	–	17	1	–	–	1
Entrées	–	21	74	95	–	14	106	120
Sorties	–2	–12	–	–14	–5	–41	–2	–48
Reclassements	–	31	–31	0	–	45	–43	2
Ecart de change	–6	–6	0	–12	–1	–3	0	–4
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>261</b>	<b>302</b>	<b>78</b>	<b>641</b>	<b>256</b>	<b>317</b>	<b>139</b>	<b>712</b>
<b>Amortissements cumulés</b>								
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>25</b>	<b>159</b>	<b>0</b>	<b>184</b>	<b>23</b>	<b>182</b>	<b>0</b>	<b>205</b>
Amortissements	–	37	–	37	–	43	–	43
Dépréciations	– <sup>2</sup>	3	–	3	4 <sup>2</sup>	1	–	5
Sorties	–2	–12	–	–14	–	–16	–	–16
Reclassements	–	0	–	0	–	0	0	0
Ecart de change	0	–5	0	–5	1	–2	0	–1
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>23</b>	<b>182</b>	<b>0</b>	<b>205</b>	<b>28</b>	<b>208</b>	<b>0</b>	<b>236</b>
<b>Valeur comptable au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>231</b>	<b>105</b>	<b>35</b>	<b>371</b>	<b>238</b>	<b>120</b>	<b>78</b>	<b>436</b>
<b>Valeur comptable au 31 décembre</b>	<b>238</b>	<b>120</b>	<b>78</b>	<b>436</b>	<b>228</b>	<b>109</b>	<b>139</b>	<b>476</b>

<sup>1</sup> Goodwill de sociétés entièrement consolidées. Le goodwill résultant de l'acquisition de participations dans des sociétés associées et coentreprises est compris dans la valeur de la participation mise en compte (voir la note 23, Participations dans des sociétés associées et coentreprises).

<sup>2</sup> Voir les indications ci-après sous «Vérification de la valeur du goodwill»

Les autres immobilisations incorporelles consistent principalement en des logiciels standard achetés.

A la clôture de l'exercice, les engagements d'investissements en immobilisations incorporelles s'élevaient à 2 millions de francs (exercice précédent: 4 millions).

### Vérification de la valeur du goodwill

Lors de nouvelles acquisitions, le goodwill est réparti sur différentes unités identifiables, dites unités génératrices de trésorerie (UGT), et soumis annuellement à un test de dépréciation. En règle générale, une société correspond à une UGT.

La valeur recouvrable nette d'une UGT est déterminée sur la base d'un calcul de valeur d'utilité intégrant les données de la planification financière stratégique du groupe. La valeur d'utilité tient compte des flux de liquidités des deux à cinq prochaines années, avec actualisation du taux pondéré de coût du capital, ainsi que d'une valeur résiduelle estimée, qui ne contient aucune composante de croissance.

Le goodwill se rapporte aux segments ou sociétés du groupe ci-après:

Goodwill par segment	31 décembre 2015						31 décembre 2016					
	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres
En millions de CHF												
SPS Group	30	-	-	30	-	-	25	-	-	25	-	-
Swiss Post Solutions SA	29	-	-	29	-	-	29	-	-	29	-	-
Swiss Post Solutions Inc.	35	-	-	35	-	-	37	-	-	37	-	-
Swiss Post Solutions Ltd	26	-	-	26	-	-	22	-	-	22	-	-
Groupe Swiss Post Solutions SAS	0	-	-	0	-	-	1	-	-	1	-	-
Presto Presse-Vertriebs AG	41	41	-	-	-	-	41	41	-	-	-	-
Direct Mail Company AG <sup>1</sup>	24	24	-	-	-	-	26	26	-	-	-	-
PostLogistics SA	27	-	27	-	-	-	27	-	27	-	-	-
Swiss Post SAT Holding SA	9	-	9	-	-	-	9	-	9	-	-	-
Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	2	-	2	-	-	-	2	-	2	-	-	-
health care research institute AG (hcri) <sup>2</sup>	6	-	-	-	-	6	2	-	-	-	-	2
Autres <sup>2</sup>	9	2	4	-	3	-	7	-	5	-	2	-
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>67</b>	<b>42</b>	<b>120</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>228</b>	<b>67</b>	<b>43</b>	<b>114</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

1 Transfert du goodwill en raison de la fusion de APZ Direct AG et IWARE SA au sein de Direct Mail Company AG

2 Le goodwill de 4 millions de francs a fait l'objet d'un correctif de valeur.

Pour déterminer la valeur du goodwill des sociétés du groupe au 31 décembre 2016 à l'aide de la méthode d'actualisation des cash-flows futurs, on a appliqué les paramètres nationaux indiqués ci-dessous. On a également tenu compte, comme lors de l'exercice précédent, d'une prime de risque de marché d'environ 6% (Suisse et étranger) et, en fonction de l'estimation des risques, d'une prime de petite capitalisation (small cap) comprise entre 0 et 4% et d'un supplément de fonds de tiers de 2 à 6%.

#### Paramètres nationaux de détermination de la valeur du goodwill

En pour cent	2015			2016		
	Taux d'intérêt <sup>1</sup>	Taux d'imposition <sup>2</sup>	WACC <sup>3</sup>	Taux d'intérêt <sup>1</sup>	Taux d'imposition <sup>2</sup>	WACC <sup>3</sup>
Suisse	0,7	20,7-25,9	6,3-13,2	0,0	20,8-25,9	5,6-9,5
Belgique	1,9	34,0	12,4	1,1	34,0	12,4
Allemagne	1,3	29,0	8,7	0,4	29,0	7,9
France	1,9	33,3-34,0	8,8-11,4	1,0	33,3-34,0	8,8-10,0
Royaume-Uni	2,5	21,0	9,1	1,5	21,0	8,4
Etats-Unis	2,9	45,0	13,6	2,3	45,0	15,1

1 Rendement des emprunts d'Etat à 30 ans du pays concerné

2 Taux d'imposition de la société reprise

3 Taux moyen pondéré de coût du capital (weighted average cost of capital) avant impôts

**Rapport annuel**  
6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**  
62 Structure du groupe et actionnariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**  
75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

## 27 | Engagements financiers

### Engagements financiers

En millions de CHF	A vue	Résiliables <sup>1</sup>	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
<b>31 décembre 2015</b>						
Comptes postaux	64 421	–	–	–	–	64 421
Comptes Deposito et comptes de placement	–	42 826	–	–	–	42 826
Obligations de caisse pour clients	–	–	18	102	13	133
<b>Total des fonds des clients (PostFinance)</b>	<b>64 421</b>	<b>42 826</b>	<b>18</b>	<b>102</b>	<b>13</b>	<b>107 380</b>
Engagements envers des établissements financiers	60	–	–	–	–	60
Instruments financiers dérivés	–	–	0	99	111	210
Autres engagements financiers						
Leasing financier	–	–	2	5	1	8
Opérations de mise en pension	–	–	108	–	–	108
Autres	0	0	3	4	1 272	1 279
<b>Total des autres engagements financiers</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>113</b>	<b>108</b>	<b>1 384</b>	<b>1 665</b>
<b>Total des engagements financiers</b>	<b>64 481</b>	<b>42 826</b>	<b>131</b>	<b>210</b>	<b>1 397</b>	<b>109 045</b>
<b>31 décembre 2016</b>						
Comptes postaux	67 553	–	–	–	–	67 553
Comptes Deposito et comptes de placement	–	42 866	–	–	–	42 866
Obligations de caisse pour clients	–	–	21	85	8	114
<b>Total des fonds des clients (PostFinance)</b>	<b>67 553</b>	<b>42 866</b>	<b>21</b>	<b>85</b>	<b>8</b>	<b>110 533</b>
Engagements envers des établissements financiers	2	–	848	–	–	850
Instruments financiers dérivés	–	–	64	85	120	269
Autres engagements financiers						
Leasing financier	0	–	2	4	1	7
Opérations de mise en pension	–	–	723	–	–	723
Autres	3	–	351	595	677	1 626
<b>Total des autres engagements financiers</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>1 988</b>	<b>684</b>	<b>798</b>	<b>3 475</b>
<b>Total des engagements financiers</b>	<b>67 558</b>	<b>42 866</b>	<b>2 009</b>	<b>769</b>	<b>806</b>	<b>114 008</b>

<sup>1</sup> Fonds sans échéance fixe non résiliés, remboursables en respectant un délai de résiliation contractuel

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 33, Données de juste valeur.

Au quatrième trimestre 2012, des fonds à hauteur de 1280 millions de francs ont été levés à long terme sur le marché des capitaux – par placement privé – auprès de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart. Répartis en plusieurs tranches présentant une durée moyenne d'environ onze ans, ces fonds sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 0,83%. Début mai 2015, la Poste a procédé au rachat anticipé et à l'annulation d'une tranche de 10 millions de francs. Fin 2016, la durée résiduelle moyenne des tranches restantes était d'environ huit ans.

Dans le cadre de la gestion des liquidités et afin d'optimiser ces dernières, des opportunités de marché ont été exploitées de manière ciblée au quatrième trimestre 2016. Ces opportunités sont enregistrées sous le poste «Autres» des autres engagements financiers dans le tableau ci-dessus.

Sur le total des instruments financiers dérivés (valeurs de remplacement négatives), 263 millions de francs (exercice précédent: 204 millions) étaient gérés conformément aux prescriptions de la comptabilité de couverture.

Durant la période sous revue, les charges d'intérêts des fonds des clients (PostFinance) se sont élevées à 62 millions de francs (exercice précédent: 115 millions).

## Valeur actuelle des engagements de leasing financier

Valeur actuelle des engagements de leasing financier	31 décembre 2015			31 décembre 2016		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
En millions de CHF						
Echéance de moins de 1 an	2	0	2	2	0	2
Echéance de 1 à 5 ans	5	0	5	4	0	4
Echéance de plus de 5 ans	1	0	1	1	0	1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

## 28 | Provisions

Provisions	Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Restructuration	Sinistres survenus	Risques de procès	Autres	Total
En millions de CHF						
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>380</b>	<b>7</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>67</b>	<b>488</b>
Inclusion dans le périmètre de consolidation	0	-	-	-	0	0
Constitution	31	21	14	3	28	97
Ajustement à la valeur actuelle	3	0	-	-	0	3
Utilisation	-27	-3	-9	-1	-10	-50
Dissolution	-97	-2	-3	-2	-6	-110
Transferts	-	-	-	-	-	-
Ecart de change	-	0	-	0	-1	-1
<b>Etat au 31 décembre 2015</b>	<b>290</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>78</b>	<b>427</b>
dont à court terme	27	16	10	4	19	76
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>290</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>78</b>	<b>427</b>
Constitution	25	17	11	2	60	115
Ajustement à la valeur actuelle	2	-	-	-	0	2
Utilisation	-31	-10	-9	-1	-11	-62
Dissolution	-1	-1	-4	-2	-14	-22
Transferts	-	0	-	-	0	0
Ecart de change	-	0	-	0	0	0
<b>Etat au 31 décembre 2016</b>	<b>285</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>113</b>	<b>460</b>
dont à court terme	31	6	17	5	3	62

Durant l'exercice sous revue, des provisions ont été constituées pour le désamiantage d'immeubles – à hauteur d'environ 23 millions de francs – ainsi que pour d'autres engagements pendant découlant d'activités opérationnelles.

## Autres prestations à long terme pour collaborateurs

Les autres prestations à long terme pour collaborateurs comprennent, pour l'essentiel, les primes de fidélité à l'entreprise (y compris les congés sabbatiques accordés aux cadres) et les bons pour le personnel (délivrés principalement aux retraités). Leur évolution ressort des tableaux récapitulatifs ci-après.

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

Les paramètres appliqués sont les suivants:

Hypothèses de calcul	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016
Taux d'intérêt	0,50%	0,25%	0,75%	0,50%
Evolution annuelle des salaires	1,00%	1,00%	–	–
Taux d'utilisation des bons pour le personnel	–	–	95,00%	95,00%
Part de vacances	55,80%	55,80%	–	–
Fluctuation volontaire	7,67%	7,48%	3,63%	3,56%
Durée d'activité moyenne résiduelle, en années	9,31	9,56	10,93	11,38

### Evolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs

Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2015	2016	2015	2016
En millions de CHF				
<b>Etat au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>233</b>	<b>131</b>	<b>146</b>	<b>156</b>
Droits acquis	16	9	4	4
Prestations payées	–21	–26	–6	–5
Rémunération des engagements	1	1	2	1
Produits des modifications de plans	–86	–1	–	–
Pertes résultant de l'adaptation des hypothèses	–3	3	12	8
(Profits)/Pertes actuariels	–9	1	–2	0
<b>Etat au 31 décembre</b>	<b>131</b>	<b>118</b>	<b>156</b>	<b>164</b>

Outre les primes de fidélité, les congés sabbatiques et les bons pour le personnel, les provisions pour autres prestations à long terme pour collaborateurs incluent d'autres prestations pour un montant de l'ordre de 3 millions de francs (exercice précédent: 3 millions).

### Autres prestations à long terme pour collaborateurs comptabilisées dans le compte de résultat

Charges comptabilisées dans le compte de résultat	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2015	2016	2015	2016
En millions de CHF				
Droits acquis	16	9	4	4
Rémunération des engagements	1	1	2	1
Produits des modifications de plans	–86	–1	–	–
(Profits)/Pertes actuariels	–12	4	10	8
<b>Total des charges des autres prestations à long terme pour collaborateurs</b>	<b>–81</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>13</b>

En avril 2015, les partenaires sociaux ont approuvé les nouvelles conventions collectives de travail (CCT) de Poste CH SA, PostFinance SA et CarPostal Suisse SA. Ces CCT sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Le nouveau dispositif contractuel prévoyait notamment des changements en matière de primes de fidélité. L'adaptation unique avec effet sur le résultat du montant de l'engagement pour primes de fidélité que ces changements nécessitaient a été opérée au premier semestre 2015. Ce bénéfice comptable n'était aucunement en rapport avec une diminution de l'effectif.

## 29 | Fonds propres

### Capital-actions

Au 1<sup>er</sup> janvier 1998, la Confédération suisse avait doté la Poste d'un capital sans intérêts de 1,3 milliard de francs. Le 26 juin 2013, la Poste a été transformée – avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2013 – d'établissement de droit public en société anonyme de droit public conforme à la loi sur l'organisation de la Poste, dotée d'un capital-actions de 1,3 milliard de francs et ayant toujours la Confédération pour seul propriétaire.

Le capital-actions se compose de 1 300 000 actions nominatives, d'une valeur nominale de 1000 francs chacune. Toutes les actions sont entièrement libérées.

### Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global

#### *Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel*

L'évolution en cours d'exercice des résultats de la réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel conformément à la norme IAS 19 – comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (OCI) comme élément des fonds propres – est présentée dans le tableau ci-après. Les résultats de la réévaluation sont dus aux variations des hypothèses (valeurs estimées) et aux écarts se manifestant entre ces dernières et les valeurs effectives que présentent ensuite les paramètres concernés.

#### *Plus-values latentes*

Les plus-values latentes résultent des fluctuations de la valeur des immobilisations financières disponibles à la vente, découlant elles-mêmes principalement des variations des taux d'intérêt sur le marché des capitaux. Lors de la vente d'immobilisations financières, les plus-values latentes correspondantes sont réalisées et comptabilisées dans le compte de résultat.

#### *Réserves de couverture*

Les réserves de couverture (hedging reserve) incluent les plus-values et moins-values nettes résultant des variations de la valeur de marché de la partie efficace des instruments de couverture des cash-flows futurs (cash flow hedges). Si la transaction couverte se réalise, la réserve de couverture est dissoute avec effet sur le résultat.

#### *Réserves issues de la conversion de monnaies*

Les réserves issues de la conversion de monnaies incluent les écarts cumulés résultant de la conversion en francs suisses de la monnaie fonctionnelle des comptes des sociétés du groupe, des sociétés associées et des coentreprises à l'étranger.

#### *Autres bénéfiques et pertes*

Ces réserves comprennent d'autres bénéfiques et pertes comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, provenant par exemple de sociétés associées et de coentreprises.

### Répartition du bénéfice

Le 26 avril 2016, l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA a décidé de verser un dividende de 200 millions de francs au total (exercice précédent: 200 millions). Le paiement a été effectué le 27 avril 2016.

Pour l'exercice 2016, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA de distribuer un dividende de 200 millions de francs au total, soit un dividende de 153,85 francs par action. Le montant à disposition en vue du paiement du dividende repose sur les fonds propres statutaires de la société mère La Poste Suisse SA. Pour plus de détails, voir les comptes annuels de La Poste Suisse SA.



**Rapport annuel**  
6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**  
62 Structure du groupe et actionariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**  
75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

Les autres éléments du résultat global se présentent comme suit:

En millions de CHF	Note	Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	Plus-values latentes	Réserves de couverture	Réserves issues de la conversion de monnaies	Autres bénéfices et pertes	Part revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
<b>Groupe   Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global</b>									
<b>Etat au 01.01.2015</b>		<b>-1 205</b>	<b>158</b>	<b>-6</b>	<b>-42</b>	<b>6</b>	<b>-1 089</b>	<b>0</b>	<b>-1 089</b>
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	-1 162	-	-	-	-	-1 162	-	-1 162
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	1	1	-	1
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	153	-	-	-	0	153	-	153
<b>Postes non reclassables en résultat, après impôts</b>		<b>-1 009</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-1 008</b>	<b>-</b>	<b>-1 008</b>
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-25	-	-25	0	-25
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	2	2	-	2
Variation de plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente, net		-	-22	-	-	-	-22	-	-22
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow, net		-	-	4	-	-	4	-	4
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	-	-6	-1	-	0	-7	-	-7
<b>Postes reclassables en résultat, après impôts</b>		<b>-</b>	<b>-28</b>	<b>3</b>	<b>-25</b>	<b>2</b>	<b>-48</b>	<b>0</b>	<b>-48</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>-1 009</b>	<b>-28</b>	<b>3</b>	<b>-25</b>	<b>3</b>	<b>-1 056</b>	<b>0</b>	<b>-1 056</b>
<b>Etat au 31.12.2015</b>		<b>-2 214</b>	<b>130</b>	<b>-3</b>	<b>-67</b>	<b>9</b>	<b>-2 145</b>	<b>0</b>	<b>-2 145</b>
<b>Etat au 01.01.2016</b>		<b>-2 214</b>	<b>130</b>	<b>-3</b>	<b>-67</b>	<b>9</b>	<b>-2 145</b>	<b>0</b>	<b>-2 145</b>
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	9	-89	-	-	-	-	-89	-	-89
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	-	-	-	-
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	45	-	-	-	-	45	-	45
<b>Postes non reclassables en résultat, après impôts</b>		<b>-44</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-44</b>	<b>-</b>	<b>-44</b>
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-9	-	-9	0	-9
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	-1	-1	-	-1
Variation de plus-values latentes sur immobilisations financières disponibles à la vente, net		-	270	-	-	-	270	-	270
Variation des réserves de couverture provenant des couvertures du cash-flow, net		-	-	-51	-	-	-51	-	-51
Variation des impôts latents sur le bénéfice	14	-	-36	10	-	-	-26	-	-26
<b>Postes reclassables en résultat, après impôts</b>		<b>-</b>	<b>234</b>	<b>-41</b>	<b>-9</b>	<b>-1</b>	<b>183</b>	<b>0</b>	<b>183</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>-44</b>	<b>234</b>	<b>-41</b>	<b>-9</b>	<b>-1</b>	<b>139</b>	<b>0</b>	<b>139</b>
Ajustements de valeur en relation avec des ventes	37	2	-	-	-	-	2	-	2
<b>Etat au 31.12.2016</b>		<b>-2 256</b>	<b>364</b>	<b>-44</b>	<b>-76</b>	<b>8</b>	<b>-2 004</b>	<b>0</b>	<b>-2 004</b>

## 30 | Leasing opérationnel

## La Poste en tant que preneur de leasing

Les engagements minimaux découlant de contrats de leasing ou de location non résiliables se composent comme suit:

Engagements de leasing opérationnel		
En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
<b>Engagements futurs de leasing opérationnel, échéance</b>		
Moins de 1 an	77	75
De 1 à 5 ans	164	181
Plus de 5 ans	77	85
<b>Obligations de paiement futures pour leasing opérationnel</b>	<b>318</b>	<b>341</b>
Paiements de leasing minimaux	116	138
Paiements de leasing conditionnels	7	8
<b>Charges de leasing de la période</b>	<b>123</b>	<b>146</b>
Produits de sous-location durant l'exercice sous revue	20	23
Produits de sous-location futurs	36	39

Les paiements découlant de contrats de leasing opérationnel concernent principalement des loyers d'immeubles du réseau postal d'une durée résiduelle moyenne de deux ans, ainsi que des loyers de bâtiments d'exploitation et des droits de superficie auprès de l'unité Immobilier. Les revenus provenant de sous-locations concernent des immeubles du réseau postal loués à des tiers jusqu'à l'expiration du bail, à des fins d'optimisation.

Les paiements de leasing conditionnels concernent des baux à loyer indexés.

## La Poste en tant que donneur de leasing

Durant l'exercice sous revue, les produits provenant de la location de parties de propres immeubles à des tiers se sont élevés à 39 millions de francs (exercice précédent: 32 millions). A la clôture du bilan, il n'y avait pas d'autres contrats de leasing significatifs conclus à titre de donneur de leasing.

Produits des contrats de leasing		
En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
<b>Futurs paiements contractuels minimaux de leasing, échéance</b>		
Moins de 1 an	64	74
De 1 à 5 ans	168	195
Plus de 5 ans	46	60
<b>Total</b>	<b>278</b>	<b>329</b>

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise		Comptes annuels	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 31 | Engagements conditionnels

Au 31 décembre 2016, les engagements conditionnels étaient les suivants:

### Cautionnements et engagements de garantie

A la fin de 2016, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas de cautionnements ni d'engagements de garantie.

### Litiges

Aucune provision n'est constituée pour les prétentions ou les litiges dont il n'est pas possible d'estimer avec fiabilité les engagements qui pourraient en résulter. La Direction du groupe part du principe que ces prétentions ou litiges sont soit sans fondement, soit sans influence significative sur la situation financière ou sur le résultat d'exploitation du groupe. Durant l'exercice sous revue, les engagements conditionnels résultant de litiges se sont élevés à 47 millions de francs (exercice précédent: 7 millions).

## 32 | Gestion des risques

### Gestion des risques (Corporate Risk Management)

#### Organisation

La Poste dispose d'un système complet de gestion des risques intégrant l'ensemble des unités et des sociétés du groupe. La définition de la politique de risque incombe à la Direction du groupe et au Conseil d'administration et sa mise en œuvre – autrement dit la gestion des risques proprement dite – à la hiérarchie. Chaque membre de la direction des différentes unités d'entreprise répond de son propre portefeuille de risques. Celui-ci fait l'objet d'une réévaluation semestrielle, accompagnée d'une actualisation des mesures de pilotage.

Les gestionnaires de risques du groupe dirigent le processus, développent une méthode de gestion des risques à l'échelle du groupe et établissent les rapports destinés à la Direction du groupe et au Conseil d'administration. Quant aux gestionnaires de risques des unités, ils appliquent les directives de gestion des risques, coordonnent les contrôles indépendants des risques par les propriétaires de ces derniers et établissent les rapports destinés à leur propre direction et aux gestionnaires de risques du groupe. Il incombe également aux gestionnaires de risques de surveiller les contrôles, les mesures et les limites nécessaires ainsi que l'exposition aux risques. La gestion des risques veille à ce que les risques prévisibles soient tous identifiés et enregistrés dans les systèmes d'analyse et de reporting des risques. Les domaines couverts par la gestion des risques sont la stratégie, les opérations, les finances et les aspects juridiques.

La Poste tient à disposer d'une vue d'ensemble intégrée de la gestion des risques, raison pour laquelle cette dernière est assurée en réseau avec, par exemple, les unités s'occupant de stratégie, de comptabilité, de controlling, de gestion des crises, de révision du groupe et de compliance. Les différentes unités d'organisation harmonisent leurs processus, intègrent leurs rapports et regroupent les enseignements tirés de leurs analyses.

#### Etat des risques

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des risques principaux ainsi que sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. Dans ce contexte, la Poste procède, d'une part, à une évaluation des risques et des chances dans le cadre de sa planification opérationnelle annuelle (risques et chances effectifs à court terme) et, d'autre part, à la détermination de l'état des risques stratégiques à l'horizon de planification 2024.

#### Risques et chances effectifs à court terme

Par risque effectif à court terme, la Poste entend tout événement susceptible de compromettre la réalisation de ses objectifs dans les douze mois qui suivent et, par chance effective à court terme, toute possibilité de réaliser des résultats dépassant les objectifs de l'exercice en cours. A l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo, tous les risques et toutes les chances identifiés dans chaque unité sont synthétisés en une position de risque globale du groupe. Sont calculés en l'occurrence, d'une part, les potentiels de pertes/bénéfices moyens prévus et, d'autre part, le potentiel de pertes annuel maximal, avec un intervalle de confiance de 95%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes prévu dans l'ensemble du groupe pour l'exercice 2017 s'élève à 17,4 millions de francs. Le préjudice potentiel moyen prévu a donc augmenté de 10,7 millions de francs par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes prévu en 2016: 6,7 millions). Cette variation s'explique principalement par les modifications apportées aux paramètres de calcul des charges de prévoyance. Pour ce qui est du potentiel de pertes annuel imprévu (VàR 95%) du groupe en 2017, il s'élève à 98,3 millions de francs, ce qui signifie que les risques se sont accrus par rapport à l'exercice précédent (potentiel de pertes imprévu en 2016: 76,7 millions). L'analyse des résultats montre que les fonds propres économiques de la Poste dépassent le potentiel de pertes maximal simulé. La capacité de risque du groupe est donc garantie.

Les plus grands potentiels de pertes effectifs à court terme découlent d'éventuelles défaillances de la fourniture des prestations ainsi que des risques juridiques. L'évolution du résultat de PostFinance est également un facteur de risque, en raison de sa volatilité. Les plus grands potentiels de bénéfices effectifs à court terme sont liés quant à eux aux programmes de gains d'efficacité en matière de coûts, à l'évolution du volume des colis et au bas niveau des prix des carburants.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

### Risques et chances effectifs à long terme

En complément à l'état des risques à court terme, la Poste identifie et évalue les risques et les chances stratégiques. Sont réputés constituer des risques ou des chances stratégiques tous les développements ou événements susceptibles d'entraîner des écarts par rapport au bénéfice avant impôt (EBIT) planifié pour 2024.

Les risques stratégiques les plus importants découlent notamment du recul des volumes. Des modifications des conditions-cadres réglementaires pourraient également avoir des répercussions négatives sur l'entreprise. Pour ce qui est des chances stratégiques à long terme, elles sont liées aux programmes de croissance et de maîtrise des coûts qui ont d'ores et déjà été lancés, ainsi qu'au résultat de PostFinance, fortement tributaire de l'évolution des taux d'intérêt du marché.

### Système de contrôle interne

La Poste dispose d'un système de contrôle interne (SCI) qui lui permet d'identifier à temps les processus financiers présentant des risques en matière de tenue et de présentation des comptes, de les évaluer et de les couvrir par des contrôles clés appropriés. Le SCI comprend donc les procédures et les mesures propres à assurer la régularité de la tenue et de la présentation des comptes et sur lesquelles repose par conséquent l'établissement des états financiers du groupe. Il est le garant de la qualité élevée de ces derniers. Pour la Poste, le SCI relève de ses tâches d'amélioration permanente des processus.

Conformément à l'article 728 a, alinéa 1, chiffre 3, du Code suisse des obligations (CO), l'organe de révision externe vérifie s'il existe un SCI lors de la révision ordinaire des comptes.

### Gestion des risques chez PostFinance

PostFinance dispose d'un système approprié de gestion des risques, 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 stratégiques et 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. Avec le concours de ses comités «Audit & Compliance» et «Risk», il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers, stratégiques 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, stratégiques et opérationnels, dans le respect des conditions-cadres définies par le Conseil d'administration. Il veille en outre au maintien d'une infrastructure de gestion des risques 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 hebdomadaires et mensuels du résultat des mesures du risque de liquidité ainsi que de l'état de ce dernier 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 assiste le comité directeur et le comité Asset & Liability – dûment mandaté – dans le pilotage des risques financiers au niveau du bilan dans son ensemble. Elle identifie et mesure les risques financiers auxquels PostFinance est exposée, propose des mesures de pilotage, puis surveille l'efficacité des mesures adoptées et en rend compte.

La section Contrôle des risques de PostFinance définit quant à elle des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques non financiers auxquels PostFinance est exposée et assiste les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. Dans sa fonction de contrôle indépendant, elle surveille le profil de risque pour chaque catégorie de risques et donne un vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques chez PostFinance SA.

#### *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 des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets des risques de variation des taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les produits), des analyses de sensibilité (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des méthodes reposant sur la valeur à risque (p. ex. pour mesurer le 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 ci-après.

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

Par risque de taux d'intérêt, on entend les effets potentiels d'une variation des taux d'intérêt du marché sur la valeur actuelle des actifs et des passifs du bilan – 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, le risque de taux présente une grande importance.

Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des fonds des clients, sans engagements fixes concernant les taux d'intérêt et le capital. Les engagements concernant les taux d'intérêt et le capital sont donc estimés à l'aide d'un modèle de réplication, qui doit tendre à représenter les produits clients similaires avec des échéances aussi symétriques que possible et moyennant une réduction de la volatilité de leurs marges d'intérêts. Tenant compte de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, le comité directeur fixe les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux à l'intention de la section Trésorerie, définissant ainsi la stratégie de transformation des échéances. Le déséquilibre qui en résulte entre les engagements de taux d'intérêt des passifs et des actifs correspond à la transformation des échéances, qui est pilotée dans une double perspective de valeur actuelle et de revenus.

L'approche de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification de taux sur les fonds propres de PostFinance lors de variations de la courbe des taux d'intérêt. Les flux de fonds à recevoir sont actualisés conformément à la formule de calcul de la valeur actuelle ajustée au risque. La sensibilité est déterminée compte tenu, d'une part, d'un mouvement parallèle de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs).

Au 31 décembre 2016, 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 –158 millions de francs (exercice précédent: –410 millions pour un mouvement de –100 points de base). Contrairement à l'exercice précédent, PostFinance applique désormais une transformation positive des échéances. Ce passage d'une transformation négative à une transformation positive des échéances s'explique notamment par une sensibilité accrue des actifs du bilan vis-à-vis des taux d'intérêt.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

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 réplication, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances.

– Risques 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.

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. La large diversification des placements en termes de secteurs, de pays et de contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Une part importante des fonds des clients est en outre déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement. Au 31 décembre 2016, ces avoirs se chiffraient à 35 596 millions de francs (exercice précédent: 37 505 millions).

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 soit de qualité «investment grade».

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.

La stratégie de placement conservatrice suivie par PostFinance se reflète dans la structure de la notation de ses placements financiers au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016:

Structure de la notation des placements financiers<sup>1</sup>

Catégorie de notation, en pour cent	31.12.2015	31.12.2016
AAA (y c. SIC)	67	60
AA	20	22
A	10	13
< A	3	5

<sup>1</sup> Comprennent des placements monétaires et en capital; base: valeur nominale

La large diversification des placements financiers en termes de contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des trois principales contreparties au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016.

#### Composition des principales contreparties<sup>1</sup>

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Banque de lettres de gage d'établissements suisses de crédit hypothécaire SA, Zurich	12 183	10 660
Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses SA, Zurich	7 002	7 347
Confédération suisse, Berne	2 769	3 034

<sup>1</sup> Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale

Le pilotage des risques pays est assuré moyennant la fixation de limites applicables aux divers portefeuilles nationaux. Ces limites favorisent une large diversification des placements financiers opérés à l'étranger. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des trois principales expositions par pays au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016.

#### Composition des trois principales expositions par pays<sup>1</sup>

En millions de CHF	31.12.2015
Suisse	44 053
France	5 104
Allemagne	3 193
	31.12.2016
Suisse	47 401
France	4 869
Etats-Unis	4 061

<sup>1</sup> Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale

Remarque concernant le risque de défaillance maximal de PostFinance SA:

Pour les avoirs en caisse, les créances sur établissements financiers, les créances rémunérées sur clients, les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances (sans comptes de régularisation actifs), le risque de défaillance maximal correspond à leur valeur comptable. Pour les immobilisations financières exposées au risque de crédit, il correspond aussi à leur valeur comptable et se monte à 77 413 millions de francs (exercice précédent: 70 634 millions). Ce montant ne tient pas compte des sûretés.

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





## PostFinance SA: échéances contractuelles

31 décembre 2015  
En millions de CHF

	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
<b>Actifs financiers</b>					
Avoirs en caisse	1 374	–	–	–	1 374
Créances sur établissements financiers	38 070	–	–	–	38 070
Créances rémunérées sur clients	317	–	–	–	317
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Détenues jusqu'à l'échéance	1 769	5 450	30 115	10 353	47 687
Disponibles à la vente	140	525	2 295	5 180	8 140
Prêts	1 461	1 113	5 696	6 467	14 737
<b>Total des actifs financiers non dérivés</b>	<b>43 131</b>	<b>7 088</b>	<b>38 106</b>	<b>22 000</b>	<b>110 325</b>
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–182	–67	–5	–	–254
Entrées	184	68	5	–	257
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–484	–8	–44	–36	–572
Entrées	487	4	22	16	529
<b>Total des actifs financiers dérivés</b>	<b>5</b>	<b>–3</b>	<b>–22</b>	<b>–20</b>	<b>–40</b>
<b>Engagements financiers</b>					
Comptes postaux	65 206	–	–	–	65 206
Comptes Deposito et comptes de placement	42 826	–	–	–	42 826
Obligations de caisse pour clients	3	15	102	13	133
<b>Total des fonds des clients</b>	<b>108 035</b>	<b>15</b>	<b>102</b>	<b>13</b>	<b>108 165</b>
Engagements envers des établissements financiers					
Autres engagements financiers	57	–	–	–	57
Opérations de mise en pension	27	–	–	–	27
Opérations de mise en pension	108	–	–	–	108
<b>Total des autres engagements financiers (sans dérivés)</b>	<b>192</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>192</b>
Engagements de crédit irrévocables					
Engagements de crédit irrévocables	676	–	–	–	676
<b>Total des postes hors bilan</b>	<b>676</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>676</b>
<b>Total des engagements financiers non dérivés</b>	<b>108 903</b>	<b>15</b>	<b>102</b>	<b>13</b>	<b>109 033</b>
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–258	–63	–5	–	–326
Entrées	252	62	5	–	319
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–807	–496	–2 362	–1 002	–4 667
Entrées	786	451	2 196	924	4 357
<b>Total des engagements financiers dérivés</b>	<b>–27</b>	<b>–46</b>	<b>–166</b>	<b>–78</b>	<b>–317</b>

6	<b>Rapport annuel</b>		
11	Activités	62	<b>Gouvernance d'entreprise</b>
12	Organisation	62	Structure du groupe et actionnariat
12	Evolution	63	Comptes réglementaires
16	Stratégie du groupe	63	Structure du capital
23	Gestion financière	63	Conseil d'administration
25	Evolution de l'activité	67	Direction du groupe
53	Rapport sur les risques	70	Indemnités
59	Perspectives	73	Organe de révision
		73	Politique d'information
		75	<b>Comptes annuels</b>
		159	Groupe
		169	La Poste Suisse SA
			PostFinance SA

PostFinance SA: échéances contractuelles

31 décembre 2016  
En millions de CHF

	0 à 3 mois	4 à 12 mois	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
<b>Actifs financiers</b>					
Avoirs en caisse	1 845	–	–	–	1 845
Créances sur établissements financiers	35 921	–	–	–	35 921
Créances rémunérées sur clients	410	–	–	–	410
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Détenues jusqu'à l'échéance	1 905	5 521	26 528	13 261	47 215
Disponibles à la vente	100	665	3 360	9 080	13 205
Prêts	2 382	1 266	5 237	8 042	16 927
<b>Total des actifs financiers non dérivés</b>	<b>42 563</b>	<b>7 452</b>	<b>35 125</b>	<b>30 383</b>	<b>115 523</b>
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–260	–107	–1	–	–368
Entrées	263	109	1	–	373
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–9	–25	–136	–69	–239
Entrées	4	8	50	27	89
<b>Total des actifs financiers dérivés</b>	<b>–2</b>	<b>–15</b>	<b>–86</b>	<b>–42</b>	<b>–145</b>
<b>Engagements financiers</b>					
Comptes postaux	68 319	–	–	–	68 319
Comptes Deposito et comptes de placement	42 865	–	–	–	42 865
Obligations de caisse pour clients	10	11	85	8	114
<b>Total des fonds des clients</b>	<b>111 194</b>	<b>11</b>	<b>85</b>	<b>8</b>	<b>111 298</b>
Engagements envers des établissements financiers	848	–	–	–	848
Autres engagements financiers	22	–	–	–	22
Opérations de mise en pension	723	–	–	–	723
<b>Total des autres engagements financiers (sans dérivés)</b>	<b>1 593</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 593</b>
Engagements de crédit irrévocables	709	–	–	–	709
<b>Total des postes hors bilan</b>	<b>709</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>709</b>
<b>Total des engagements financiers non dérivés</b>	<b>113 496</b>	<b>11</b>	<b>85</b>	<b>8</b>	<b>113 600</b>
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–298	–111	–3	–	–412
Entrées	295	109	3	–	407
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–1 364	–911	–1 843	–822	–4 940
Entrées	1 291	851	1 579	679	4 400
<b>Total des engagements financiers dérivés</b>	<b>–76</b>	<b>–62</b>	<b>–264</b>	<b>–143</b>	<b>–545</b>

## – 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 et limité au moyen de l'indicateur de la valeur à risque. 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, avec un niveau de confiance prudent de 99% et une durée de détention présumée de 1 jour. La simulation historique tient compte des variations des facteurs de risque pendant les 500 derniers jours de négoce.

Au 31 décembre 2016, la valeur à risque résultant du risque de change se chiffrait à 1,4 million de francs (exercice précédent: 0,7 million).

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du groupe Poste au risque de change au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016.

Instruments financiers par monnaie (groupe)	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31 décembre 2015 En millions de CHF							
<b>Actifs</b>							
Avoirs en caisse	1 357	0	134	0	0	0	1 491
Créances sur établissements financiers	38 632	0	164	118	1	18	38 933
Créances rémunérées sur clients	562	–	1	0	0	0	563
Créances résultant de livraisons et prestations	812	0	187	3	1	78	1 081
Autres créances sans compte de régularisation actif	206	–	1	0	1	1	209
Immobilisations financières	66 738	–	3 939	1 559	53	190	72 479
Portefeuille de négoce et dérivés	12	–	49	0	0	0	61
Détenues jusqu'à l'échéance	45 538	–	1 998	151	–	–	47 687
Disponibles à la vente	6 366	–	1 875	1 408	53	190	9 892
Prêts	14 822	–	17	–	–	–	14 839
<b>Fonds de tiers</b>							
Fonds des clients (PostFinance)	104 772	–	2 222	320	25	41	107 380
Autres engagements financiers	1 520	–	134	10	1	0	1 665
Engagements résultant de livraisons et prestations	416	0	176	1	1	84	678
Autres engagements sans compte de régularisation passif	196	–	1	0	0	–	197

**Rapport annuel**  
6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**  
62 Structure du groupe et actionnariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**  
75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

Instruments financiers par monnaie (groupe)

31 décembre 2016 En millions de CHF	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
<b>Actifs</b>							
Avoirs en caisse	2 182	0	147	1	0	0	2 330
Créances sur établissements financiers	37 432	0	83	41	2	12	37 570
Créances rémunérées sur clients	404	–	1	0	0	0	405
Créances résultant de livraisons et prestations	878	0	202	0	1	83	1 164
Autres créances sans compte de régularisation actif	399	–	1	4	1	1	406
Immobilisations financières	69 346	–	6 944	2 757	54	147	79 248
Portefeuille de négoce et dérivés	4	–	56	5	0	0	65
Détenues jusqu'à l'échéance	44 990	–	1 882	343	–	–	47 215
Disponibles à la vente	7 359	–	4 991	2 409	54	147	14 960
Prêts	16 993	–	15	–	–	–	17 008
<b>Fonds de tiers</b>							
Fonds des clients (PostFinance)	107 603	0	2 444	404	37	45	110 533
Autres engagements financiers	3 394	–	55	25	1	0	3 475
Engagements résultant de livraisons et prestations	525	0	182	0	1	95	803
Autres engagements sans compte de régularisation passif	730	–	8	0	0	0	738

– 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, le risque de spread de crédit 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). Pour mesurer les autres risques de marché, la variation de la valeur actuelle due à la variation des facteurs de risque associés est modélisée, puis mesurée et limitée au moyen de l'indicateur de la valeur à risque. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, avec un niveau de confiance prudent de 95% et une durée de détention présumée de 250 jours. La valeur à risque à 250 jours est calculée par extrapolation de la valeur à risque à 1 jour à l'aide de la règle de la racine carrée du temps (t). La simulation historique tient compte des variations des facteurs de risque pendant les 500 derniers jours de négoce.

Au 31 décembre 2016, la valeur à risque résultant des autres risques de marché se chiffrait à 487 millions de francs (exercice précédent: 329 millions). Cette augmentation résulte pour l'essentiel de placements à taux fixes qui ont été comptabilisés comme disponibles à la vente, afin que la gestion du bilan gagne en flexibilité conformément aux normes IFRS, et qui, de ce fait, sont exposés aux risques de marché.

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, il incombe au comité directeur de prendre les mesures nécessaires.

## 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 défectueux, 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 (2016: neuf risques principaux; 2017: neuf risques principaux). Celui-ci évalue régulièrement et surveille le risque principal placé sous sa responsabilité et établit des rapports trimestriels à l'intention du comité spécialisé Gestion des risques opérationnels (OpRisk).

### 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 propres à réduire ces risques. Le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA est lui aussi régulièrement informé de l'état des risques de PostFinance sur la base de ces mêmes informations, par l'intermédiaire de son comité PostFinance.

## Gestion du capital de PostFinance SA

Le 29 juin 2015, la BNS déterminait par voie de décision que PostFinance SA était un groupe financier d'importance systémique. Cette décision avait pour conséquence de soumettre PostFinance SA aux exigences arrêtées aux articles 124 à 133 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des négociants en valeurs mobilières (ordonnance sur les fonds propres, OFR). La publication des fonds propres conformément aux prescriptions applicables aux banques d'importance systémique est présentée dans les comptes annuels statutaires de PostFinance SA à partir de la page 171.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Gestion du capital de La Poste Suisse SA

La Poste entend disposer d'une solide base de fonds propres (capital-actions entièrement libéré et réserves), tout en respectant la politique de dividendes durable visée par le propriétaire. La continuité de l'entreprise doit être assurée à tout moment, avec un rendement approprié des fonds engagés. Des conditions annexes, telles que la fixation d'un plafond d'endettement et la croissance de la valeur de l'entreprise compte tenu du coût du capital, sont par ailleurs garantes de sa pérennité.

Le ratio d'endettement est mesuré en fonction du résultat d'exploitation avant amortissements et impôts (EBITDA) et ne doit pas dépasser la valeur de 1. Or, avec une dette externe – contractée par placement privé – se chiffrant actuellement à 1270 millions de francs (31 décembre 2015: 1270 millions), cette valeur maximale n'est pas atteinte, ce qui laisse à la Poste une marge de manœuvre financière. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération dans le calcul de ce ratio.

La valeur ajoutée de l'entreprise est calculée quant à elle sur la base des revenus réalisés rapportés au coût économiquement correct du capital engagé, la base du coût du capital étant déterminée par une comparaison dans la branche. La Poste présente régulièrement des valeurs positives.

Enfin, la répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales ainsi qu'aux exigences de l'économie d'entreprise, parmi lesquelles l'obtention d'une structure appropriée du capital et le financement des investissements jouent un rôle de premier plan. La Poste poursuit une politique de dividendes durable.

## 33 | Données de juste valeur

## Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs

La valeur comptable et la valeur de marché des actifs et des engagements financiers ainsi que des autres actifs au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016 se présentaient comme suit:

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs En millions de CHF	31 décembre 2015		31 décembre 2016	
	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur comptable	Valeur de marché
<b>Actifs financiers évalués à la valeur de marché</b>				
Immobilisations financières				
Disponibles à la vente				
Obligations	8 140	8 140	13 206	13 206
Actions	605	605	500	500
Fonds	1 147	1 147	1 246	1 246
Valeurs de remplacement positives	61	61	65	65
<b>Actifs financiers non évalués à la valeur de marché</b>				
Immobilisations financières				
Détenues jusqu'à l'échéance	47 687	50 388	47 215	49 249
Prêts	14 839	15 262	17 008	17 419
<b>Engagements financiers évalués à la valeur de marché</b>				
Autres engagements financiers				
Valeurs de remplacement négatives	210	210	269	269
Paiements additionnels (earnout)	5	5	1	1
<b>Engagements financiers non évalués à la valeur de marché</b>				
Autres engagements financiers				
Placements privés	1 270	1 356	1 270	1 362
<b>Autres actifs financiers non évalués à la valeur de marché</b>				
Immeubles de placement	227	271	246	323

La valeur comptable des avoirs en caisse, des créances sur établissements financiers, des créances rémunérées sur clients, des créances et des engagements résultant de livraisons et prestations, des autres créances et engagements sans compte de régularisation, des fonds des clients (PostFinance) et des autres engagements financiers (hormis les placements privés) correspond à une estimation appropriée de leur valeur de marché. Ces instruments financiers ne sont donc pas présentés ci-dessus.

## Hiérarchie de la juste valeur

En fin d'exercice, les instruments financiers évalués à la valeur de marché (juste valeur) sont classés à l'un des trois niveaux hiérarchiques de juste valeur ci-dessous. Le critère de classification décisif est le niveau le plus bas permettant de déterminer la valeur de marché de l'instrument financier dans son ensemble. Cela vaut aussi, aux fins de la publication, pour les instruments financiers qui ne sont pas évalués à la valeur de marché ainsi que pour les autres actifs.



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

Niveau 1 Prix cotés sur un marché actif: l'évaluation a lieu sur la base des prix cotés sur le marché actif des actifs et des passifs concernés. Il est impératif d'appliquer le cours boursier du jour de clôture. Ce cours ne doit pas être ajusté.

Niveau 2 Méthode d'évaluation avec intrants de modélisation observables: les postes qui ne sont pas négociés sur un marché actif, mais dont la juste valeur est déterminée soit d'après celle d'actifs et de passifs similaires négociés sur un marché actif, soit au moyen d'une procédure d'évaluation, doivent être classés au niveau 2. Le cas échéant, il y a lieu d'utiliser, à titre de paramètres de modélisation, une procédure d'évaluation reconnue ainsi que des données de marché directement ou indirectement observables. Les paramètres pouvant être utilisés pour les justes valeurs de niveau 2 sont les prix qui se forment sur des marchés actifs d'actifs et de passifs comparables dans des conditions de marché normales. Les justes valeurs déterminées à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés et dont les intrants de modélisation reposent sur des données de marché observables sont classées au niveau 2.

Dans la méthode des cash-flows actualisés, on procède à l'estimation de la valeur actuelle des cash-flows attendus d'actifs ou de passifs. On se sert à cet effet d'un taux d'actualisation qui correspond à la solvabilité exigée par le marché pour des instruments similaires présentant des profils de risque et de liquidité comparables. Les taux d'actualisation nécessaires pour effectuer les calculs sont déterminés par modélisation de courbes de taux d'intérêt, sur la base de modèles usuels sur le marché.

Niveau 3 Méthode d'évaluation avec intrants de modélisation non observables: l'évaluation a lieu à l'aide de modèles reposant sur des paramètres d'entrée (intrants) significatifs spécifiques à l'entreprise et non observables sur le marché.

Les valeurs de marché sont les suivantes:

Valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs	31 décembre 2015				31 décembre 2016			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
Disponibles à la vente								
Obligations	8 140	7 190	950	–	13 206	10 708	2 497	1
Actions	605	604	1	–	500	500	–	0
Fonds	1 147	0	1 147	–	1 246	0	1 246	–
Valeurs de remplacement positives	61	–	61	–	65	–	65	–
Détenus jusqu'à l'échéance <sup>1</sup>	50 388	38 394	11 994	–	49 249	38 704	10 545	–
Prêts <sup>2</sup>	15 262	0	15 244	18	17 419	63	17 338	18
Valeurs de remplacement négatives	210	–	210	–	269	–	269	–
Paievements additionnels (earnout)	5	–	–	5	1	–	–	1
Placements privés	1 356	–	1 356	–	1 362	–	1 362	–
Immeubles de placement <sup>3</sup>	271	–	–	271	323	–	–	323

<sup>1</sup> Les immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance sont portées au bilan au coût d'acquisition amorti, moyennant l'application de la méthode des taux d'intérêts effectifs.

<sup>2</sup> Les prêts sont évalués au coût d'acquisition amorti. En ce qui concerne les prêts aux entrepreneurs CarPostal (63 millions de francs; 31.12.2015: 82 millions) et «Autres» (16 millions; 31.12.2015: 18 millions), leur valeur de marché prise en compte ci-dessus à la date de clôture du bilan correspond approximativement à la valeur comptable inscrite au bilan.

<sup>3</sup> Portés au bilan au coût d'acquisition amorti

Au 31 décembre 2016, des participations pour un montant d'environ 8 millions de francs (31 décembre 2015: environ 1 million) étaient inscrites au bilan à leur coût d'acquisition, sous les actions disponibles à la vente. Ces titres ne figurent donc pas dans le tableau ci-dessus ni dans celui de la page précédente (Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs).

Au 31 décembre 2016, il n'y a pas eu de reclassements dans la hiérarchie de juste valeur (exercice précédent: pas de reclassements). Les reclassements entre les différents niveaux sont toujours effectués à la fin de la période sous revue. Pour qu'un titre puisse être classé au niveau 1, il doit être négocié

sur un marché actif (bourse publique), avoir un prix coté au jour de clôture de la période sous revue et présenter un volume suffisant pour que son marché soit liquide.

L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement est entièrement réalisée par des experts indépendants disposant des compétences nécessaires.

– Objet: PostParc (en tant qu'immeuble de placement)

L'évaluation au 31 décembre 2016 repose sur la méthode des cash-flows actualisés. La valeur de marché de l'immeuble au jour de référence de l'estimation est donnée par la somme des flux de paiements futurs actualisés au jour de référence (y compris les investissements non encore opérés), compte non tenu des éventuels droits de mutation, impôts sur les gains immobiliers et taxes sur la valeur ajoutée. Selon ce modèle d'évaluation, les coûts ou commissions découlant de l'éventuelle vente de l'immeuble ne sont pas non plus pris en considération dans la valeur de marché.

La détermination de la juste valeur repose sur les hypothèses ou éléments suivants:

- la mise à bail de l'immeuble a lieu aux conditions du marché;
- les coûts d'exploitation et d'entretien pris en compte reposent sur des valeurs comparatives tirées de la base de données de l'estimateur;
- l'actualisation au 31 décembre 2016 se fondait sur un taux d'intérêt réel adapté au risque de 4,22% (exercice précédent: 4,5%), compte tenu également de la base de données de l'estimateur.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur du PostParc s'élevait à environ 313 millions de francs (exercice précédent: environ 261 millions).

– Objet: Autorimessa à Bellinzone (en tant qu'immeuble de placement)

L'évaluation au 31 décembre 2016 repose sur la méthode de la valeur de rendement. Le revenu locatif effectif a été capitalisé sur la base du taux indiqué ci-dessous. Le taux d'intérêt de capitalisation appliqué tient compte des coûts attendus d'exploitation, de maintenance et de remise en état. Les provisions constituées ont été déduites de la valeur de rendement calculée.

La détermination de la juste valeur repose sur les hypothèses ou éléments suivants:

- la mise à bail de l'immeuble a lieu à des conditions de location stables;
- le taux de capitalisation moyen au 31 décembre 2016 était de 7% (exercice précédent: 7%).

Au 31 décembre 2016, la juste valeur de l'Autorimessa à Bellinzone s'élevait à environ 10 millions de francs (exercice précédent: environ 10 millions).

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 34 | Transferts d'actifs financiers

Les titres obtenus lors d'opérations de prise en pension ne sont inscrits au bilan que lorsque les risques et les avantages qui leur sont associés ont été transférés. Les titres transférés en tant que sûretés lors d'opérations de mise en pension continuent à être inscrits au bilan en tant qu'immobilisations financières. Les instruments financiers prêtés lors d'opérations de prêt de titres continuent aussi à être portés au bilan en tant qu'immobilisations financières.

Des immobilisations financières sont gagées en relation avec des opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres à hauteur des montants suivants:

### Opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres

En millions de CHF	Note	31.12.2015	31.12.2016
<b>Créances</b>			
Créances pour dépôts en espèces dans opérations de prise en pension	15	311	84
dont saisies en créances sur établissements financiers	15	61	84
dont saisies en créances rémunérées sur clients	15	250	–
<b>Engagements</b>			
Engagements pour dépôts en espèces dans opérations de prêt de titres		–	–
dont saisis en engagements/autres engagements financiers		–	–
Engagements pour dépôts en espèces dans opérations de mise en pension	27	108	723
dont saisis en engagements/autres engagements financiers	27	108	723
<b>Couverture des titres</b>			
Propres titres prêtés ou titres mis à disposition comme sûretés pour des titres empruntés lors d'opérations de mise en pension	18	2 107	3 251
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restrictions		1 996	2 528
dont saisis en immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance		1 907	2 459
dont saisis en immobilisations financières disponibles à la vente		57	69
Titres empruntés ou titres obtenus comme sûretés pour des titres prêtés lors d'opérations de prêt de titres et de prise en pension		2 434	2 906

## 35 | Compensations potentielles d'actifs et d'engagements financiers

Il n'y a pas eu de compensations. Le tableau ci-dessous présente les actifs et les engagements financiers qui, au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016, étaient soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables. Pour ce qui est des opérations de mise en pension et de prise en pension, sont utilisés aussi bien le contrat-cadre suisse pour opérations de repo (version multilatérale) que le contrat sur l'exécution d'opérations de repo (Agreement on the Settlement of Repo Transactions, ou Triparty Service Agreement). Pour les opérations de prêt de titres, il existe aussi un contrat-cadre ainsi que des contrats de gestion tripartite des sûretés (Triparty Collateral Management, TCM) entre SIX Group SA, des parties tierces et PostFinance SA.

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2015, en millions de CHF	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec engagements financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Engagements financiers	Sûretés obtenues	

**Poste du bilan**

Valeur de remplacement positive	61	–	61	–27	–	34
Opérations de prise en pension	311	–	311	–	–313	–2

Engagements financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2015, en millions de CHF	Engagements financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Engagements financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Engagements financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Engagements financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	

**Poste du bilan**

Valeur de remplacement négative	210	–	210	–158	–	52
Opérations de mise en pension	108	–	108	–	–111	–3
Prêts de titres et accords similaires	1 964	–	1 964	–	–1 996	–32

Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2016, en millions de CHF	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec engagements financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Engagements financiers	Sûretés obtenues	

**Poste du bilan**

Valeur de remplacement positive	65	–	65	–	–	65
Opérations de prise en pension	84	–	84	–	–84	0

Engagements financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables 31.12.2016, en millions de CHF	Engagements financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Engagements financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Engagements financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Engagements financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	

**Poste du bilan**

Valeur de remplacement négative	269	–	269	–210	–	59
Opérations de mise en pension	723	–	723	–	–723	0
Prêts de titres et accords similaires	2 528	–	2 528	–	–2 822	–294

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## 36 | Relations avec les filiales, les sociétés associées et les coentreprises

### Filiales (périmètre de consolidation)

Les sociétés ci-dessous sont entièrement consolidées.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016
<b>Suisse</b>						
7	La Poste Suisse SA	Berne	CHF	1 300 000		
1	Presto Presse-Vertriebs AG	Berne	CHF	100	100	100
1	Epsilon SA	Lancy	CHF	100	100	100
1	PostMail SA <sup>1</sup>	Berne	CHF	100	100	–
1	Direct Mail Company AG	Bâle	CHF	420	100	100
1	Direct Mail Logistik AG	Bâle	CHF	100	100	100
1	IN-Media AG <sup>2</sup>	Bâle	CHF	100	100	–
1	Swiss Post International Holding SA	Berne	CHF	63 300	100	100
1	APZ Direct AG <sup>2</sup>	Schaffhouse	CHF	150	100	–
1	IWARE SA <sup>2</sup>	Morges	CHF	100	100	–
2	Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
2	SwissSign AG	Opfikon	CHF	450	100	100
4	Mobility Solutions SA	Berne	CHF	100	100	100
4	Mobility Solutions Management SA <sup>3</sup>	Berne	CHF	100	85	–
4	PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
4	SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100
4	Swiss Post International Logistics SA	Bâle	CHF	1 000	100	100
4	Swiss Post SAT Holding SA	Berne	CHF	2 000	100	100
4	Tele-Trans AG	Bâle	CHF	50	100	100
4	Botec Boncourt S.A.	Boncourt	CHF	200	100	100
4	Botec Logistic SA <sup>4</sup>	Boncourt	CHF	100	100	–
4	Allenbach Verzollungsagentur GmbH <sup>5</sup>	Münchenstein	CHF	20	100	–
5	PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100*	100*
5	Débiteurs Services SA <sup>6</sup>	Urtenen-Schönbühl	CHF	1 000	100	–
5	TWINT SA <sup>7</sup>	Zurich	CHF	10 200	100	–
6	CarPostal Suisse SA <sup>8</sup>	Berne	CHF	1 000	100*	100
6	PubliBike AG	Fribourg	CHF	200	100	100
6	CarPostal Management SA <sup>9</sup>	Berne	CHF	1 100	100*	100*
6	CarPostal Solutions de mobilité SA <sup>9</sup>	Berne	CHF	1 100	100	100
6	CarPostal Production SA <sup>9</sup>	Berne	CHF	1 100	100	100
6	CarPostal Véhicules SA <sup>9</sup>	Berne	CHF	1 100	100	100
7	Poste Immobilier Management et Services SA	Berne	CHF	1 000	100	100
7	Poste Immobilier SA <sup>10</sup>	Berne	CHF	100 000	20*/80	20*/80
7	health care research institute AG (hcri)	Zurich	CHF	100	100	100
1–7	Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100*	100*

\* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Fusion au sein de Poste CH SA

2 Fusion au sein de Direct Mail Company AG

3 Rachat des parts ne donnant pas le contrôle (15%), fusion au sein de Mobility Solutions SA

4 Fusion au sein de Botec Boncourt S.A.

5 Fusion au sein de PostLogistics SA

6 Vente de parts (100%)

7 Vente de parts (66,667%), augmentation du capital social de 200 000 CHF, nouveau siège (anciennement Berne)

8 Réduction du capital social de 71 millions de CHF

9 Augmentation du capital social de 1 million de CHF

10 La Poste Suisse SA détient 20% et Poste CH SA 80% des actions de Poste Immobilier SA.

#### Segment

- 1 = PostMail
- 2 = Swiss Post Solutions
- 3 = Réseau postal et vente
- 4 = PostLogistics
- 5 = PostFinance
- 6 = CarPostal
- 7 = Autres

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2015	Au 31.12.2016
<b>Belgique</b>						
4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA	Bruxelles	EUR	62	100	100
<b>Allemagne</b>						
2	Swiss Post Solutions GmbH	Bamberg	EUR	5 000	100	100
2	Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	25	100*	100*
2	Swiss Post Solutions GmbH	Prien	EUR	1 050	100	100
2	Swiss Post Solutions Card Systems GmbH <sup>11</sup>	Bamberg	EUR	25	100	–
4	Trans-Euro GmbH	Weil am Rhein	EUR	25	100	100
4	Zollagentur Imlig GmbH	Rheinfelden Baden	EUR	25	100	100
<b>France</b>						
2	Swiss Post Solutions SAS <sup>12</sup>	Paris	EUR	50	100	100
4	Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS	Bartenheim	EUR	200	100	100
4	Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL	Bartenheim	EUR	8	100	100
4	SCI S.A.T.	Bartenheim	EUR	1	100	100
4	Tele-Trans SA	Saint-Louis	EUR	38	100	100
4	Botec Sarl	Fêche-l'Église	EUR	15	100	100
6	CarPostal France SAS <sup>13</sup>	Saint-Priest	EUR	18 200	100	100
6	CarPostal Bourg-en-Bresse SAS	Bourg-en-Bresse	EUR	190	100	100
6	CarPostal Haguenau SAS	Haguenau	EUR	464	100	100
6	CarPostal Interurbain SAS	Voreppe	EUR	250	100	100
6	CarPostal Mâcon SAS	Mâcon	EUR	300	100	100
6	CarPostal Dole SAS	Dole	EUR	300	100	100
6	CarPostal Foncière SCI	Saint-Priest	EUR	50	100	100
6	CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS	Arnas	EUR	150	100	100
6	CarPostal Agde SAS	Agde	EUR	250	100	100
6	CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS	Mâcon	EUR	300	100	100
6	CarPostal Méditerranée SAS	Agde	EUR	420	100	100
6	Holding Rochette Participations SAS	Montverdun	EUR	400	100	100
6	CarPostal Loire SARL	Montverdun	EUR	1 925	100	100
6	CarPostal Riviera SAS	Menton	EUR	200	100	100
6	CarPostal Salon de Provence SAS	Salon-de-Provence	EUR	200	100	100
6	CarPostal Bassin de Thau	Sète	EUR	250	100	100
6	GR4 <sup>14</sup>	Crolles	EUR	200	48	48
6	Autocars et Transports Grindler <sup>15</sup>	Vif	EUR	250	100	100
6	Les Cars du Trièves <sup>16</sup>	Vif	EUR	30	100	–
<b>Royaume-Uni</b>						
2	Swiss Post Solutions Ltd	Richmond	GBP	7 272	100	100
<b>Italie</b>						
2	Swiss Post Solutions S.p.A.	Milan	EUR	500	100	100
<b>Liechtenstein</b>						
2	SwissSign AG <sup>17</sup>	Vaduz	CHF	500	–	100
6	PostAuto Liechtenstein Anstalt	Vaduz	CHF	1 000	100	100
7	Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100*	100*

\* Participation détenue par La Poste Suisse SA

11 Vente de parts (100%)

12 Réduction du capital social d'environ 9,5 millions de EUR

13 Augmentation du capital social de 10 millions de EUR

14 Part des droits de vote: environ 56%

15 Augmentation du capital social de 146 000 EUR

16 Fusion au sein de Autocars et Transports Grindler

17 Création

**Segment**

2 = Swiss Post Solutions

4 = PostLogistics

6 = CarPostal

7 = Autres

**Rapport annuel**  
6 Activités  
11 Organisation  
12 Evolution  
16 Stratégie du groupe  
23 Gestion financière  
25 Evolution de l'activité  
53 Rapport sur les risques  
59 Perspectives

**Gouvernance d'entreprise**  
62 Structure du groupe et actionnariat  
62 Comptes réglementaires  
63 Structure du capital  
63 Conseil d'administration  
67 Direction du groupe  
70 Indemnités  
73 Organe de révision  
73 Politique d'information

**Comptes annuels**  
75 Groupe  
159 La Poste Suisse SA  
169 PostFinance SA

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
			Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
					Au 31.12.2015	Au 31.12.2016
<b>Slovaquie</b>						
2	Swiss Post Solutions s.r.o.	Bratislava	EUR	15	100	100
<b>Etats-Unis</b>						
2	Swiss Post Solutions Inc.	New York	USD	45	100	100
2	Swiss Post US Holding Inc.	New York	USD	10 100	100	100
<b>Vietnam</b>						
2	Swiss Post Solutions Ltd.	Ho-Chi-Minh-Ville	VND	1 821 446	100	100

**Segment**  
2 = Swiss Post Solutions

### Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés ci-dessous sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation	Participation
			Monnaie	En milliers	en pour cent	en pour cent
					Au 31.12.2015	Au 31.12.2016
<b>Suisse</b>						
1	AZ Vertriebs AG	Aarau	CHF	100	25	25
1	SCHAZO AG	Schaffhouse	CHF	300	50	50
1	Somedia Distribution AG	Coire	CHF	100	35	35
1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG	Bienne	CHF	100	50	50
1	Asendia Holding SA	Berne	CHF	100	50	50
4	TNT Swiss Post AG	Buchs (AG)	CHF	1 000	50	50
4	Energie Logistique Suisse (ELS) SA en liquidation	Berne	CHF	125	20	20
5	SIX Interbank Clearing AG	Zurich	CHF	1 000	25	25
5	Finform SA <sup>1</sup>	Berne	CHF	100	-	50
5	Lendico Schweiz AG <sup>2</sup>	Zurich	CHF	100	-	24
5	TWINT SA <sup>3</sup>	Zurich	CHF	10 200	-	33
6	Sensetalbahn AG	Berne	CHF	2 888	34	34
<b>Allemagne</b>						
2	eSourceONE GmbH <sup>4</sup>	Bamberg	EUR	25	50	-
2	CF Card Factory GmbH	Hessisch Lichtenau	EUR	500	49	49
5	Swiss Euro Clearing Bank GmbH	Francfort-sur-le-Main	EUR	30 000	25	25
5	moneymeets GmbH <sup>5</sup>	Cologne	EUR	81	-	20
5	moneymeets community GmbH <sup>5</sup>	Cologne	EUR	81	-	20
<b>Liechtenstein</b>						
7	Liechtensteinische Post AG	Schaan	CHF	5 000	25	25

1 Création  
2 Achat de parts (24,445%)  
3 Nouvelle part de 33,333% (auparavant 100% et consolidation intégrale)  
4 Vente de parts (49,85%)  
5 Achat de parts (20,39%)

**Segment**  
1 = PostMail  
2 = Swiss Post Solutions  
4 = PostLogistics  
5 = PostFinance  
6 = CarPostal  
7 = Autres

## 37 | Entrées et sorties de filiales

### Exercice 2015

Le 3 février 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a vendu Swiss Post Solutions Ireland Ltd, ayant son siège à Cork (IE).

CarPostal Management SA, CarPostal Solutions de mobilité SA et CarPostal Production SA, ayant toutes leur siège à Berne, ont été créées le 19 février 2015.

Le 19 février 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis la société Tele-Trans AG, ayant son siège à Bâle, ainsi que sa filiale Tele-Trans SA, ayant son siège à Saint-Louis (FR). Par cette acquisition, PostLogistics renforce son secteur «International», complète son portefeuille de services et assure sa présence sur le marché du dédouanement dans la région de Bâle. Tele-Trans AG et sa filiale proposent des services dans les domaines des transports en Europe et du dédouanement. Elles occupent sept collaborateurs.

Le 17 juin 2015, Swiss Post Solutions GmbH, ayant son siège à Bamberg (DE), a vendu une part de 2% de sa participation dans CF Card Factory GmbH, ayant son siège à Hessisch Lichtenau (DE), perdant ainsi le contrôle de cette dernière. Depuis lors, CF Card Factory GmbH est gérée en tant que société associée.

GR4, ayant son siège à Crolles (FR), a été créée le 1<sup>er</sup> juillet 2015, avec une participation de 48%.

CarPostal Bassin de Thau, ayant son siège à Sète (FR), a été créée le 29 juillet 2015.

CarPostal Véhicules SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 19 août 2015.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2015, SecurePost SA, ayant son siège à Oensingen, a repris le secteur du traitement des billets de banque d'UBS SA, ayant son siège à Zurich et à Bâle. SecurePost SA est ainsi devenue la principale société de traitement des billets de banque de Suisse. L'acquisition de cette partie d'entreprise d'UBS SA incluait la reprise de moyens d'exploitation et de quelque 40 collaborateurs.

Dispodrom SA, ayant son siège à Berne et qui était en liquidation, a été radiée du registre du commerce le 24 septembre 2015.

Le 1<sup>er</sup> octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté APZ Direct AG, ayant son siège à Schaffhouse. Par cette acquisition, PostMail renforce sa position dans le secteur de croissance du marketing direct. Spécialisée dans la distribution d'envois non adressés et adressés, APZ Direct AG occupe environ 230 collaborateurs.

Le 2 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a repris IWARE SA, ayant son siège à Morges. PostMail renforce ainsi sa position dans le secteur de l'édition. IWARE SA opère dans les domaines de la gestion d'abonnements et de l'édition et compte treize collaborateurs.

Le 15 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté la société health care research institute AG (hcri), ayant son siège à Zurich. Par cette acquisition, la Poste renforce sa position sur le marché et se profile comme un prestataire innovant de services intégrés dans le domaine de la santé. hcri est leader du marché de la gestion orientée données de la qualité des processus ainsi que du traitement de l'information dans le secteur de la santé. Elle emploie 19 collaborateurs.

Le 30 octobre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a repris Botec Boncourt S.A. et Botec Logistic SA, ayant toutes deux leur siège à Boncourt, ainsi que Botec Sàrl, ayant son siège à Fêche-l'Église (FR). PostLogistics développe ainsi son secteur «Fret, express et stockage internationaux, dédouanement inclus» et renforce sa présence dans la région de Boncourt, sur la frontière avec la France. La transaction incluait la reprise des portefeuilles clientèle, de l'infrastructure – comprenant une agence en douane à Boncourt – et de neuf collaborateurs.

Le 30 novembre 2015, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a racheté Allenbach Verzollungs-agentur GmbH, ayant son siège à Münchenstein. Par cette acquisition, PostLogistics renforce son



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

secteur «Expédition internationale et dédouanement», complète son portefeuille de services et renforce sa présence sur le marché du dédouanement. Allenbach Verzollungsagentur GmbH opère sur deux sites, à Münchenstein et à Bâle-Weil, et compte trois collaborateurs.

Le 1<sup>er</sup> décembre 2015, CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (FR), a repris les deux sociétés sœurs Autocars et Transports Grindler et Les Cars du Trièves, ayant toutes deux leur siège à Vif (FR). CarPostal renforce ainsi sa présence dans le département de l'Isère, avec des dépôts de véhicules dans les trois vallées de la région de Grenoble. Entreprise familiale, Grindler est l'une des plus importantes sociétés de transport de la région. Elle emploie 90 collaborateurs.

#### Exercice 2016

Le 1<sup>er</sup> février 2016, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a vendu Débiteurs Services SA, ayant son siège à Urtenen-Schönbühl.

Le 31 mai 2016, Swiss Post Solutions GmbH a vendu Swiss Post Solutions Card Systems GmbH, les deux sociétés ayant leur siège à Bamberg (DE).

SwissSign AG, ayant son siège à Vaduz (LI), a été créée le 10 juin 2016.

PostFinance SA, SIX Group SA et des banques partenaires ont convenu de mettre en place un système de paiement mobile commun pour la Suisse. Le développement et l'exploitation de cette plateforme ont été confiés à TWINT SA en date du 30 septembre 2016. Suite à cette transaction, PostFinance SA détient une participation d'un tiers dans TWINT SA. Il en résulte que depuis le 30 septembre 2016, TWINT SA, ayant son siège à Zurich, est prise en compte dans les comptes consolidés non plus comme une filiale entièrement consolidée (100%), mais selon la méthode de mise en équivalence (33,333%).

#### Actifs et engagements résultant des acquisitions

Les acquisitions de filiales et de parties d'entreprises ont entraîné l'inscription dans les comptes consolidés des actifs et engagements suivants:

Actifs et engagements résultant des acquisitions En millions de CHF	Juste valeur totale <sup>1</sup>	
	2015	2016
Liquidités	5	–
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	7	0
Stocks	0	–
Immobilisations corporelles, incorporelles et financières	13	0
Autres engagements financiers	–4	–
Engagements résultant de livraisons et prestations	–2	–
Provisions et autres engagements	–9	0
<b>Juste valeur des actifs nets</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
Goodwill	13	1
Liquidités acquises <sup>3</sup>	–5	–
Paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts)	–5	0
Paiement d'engagements résultant d'acquisitions des exercices précédents	–	2
<b>Sortie nette de capitaux résultant des acquisitions</b>	<b>13</b>	<b>3</b>

1 Composition: Allenbach Verzollungsagentur GmbH, APZ Direct AG, Autocars et Transports Grindler, Botec Boncourt S.A., Botec Logistic SA, Botec Sàrl, health care research institute AG (hcri), IWARE SA, Les Cars du Trièves, Tele-Trans AG, Tele-Trans SA, partie d'entreprise d'UBS SA

2 Composition: Botec Boncourt S.A., Tele-Trans AG

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

Les coûts d'acquisition comptabilisés en 2016 se montent à environ 1 million de francs et résultent des acquisitions effectuées l'exercice précédent, qui avaient été saisies dans les comptes consolidés 2015 sur la base de valeurs provisoires. Cela vaut aussi pour les paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts), qui sont inférieurs à 1 million de francs.

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

Les effets sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

#### Actifs et engagements résultant des ventes

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

Actifs et engagements résultant des ventes	Valeur comptable totale <sup>1</sup>	Valeur comptable totale <sup>2</sup>
	2015	2016
En millions de CHF		
Liquidités	0	3
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	1	85
Stocks	1	6
Immobilisations corporelles, incorporelles et financières	1	35
Autres engagements financiers	-1	-29
Engagements résultant de livraisons et prestations	-2	-12
Provisions et autres engagements	0	-15
<b>Valeur comptable des actifs nets vendus</b>	<b>0</b>	<b>73</b>
Liquidités cédées <sup>3</sup>	0	-3
Perte nette résultant des ventes <sup>4</sup>	0	-4
Entrée de société associée à la juste valeur	-	-32
<b>Entrée nette de fonds résultant des ventes</b>	<b>0</b>	<b>34</b>

1 Composition: CF Card Factory GmbH, Swiss Post Solutions Ireland Limited

2 Composition: Débiteurs Services SA, TWINT SA, Swiss Post Solutions Card Systems GmbH

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

4 La perte nette résultant des ventes a été comptabilisée dans le résultat financier présenté dans le compte de résultat.

En 2016, les produits des ventes se sont élevés à 69 millions de francs.

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

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 38 | Transactions avec des parties liées

Le groupe Poste entretient des relations avec des parties liées – entreprises ou personnes – au sens des normes IFRS. En tant que propriétaire de la Poste, la Confédération suisse est aussi considérée comme partie liée.

Toutes les transactions entre la Poste et les entreprises ou les personnes réputées parties liées ont lieu aux conditions du marché. Les opérations commerciales entre la Poste et les sociétés du groupe sont éliminées par la consolidation et ne figurent plus dans les informations de la présente annexe.

La Poste et les sociétés du groupe ont effectué les transactions ci-après avec des entreprises ou des personnes ne faisant pas partie du groupe, mais réputées parties liées.

Transactions avec des entreprises ou des personnes réputées parties liées	Vente de biens et de services		Achat de biens et de services		Créances et prêts vis-à-vis d'entreprises liées		Engagements envers des entreprises liées	
	2015	2016	2015	2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016
En millions de CHF								
Confédération suisse	240 <sup>1</sup>	263 <sup>1</sup>	7	7	162	201	605	528
Swisscom	137	127	49	43	492	233	113	140
Chemins de fer fédéraux CFF	66	38	54	56	37	110	209	13
RUAG	1	1	0	0	0	0	1	3
SKYGUIDE	3	3	0	0	200	200	0	21
<b>Entreprises gérées en commun ou soumises à une influence prépondérante</b>	<b>447</b>	<b>432</b>	<b>110</b>	<b>106</b>	<b>891</b>	<b>744</b>	<b>928</b>	<b>705</b>
<b>Sociétés associées et coentreprises</b>	<b>126</b>	<b>138</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>16</b>	<b>53</b>
<b>Autres entreprises et personnes liées</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>130<sup>2</sup></b>	<b>11<sup>2</sup></b>

<sup>1</sup> Ce poste inclut en 2016 des indemnités relevant du transport de voyageurs pour un montant de 209 millions de francs (exercice précédent: 176 millions)

<sup>2</sup> Pour l'essentiel, fonds de la Caisse de pensions Poste déposés auprès de PostFinance

### Indemnités versées aux membres du management

Pendant la période sous revue, les indemnités versées aux membres du management (Conseil d'administration et Direction du groupe), prestations annexes incluses, se sont élevées à 6 millions de francs (exercice précédent: 5,8 millions). S'y ajoutent environ 0,87 million de francs (exercice précédent: environ 0,75 million) de prestations de prévoyance. Par ailleurs, fixé d'après le degré de réalisation des objectifs atteint en 2014 et 2015, la part de la rémunération liée à la prestation versée aux membres de la Direction du groupe en 2016 s'est élevée à environ 1,2 million de francs au total (exercice précédent: environ 1,2 million). Il n'y a pas de contrats de prêt en cours avec des membres du Conseil d'administration ou de la Direction du groupe.

### 39 | Principaux cours de conversion des monnaies étrangères

Les cours de conversion suivants ont été utilisés pour convertir les comptes des sociétés étrangères du groupe en francs suisses:

Cours de conversion		Cours au jour de clôture		Cours moyen de la période se terminant le	
		31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016
Unité					
1 euro	EUR	1,08	1,08	1,07	1,09
1 dollar des Etats-Unis	USD	0,99	1,02	0,96	0,99
1 livre sterling	GBP	1,47	1,26	1,47	1,33

### 40 | Evénements postérieurs à la date de clôture

Jusqu'à l'approbation des présents comptes annuels consolidés 2016 par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA, le 6 mars 2017, aucun événement n'était connu qui nécessite d'ajuster les valeurs comptables de l'actif et du passif du groupe ou d'être mentionné ici.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159
12	Evolution	63	Structure du capital	169
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration	PostFinance SA
23	Gestion financière	67	Direction du groupe	
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités	
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision	
59	Perspectives	73	Politique d'information	

## Rapport de l'organe révision à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA, Berne

### Rapport sur l'audit sur les comptes annuels consolidés

#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels consolidés présentés aux pages 76 à 154 de La Poste Suisse SA et de ses filiales (le groupe), comprenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le bilan consolidé, l'état des variations des fonds propres consolidés, le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2016 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et sont conformes à la loi suisse.

#### Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des International Standards on Auditing (ISA) et des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe». Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession ainsi que du Code of Ethics for Professional Accountants (code IESBA) et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Autres informations du rapport financier

Le conseil d'administration est responsable des autres informations du rapport financier. Les autres informations comprennent toutes les informations présentées dans le rapport financier, à l'exception des comptes annuels consolidés, des comptes annuels de La Poste Suisse SA ainsi que des comptes annuels de PostFinance SA et de nos rapports correspondants.

Les autres informations du rapport financier ne constituent pas l'objet de notre opinion d'audit sur les comptes consolidés et nous ne formulons aucune appréciation sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit du groupe, il est de notre devoir de lire les autres informations et de juger s'il existe des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels consolidés ou à nos conclusions d'audit, ou si les autres informations semblent présenter des anomalies significatives d'une autre façon. Si, sur la base de nos travaux, nous arrivons à la conclusion qu'il existe une anomalie significative dans les autres informations, nous devons produire un rapport. Nous n'avons aucune remarque à formuler à ce sujet.

#### Responsabilité du conseil d'administration pour les comptes annuels consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les IFRS et les exigences légales. Le conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels consolidés, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

#### Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du groupe

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne du groupe.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux comptes annuels consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.
- Nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les comptes annuels consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats sur les informations financières des entités et sur les activités au sein du groupe, afin de délivrer notre opinion d'audit sur les comptes annuels consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Nous nous entretenons avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatés lors de notre audit.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels consolidés, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents comptes annuels consolidés.

### KPMG SA

Rolf Hauenstein  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Stefan Andres  
Expert-réviseur agréé

Gümligen-Berne, le 6 mars 2017





# COMPTES ANNUELS DE LA POSTE SUISSE SA

Les comptes annuels de La Poste Suisse SA en tant que maison mère du groupe Poste sont conformes à la législation suisse.

Compte de résultat	160
Bilan	161
Annexe	162
1   Principes	162
2   Indications relatives au bilan et au compte de résultat	163
3   Autres indications	165
4   Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan	166
Rapport de l'organe de révision	167

## Compte de résultat

### La Poste Suisse SA | Compte de résultat

En millions de CHF	2015	2016
<b>Produits d'exploitation</b>		
Produits résultant de livraisons et prestations	76	54
Produits des participations	296	357
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>372</b>	<b>411</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Charges de personnel	-4	-5
Autres charges d'exploitation	-49	-53
Amortissements d'immobilisations incorporelles	-67	-67
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>-120</b>	<b>-125</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>252</b>	<b>286</b>
Produits financiers	143	96
Charges financières	-87	-31
<b>Total du résultat financier</b>	<b>56</b>	<b>65</b>
<b>Bénéfice de l'exercice avant impôts</b>	<b>308</b>	<b>351</b>
Impôts directs	-2	-2
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>306</b>	<b>349</b>

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Bilan

### La Poste Suisse SA | Bilan

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
<b>Actifs</b>		
<b>Actif circulant</b>		
Créances sur les banques	815	1 264
Créances sur PostFinance SA	18	5
Créances résultant de livraisons et prestations	6	-
Autres créances à court terme	1 322	1 461
<b>Total de l'actif circulant</b>	<b>2 161</b>	<b>2 730</b>
<b>Actif immobilisé</b>		
Immobilisations financières	820	816
Participations	7 937	7 920
Immobilisations incorporelles	800	733
<b>Total de l'actif immobilisé</b>	<b>9 557</b>	<b>9 469</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>11 718</b>	<b>12 199</b>
<b>Passifs</b>		
<b>Fonds de tiers</b>		
Engagements résultant de livraisons et prestations	0	19
Engagements à court terme rémunérés	96	411
Autres engagements à court terme	0	1
Comptes de régularisation passifs	4	3
<b>Total des fonds de tiers à court terme</b>	<b>100</b>	<b>434</b>
Engagements à long terme rémunérés	1 270	1 270
Provisions	2	0
<b>Total des fonds de tiers à long terme</b>	<b>1 272</b>	<b>1 270</b>
<b>Total des fonds de tiers</b>	<b>1 372</b>	<b>1 704</b>
<b>Fonds propres</b>		
Capital-actions	1 300	1 300
Réserve légale issue du capital		
Autres réserves issues du capital	8 685	8 685
Bénéfice au bilan		
Bénéfice reporté	55	161
Bénéfice de l'exercice	306	349
<b>Total des fonds propres</b>	<b>10 346</b>	<b>10 495</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>11 718</b>	<b>12 199</b>

---

## Annexe

### 1 | Principes

#### 1.1 Généralités

Les principaux principes d'évaluation non prescrits par la loi appliqués dans les présents comptes sont décrits ci-après.

#### 1.2 Forme juridique

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public domiciliée à Berne.

#### 1.3 Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent des prêts à long terme accordés aux filiales de La Poste Suisse SA. Elles sont évaluées au coût d'acquisition au plus, sous déduction d'éventuels correctifs de valeur. Les prêts octroyés libellés en monnaie étrangère sont évalués au cours du jour de clôture; les pertes non réalisées sont comptabilisées, alors que les bénéfices non réalisés ne sont pas présentés (principe d'imparité).

#### 1.4 Participations

La Poste Suisse SA contrôle plusieurs filiales. Ces participations sont portées au bilan au coût d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur éventuellement nécessaires.

#### 1.5 Valeurs immatérielles

Les valeurs immatérielles acquises sont portées à l'actif à la valeur d'acquisition, pour autant qu'elles procurent des avantages économiques à l'entreprise pendant plusieurs années. Les valeurs immatérielles créées par l'entreprise elle-même ne sont activées que si elles remplissent les conditions prévues à cet effet au moment de leur inscription au bilan. Les valeurs immatérielles sont amorties linéairement. En cas d'indices de surévaluation, leur valeur comptable est vérifiée et, le cas échéant, corrigée.

#### 1.6 Renonciation aux mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, ainsi qu'au tableau des flux de trésorerie et au rapport annuel

En tant que société faîtière, La Poste Suisse SA établit des comptes consolidés conformément à une norme reconnue (International Financial Reporting Standards, IFRS). C'est pourquoi, en vertu de l'article 961d, alinéa 1, CO, régissant la présentation des comptes des grandes entreprises, elle renonce à présenter les mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, ainsi que le tableau des flux de trésorerie et le rapport annuel.

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 2 | Indications relatives au bilan et au compte de résultat

### 2.1 Créances résultant de livraisons et prestations

#### La Poste Suisse SA | Créances résultant de livraisons et prestations

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Créances sur participations	6	–
<b>Total des créances résultant de livraisons et prestations</b>	<b>6</b>	<b>–</b>

### 2.2 Autres créances à court terme

#### La Poste Suisse SA | Autres créances à court terme

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Créances sur tiers	0	125
Créances sur participations	1 322	1 336
<b>Total des autres créances à court terme</b>	<b>1 322</b>	<b>1 461</b>

### 2.3 Immobilisations financières

#### La Poste Suisse SA | Immobilisations financières

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Immobilisations financières sur tiers	0	0
Immobilisations financières sur participations	820	816
<b>Total des immobilisations financières</b>	<b>820</b>	<b>816</b>

## 2.4 Participations

La Poste Suisse SA   Participations			Capital social	Participation en %	
Société	Siège	Monnaie	En milliers	Etat au 31.12.2015	Etat au 31.12.2016
<b>Participations directes</b>					
<b>Suisse</b>					
PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100	100
CarPostal Suisse SA <sup>1</sup>	Berne	CHF	1 000	100	–
Poste Immobilier SA	Berne	CHF	100 000	20 <sup>2</sup>	20 <sup>2</sup>
Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100	100
CarPostal Management SA	Berne	CHF	1 100	100	100
<b>Allemagne</b>					
Swiss Post Solutions Holding GmbH	Bamberg	EUR	25	100	100
<b>Liechtenstein</b>					
Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100	100
<b>Participations indirectes importantes</b>					
<b>Suisse</b>					
PostMail SA <sup>3</sup>	Berne	CHF	100	100	–
Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
Mobility Solutions SA	Berne	CHF	100	100	100
PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100
CarPostal Suisse SA <sup>1</sup>	Berne	CHF	1 000	–	100
CarPostal Production SA	Berne	CHF	1 100	100	100
CarPostal Véhicules SA	Berne	CHF	1 100	100	100

1 CarPostal Suisse SA a été transférée à CarPostal Management SA avec effet au 01.01.2016.

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

3 PostMail SA a fusionné au sein de Poste CH SA avec effet au 01.01.2016.

## 2.5 Immobilisations incorporelles

Les valeurs immatérielles présentées au bilan sont des marques de la Poste portées à l'actif.

## 2.6 Engagements résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA   Engagements résultant de livraisons et prestations	31.12.2015	31.12.2016
En millions de CHF		
Engagements envers des tiers	0	0
Engagements envers des participations	0	19
<b>Total des engagements résultant de livraisons et prestations</b>	<b>0</b>	<b>19</b>

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 2.7 Engagements à court terme rémunérés

### La Poste Suisse SA | Engagements à court terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Engagements envers des tiers	–	350
Engagements envers des participations	96	61
<b>Total des engagements à court terme rémunérés</b>	<b>96</b>	<b>411</b>

## 2.8 Autres engagements à court terme

### La Poste Suisse SA | Autres engagements à court terme

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Engagements envers des tiers	–	1
<b>Total des autres engagements à court terme</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

## 2.9 Engagements à long terme rémunérés

### La Poste Suisse SA | Engagements à long terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Engagements envers des tiers	1 270	1 270
<b>Total des engagements à long terme rémunérés</b>	<b>1 270</b>	<b>1 270</b>

## 2.10 Capital-actions

Le capital-actions s'élève à 1 300 000 000 francs. Les 1 300 000 actions nominatives d'une valeur de 1000 francs chacune sont la propriété de la Confédération suisse.

## 2.11 Revenus résultant de livraisons et prestations

Les revenus résultant de livraisons et prestations consistent pour l'essentiel en produits de droits de licence.

## 2.12 Produits des participations

Sont comptabilisés sous les produits des participations les produits des dividendes des exercices 2016 et 2015 des participations suivantes: Poste CH SA, PostFinance SA, Swiss Post Insurance AG et Poste Immobilier SA.

## 2.13 Produits financiers

Les produits financiers comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts de prêts aux participations ainsi que les produits de remboursements de créances dont la valeur a été corrigée dans le passé.

## 3 | Autres indications

### 3.1 Emplois à plein temps

Durant l'exercice sous revue et l'exercice précédent, la moyenne annuelle des emplois à plein temps n'a pas dépassé 50.

### 3.2 Emprunts par obligations

La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 1270 millions de francs. Onze tranches au total échéant entre 2018 et 2032 ont été levées sur le marché des capitaux auprès de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart. Ces placements privés sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 0,83%; fin 2016, leur durée résiduelle moyenne était d'environ huit ans.

### 3.3 Engagements envers des institutions de prévoyance

Au 31 décembre 2016, les engagements envers la Caisse de pensions Poste s'élevaient à 53 795 francs (31 décembre 2015: 48 732 francs) et sont compris dans les autres engagements à court terme. Ils ont qualité d'engagements envers des tiers.

### 3.4 Sûretés constituées en faveur de tiers

Au 31 décembre 2016, le montant total des cautionnements et des engagements de garantie s'élevait à 24 millions de francs (31 décembre 2015: 18 millions).

Sur un placement à terme (créances sur les banques) de plus de 50 millions de francs (31 décembre 2015: 50 millions), il existe une détention de gage à titre de garantie de créances intragroupe découlant de la gestion centralisée de trésorerie (cash pooling).

Au 31 décembre 2016, comme à la fin de l'exercice précédent, il existait des déclarations de patronage de La Poste Suisse SA (31.12.2016: 2025 millions de francs, 31.12.2015: 14 millions). Cette forte hausse s'explique par l'augmentation des engagements de garantie envers les sociétés du groupe, découlant elle-même du durcissement des exigences réglementaires en la matière.

En ce qui concerne l'imposition de groupe selon la loi sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), la situation en matière de responsabilité est la suivante: toute personne ou société de personnes faisant partie d'un groupe d'imposition TVA est solidairement responsable avec l'assujéti de l'ensemble de la dette fiscale (TVA) du groupe.

### 3.5 Événements significatifs postérieurs à la date de clôture

Aucun événement significatif ne s'est produit après la date de clôture du bilan qui ait une influence sur la valeur comptable des actifs ou des passifs présentés ou nécessite d'être mentionné ici.

Il n'y a pas d'autres informations soumises à l'obligation d'être présentées en application de l'article 959c, alinéa 1, chiffre 4, CO.

## 4 | Proposition de répartition du bénéfice résultant du bilan

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale qui se tiendra le 25 avril 2017 de répartir le bénéfice de 510 millions de francs résultant du bilan de l'exercice clos au 31 décembre 2016 comme suit:

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

En millions de CHF	31.12.2016
Report de l'exercice précédent	161
Bénéfice de l'exercice	349
<b>Bénéfice résultant du bilan disponible</b>	<b>510</b>
Dividende	-200
<b>Report à nouveau</b>	<b>310</b>



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de La Poste Suisse 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 La Poste Suisse SA présentés aux pages 160 à 166, comprenant le compte de résultat, le bilan et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016.

#### Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

#### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

#### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 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 qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chif. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

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

#### KPMG SA

Rolf Hauenstein  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

Stefan Andres  
Expert-réviseur agréé

Gümligen-Berne, le 6 mars 2017



# COMPTES ANNUELS DE POSTFINANCE

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et établit ses comptes selon les Prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB) (circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

Réconciliation	170
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	171
Bilan	172
Compte de résultat	174
Répartition du bénéfice	175
Tableau des flux de trésorerie	176
Etat des capitaux propres	177
Annexe	178
1   Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque	178
2   Principes de comptabilisation et d'évaluation	178
3   Gestion des risques	183
4   Publication des fonds propres conformément aux prescriptions applicables aux banques d'importance systémique	188
Informations relatives au bilan	191
5   Opérations de financement de titres	191
6   Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	191
7   Instruments financiers dérivés	192
8   Immobilisations financières	193
9   Participations	193
10   Participations importantes	193
11   Immobilisations corporelles	194
12   Valeurs immatérielles	194
13   Autres actifs et passifs	194
14   Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété	195
15   Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle	195
16   Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux	196
17   Capital social	197
18   Créances et engagements envers les parties liées	197
19   Participants importants	197
20   Structure des échéances des instruments financiers	198
21   Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger	199
22   Répartition des actifs par pays / groupes de pays	200
23   Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays	200
24   Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies	201
Informations relatives aux opérations hors bilan	202
25   Engagements irrévocables et engagements et créances conditionnels	202
26   Avoirs administrés	202
Informations relatives au compte de résultat	203
27   Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	203
28   Intérêts négatifs significatifs	203
29   Charges de personnel	203
30   Autres charges d'exploitation	204
31   Charges et produits extraordinaires	204
32   Impôts	204
Rapport de l'organe de révision	205

## Réconciliation

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

### PostFinance SA | Réconciliation des résultats

En millions de CHF

	2015	2016
<b>Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS avant frais/droits et compensation des coûts nets</b>	<b>463</b>	<b>542</b>
Frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	99	14
<b>Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS après frais/droits et compensation des coûts nets</b>	<b>562</b>	<b>556</b>
Résultat des sociétés associées	1	1
Résultat d'exploitation des sociétés affiliées	15	-11
Résultat financier	-3	-4
<b>Résultat d'entreprise (EBT)</b>	<b>575</b>	<b>542</b>
Impôts sur le bénéfice	-145	-124
<b>Bénéfice de PostFinance SA rapporté au groupe conformément aux IFRS</b>	<b>430</b>	<b>418</b>
Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance	-65	-44
Différences d'évaluation des immobilisations financières selon les PCB	-28	78
Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	-9	-5
Reprises de dépréciations/dépréciations sur les prêts	-3	3
Différences d'évaluation entre les Swiss GAAP RPC 16 et la norme IAS 19	16	22
Amortissement sur immeubles réévalués	-2	-4
Correctifs de valeur suite à la diminution de la valeur de marché (actif immobilisé)	-8	-4
Amortissement de goodwill	-200	-200
Plus-values réalisées sur participations	-	1
Ajustement des effets fiscaux latents dus aux IFRS	90	46
<b>Bénéfice de PostFinance SA conforme aux PCB</b>	<b>221</b>	<b>311</b>

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

- Le goodwill porté à l'actif dans le cadre de la transformation de PostFinance en société anonyme est amorti à hauteur de 200 millions de francs par année.
- La Poste gère ses segments selon les IFRS, sur la base du résultat opérationnel avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets. C'est pourquoi la réconciliation des résultats d'exploitation présente un poste de compensation de 14 millions de francs (exercice précédent: 99 millions).



# COMPTES ANNUELS STATUTAIRES DE POSTFINANCE SA

Les pages suivantes présentent les comptes statutaires de PostFinance SA établis selon les prescriptions comptables du droit bancaire (art. 25 à 28 de l'ordonnance sur les banques; circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

## Bilan

### PostFinance SA | Bilan selon les PCB

En millions de CHF	Note	31.12.2015	31.12.2016
<b>Actifs</b>			
Liquidités		38 882	37 453
Créances sur les banques		4 471	4 397
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	311	84
Créances sur les clients	6	10 993	13 169
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	61	65
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	57 395	61 742
Comptes de régularisation		653	598
Participations	9, 10	59	101
Immobilisations corporelles	11	1 175	1 259
Valeurs immatérielles	12	1 400	1 200
Autres actifs	13	289	311
<b>Total des actifs</b>		<b>115 689</b>	<b>120 379</b>
Total des créances subordonnées		–	1
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–
<b>Passifs</b>			
Engagements envers les banques		1 220	2 406
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	108	723
Engagements résultant des dépôts des clients		106 966	109 709
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	210	268
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		134	114
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		118	138
Autres passifs	13	17	8
Provisions	16	13	20
Réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Capital social	17	2 000	2 000
Réserve légale issue du capital		4 682	4 682
dont réserve issue d'apports en capital exonérés fiscalement		4 682	4 682
Réserve légale issue du bénéfice		–	–
Réserves facultatives issues du bénéfice		–	–
Bénéfice reporté		–	–
Bénéfice		221	311
<b>Total des passifs</b>		<b>115 689</b>	<b>120 379</b>
Total des engagements subordonnés		–	–
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

**PostFinance SA** | Opérations hors bilan

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Engagements conditionnels	1	0
Engagements irrévocables	676	709
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	–	–
Crédits par engagement	–	–

## Compte de résultat

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

En millions de CHF	Note	2015	2016
Produits des intérêts et des escomptes		196	175
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		852	790
Charges d'intérêts		–95	–44
<b>Résultat brut des opérations d'intérêts</b>		<b>953</b>	<b>921</b>
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		13	21
<b>Résultat net des opérations d'intérêts</b>		<b>966</b>	<b>942</b>
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		42	40
Produits des commissions sur les opérations de crédit		14	16
Produits des commissions sur les autres prestations de services		639	633
Charges de commissions		–497	–462
<b>Résultat des opérations de commissions et des prestations de services</b>		<b>198</b>	<b>227</b>
<b>Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur</b>	27	<b>188</b>	<b>211</b>
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		34	28
Produits des participations		1	2
Résultat des immeubles		56	68
Autres produits ordinaires		142	158
Autres charges ordinaires		–50	–
<b>Autres résultats ordinaires</b>		<b>183</b>	<b>256</b>
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>1 535</b>	<b>1 636</b>
Charges de personnel	29	–473	–488
Autres charges d'exploitation	30	–518	–516
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>–991</b>	<b>–1 004</b>
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–258	–275
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–10	–8
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>276</b>	<b>349</b>
Produits extraordinaires	31	4	74
Charges extraordinaires	31	–	–29
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	32	–59	–83
<b>Bénéfice</b>		<b>221</b>	<b>311</b>



<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Répartition du bénéfice

### PostFinance SA | Bénéfice au bilan

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Bénéfice de l'exercice	221	311
Bénéfice reporté	-	-
<b>Total du bénéfice au bilan</b>	<b>221</b>	<b>311</b>

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 7 avril 2017 (exercice précédent: 8 avril 2016) d'approuver la répartition du bénéfice ci-dessous.

### PostFinance SA | Répartition du bénéfice

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Attribution à d'autres réserves	-	-
Distribution de dividendes	221	311
Bénéfice reporté à nouveau	-	-
<b>Total du bénéfice au bilan</b>	<b>221</b>	<b>311</b>

## Tableau des flux de trésorerie

### PostFinance SA | Tableau des flux de trésorerie selon les PCB

En millions de CHF

	Sources 2015	Emplois 2015	Sources 2016	Emplois 2016
<b>Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)</b>				
Bénéfice de l'exercice	221	–	311	–
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	257	–	275	–
Provisions et autres correctifs de valeur	1	–	7	–
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	–	13	–	5
Délimitations actives	29	–	54	–
Délimitations passives	–	4	20	–
Autres postes	65	–	44	–
Dividende de l'exercice précédent	–	192	–	221
<b>Solde</b>	<b>364</b>	<b>–</b>	<b>485</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres</b>				
Capital-actions	–	–	–	–
Ecritures par les réserves	–	–	–	–
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles</b>				
Participations	–	15	–	43
Immeubles	3	121	11	86
Autres immobilisations corporelles	–	82	–	83
Valeurs immatérielles	–	–	–	–
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>215</b>	<b>–</b>	<b>201</b>
<b>Flux de fonds de l'activité bancaire</b>				
Engagements envers les banques	–	1 568	1 186	–
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	108	–	615	–
Engagements résultant des dépôts des clients	–	3 145	2 743	–
Obligations de caisse	–	22	–	19
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	37	–	58	–
Autres engagements	–	16	–	10
Créances sur les banques	–	523	74	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	997	–	227	–
Créances sur les clients	–	289	–	2 183
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	56	–	4
Immobilisations financières	1 608	–	–	4 378
Autres créances	–	144	–	22
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>3 013</b>	<b>–</b>	<b>1 713</b>
<b>Etat des liquidités</b>				
Liquidités	2 864	–	1 429	–
<b>Solde</b>	<b>2 864</b>	<b>–</b>	<b>1 429</b>	<b>–</b>
<b>Total</b>	<b>3 228</b>	<b>3 228</b>	<b>1 914</b>	<b>1 914</b>

<b>Rapport annuel</b>		<b>Gouvernance d'entreprise</b>		<b>Comptes annuels</b>	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Etat des capitaux propres

Présentation de l'état des capitaux propres

En millions de CHF	Capital social	Réserve issue du capital	Réserve issue du bénéfice	Réserves pour risques bancaires généraux	Réserves facultatives issues du bénéfice et bénéfice reporté	Résultat de la période	Total
<b>Capitaux propres au 01.01.2016</b>	<b>2 000</b>	<b>4 682</b>	–	–	<b>221</b>	–	<b>6 903</b>
Dividendes	–	–	–	–	–221	–	–221
Bénéfice	–	–	–	–	–	311	311
<b>Capitaux propres au 31.12.2016</b>	<b>2 000</b>	<b>4 682</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>311</b>	<b>6 993</b>

## Annexe

### 1 | Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque

Raison sociale: PostFinance SA (numéro d'entreprise CHE-114.583.749)  
 Forme juridique: société anonyme (SA)  
 Siège: Berne (Suisse)

### 2 | Principes de comptabilisation et d'évaluation

#### Principes généraux

Les principes régissant la tenue des comptes, l'établissement du bilan et l'évaluation reposent sur le code des obligations, sur la loi sur les banques et ses ordonnances, sur les dispositions statutaires et sur les directives de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Les comptes individuels statutaires conformes au principe de l'image fidèle donnent une image correspondant à la réalité des situations patrimoniale et financière ainsi que des revenus de l'entreprise, conformément aux prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers.

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

#### Conversion des monnaies étrangères

Les postes du bilan en monnaie étrangère sont convertis au cours du jour de clôture de l'exercice. Les résultats de change (bénéfices et pertes) sont comptabilisés avec effet sur le résultat. Les produits et les charges sont convertis au cours du jour déterminant.

#### Cours du jour de référence

	31.12.2015	31.12.2016
EUR	1,0810	1,0753
USD	0,9900	1,0227
GBP	1,4685	1,2554
JPY	0,0082	0,0087

#### Compensation

PostFinance ne pratique pas la compensation, à quelques exceptions près. C'est ainsi que les créances et les engagements ne sont compensés que lorsque toutes les conditions suivantes sont remplies: les créances et les engagements découlent d'opérations de même nature effectuées avec la même contrepartie, dans la même monnaie et avec la même échéance ou une échéance antérieure de la créance, et ne présentent aucun risque de contrepartie. Les 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. Les correctifs de valeur sont déduits des postes actifs correspondants.

#### Inscription au bilan selon le principe de la date de conclusion/date de règlement

Les opérations sur titres sont en principe comptabilisées à la date de conclusion. Les opérations 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 postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## Principes d'évaluation généraux

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

### Liquidités, créances sur les banques et créances résultant d'opérations de financement de titres

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur pour 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 disagios de créances bancaires sont délimités sur la durée des créances concernées. Les liquidités qui résultent des opérations de prise en pension (reverse repurchase) sont présentées en tant que créances résultant d'opérations de financement de titres. Les immobilisations financières obtenues à titre de garantie pour ces opérations ne sont en principe pas portées au bilan. Les produits d'intérêts provenant d'opérations de prise en pension sont délimités par période. 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.

### Créances sur les clients et créances hypothécaires

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur pour 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 disagios de créances bancaires sont délimités sur la durée des créances concernées. Les créances sont classées comme étant compromises au plus tard lorsque les paiements prévus contractuellement au titre du remboursement du capital et/ou des intérêts accusent un retard de plus de 90 jours. Les intérêts impayés depuis plus de 90 jours sont réputés en souffrance. En sus des correctifs de valeur individuels, PostFinance constitue des correctifs de valeur de portefeuille destinés à couvrir les pertes déjà subies à la date de clôture du bilan, mais non encore identifiables individuellement. Un du croire 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. Tous les correctifs de valeur sont directement déduits de ce poste du bilan.

Les intérêts en souffrance dont la perception est compromise ne sont plus portés en compte lorsque leur recouvrement est tellement douteux qu'il n'est plus considéré judicieux de les 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.

### Opérations de négoce

Les portefeuilles de titres destinés au négoce acquis principalement dans le but de réaliser des bénéfices à court terme en exploitant de façon ciblée les variations de cours du marché sont évalués à leur valeur de marché (juste valeur). Les bénéfices et pertes réalisés et non réalisés résultant de ces portefeuilles sont présentés dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur. Quant aux produits d'intérêts et de dividendes provenant de ces mêmes portefeuilles, ils sont comptabilisés dans le résultat des opérations d'intérêts. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation et l'inscription au bilan ont lieu selon le principe de la valeur la plus basse.

### Valeurs de remplacement positives et négatives des instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou n'en remplissent pas les conditions sont traités comme des instruments de négoce. Les instruments financiers dérivés acquis à des fins de négoce sont portés au bilan à 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 engagement. 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 ou négatives de tous les instruments financiers dérivés sont présentées à leur juste valeur sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

### Immobilisations financières

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que PostFinance a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont évaluées selon la méthode du coût amorti (accrual method). Cette méthode prévoit la répartition de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement (agio / disagio) sur la durée de l'immobilisation concernée, à l'aide de la méthode de la valeur actuelle. La détermination des valeurs de marché d'instruments financiers se fait sur la base des cotations boursières et de modèles d'évaluation (méthode de la valeur actuelle, etc.). La valeur de marché des instruments financiers cotés en bourse correspond donc à leur cours boursier, pour autant que celui-ci soit établi sur un marché liquide et efficient au niveau des prix. Si des immobilisations financières que PostFinance avait l'intention de conserver jusqu'à leur échéance sont vendues ou remboursées avant l'échéance, la part du bénéfice ou de la perte relevant de la composante du taux d'intérêt est délimitée sur la durée résiduelle. Les portefeuilles de titres de participation (actions) sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse, de même que les titres de créance acquis sans intention de les détenir jusqu'à l'échéance. 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. En sus des correctifs de valeur individuels, PostFinance constitue des correctifs de valeur de portefeuille destinés à couvrir les pertes déjà subies à la date de clôture du bilan, mais non encore identifiables individuellement. Les deux types de correctifs de valeur sont directement déduits de ce poste du bilan. 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. Les immeubles destinés à la vente sont inscrits au bilan dans les immobilisations financières et évalués selon le principe de la valeur la plus basse.

### 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.

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 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;
- logiciels de services de paiement: 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.

Les immobilisations corporelles sont régulièrement vérifiées quant à la présence d'indices de surévaluation. Le cas échéant, leur valeur comptable est comparée à leur valeur réalisable (valeur la plus élevée entre, d'une part, la juste valeur moins les frais de vente et, d'autre part, la valeur d'utilité). Si la valeur réalisable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation correspondant à l'écart entre les deux valeurs est comptabilisée avec effet sur le résultat. Les bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles sont comptabilisés dans les produits extraordinaires et les pertes dans les charges extraordinaires.

## Valeurs immatérielles

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

## Comptes de régularisation actifs et passifs

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

## Engagements envers les banques, engagements résultant d'opérations de financement de titres et engagements résultant des dépôts de la clientèle

Les comptes privés et les comptes commerciaux sont portés au bilan à la valeur nominale. Les immobilisations financières transférées en tant que sûretés lors des opérations de mise en pension continuent à être inscrites au bilan en tant qu'immobilisations financières. Les charges d'intérêts résultant des opérations de mise en pension sont 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.

## Provisions

Des provisions sont constituées selon des critères objectifs pour tous les risques identifiés à la date de clôture du bilan. Elles sont présentées sous les postes concernés du bilan. Les provisions qui ne sont plus nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise sont dissoutes avec effet sur le résultat.

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

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

### Engagements de prévoyance

Conformément à la circulaire FINMA 2015/1, chiffres marginaux 495 ss, le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance se fonde sur les recommandations Swiss GAAP RPC 16 et 26. Les collaborateurs de 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.

La réserve de cotisations de l'employeur est confiée à la Caisse de pensions Poste et PostFinance SA n'a pas de pouvoir de disposition sur ces fonds. Le futur avantage économique de la réserve échappant ainsi à la compétence de PostFinance, les cotisations de l'employeur ne sont pas portées à l'actif.

### Impôts

Les impôts sur le bénéfice sont déterminés en fonction des résultats réalisés durant la période sous revue. Le calcul des impôts latents passifs repose sur le taux d'imposition en vigueur. Les 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 latents sous les provisions. Les impôts latents 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 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 ainsi que pour la solution e-facture.

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

Pour l'exercice 2016, il n'y a pas eu de modifications de la présentation des comptes par rapport à l'exercice précédent.

### Politique d'affaires lors de la mise en œuvre d'instruments financiers dérivés et de la comptabilité de couverture

PostFinance ne se sert d'instruments financiers dérivés que pour couvrir des risques de taux d'intérêt et des risques de change, moyennant l'application de la comptabilité de couverture.

Afin d'élargir son univers de placement, PostFinance investit dans des obligations en monnaie étrangère. Les risques de change sont alors couverts en transformant des obligations en monnaie étrangère refinancées en francs en obligations synthétiques en francs au moyen de swaps de devises et en mitigeant intégralement les risques de change.

La couverture des risques de change découlant de mandats d'actions repose sur des contrats roulants à terme sur devises, qui assurent la mitigation d'une grande partie de ces risques (> 80%).

Des swaps de taux d'intérêt sont utilisés pour gérer la durée d'actifs. Les obligations à durée longue (brève) sont transformées en obligations à durée brève (longue) au moyen de ces swaps. Les swaps de taux d'intérêt sont utilisés en l'occurrence pour gérer la stratégie de transformation des échéances sur l'ensemble du bilan.



Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise		Comptes annuels	
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

### Types d'opérations de base et d'opérations de couverture

PostFinance se sert de la comptabilité de couverture principalement en relation avec les obligations (couverture des risques de taux d'intérêt et des risques de change au moyen de swaps de taux d'intérêt et de swaps de taux d'intérêt et de devises) et avec les actions (couverture partielle des risques de change au moyen de contrats à terme sur devises).

### Composition des groupes d'instruments financiers

Les immobilisations financières sensibles aux taux d'intérêt et aux taux de change sont couvertes par des micro-couvertures, tandis que les risques de change liés aux actions sont en majeure partie réduits à la faveur d'opérations à terme sur devises.

### Corrélation économique entre les opérations de base et les opérations de couverture

Dès qu'un instrument financier est classé comme relation de couverture, PostFinance documente la relation entre l'instrument de couverture et l'opération de base couverte. Ce faisant, elle documente entre autres les objectifs et la stratégie de gestion des risques pour la transaction de couverture en jeu ainsi que les méthodes d'appréciation de l'efficacité de la relation de couverture. La corrélation économique entre l'opération de base et l'opération de couverture est régulièrement appréciée de façon prospective à l'aide de tests d'efficacité, moyennant l'observation de l'évolution opposée des valeurs et de la corrélation.

### Mesure de l'efficacité

Une couverture est réputée très efficace lorsque les critères ci-dessous sont pour l'essentiel remplis.

- La couverture est jugée très efficace aussi bien lors de sa comptabilisation initiale (de façon prospective à l'aide d'une analyse de régression) que pendant sa durée (de façon rétrospective à l'aide de la méthode dite «dollar offset»).
- Il existe une étroite corrélation entre l'opération de base et l'opération de couverture.
- Les variations de valeur respectives de l'opération de base et de la transaction de couverture sont opposées en relation avec le risque couvert.
- Les résultats effectifs de la couverture se situent dans une fourchette de 80% à 125%.

### Inefficacité

Si les résultats du test d'efficacité se situent dans la fourchette prescrite (80% à 125%), il est permis d'appliquer la comptabilité de couverture selon la norme IAS 39 pour la période concernée. S'il en résulte une partie inefficace, celle-ci est comptabilisée dans le compte de résultat de la période concernée.

### Evénements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement significatif requérant d'être porté au bilan et/ou commenté dans l'annexe n'est survenu entre le 31 décembre 2016 et le moment où les comptes ont été établis.

## 3 | Gestion des risques

PostFinance dispose d'un système approprié de gestion des risques, 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 stratégiques et 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. Avec le concours de ses comités «Audit & Compliance» et «Risk», il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers, stratégiques 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, stratégiques et opérationnels, dans le respect des conditions-cadres définies par le Conseil d'administration. Il veille en outre au maintien d'une infrastructure de gestion des risques 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 hebdomadaires et 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 assiste le comité directeur et le comité Asset & Liability – dûment mandaté – dans le pilotage des risques financiers au niveau du bilan dans son ensemble. Elle identifie et mesure les risques financiers auxquels PostFinance est exposée, propose des mesures de pilotage, puis surveille l'efficacité des mesures adoptées et en rend compte. La section Contrôle des risques de PostFinance définit quant à elle des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques non financiers auxquels PostFinance est exposée et assiste les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. Dans sa fonction de contrôle indépendant, elle surveille le profil de risque pour chaque catégorie de risques et donne une vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques chez PostFinance SA.

#### 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 des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets des risques de variation des taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les produits), des analyses de sensibilité (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des méthodes reposant sur la valeur à risque (p. ex. pour mesurer le 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*

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, le risque de taux présente une grande importance.

Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des fonds des clients, sans engagements fixes concernant les taux d'intérêt et le capital. Les engagements concernant les taux d'intérêt et le capital sont donc estimés à l'aide d'un modèle de réplication, qui doit tendre à représenter les produits clients similaires avec des échéances aussi symétriques que possible et moyennant une réduction de la volatilité de leurs marges d'intérêts. Tenant compte de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, le comité directeur fixe les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux à l'intention de la section Trésorerie, définissant ainsi la stratégie de transformation des échéances. Le déséquilibre qui en résulte entre les engagements de taux d'intérêt des

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

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).

Au 31 décembre 2016, 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 -158 millions de francs (exercice précédent: -410 millions pour un mouvement de -100 points de base). Contrairement à la situation qui prévalait l'année précédente, PostFinance applique désormais une transformation positive des échéances. Ce passage d'une transformation négative à une transformation positive des échéances s'explique notamment par une sensibilité accrue des actifs du bilan vis-à-vis des taux d'intérêt.

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 réplcation, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances.

#### *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.

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. La large diversification des placements en termes de secteurs, de pays et de contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Une part importante des fonds des clients est en outre déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement.

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 soit de qualité «investment grade».

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

#### *Risque de liquidité*

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir des obligations de paiement en temps utile ou de ne pouvoir les remplir que partiellement. Il est géré à court, moyen et long termes. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volants de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volants de liquidité doivent aussi être utilisables dans des situations de crise ne permettant plus de se procurer des liquidités sur un marché interbancaire déstabilisé. Leurs montants minimaux sont fixés compte tenu d'une sortie massive de liquidités intervenant d'un jour à l'autre, un événement dont la probabilité de survenance est très faible.

S'agissant de garantir la liquidité à court terme, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR). Au 31 décembre 2016, le ratio de liquidité à court terme était de 204% (exercice précédent: 217%).

Pour garantir la liquidité à moyen terme, on élabore des scénarios de crise de liquidité s'étendant sur au moins trois mois sans déboucher sur une situation d'illiquidité. La situation structurelle à long terme en matière de liquidité est réévaluée annuellement par le comité directeur. Un plan d'urgence est prévu pour faire face à toute crise de liquidité.

#### *Risque de 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 et limité au moyen de l'indicateur de la valeur à risque. 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, avec un niveau de confiance prudent de 99% et une durée de détention présumée de 1 jour. La simulation historique tient compte des variations des facteurs de risque pendant les 500 derniers jours de négoce.

Au 31 décembre 2016, la valeur à risque résultant du risque de change se chiffrait à 1,4 million de francs (exercice précédent: 0,7 million).

#### *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, le risque de spread de crédit 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). Pour mesurer les autres risques de marché, la variation de la valeur actuelle due à la variation des facteurs de risque associés est modélisée, puis mesurée et limitée au moyen de l'indicateur de la valeur à risque. La méthode utilisée est celle de la simulation historique, avec un niveau de confiance prudent de 95% et une durée de détention présumée de 250 jours. La valeur à risque à 250 jours est calculée par extrapolation de la valeur à risque à 1 jour à l'aide de la règle de la racine carrée du temps (t).



#### 4 | Publication des fonds propres conformément aux prescriptions applicables aux banques d'importance systémique

Le 29 juin 2015, la BNS déterminait par voie de décision que PostFinance SA était un groupe financier d'importance systémique. Cette décision avait pour conséquence de soumettre PostFinance SA aux exigences arrêtées aux articles 124 à 133 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des négociants en valeurs mobilières (ordonnance sur les fonds propres, OFR).

Dans une décision datée du 23 mai 2016, la FINMA a alors défini les exigences individuelles étendues applicables à PostFinance SA, en se fondant sur l'ancienne OFR en vigueur jusqu'au 30 juin 2016. Dans la nouvelle OFR entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2016, les exigences auxquelles doivent satisfaire les banques d'importance systémiques ont été modifiées. Toutefois, aucune nouvelle décision concernant PostFinance SA n'ayant été rendue à ce jour, ce sont toujours les exigences de la première décision qui s'appliquent. La terminologie a néanmoins déjà été adaptée à la nouvelle OFR. Les exigences sont expliquées en détail dans les notes de pied de page.

La publication imposée aux banques d'importance systémique est un compte parallèle qui complète la publication ordinaire des fonds propres au 31 décembre 2016. Les exigences de publication étant différentes, il en résulte des écarts notamment entre les fonds propres pris en compte et entre les ratios de fonds propres.

##### Ratios de fonds propres minimaux pour les exigences de fonds propres pondérées par le risque et non pondérées

En %	Ratio
<b>Exigences en matière de ratios de fonds propres pondérés par le risque<sup>1</sup></b>	
Fonds propres minimaux	8,00%
Volant de fonds propres	2,75%
Fonds propres supplémentaires <sup>2</sup>	3,65%
<b>Exigences totales</b>	<b>14,40%</b>
dont en fonds propres de base durs (CET1) au minimum	10,00%
dont en capital convertible à seuil de déclenchement élevé au maximum	3,00%
dont en capital convertible à seuil de déclenchement bas au maximum	1,40%
Volant anticyclique	0,00%
Volant anticyclique étendu	0,01%
<b>Exigences totales (y c. volants anticyclique et anticyclique étendu)</b>	<b>14,41%</b>
<b>Exigences en matière de ratios de fonds propres non pondérés – ratio de levier<sup>3</sup></b>	
Fonds propres minimaux	3,00%
Volant de fonds propres	0,00%
Fonds propres supplémentaires <sup>4</sup>	0,46%
<b>Exigences totales</b>	<b>3,46%</b>

1 Selon les art. 130 et 131 (exigences minimales) ainsi que 148c (dispositions transitoires) OFR

2 Correspondent à la différence entre les exigences selon les dispositions transitoires de l'art. 148c OFR et les exigences totales de 14,4% arrêtées par voie de décision

3 Selon les art. 130 et 131 (exigences minimales) ainsi que 148c (dispositions transitoires) OFR

4 Correspondent à la différence entre les exigences selon les dispositions transitoires de l'art. 148c OFR et les exigences totales de 3,46% arrêtées par voie de décision

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

Fonds propres réglementaires pris en compte selon la définition pour banques d'importance systémique

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Fonds propres de base durs (avant ajustements)	6 682	6 682
Ajustements relatifs aux fonds propres de base durs	- 1 400	- 1 200
Reclassement de fonds propres de base durs	-	-
<b>Fonds propres de base durs (CET1) selon définition pour banques d'importance systémique</b>	<b>5 282</b>	<b>5 482</b>
Capital convertible à seuil de déclenchement élevé	-	-
Capital convertible à seuil de déclenchement bas	-	-
<b>Total des fonds propres pris en compte</b>	<b>5 282</b>	<b>5 482</b>
<b>Total des actifs pondérés par le risque (RWA)</b>	<b>27 100</b>	<b>31 969</b>
<b>Ratios de fonds propres selon définition pour banques d'importance systémique</b>		
Ratio de fonds propres de base durs (ratio CET1)	19,49%	17,13%
Ratio de capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	0,00%
Ratio de capital convertible à seuil de déclenchement bas	0,00%	0,00%
<b>Ratio de fonds propres total</b>	<b>19,49%</b>	<b>17,13%</b>

Couverture des exigences de fonds propres pondérées par le risque au 31.12.2016

En millions de CHF	Ratio exigé	Exigences de fonds propres	Ratio de fonds propres	Fonds propres disponibles
<b>Fonds propres minimaux</b>	<b>8,00%</b>	<b>2 557</b>	<b>8,00%</b>	<b>2 557</b>
dont couverts par des fonds propres de base durs	8,00%	2 557	8,00%	2 557
dont capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	-	0,00%	-
<b>Volant de fonds propres<sup>1</sup></b>	<b>2,75%</b>	<b>879</b>	<b>5,50%</b>	<b>1 758</b>
dont couverts par des fonds propres de base durs	2,75%	879	5,50%	1 758
dont capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	-	0,00%	-
<b>Fonds propres supplémentaires</b>	<b>3,65%</b>	<b>1 167</b>	<b>3,65%</b>	<b>1 167</b>
dont couverts par des fonds propres de base durs	0,00%	-	3,65%	1 167
dont capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	-	0,00%	-
dont capital convertible à seuil de déclenchement bas	0,00%	-	0,00%	-
<b>Total</b>	<b>14,40%</b>	<b>4 603</b>	<b>17,15%</b>	<b>5 482</b>
<b>Excédent</b>			<b>2,75%</b>	<b>879</b>
Volant anticyclique	0,00%	0	0,00%	0
Volant anticyclique étendu	0,01%	4	0,01%	4
<b>Total (y c. volants)</b>	<b>14,41%</b>	<b>4 608</b>	<b>17,13%</b>	<b>5 478</b>
<b>Excédent (après couverture des exigences en volants)</b>			<b>2,73%</b>	<b>874</b>
<b>Total des actifs pondérés par le risque</b>				<b>31 969</b>

<sup>1</sup> Ratio de fonds propres atteint ainsi que fonds propres disponibles, y c. excédent après couverture des exigences totales sans volants

## Ratio de levier sur la base de postes non pondérés

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Total du bilan	115 689	120 379
Actifs portés en déduction des fonds propres de base pris en compte	-1 400	-1 200
Ajustements relatifs à des dérivés	188	447
Ajustements relatifs aux opérations de financement de titres	2	0
Ajustements relatifs aux opérations hors bilan	1 026	1 055
Autres ajustements	-	-
<b>Engagement total soumis au ratio de levier</b>	<b>115 505</b>	<b>120 680</b>
<b>Fonds propres de base (Tier 1)</b>	<b>5 282</b>	<b>5 482</b>
<b>Ratio de levier</b>	<b>4,57%</b>	<b>4,54%</b>

Couverture des exigences de fonds propres non pondérées (ratio de levier)  
au 31.12.2016

En millions de CHF	Ratio exigé	Exigences de fonds propres	Ratio de fonds propres	Fonds propres disponibles
<b>Fonds propres minimaux</b>	<b>3,00%</b>	<b>3 620</b>	<b>3,00%</b>	<b>3 620</b>
dont couverts par des fonds propres de base durs	3,00%	3 620	3,00%	3 620
dont capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	-	0,00%	-
<b>Volant de fonds propres<sup>1</sup></b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>1,08%</b>	<b>1 306</b>
dont couverts par des fonds propres de base durs	0,00%	-	1,08%	1 306
dont capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	-	0,00%	-
<b>Fonds propres supplémentaires</b>	<b>0,46%</b>	<b>555</b>	<b>0,46%</b>	<b>555</b>
dont couverts par des fonds propres de base durs	0,46%	555	0,46%	555
dont capital convertible à seuil de déclenchement élevé	0,00%	-	0,00%	-
dont capital convertible à seuil de déclenchement bas	0,00%	-	0,00%	-
<b>Total</b>	<b>3,46%</b>	<b>4 176</b>	<b>4,54%</b>	<b>5 482</b>
<b>Excédent</b>			<b>1,08%</b>	<b>1 306</b>
<b>Engagement total soumis au ratio de levier</b>				<b>120 680</b>

<sup>1</sup> Ratio de fonds propres atteint ainsi que fonds propres disponibles, y c. excédent après couverture des exigences totales

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).



<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Informations relatives au bilan

### 5 | Opérations de financement de titres

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

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension	311	84
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension	108	723
Valeur comptable des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension	2 107	3 251
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	1 996	2 528
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	2 434	2 906

### 6 | Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

#### Présentation des couvertures des créances

Au 31.12.2016 En millions de CHF	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
<b>Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)</b>				
Créances sur les clients <sup>1</sup>	–	–	13 210	13 210
Créances hypothécaires	0	–	–	0
Immeubles d'habitation	0	–	–	0
<b>Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)</b>				
<b>31.12.2016</b>	<b>0</b>	<b>–</b>	<b>13 210</b>	<b>13 210</b>
31.12.2015	0	–	11 029	11 029
<b>Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)</b>				
<b>31.12.2016</b>	<b>0</b>	<b>–</b>	<b>13 169</b>	<b>13 169</b>
31.12.2015	–	–	10 993	10 993

<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.

Présentation des couvertures  
des opérations hors bilan

Au 31.12.2016 En millions de CHF	Nature des couvertures			Total
	Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
<b>Hors bilan</b>				
Engagements conditionnels	–	–	0	0
Engagements irrévocables	–	–	709	709
<b>Total du hors bilan 31.12.2016</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>709</b>	<b>709</b>
31.12.2015	–	–	677	677

## Créances compromises

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Montant brut <sup>1</sup>	34	1
Montant net	34	1
Correctifs de valeur individuels	34	1

<sup>1</sup> L'emprunt obligatoire échu ainsi que son correctif de valeur individuel ont été reclassés des immobilisations financières vers les créances sur les banques

## 7 | Instruments financiers dérivés

Présentation des instruments financiers dérivés  
(actifs et passifs)

Au 31.12.2016 En millions de CHF	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats
<b>Instruments de taux</b>						
Swaps	–	–	–	–	133	3 055
<b>Devises / Métaux précieux</b>						
Contrats à terme	4	5	779	3	50	1 520
SWAPS CCIRS	–	–	–	58	79	5 704
<b>Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2016</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>779</b>	<b>61</b>	<b>263</b>	<b>10 278</b>
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	4	5		61	263	
31.12.2015	3	6	576	57	204	7 003
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	3	6		57	204	
<b>Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2016</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>779</b>	<b>61</b>	<b>263</b>	<b>10 278</b>
31.12.2015	3	6	576	57	204	7 003

## Répartition selon les contreparties

Au 31.12.2016 En millions de CHF	Instances centrales de clearing	Banques et négociants en valeurs mobilières	Autres clients
Valeurs de remplacement positives (après prise en compte des contrats de netting)	–	62	3

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## 8 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016
En millions de CHF				
Titres de créance	55 757	60 118	58 403	62 374
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	55 757	60 118	58 403	62 374
Titres de participation	1 638	1 624	1 729	1 706
<b>Total</b>	<b>57 395</b>	<b>61 742</b>	<b>60 132</b>	<b>64 080</b>
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	48 387	47 097	–	–

### Répartition des contreparties selon la notation<sup>1</sup>

En millions de CHF	De AAA à AA–	De A+ à A–	De BBB+ à BBB–	De BB+ à B–	Inférieur à B–	Sans notation
Titres de créance: valeurs comptables	44 581	9 431	4 191	30	0	1 884

<sup>1</sup> Agences de notation reconnues par la FINMA chargées d'établir les notations: fedafin AG, Fitch Ratings, Moody's Investors Service, Standard & Poor's Ratings Services.

## 9 | Participations

### Présentation des participations

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2015	2016						Valeur comptable 31.12.2016	Valeur de marché 31.12.2016
				Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises			
<b>Participations</b>											
avec valeur boursière	28	–8	20	–	17	1	–1	–	37	37	
sans valeur boursière	40	–1	39	–	25	0	–	–	64	–	
<b>Total des participations</b>	<b>68</b>	<b>–9</b>	<b>59</b>	<b>–</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>–1</b>	<b>–</b>	<b>101</b>	<b>37</b>	

## 10 | Participations importantes

### Participations importantes non consolidées

En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	Part au capital et aux voix <sup>1</sup>	
				31.12.2015	31.12.2016
Finform SA, Berne, Suisse	FinTech/RegTech	CHF	100 000	–	50,00%
TWINT SA, Zurich, Suisse	Paiements mobiles	CHF	10 200 000	100,00%	33,33%
TWINT Acquiring SA, Zurich, Suisse	Acquiring dans le domaine des services de paiement	CHF	100 000	–	33,33%
SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH, Francfort-sur-le-Main, Allemagne	Services de paiement en EUR pour établissements financiers suisses	EUR	30 000 000	25,00%	25,00%
SIX Interbank Clearing SA, Zurich, Suisse	Services de paiement pour établissements financiers	CHF	1 000 000	25,00%	25,00%
Lendico Schweiz AG, Zurich, Suisse	Plateforme de crowdlending	CHF	100 000	–	24,44%
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	81 000	–	20,39%
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	81 000	–	20,39%
Débiteurs Services SA, Berne, Suisse	Gestion des débiteurs	CHF	1 000 000	100,00%	–

<sup>1</sup> TWINT Acquiring SA est détenue indirectement par l'intermédiaire de TWINT SA. Toutes les autres participations appartiennent directement à PostFinance SA.

Indications complémentaires relatives aux comptes individuels statutaires conformes au principe de l'image fidèle selon la circulaire FINMA 2015/1, chiffre marginal 264: l'application théorique de la méthode de mise en équivalence a pour effets, en relation avec ces participations, de réduire le total du bilan de 6 millions de francs (exercice précédent: 4 millions) et le bénéfice de l'exercice de 3 millions (exercice précédent: 11 millions).

## 11 | Immobilisations corporelles

## Présentation des immobilisations corporelles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2015	2016						Valeur comptable 31.12.2016
				Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises		
Immeubles à l'usage de la banque	193	-23	170	-	6	-2	-10	-	164	
Autres immeubles	947	-81	866	-	80	-9	-47	-	890	
Logiciels acquis séparément ou développés à l'interne	99	-3	96	0	76	-	-5	-	167	
Autres immobilisations corporelles	88	-45	43	0	7	-	-12	-	38	
<b>Total des immobilisations corporelles</b>	<b>1 327</b>	<b>-152</b>	<b>1 175</b>	<b>-</b>	<b>169</b>	<b>-11</b>	<b>-74</b>	<b>-</b>	<b>1 259</b>	

## Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel

En millions de CHF	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Engagements de leasing futurs	19	18	2	1	0	0	40
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	0	0	0	0	0	0	0

## 12 | Valeurs immatérielles

## Présentation des valeurs immatérielles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2015	2016				Valeur comptable 31.12.2016
				Investissements	Désinvestissements	Amortissements		
Goodwill	2 000	-600	1 400	-	-	-200	1 200	
<b>Total des valeurs immatérielles</b>	<b>2 000</b>	<b>-600</b>	<b>1 400</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-200</b>	<b>1 200</b>	

## 13 | Autres actifs et autres passifs

En millions de CHF	31.12.2015		31.12.2016	
	Autres actifs	Autres passifs	Autres actifs	Autres passifs
Compte de compensation	144	-	172	-
Impôts indirects	142	15	134	6
Autres actifs et passifs	3	2	4	1
<b>Total des autres actifs et des autres passifs</b>	<b>289</b>	<b>17</b>	<b>310</b>	<b>7</b>

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## 14 | Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété

Montant total des actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété<sup>1</sup>

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	0	50

<sup>1</sup> Sans opérations de prêt et de pension de titres

## 15 | Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle

### Engagements de prévoyance

PostFinance ne dispose pas de ses propres institutions de prévoyance professionnelle. Ses collaborateurs sont assurés exclusivement auprès de la Caisse de pensions Poste. En cas de découvert de cette dernière, l'employeur peut être tenu de verser des cotisations d'assainissement.

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

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

Toutes les cotisations ordinaires de l'employeur prévues dans le plan de prévoyance sont comptabilisées par période dans les charges de personnel. En application de la recommandation Swiss GAAP RPC 16, on examine chaque année s'il existe, pour PostFinance, un avantage ou un engagement économique résultant de l'institution de prévoyance. L'examen se fonde sur les contrats, les comptes annuels de l'institution de prévoyance et d'autres calculs présentant la situation financière, l'excédent de couverture ou le découvert de cette dernière, conformément aux règles de présentation des comptes de la Swiss GAAP RPC 26. PostFinance n'a pas l'intention d'utiliser un éventuel avantage économique résultant d'un excédent de couverture pour réduire ses cotisations d'employeur. C'est pourquoi un futur avantage économique n'est pas porté à l'actif du bilan, alors qu'un engagement économique est inscrit au passif. Au 31 décembre 2016, la Caisse de pensions Poste comptait 42 894 assurés actifs et 29 612 rentiers et disposait d'une fortune globale de 15 837 millions de francs (exercice précédent: 15 641 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture est de 101,2% (exercice précédent: 100%). 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 cotisations de l'employeur s'élève à 561 millions de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 1056 millions, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation). Le calcul du capital de couverture des rentes repose sur un taux d'intérêt technique de 2,25% (exercice précédent: 2,25%) et sur les bases techniques LPP 2015 (exercice précédent: 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 2016 ne présentent ni fonds libres ni découvert. Il n'existe pas d'institutions de prévoyance patronales.

L'avantage ou l'engagement économique ainsi que les charges de prévoyance se présentent comme suit:

Présentation de l'avantage/l'engagement économique et des charges de prévoyance	Excédent/insuffisance de couverture		Part économique de PostFinance SA		Modification de la part économique par rapport à l'année précédente (avantage/engagement économique)	Charges de prévoyance dans les charges de personnel	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	2016		2016	31.12.2015
En millions de CHF							
Caisse de pensions Poste	25	0	0	0	36	34	36
Bons pour le personnel	-7	-6	-7	1	0	1	1
Rentes d'invalidité	0	-1	0	-1	0	0	-1
<b>Total RPC 16</b>	<b>18</b>	<b>-7</b>	<b>-7</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>36</b>

La réserve de cotisations 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:

Réserves de contributions de l'employeur (RCE)	Valeur nominale		Renonciation d'utilisation		Montant net		Influence des RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016		
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	34	-33	29	1	0	28		
<b>Total RPC 16</b>	<b>34</b>	<b>-33</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>28</b>		

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

Présentation des correctifs de valeur, des provisions et des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que de leurs variations durant l'exercice de référence

En millions de CHF	Etat 31.12.2015	Utilisations conformes au but <sup>1</sup>	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat 31.12.2016
	Provisions pour engagements de prévoyance	7	-	-	-	0	-
Provisions de restructurations	-	-1	-	-	1	0	0
Autres provisions	6	-3	-	-	10	-1	12
<b>Total des provisions</b>	<b>13</b>	<b>-4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>-1</b>	<b>19</b>
<b>Réserves pour risques bancaires généraux</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays</b>	<b>262</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-46</b>	<b>216</b>
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	111	-	-	-	-	-41	70
dont correctifs de valeur pour les risques latents	151	-	-	-	-	-5	146

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

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## 17 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social En millions de CHF, nombre en millions	31.12.2015			31.12.2016		
	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende
<b>Capital social</b>						
Capital-actions	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
dont libéré	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>

## 18 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées En millions de CHF	Créances		Engagements	
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016
Participants qualifiés	1 630	1 664	635	565
Sociétés du groupe	13	–	7	–
Sociétés liées	9	17	831	795
Affaires d'organes	0	0	3	5

Sont réputées sociétés liées les sociétés sœurs ainsi que les filiales placées directement ou indirectement sous la direction d'une société sœur.

Hormis celles effectuées avec les membres du comité directeur et de la direction (cadres supérieurs et titulaires de fonctions d'experts particulières), toutes les transactions (telles qu'opérations sur titres, services de paiement et rémunération de dépôts) avec des parties liées sont réalisées aux conditions applicables aux tiers.

Pour le comité directeur et les membres de la direction, PostFinance applique – comme pour tous les autres collaborateurs – les conditions préférentielles usuelles dans la branche.

PostFinance n'accorde de crédits et d'hypothèques qu'en relation avec des coopérations. Ces crédits et hypothèques ne sont pas considérés comme des opérations avec les organes au sens strict et ne sont donc pas présentés dans le rapport de gestion.

## 19 | Participants importants

Indication des participants importants En millions de CHF	31.12.2015		31.12.2016	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
Avec droit de vote: La Poste Suisse SA	2 000	100	2 000	100

## 20 | Structure des échéances des instruments financiers

Présentation de la structure des  
échéances des instruments financiers  
(actifs/instruments financiers)

En millions de CHF, au 31.12.2016	Echu							Total	
	A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilité		
Liquidités	37 453	–	–	–	–	–	–	37 453	
Créances sur les banques	242	–	135	580	1 344	2 096	–	4 397	
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	84	–	–	–	–	84	
Créances sur les clients	430	3	1 970	927	3 893	5 946	–	13 169	
Créances hypothécaires	–	–	0	–	–	–	–	0	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	65	–	–	–	–	–	–	65	
Immobilisations financières	1 519	–	2 135	6 181	29 850	22 056	–	61 742	
<b>Total</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>39 709</b>	<b>3</b>	<b>4 324</b>	<b>7 688</b>	<b>35 087</b>	<b>30 098</b>	<b>116 910</b>	
	31.12.2015	40 967	6	3 886	7 282	38 063	21 908	–	112 113

Présentation de la structure des  
échéances des instruments financiers  
(fonds étrangers/instruments financiers)

En millions de CHF, au 31.12.2016	Echu							Total	
	A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilité		
Engagements envers les banques	2 406	–	–	–	–	–	–	2 406	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	723	–	–	–	–	723	
Engagements résultant des dépôts des clients	66 843	42 865	–	–	–	–	–	109 709	
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	268	–	–	–	–	–	–	268	
Obligations de caisse	–	–	11	11	85	8	–	114	
<b>Total</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>69 517</b>	<b>42 865</b>	<b>734</b>	<b>11</b>	<b>85</b>	<b>8</b>	<b>113 220</b>	
	31.12.2015	65 570	42 826	111	16	102	13	–	108 638



<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## 21 | Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger

Présentation des actifs et passifs répartis entre la Suisse et l'étranger selon le principe du domicile

En millions de CHF	31.12.2015		31.12.2016	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
<b>Actifs</b>				
Liquidités	38 879	3	37 441	12
Créances sur les banques	4 432	39	4 337	60
Créances résultant d'opérations de financement de titres	281	30	12	72
Créances sur les clients	10 991	2	13 167	2
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	13	48	6	59
Immobilisations financières	29 572	27 823	31 042	30 700
Comptes de régularisation	389	264	351	247
Participations	54	5	69	32
Immobilisations corporelles	1 175	–	1 259	–
Valeurs immatérielles	1 400	–	1 200	–
Autres actifs	287	2	309	2
<b>Total des actifs</b>	<b>87 473</b>	<b>28 216</b>	<b>89 193</b>	<b>31 186</b>
<b>Passifs</b>				
Engagements envers les banques	1 151	69	2 360	46
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	108	723	–
Engagements résultant des dépôts des clients	103 406	3 560	105 846	3 863
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	162	48	181	87
Obligations de caisse	131	3	113	1
Comptes de régularisation	118	0	137	1
Autres passifs	17	0	7	1
Provisions	13	–	20	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	–	–	–	–
Bénéfice	221	–	311	–
<b>Total des passifs</b>	<b>111 901</b>	<b>3 788</b>	<b>116 380</b>	<b>3 999</b>

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

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile) En millions de CHF, %	31.12.2015		31.12.2016	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
<b>Actifs</b>				
Suisse	87 474	75,61	89 193	74,09
Europe	21 547	18,62	19 690	16,36
Amérique du nord	4 194	3,63	6 038	5,02
Autres pays	2 474	2,14	5 458	4,53
<b>Total des actifs</b>	<b>115 689</b>	<b>100,00</b>	<b>120 379</b>	<b>100,00</b>

## 23 | Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays

Répartition du total des actifs selon la solvabilité des groupes de pays (domicile du risque) En millions de CHF, %	Expositions nettes à l'étranger 31.12.2015		Expositions nettes à l'étranger 31.12.2016	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
<b>Notation (Moody's)</b>				
Aaa	18 470	64,80	15 947	51,40
Aa	8 375	29,39	12 273	39,55
A	481	1,69	1 608	5,18
Baa	909	3,19	426	1,37
Ba	137	0,48	217	0,70
B	0	0,00	170	0,55
Caa	100	0,35	269	0,87
Pas de notation	29	0,10	118	0,38
<b>Total</b>	<b>28 501</b>	<b>100,00</b>	<b>31 028</b>	<b>100,00</b>

6	<b>Rapport annuel</b>				
11	Activités	62	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	75	<b>Comptes annuels</b>
12	Organisation	62	Structure du groupe et actionnariat	159	Groupe
12	Evolution	63	Comptes réglementaires	169	La Poste Suisse SA
16	Stratégie du groupe	63	Structure du capital		PostFinance SA
23	Gestion financière	67	Conseil d'administration		
25	Evolution de l'activité	70	Direction du groupe		
53	Rapport sur les risques	73	Indemnités		
59	Perspectives	73	Organe de révision		
			Politique d'information		

## 24 | Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies

Présentation des actifs et passifs répartis selon les monnaies les plus importantes pour la banque

Au 31.12.2016  
En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
<b>Actifs</b>							
Liquidités	37 318	135	–	–	–	–	37 453
Créances sur les banques	4 366	10	7	2	8	4	4 397
Créances résultant d'opérations de financement de titres	8	43	33	–	–	–	84
Créances sur les clients	13 154	15	0	0	0	0	13 169
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	65	–	–	–	–	–	65
Immobilisations financières	52 157	6 691	2 715	48	29	102	61 742
Comptes de régularisation	533	57	8	0	0	0	598
Participations	69	13	19	–	–	0	101
Immobilisations corporelles	1 259	–	–	–	–	–	1 259
Valeurs immatérielles	1 200	–	–	–	–	–	1 200
Autres actifs	308	1	0	1	0	1	311
<b>Total des actifs bilantaires</b>	<b>110 437</b>	<b>6 965</b>	<b>2 782</b>	<b>51</b>	<b>37</b>	<b>107</b>	<b>120 379</b>
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	7 475	299	136	47	0	45	8 002
<b>Total des actifs</b>	<b>117 912</b>	<b>7 264</b>	<b>2 918</b>	<b>98</b>	<b>37</b>	<b>152</b>	<b>128 381</b>
<b>Passifs</b>							
Engagements envers les banques	2 399	7	0	0	0	0	2 406
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	723	–	–	–	–	–	723
Engagements résultant des dépôts des clients	106 753	2 459	409	43	8	37	109 709
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	268	–	–	–	–	–	268
Obligations de caisse	111	3	–	–	–	–	114
Comptes de régularisation	138	0	0	–	–	–	138
Autres passifs	8	0	0	–	–	0	8
Provisions	20	–	–	–	–	–	20
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Bénéfice	311	–	–	–	–	–	311
<b>Total des passifs bilantaires</b>	<b>117 413</b>	<b>2 469</b>	<b>409</b>	<b>43</b>	<b>8</b>	<b>37</b>	<b>120 379</b>
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	616	4 731	2 496	48	28	101	8 020
<b>Total des passifs</b>	<b>118 029</b>	<b>7 200</b>	<b>2 905</b>	<b>91</b>	<b>36</b>	<b>138</b>	<b>128 399</b>
<b>Position nette par devise 31.12.2016</b>	<b>–117</b>	<b>64</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>–18</b>
Position nette par devise 31.12.2015	–16	38	–28	7	–9	20	12

## Informations relatives aux opérations hors bilan

### 25 | Engagements irrévocables et engagements et créances conditionnels

PostFinance présente les engagements de paiement relevant de la garantie des dépôts dans les engagements irrévocables, ainsi que les engagements conditionnels liés à des affaires juridiques pendantes. PostFinance SA est solidairement responsable de toutes les créances en relation avec la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) concernant les sociétés faisant partie du groupe d'imposition «La Poste Suisse». Il n'y a pas d'autres opérations hors bilan significatives selon la circulaire FINMA 2015/1, annexe 5-28 à 5-31.

En relation avec la question de l'importance systémique, La Poste Suisse SA a signé une lettre de patronage de 2 milliards de francs en faveur de PostFinance SA.

### 26 | Avoirs administrés

#### Répartition des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2015	31.12.2016
<b>Genre d'avoirs administrés</b>		
Autres avoirs administrés	40 889	45 845
<b>Total des avoirs administrés<sup>1</sup></b>	<b>40 889</b>	<b>45 845</b>
dont prises en compte doubles	–	–

<sup>1</sup> Les avoirs administrés ne comprennent que les fonds déposés à des fins d'investissement. Ne sont pas inclus les avoirs en relation avec des produits de prévoyance, qui sont administrés par des tiers, ni les avoirs déposés aux fins de l'exécution de transactions. PostFinance SA ne propose pas d'instruments de placement collectifs sous gestion propre, ni de services de gestion de fortune. Le poste «Autres avoirs administrés» présente donc les avoirs pour lesquels le client prend ses décisions de placement en toute autonomie.

#### Présentation de l'évolution des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2016
<b>Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période</b>	<b>40 889</b>
+/- Apports nets d'argent frais/retraits nets <sup>1</sup>	197
+/- Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	223
+/- Autres effets <sup>2</sup>	4 536
<b>Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période</b>	<b>45 845</b>

<sup>1</sup> Les apports nets d'argent frais ou les retraits nets sont calculés à partir de la variation totale des avoirs administrés, sous déduction de l'évolution des cours, des taux d'intérêt et des taux de change, ainsi que des dividendes versés et des autres effets.

<sup>2</sup> Les autres effets incluent la migration des dépôts des clients qui ont été transférés de la Banque Cantonale Vaudoise à PostFinance SA.

PostFinance SA fait partie des établissements de la catégorie 2 selon l'annexe de la circulaire 2011/2 de la FINMA. En 2016, la BNS l'a en outre qualifiée de banque d'importance systémique selon l'article 7 de la loi sur les banques (LB). Compte tenu de ces deux éléments, la FINMA exige, à partir de l'exercice 2016, la présentation d'informations détaillées sur les avoirs administrés, même si le seuil défini dans la circulaire 2015/1, chiffre marginal 229, n'est pas dépassé. Il n'y a pas de présentation de l'évolution des avoirs administrés pour l'exercice 2015.

<b>Rapport annuel</b>	<b>Gouvernance d'entreprise</b>	<b>Comptes annuels</b>
6 Activités	62 Structure du groupe et actionnariat	75 Groupe
11 Organisation	62 Comptes réglementaires	159 La Poste Suisse SA
12 Evolution	63 Structure du capital	169 PostFinance SA
16 Stratégie du groupe	63 Conseil d'administration	
23 Gestion financière	67 Direction du groupe	
25 Evolution de l'activité	70 Indemnités	
53 Rapport sur les risques	73 Organe de révision	
59 Perspectives	73 Politique d'information	

## Informations relatives au compte de résultat

### 27 | Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

#### Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2015	2016
Services de paiement et immobilisations financières	195	212
Couverture (comptabilité de couverture)	6	-3
Négoce pour propre compte	-14	2
<b>Résultat total des opérations de négoce</b>	<b>188</b>	<b>211</b>

#### Répartition selon les risques et compte tenu de l'utilisation de l'option de la juste valeur

En millions de CHF	2015	2016
<b>Résultat du négoce provenant des:</b>		
Instruments de taux	0	0
Titres de participation	-	1
Devises	188	210
<b>Total du résultat du négoce</b>	<b>188</b>	<b>211</b>

### 28 | Intérêts négatifs significatifs

PostFinance est soumise aux mesures appliquées par la BNS et paie, depuis le 22 janvier 2015, un intérêt négatif sur une part de ses avoirs en compte de virement auprès de cette dernière. Elle a donc défini, pour ses principaux clients commerciaux et pour les banques, des valeurs seuils individuelles fondées sur leur utilisation ordinaire des services de paiement et perçoit, depuis le 1<sup>er</sup> février 2015, une commission sur la part de leurs avoirs dépassant cette valeur seuil. Or, ces derniers mois, la problématique du taux d'intérêt négatif s'est accentuée pour PostFinance. Les fonds des clients ont en effet augmenté, si bien que les avoirs en compte de virement auprès de la BNS dépassent pratiquement en permanence le montant exonéré. En 2016, les mesures ci-dessus se sont traduites par des charges de 24 millions de francs et des produits de 12 millions, comptabilisés dans le résultat des opérations d'intérêts. PostFinance a donc décidé qu'à partir du 1<sup>er</sup> février 2017, les avoirs des clients privés dépassant la valeur seuil de 1 million de francs seraient également grevés d'une commission de 1%. Pour l'exercice 2015, les répercussions des intérêts négatifs étaient insignifiantes.

### 29 | Charges de personnel

#### Répartition des charges de personnel

En millions de CHF	2015	2016
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	381	393
Prestations sociales	72	75
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	0	0
Autres charges de personnel	19	20
<b>Total des charges de personnel</b>	<b>472</b>	<b>488</b>

## 30 | Autres charges d'exploitation

## Répartition des autres charges d'exploitation

En millions de CHF	2015	2016
Coût des locaux	48	47
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	186	178
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	22	40
Honoraires de/des société(s) d'audit (art. 961a ch. 2 CO)	2	1
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	1	1
dont pour d'autres prestations de services	1	0
Autres charges d'exploitation	260	250
<b>Total des autres charges d'exploitation</b>	<b>518</b>	<b>516</b>

## 31 | Charges et produits extraordinaires

## Charges extraordinaires

En millions de CHF	2015	2016
Pertes résultant de la vente de participations	–	29
<b>Total des charges extraordinaires</b>	<b>–</b>	<b>29</b>

## Produits extraordinaires

En millions de CHF	2015	2016
Reprises de dépréciations	4	2
Bénéfice résultant de la vente de participations	–	72
<b>Total des produits extraordinaires</b>	<b>4</b>	<b>74</b>

## 32 | Impôts

Les charges d'impôts résultant des impôts sur le bénéfice et sur le capital s'élèvent à 83 millions de francs (exercice précédent: 58 millions). Les impôts sur le bénéfice ont été calculés compte tenu d'une quote-part d'impôts de 20,5%, comme lors de l'exercice précédent.

## Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2015	2016
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	58	83
Constitution/Dissolution impôts latents	1	–
<b>Total des impôts</b>	<b>59</b>	<b>83</b>

Rapport annuel		Gouvernance d'entreprise	Comptes annuels		
6	Activités	62	Structure du groupe et actionnariat	75	Groupe
11	Organisation	62	Comptes réglementaires	159	La Poste Suisse SA
12	Evolution	63	Structure du capital	169	PostFinance SA
16	Stratégie du groupe	63	Conseil d'administration		
23	Gestion financière	67	Direction du groupe		
25	Evolution de l'activité	70	Indemnités		
53	Rapport sur les risques	73	Organe de révision		
59	Perspectives	73	Politique d'information		

## 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 des flux de trésorerie, l'état des capitaux propres et l'annexe (pp 172 à 204), pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016.

#### 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. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.

#### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 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 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

Philipp Bertschinger  
Expert-réviseur agréé

Zurich, 24 février 2017

---

## A propos du présent rapport

### Structure du rapport

Le rapport 2016 de la Poste comprend les documents suivants:

- Rapport de gestion de la Poste
- Rapport financier de la Poste (rapport annuel, gouvernance d'entreprise et comptes annuels consolidés, de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA)
- Rapport de gestion de PostFinance SA
- Rapport d'activité de CarPostal Suisse SA
- Rapport GRI (rapport conforme aux prescriptions de la Global Reporting Initiative)
- Chiffres clés du rapport de gestion

Ces documents peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse [www.poste.ch/rapportdegestion](http://www.poste.ch/rapportdegestion). Le rapport de gestion et le rapport financier de La Poste Suisse SA, le rapport de gestion de PostFinance SA et le rapport d'activité de CarPostal Suisse SA sont également disponibles sous forme imprimée.

### Langues

Le rapport de gestion et le rapport financier de la Poste sont publiés en allemand, en anglais, en français et en italien. Seule la version allemande fait foi.

### Commande

Les rapports peuvent être commandés sur Internet à l'adresse [www.poste.ch/rapportdegestion](http://www.poste.ch/rapportdegestion). Les collaborateurs de la Poste peuvent s'en procurer des exemplaires par la voie ordinaire de commande des imprimés.

---

## Impressum

### Edition et contact

La Poste Suisse SA  
Wankdorffallee 4  
Case postale  
3030 Berne  
Suisse

Téléphone: +41 58 338 11 11  
Contact médias: +41 58 338 13 07  
[www.poste.ch](http://www.poste.ch)

### Conception et gestion de projet

Finances Poste, Berne  
Communication Poste, Berne  
Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

### Texte

Finances Poste, Berne

### Diagrammes

Finances Poste, Berne  
Andreas Sturm, Sturm Consulting, Riehen

### Photos

Marc Wetli, Zurich, et sources diverses

### Maquette et composition

Walter Stähli et Franck Schirmer, phorbis Communications SA, Bâle

### Traduction et relecture

Service linguistique Poste, Berne

### Impression

Stämpfli SA, Berne

Numéro ISSN 1661-9501

---

### A propos du papier:

Le présent rapport financier est imprimé sans impact sur le climat, sur du papier entièrement recyclé et sans azurant optique, certifié FSC® ([www.fsc.org](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)).



## Comparaison des chiffres clés sur cinq ans

		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Résultat</b>						
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 576	8 575	8 371	8 224	8 188
réalisés sur le marché libre	% des produits d'exploitation	84,1	85,6	85,7	85,1	85,8
réalisés à l'étranger	% des produits d'exploitation	12,0	13,2	14,6	14,0	13,7
Résultat d'exploitation	millions de CHF	860	911	803	823	704
réalisé sur le marché libre <sup>1</sup>	% du résultat d'exploitation	88,0	95,5	85,5	87,0	93,5
réalisé à l'étranger	% du résultat d'exploitation	4,1	5,2	9,0	6,9	9,1
Bénéfice consolidé	millions de CHF	772	626	638	645	558
Fonds propres	millions de CHF	3 145	5 637	5 010	4 385	4 881
<b>Création de valeur</b>						
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	269	125	207	169	121
Valeur ajoutée	millions de CHF	5 314	5 328	5 220	5 193	5 145
distribuée au personnel	millions de CHF	4 161	4 131	4 108	4 074	4 034
distribuée aux bailleurs de fonds externes	millions de CHF	82	93	57	69	64
distribuée aux pouvoirs publics	millions de CHF	34	94	79	94	118
distribuée au propriétaire	millions de CHF	200	180	200	200	200
distribuée à l'entreprise	millions de CHF	837	830	776	756	729
<b>Emplois</b>						
Effectif (sans apprentis)	unités de personnel	44 605	44 105	44 681	44 131	43 485
Apprentis Suisse	personnes	2 015	2 024	2 035	2 077	2 118
Emplois régions périphériques	personnes	20 172	19 494	19 106	18 633	18 176
Taux de fluctuation (départs volontaires)	% de l'effectif moyen	3,7	3,6	4,1	3,8	4,0
Licenciements pour raisons économiques	personnes	315	180	168	78	84
<b>Conditions d'engagement, salaires et indemnités</b>						
Engagement selon CCT Poste	en % des unités de personnel	62,7	62,8	61,1	61,5	53,8
Salaire minimal selon CCT Poste	CHF par année	45 047	45 047	47 620	47 620	47 620
Salaire moyen du personnel	CHF par année	82 554	82 695	83 039	83 472	82 231
Indemnités moyennes versées aux membres de la Direction du groupe	CHF par année	515 441	499 281	477 719	591 574	588 377
Ecart salarial <sup>2</sup>	facteur	6,2	6,0	5,8	7,1	7,2
<b>Gestion de la santé</b>						
Accidents professionnels	nombre pour 100 unités de personnel	7,2	6,6	5,9	6,1	5,9
Absences dues à une maladie ou à un accident	jours par collaborateur	11,0	11,6	11,8	12,4	12,5
<b>Diversité</b>						
Femmes	% de l'effectif	48,4	48,5	48,7	48,4	48,1
Nationalités représentées	nombre	140	144	142	142	143
Femmes au Conseil d'administration	%	22,2	22,2	33,3	33,3	33,3
Femmes à la Direction du groupe	%	11,1	12,5	12,5	12,1	11,1
Femmes parmi les cadres supérieurs	%	8,0	9,3	11,0	12,3	12,3
Femmes parmi les cadres intermédiaires et inférieurs	%	23,0	23,7	23,6	23,4	24,2
<b>Démographie</b>						
Age moyen du personnel	années	44,7	44,8	45,1	45,3	45,6
<b>Utilisation des ressources</b>						
Consommation d'énergie	gigajoules	4 053 768	4 075 670	4 063 574	4 067 287	4 143 240
Consommation au sein de la Poste	gigajoules	3 232 405	3 205 634	3 223 276	3 210 571	3 261 864
de sources renouvelables	%	20,0	19,0	21,0	21,0	21,0
Consommation hors de la Poste	gigajoules	821 363	870 035	840 297	856 716	881 376
<b>Impact sur le climat (domaines 1 à 3)</b>						
Impact sur le climat	équivalent t CO <sub>2</sub>	466 169	437 043	429 703	428 807	434 868
Augmentation efficacité CO <sub>2</sub> depuis 2010 <sup>3</sup>	%	2,6	9,8	12,0	13,4	16,0

<sup>1</sup> Les valeurs de 2012 ne peuvent pas être comparées avec celles de 2013 à 2016 (nouvelle législation postale à partir de 2013).

<sup>2</sup> Facteur = indemnités moyennes des membres de la Direction du groupe par rapport au salaire moyen du personnel.

<sup>3</sup> L'augmentation de l'efficacité en matière de CO<sub>2</sub> est mesurée d'après la variation des équivalents CO<sub>2</sub> par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence. La prestation de base est définie par unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur/kilomètre, unité de personnel, etc.).

071.44.1 (238269) FR 04.2017

La Poste Suisse SA  
Wankdorffallee 4  
Case postale  
3030 Berne  
Suisse

Téléphone +41 58 338 11 11  
[www.poste.ch](http://www.poste.ch)

**LA POSTE** 