Bien gérer son argent au quotidien

Rapport de gestion 2018

PostFinance

Profil de l'entreprise

Portrait

PostFinance fait partie des principaux établissements financiers grand public de Suisse. Numéro un du trafic des paiements, elle veille quotidiennement à la fluidité parfaite des mouvements monétaires. Grâce à des offres simples et claires, nous nous positionnons comme un partenaire idéal pour tous ceux qui gèrent eux-mêmes leurs finances, partout et à toute heure. Notre marque forte fait de nous un attrayant prestataire de services financiers, tout en étant pour les clients un gage de confiance, d'orientation et de sécurité.

Notre clientèle

Particuliers, petites et moyennes entreprises, grandes sociétés, collectivités de droit public ou associations: nous traitons tous nos clients d'égal à égal et sommes un partenaire fiable et compétent. Appréciant la simplicité des relations que nous instaurons, ils profitent d'une offre conviviale, à des conditions raisonnables, ainsi que de nombreux points de contact.

Notre offre

Dans le secteur «Retail», nous proposons à nos clients des solutions numériques simples, conçues pour leur permettre de gérer encore plus facilement leur argent. Nos clients commerciaux importants sont regroupés au sein du secteur «Corporates». Ils bénéficient de solutions individuelles pour le traitement de masse du trafic des paiements ainsi que de services et de conseils en matière d'achats, de logistique et de vente pour une optimisation de leurs processus et une meilleure gestion de leurs liquidités.

Nos résultats

PostFinance SA | Chiffres clés

2018, avec comparaison exercice précédent		2017	2018
Bilan			
Total du bilan IFRS	millions de CHF	120 848	118 173
Ratio de fonds propres selon prescriptions pour banques d'importance systémique	%	17,1	17,6
Ratio de levier PCB	%	4,67	4,98
Compte de résultat (selon les directives IFRS du groupe)			
Résultat d'exploitation (EBIT)	millions de CHF	543	229
Résultat d'entreprise (EBT)	millions de CHF	463	187
Rendement des fonds propres [1]	%	8,3	3,2
Ratio coûts/revenus	%	68,0	82,7
Patrimoine des clients et prêts			
Evolution des fonds des clients	millions de CHF	–611	–822
Patrimoine des clients	millions de CHF, ∅ mois	119 797	118 943
Chiffres clés marché et personnel			
Clients	milliers	2 890	2 857
Utilisateurs e-finance	milliers	1 756	1 775
Comptes	milliers	4 809	4 503
Satisfaction des clients privés	indice	80	79
Satisfaction des clients commerciaux	indice	76	77
Effectif moyen	éq. plein temps	3 474	3 325
Satisfaction du personnel	indice	78	75
Transactions			
Transactions	millions	1 072	1 145

1 Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon les directives IFRS du groupe/fonds propres moyens pris en compte selon les PCB

Notre credo

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

Notre statut et notre gestion

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

Notre présentation des comptes

PostFinance établit ses comptes selon les directives IFRS du groupe et selon les prescriptions comptables pour les banques (PCB). Les comptes annuels statutaires sont établis selon les dispositions du droit bancaire régissant l'établissement des comptes, les autres parties du rapport se fondant sur les chiffres, conformément aux IFRS. Le rapport annuel comprend une réconciliation entre les deux types de présentation des comptes (bilan et compte de résultat).

Notre organisation

Conseil d'administration
Président: Rolf Watter
Membres: Jürg Brun, Marco Durrer, Giulia Fitzpatrick, Alex Glanzmann, Hans Lauber, Michaela Troyanov

Secrétaire du Conseil d'administration
Markus Schumacher

Révision interne
Robert Thommen

Président de la direction
Hansruedi Köng*

Secrétariat du CEO et du Conseil d'administration
Andrea Bezzola

Communication
Ursula Käser Aebi

Retail
Sylvie Meyer*

Corporates
Patrick Graf*

Investment Solutions
Daniel Mewes*

Delivery Factory IT & Operations
Markus Fuhrer*

Risk, Legal & Compliance
Felicia Kölliker*

Finances
Kurt Fuchs*

Monde du travail
Gabriela Länger*

Business Development
Beat Jaccottet*

* Membre du comité directeur

PostFinance en bref

Avec 2,9 millions de clients et un patrimoine correspondant de près de 120 milliards de francs, PostFinance est l'un des principaux établissements financiers grand public de Suisse. Exécutant annuellement plus d'un milliard de transactions du trafic des paiements, l'entreprise est leader sur ce marché et veille chaque jour à la parfaite fluidité des mouvements monétaires.

Plus de 1,8 million de clients disposent d'un accès à e-finance. PostFinance se positionne ainsi comme un partenaire idéal pour tous ceux qui privilégient la simplicité et l'autonomie dans la gestion quotidienne de leurs finances.

187 millions
de francs. Le résultat d'entreprise (EBT) est en recul de 276 millions par rapport à l'exercice précédent.

2,9 millions
de clients se fient à PostFinance pour la gestion quotidienne de leur argent.

1,8 million
de clients disposent d'un accès à e-finance.

1,1 milliard
de transactions nationales et internationales ont été exécutées par PostFinance en 2018.

Sommaire

Avant-propos 2

Entretien avec Hansruedi Köng 4

Évolution de l'activité 7

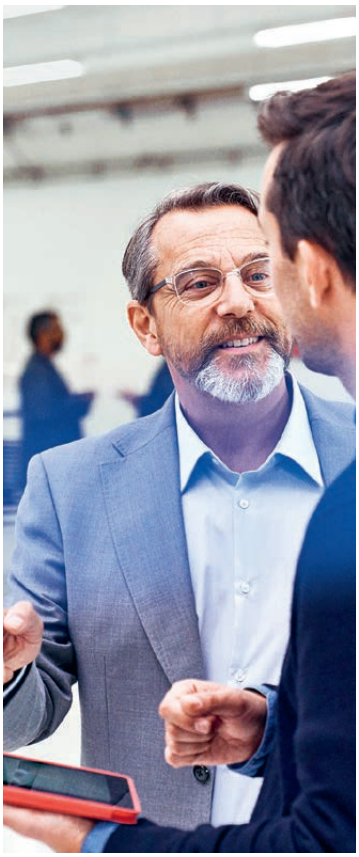
L'homme et son environnement 15

Gouvernance d'entreprise 23

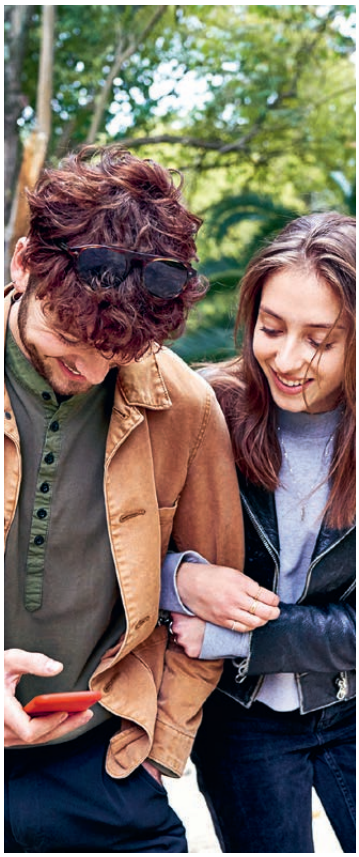
Rapport annuel 37

Comptes annuels statutaires 57

4
Entretien avec Hansruedi Köng, CEO



8
PostFinance en mutation



16
Des responsabilités assumées

20
Services bancaires numériques

Il faut lever l'interdiction d'octroyer des crédits

Avant-propos

Rolf Watter
Président du Conseil d'administration

Hansruedi Köng
Président de la direction

Mesdames, Messieurs,

PostFinance a clôturé l'exercice 2018 sur un résultat d'entreprise (EBT) de 187 millions de francs, montant établi selon les directives IFRS du groupe. Le recul de 276 millions de francs par rapport à l'exercice précédent s'explique notamment par la baisse de 164 millions du résultat des opérations d'intérêts. Par ailleurs, on avait comptabilisé pour la période précédente un bénéfice unique de 109 millions de francs suite à la vente de deux portefeuilles d'actions.

Dans les opérations de commissions, le résultat a progressé de 17 millions de francs grâce à des recettes plus importantes au niveau des fonds de placement. Quant au résultat du négoce, il accuse une baisse de 59 millions de francs, ce qui tient principalement aux fluctuations du marché pour les fonds de placement. Les charges de personnel ont été réduites de 20 millions de francs.

Compte tenu de la faiblesse persistante des taux d'intérêt sur les marchés financiers ainsi que de l'interdiction qui nous est faite d'octroyer des crédits et des hypothèques, le recul du résultat est conforme à nos prévisions. Cette tendance négative va se poursuivre dans les prochaines années, car les placements en obligations opérés antérieurement et encore bien rémunérés arrivent à échéance, et nous ne pourrons réinvestir les fonds libérés qu'avec des rendements très faibles.

Levée de l'interdiction d'octroyer des crédits

Lors de sa séance du 5 septembre 2018, le Conseil fédéral s'est prononcé en faveur d'une levée de l'interdiction d'octroyer des crédits et d'une privatisation partielle de PostFinance. Un groupe de travail composé de représentants du DETEC et du DFF a été chargé de préparer un avant-projet. Si le Conseil national et le Conseil des États donnent ensuite leur feu vert, l'interdiction d'octroyer des crédits sera levée et le processus de privatisation partielle de PostFinance pourra être engagé.

Indépendamment du calendrier des opérations, pour l'heure indéterminé, et de leur faisabilité sur le plan politique, nous saluons expressément cette décision de principe du Conseil fédéral. Ces dernières années, nous avons régulièrement attiré l'attention des autorités politiques et des décideurs sur le fait que l'interdiction d'octroyer des crédits constituait un désavantage concurrentiel majeur, destructeur de valeur, et qu'il fallait donc la lever. En ce sens, la décision de principe du Conseil fédéral marque pour nous une étape cruciale. Si elle devait aboutir, notre compétitivité s'en trouverait considérablement améliorée, car nous pourrions enfin lutter à armes égales avec nos concurrents. Grâce à ces perspectives d'avenir favorables, PostFinance pourrait donc, malgré une privatisation partielle, apporter un meilleur soutien à la Poste pour remplir son mandat de service universel, et ce durablement.

La décision de principe du Conseil fédéral ne modifie en rien le cours de notre transformation en Digital Powerhouse. Celle-ci est indispensable afin que nous puissions conserver notre place pour nos clientes et nos clients dans un monde toujours plus numérique. De surcroît, compte tenu de nos résultats et de nos perspectives négatives, nous ne pouvons pas nous permettre d'attendre une décision définitive du Parlement quant à notre avenir. En effet, pour l'heure, la date prévue pour son examen du projet de loi n'est pas fixée, et il n'est pas certain que sa décision nous soit favorable. De plus, même en cas d'issue positive, il faudra patienter plusieurs années pour que la levée de l'interdiction d'octroyer des crédits ait un effet tangible sur notre résultat.

Services bancaires numériques – simples et accessibles à tous

Notre objectif est de faire de PostFinance la première banque de détail numérique de Suisse. Lors du week-end de Pâques 2018, nous avons introduit notre nouveau logiciel de noyau bancaire, et établi ainsi le fondement de notre transformation en Digital Powerhouse. Nous avons désormais mis en place les conditions techniques requises pour permettre à notre clientèle d'avoir encore plus rapidement accès à des produits et services numériques modernes. En septembre, nous avons intégré à la PostFinance App une plateforme de libre-service en ligne sur laquelle nos clients peuvent notamment gérer leur PostFinance Card ou effectuer des changements d'adresse par la seule voie numérique via leur smartphone. En outre, dans le courant de l'année, nos clients se verront proposer une nouvelle procédure de login dans e-finance ainsi que d'autres nouveautés séduisantes. Le but que nous poursuivons ainsi est clair et précis: accompagner au mieux les clients de notre établissement dans leur passage du monde analogique au monde numérique. En d'autres termes, nous voulons incarner le «Digital Banking – simple et accessible à tous».

Changements au sein du Conseil d'administration

Giulia Fitzpatrick et Jürg Brun ont fait leur entrée au Conseil d'administration de PostFinance SA, succédant à Susanne Ruoff et à Adriano P. Vassalli, qui l'ont quitté l'été dernier.

Notre Conseil d'administration a ainsi le plaisir de compter en son sein deux personnalités qui connaissent extrêmement bien le paysage bancaire suisse et qui disposent d'une grande expérience dans les domaines des technologies de l'information, de la gestion des risques et de l'expertise comptable. Il souhaite aussi remercier Adriano P. Vassalli et Susanne Ruoff pour leur travail toujours efficace au sein de nos instances.

Remerciements

Nous tenons à remercier nos collaborateurs et collaboratrices pour leur engagement sans faille au cours des derniers mois, l'introduction du nouveau logiciel bancaire et les grandes quantités de mandats qui ont précédé et suivi la migration nous ayant tous fortement mobilisés durant cette période. Par ailleurs, l'adaptation du modèle de distribution ainsi que les mesures visant à promouvoir des gains d'efficience ont donné lieu à un plan de suppression de postes, déjà partiellement déployé, comme annoncé. Consciente des craintes et de l'insécurité que ces changements peuvent susciter, PostFinance entend plus que jamais agir en employeur socialement responsable envers son personnel. Elle a donc à cœur de lui fournir un solide accompagnement en lui ouvrant de nouvelles perspectives et en cherchant avec lui des solutions socialement acceptables.

Enfin, nous tenons aussi à vous remercier, chers clients et clientes, pour votre confiance. Compte tenu du net recul de nos recettes, il nous a fallu appliquer des taxes sur divers produits et services, ou supprimer des exemptions de taxe existantes, dès le 1er janvier 2019. C'est là une mesure impopulaire mais, dans la conjoncture actuelle, nous ne pouvons plus nous permettre de proposer des produits et prestations gratuitement ou à des prix qui ne couvrent pas, et de loin, nos coûts. Même après ces augmentations, nous faisons toujours partie des prestataires les plus avantageux.

Rolf Watter
Président du
Conseil d'administration

Hansruedi Köng
Président de
la direction

Notre objectif: devenir la première banque de détail numérique de Suisse

Entretien

avec **Hansruedi Köng**
Président de la direction

Hansruedi Köng, qu'en est-il du résultat de l'exercice écoulé?
En 2018, nous avons enregistré un résultat d'entreprise de 187 millions de francs, ce qui représente un recul de 276 millions de francs, soit environ 60 %, par rapport à l'exercice précédent.

Qu'est-ce qui explique cette baisse marquée du bénéfice?
Tout d'abord, le résultat des opérations d'intérêts est inférieur de 164 millions à celui de 2017. Ensuite, durant la période précédente, un bénéfice unique de 109 millions de francs avait pu être comptabilisé suite à la vente de deux portefeuilles d'actions.

Ce que vous annonciez depuis des années est donc arrivé?
Oui, hélas, le recul du résultat est conforme à nos attentes, et il s'explique par deux facteurs: la faiblesse persistante des taux d'intérêt sur les marchés financiers et l'interdiction qui nous est faite d'octroyer des crédits et des hypothèques, nous contraignant à placer les fonds des clients sur les marchés financiers avec des rendements très faibles. S'il est vrai que cette interdiction nous a toujours fortement pénalisés par rapport à la concurrence, elle nous porte encore plus gravement préjudice depuis l'avènement des taux d'intérêt négatifs.

Les résultats 2018 font-ils aussi apparaître des évolutions positives?
Dans les opérations de commissions, notre résultat a progressé de 17 millions de francs, ce que nous devons surtout à une augmentation des recettes au niveau des fonds de placement. Nous avons aussi été en mesure de réduire les coûts de personnel de 20 millions de francs. En outre, les mesures prises en vue d'exploiter de nouvelles sources de revenus, indépendantes des taux, d'une part, et de gagner en efficacité, d'autre part, sont en train de porter leurs fruits.

Vont-elles permettre d'inverser la tendance?
Non, l'évolution négative va se poursuivre. Dans les deux prochaines années, les placements en obligations opérés précédemment et encore bien rémunérés vont arriver à échéance: cela représente près de 20 milliards de francs que nous ne pourrons réinvestir qu'avec des rendements très faibles.

Qu'est-ce que cela signifie en chiffres concrets?
Compte tenu du bas niveau des taux d'intérêt, nous pourrons peut-être encore effectuer ces placements à un demi pour cent, ce qui se traduira de nouveau par une perte de bien plus de 200 millions de francs sur le résultat des opérations d'intérêts d'ici à 2020. Notre marge d'intérêts va en pâtir lourdement, et les gains d'efficience ne permettront pas à eux seuls de compenser ce recul dans les opérations d'intérêts.

Le Conseil fédéral envisage depuis peu de vous prêter main-forte en levant l'interdiction d'octroyer des crédits.
J'ai pris note avec une grande satisfaction de la décision de principe du Conseil fédéral. Nous avons développé plusieurs scénarios pour lui montrer les options dont dispose PostFinance. Si l'interdiction d'octroyer des crédits est maintenue, notre bénéfice va continuer de régresser, ce qui va entraîner une détérioration de la valeur de l'entreprise mais aussi mettre en péril des centaines d'emplois et, à terme, fragiliser un pilier porteur pour le financement du service universel assuré par la Poste.

N'avez-vous pas tendance à noircir le tableau?
Non, malheureusement, je vous dépeins ici la réalité. Sachant que la décision finale ne sera pas prise par le Conseil fédéral, mais par le Conseil national et le Conseil des États, j'en appelle au sens des responsabilités des membres du Parlement vis-à-vis d'une entreprise comme PostFinance, une banque d'importance systémique qui appartient à l'ensemble des citoyens de ce pays. L'interdiction d'octroyer des crédits détruit peu à peu ce bien public et doit donc être rapidement abolie.

Des voix critiques s'élèvent pour dire que le marché des hypothèques fonctionne bien en Suisse et qu'il n'est pas nécessaire d'y faire entrer un nouvel acteur – public, qui plus est.
C'est là un point de vue qui peut tout à fait s'exprimer. Néanmoins, quand on défend une organisation libérale du marché, on ne peut pas s'opposer à l'arrivée d'un nouveau concurrent.

Selon vous, quelle est la probabilité que l'interdiction d'octroyer des crédits soit un jour levée?
Il reste encore à accomplir un abondant travail de persuasion, mais je veux croire que ce sera la force des arguments qui prévaudra aussi, au final, au sein du Parlement.

D'ici quelle date attendez-vous une décision?
L'Administration fédérale est en train d'élaborer un avant-projet. Sur cette base, le Conseil fédéral pourra transmettre le projet de loi défini et le message correspondant au Parlement. Si ce dernier approuve la modification de la législation, l'entrée en vigueur pourrait avoir lieu en 2021. Néanmoins, si un référendum devait avoir lieu, le processus durerait une bonne année de plus.

Qu'allez-vous faire d'ici là pour maintenir PostFinance sur les rails?
Notre objectif est clair et précis: faire de PostFinance la première banque de détail numérique de Suisse. Pour être prêts, techniquement, à endosser ce rôle, nous avons renouvelé notre système de noyau bancaire à Pâques 2018, dans le cadre d'un projet titanesque que nous avons pu mener à bien grâce à la formidable mobilisation de notre personnel et de nos partenaires. En relevant ce défi, nous avons aussi montré que notre entreprise était capable de maîtriser des démarches extrêmement complexes en respectant les délais, ce qui est important au regard des exigences que nous imposent les évolutions toujours plus rapides du monde d'aujourd'hui.

La stratégie étant définie et le fondement établi, quelles seront les prochaines étapes pour PostFinance?
Sur le plan opérationnel, nous avons déjà pris de nombreuses mesures pour bien préparer l'entreprise à affronter l'avenir. En ce qui concerne nos recettes, nous nous attachons à moins dépendre des opérations d'intérêts en misant sur de nouveaux domaines d'activité, tels que les placements numériques et les opérations basées sur des plateformes. Enfin, au niveau des dépenses, nous exploitons rigoureusement tous les potentiels d'économie, par exemple en réduisant nos coûts grâce à l'automatisation et à la dématérialisation des processus.

Que signifient ces mesures d'économie pour le personnel?
Mi-2018, nous avons annoncé la suppression de jusqu'à 500 emplois à plein temps d'ici la fin 2020. Ces suppressions se feront essentiellement sur la base des fluctuations naturelles, mais nous ne pourrons pas éviter des licenciements. Bien que nous le déplorions, nous y sommes contraints pour assurer la compétitivité et la réussite de PostFinance à long terme, comme en témoigne la forte baisse du résultat enregistrée en 2018. En parallèle, nous continuons de promouvoir l'innovation et nous créons des emplois dans de nouveaux domaines d'activité.

L'interdiction d'octroyer des crédits détruit un bien public et doit donc être rapidement abolie.

Hansruedi Köng

Vous avez évoqué les opérations basées sur des plateformes. Font-elles partie des activités que vous souhaitez développer?
Oui, car elles recèlent à nos yeux un potentiel considérable. C'est la raison pour laquelle nous avons lancé Valuu fin janvier 2019. Il s'agit là de la première plateforme entièrement numérique pour la distribution, la comparaison et la souscription d'hypothèques. Nous sommes convaincus qu'elle répond à un véritable besoin et qu'elle intéressera les preneurs d'hypothèque potentiels.

En quoi s'agit-il d'une innovation?
Il existe déjà des plateformes permettant de comparer les prêts hypothécaires, c'est vrai, mais elles relèvent toutes du modèle de la filiale ou de l'agence physique – ou alors il est uniquement possible d'y comparer les taux. Valuu est la seule à offrir aux intéressés un processus numérique de bout en bout, de la consultation initiale des offres à la souscription finale de l'hypothèque.

Qu'est-ce qui fait que PostFinance est précisément qualifiée pour exploiter une telle plateforme de comparaison d'hypothèques?
Selon notre étude de marché préalable, les preneurs d'hypothèque associent le financement à une banque. Nous avons misé là-dessus. Les autres banques de Suisse ont moins d'intérêt à exploiter ce type de plateforme, car elles pourraient ainsi cannibaliser leur propre activité hypothécaire. Pour sa part, du fait de l'interdiction d'octroyer des crédits, PostFinance n'exerce pas d'activités hypothécaires en tant que telles, mais possède néanmoins le savoir-faire nécessaire. Elle est donc la seule banque de Suisse à pouvoir proposer une telle plateforme sans risquer le conflit d'intérêts.

Pourquoi PostFinance investit-elle dans des nouvelles technologies de cette nature?
Avec la mutation numérique, il y a tout lieu de penser que des modèles d'affaires d'un nouveau genre s'imposeront, demain, sur le marché. Le secteur de la musique illustre parfaitement mon propos: avant, on achetait des CD; maintenant, on a le streaming. Une évolution comparable se dessine dans le secteur bancaire. Plutôt que d'adopter une attitude attentiste, nous voulons être partie prenante à l'essor du numérique et amorcer nous-mêmes des évolutions, voire d'éventuelles disruptions, dans le domaine bancaire.

Et quelles sont les nouveautés numériques qui vont apporter un plus à votre clientèle?
Toutes nos nouveautés visent à rendre la gestion de l'argent aussi simple que possible pour notre clientèle. Nous voulons lui faciliter la tâche pour tout ce qui a trait aux questions financières. À l'automne dernier, nous avons intégré une plateforme en libre-service à la PostFinance App. Elle permet notamment à nos clients d'assurer une gestion intégrale de leur PostFinance Card par voie numérique. Cette année, nous allons aussi introduire dans e-finance une nouvelle procédure de login fonctionnant par reconnaissance faciale ou sur la base d'une empreinte digitale.

Les opérations basées sur une plateforme recèlent à nos yeux un potentiel considérable.

Hansruedi Köng

Évolution de l'activité

En 2018, PostFinance a enregistré un résultat d'entreprise (EBT) de 187 millions de francs (exercice précédent: 463 millions). Cette baisse marquée des recettes est le signe que le modèle d'affaires actuel de l'établissement financier est menacé. C'est pourquoi PostFinance évolue: dépassant son rôle d'établissement financier classique, elle se transforme en Digital Powerhouse et entend devenir la première banque de détail numérique de Suisse. Pour se préparer au mieux à cette mutation sur le plan technique, elle a renouvelé son système de noyau bancaire en 2018.

118 milliards
Tel est le montant en francs du total du bilan selon les normes IFRS.

5,9 milliards
de francs: les fonds propres déterminants selon les prescriptions applicables aux banques d'importance systémique satisfont largement aux exigences de Bâle III.

17,6 %
Un ratio de fonds propres conforme aux prescriptions applicables aux banques d'importance systémique, avec une bonne marge de sécurité.

3,2 %
Le taux de rendement des fonds propres (ROE) montre que PostFinance n'atteint plus à ce jour le rendement usuel sur le marché.

82,7 %
Le ratio coûts/revenus s'est nettement détérioré par rapport à l'exercice précédent.

PostFinance en mutation

Dans le contexte actuel, les taux d'intérêt négatifs et l'essor du numérique ont un impact sur le modèle d'afffaires traditionnel de PostFinance. C'est pourquoi l'entreprise s'attache à recentrer encore davantage sa stratégie sur le numérique, à promouvoir l'innovation et à évoluer du stade de simple prestataire de services financiers à celui de Digital Powerhouse. PostFinance mise sur de nouvelles sources de revenus, indépendantes des taux, en confortant son cœur de métier et en développant des domaines d'activité complémentaires.

Chiffres clés

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

187 millions
de francs de résultat d'entreprise (EBT)

82,7 %
Ratio coûts/revenus

119 milliards
de francs de patrimoine des clients

Stratégie

Services bancaires numériques – simples et accessibles à tous

PostFinance entend devenir la première banque de détail numérique de Suisse. Dépassant le rôle de prestataire de services financiers traditionnel qui était le sien jusqu'à présent, elle se transforme en Digital Powerhouse. Par une articulation optimale des univers physique et numérique, elle offre à ses clients une expérience convaincante sur toute la ligne.

La société est en pleine mutation numérique et le secteur bancaire ne peut qu'évoluer avec elle. Le progrès technologique aidant, nos clients sont de mieux en mieux connectés et toujours plus nombreux à vouloir gérer leurs finances par eux-mêmes, en tout lieu et à toute heure. Ils sont en quête de solutions simples, sûres et commodes, leur garantissant une expérience positive. Consciente des évolutions en cours, PostFinance investit davantage dans le développement de produits et services numériques.

Transformation en Digital Powerhouse
Du fait de la dématérialisation croissante des services bancaires, ce marché attire de plus en plus de grandes entreprises technologiques d'envergure internationale et de start-up spécialisées dans les FinTech. Face à ce phénomène, et dans un environnement de marché difficile, marqué par des taux d'intérêt au plus bas et des rendements en baisse dans son cœur de métier, PostFinance entend encore mieux exploiter le vaste potentiel offert par le numérique et contribuer activement à son développement. Elle profite de sa position de force, axe encore plus résolument sa stratégie sur le numérique et se transforme en Digital Powerhouse.

Toujours plus à l'écoute de la clientèle
Au niveau de sa clientèle Retail, PostFinance veut rester numéro un du trafic des paiements et s'affirmer comme un partenaire privilégié pour les placements numériques en proposant des produits standard, simples et modulaires.

Dans le secteur Corporates, PostFinance aspire à se positionner comme un prestataire offrant des solutions personnalisées, globales et intégrées. Elle mise en premier lieu sur des prestations financières et apparentées dans les domaines des paiements et de la gestion des fonds de roulement. Accompagnant les entreprises clientes dans l'optimisation de leur chaîne de création de valeur, elle assure un suivi personnalisé, assorti d'un programme complet de conseils spécialisés.

Promouvoir et exploiter l'innovation
Dans le cadre de la transformation en Digital Powerhouse, la gestion de l'innovation joue un rôle crucial, car elle permet d'identifier les produits, les technologies et les modèles d'affaires prometteurs et de les exploiter de manière ciblée. C'est ainsi que PostFinance a lancé la plateforme Valuu et joue désormais le rôle d'intermédiaire pour la souscription d'hypothèques par voie numérique. En parallèle, PostFinance intensifie ses activités de Corporate Venturing et investit dans de jeunes entreprises innovantes ou hautement spécialisées pour enrichir de manière ciblée son portefeuille d'activités.

Offrir la meilleure expérience client
PostFinance voit dans le numérique un moyen efficace de répondre aux attentes de la société actuelle et d'offrir l'expérience la meilleure et la plus simple à ses clients: pour qu'ils puissent gérer leur argent le plus simplement du monde, elle s'emploie à leur faciliter la tâche dans tous les domaines financiers et à accompagner leur entrée dans l'univers numérique. En d'autres termes, PostFinance entend incarner le «Digital Banking – simple et accessible à tous».

PostFinance voit dans le numérique un moyen efficace de répondre aux attentes de la société actuelle et d'offrir l'expérience la meilleure et la plus simple à ses clients.

Beat Jaccottet
Responsable Business Development

Interdiction d'octroyer des crédits

Le Conseil fédéral envisage de lever l'interdiction d'octroyer des crédits et des hypothèques imposée à PostFinance

À l'avenir, PostFinance doit avoir la possibilité d'accorder des crédits ou hypothèques en son nom propre. C'est dans cette optique que le Conseil fédéral a chargé le DETEC et le DFF d'élaborer un avant-projet de révision partielle de la loi sur l'organisation de la Poste.

Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Pourtant, contrairement aux autres banques, elle n'a pas le droit d'octroyer des crédits et des hypothèques pour son propre compte, en vertu de la loi sur l'organisation de la Poste. C'est la raison pour laquelle PostFinance a investi une grande part des fonds confiés par sa clientèle dans des titres à taux fixe sur les marchés financiers nationaux et internationaux. S'agissant de ce portefeuille de placements, les deux prochaines années verront arriver à échéance des emprunts bien rémunérés issus d'opérations antérieures et totalisant un montant de 20 milliards de francs, lequel ne pourra être réinvesti qu'à des taux nettement inférieurs. Le résultat d'exploitation de PostFinance devrait donc continuer de nettement régresser d'ici 2021, et ce malgré les nombreuses mesures qui ont été prises ces dernières années.

Incapacité à atteindre les objectifs stratégiques du Conseil fédéral

Avec la baisse des recettes, la valeur intrinsèque de PostFinance va en s'amenuisant, tout comme sa capacité à augmenter ses fonds propres et à verser des dividendes, mais aussi à financer le service universel. Cette évolution étant contraire aux objectifs fixés à la Poste et à PostFinance par le Conseil fédéral, ce dernier en est arrivé à la conclusion que l'interdiction d'exercer sur le marché intérieur des crédits et des hypothèques était de nature à compromettre la réussite du modèle commercial de PostFinance à long terme.

Selon le Conseil fédéral, l'accès de PostFinance à ce marché serait aussi salutaire pour les consommateurs car il aurait pour effet d'y stimuler la concurrence. En outre, comme il ne se ferait que très graduellement et sur plusieurs années, il n'entraînerait pas de risques supplémentaires pour la stabilité du marché financier.

Constitution de capitaux complémentaires

La nouvelle ordonnance sur les fonds propres est entrée en vigueur le 1er janvier 2019. Elle fixe des exigences accrues en matière de capitaux pour toute éventuelle restructuration et liquidation des banques nationales d'importance systémique, dont PostFinance, qui se voit ainsi dans l'obligation d'augmenter ses fonds propres à hauteur d'un montant de 2 à 2,5 milliards de francs dans les sept prochaines années.

Le Conseil fédéral a estimé que, pour PostFinance, les exigences de capital dites «gone concern» devaient principalement être remplies par la constitution de fonds propres. Compte tenu de l'assombrissement des perspectives de profit de PostFinance, il s'agit en l'occurrence d'un défi considérable comportant des risques importants et des restrictions dans l'activité commerciale. PostFinance devra à l'avenir affecter l'intégralité de ses bénéfices au renflouement de ses fonds propres, ce qui signifie qu'elle ne pourra plus verser de dividendes à la Poste dans les prochaines années. Enfin, il se peut que PostFinance soit de ce fait contrainte de procéder à de nouvelles augmentations de prix, de restreindre son offre de produits et de prendre d'autres mesures de réduction des coûts.

38 %
de baisse des produits d'intérêts depuis 2014.

2 à 2,5 milliards
de francs: tel est le montant des fonds propres supplémentaires à constituer par PostFinance dans les sept prochaines années.

Nous comptons surtout sur la levée de l'interdiction d'octroyer des crédits pour pouvoir assurer la rentabilité et la compétitivité de PostFinance à long terme.

Felicia Kölliker
Responsable Risk, Legal & Compliance

Entretien

«Ne pas pouvoir octroyer des crédits est un désavantage concurrentiel majeur»

PostFinance milite depuis bien longtemps en faveur d'une levée de l'interdiction d'octroyer des crédits. Felicia Kölliker, responsable Risk, Legal & Compliance et membre du comité directeur de PostFinance, commente la décision de principe du Conseil fédéral en la situant dans son contexte.

Quelle a été votre première réaction quand le Conseil fédéral a annoncé sa décision de principe?
Une réaction extrêmement enthousiaste! Le fait que le Conseil fédéral envisage de lever l'interdiction d'octroyer des crédits est un événement marquant pour PostFinance. Néanmoins, je reste réaliste. Il s'agit d'une décision de principe, qui appelle une modification de la législation. Par conséquent, au final, c'est le Parlement qui tranchera, ce qui signifie qu'il faut encore accomplir tout un travail de persuasion.

L'ensemble du secteur financier pâtit de la faiblesse des taux d'intérêt. En quoi l'interdiction d'octroyer des crédits est-elle un désavantage concurrentiel pour PostFinance?
Avec cette interdiction, le législateur nous a en quelque sorte amputés d'une jambe. Malgré les taux d'intérêt négatifs, les autres banques ont largement les moyens de stabiliser leurs marges d'intérêts, puisqu'elles peuvent continuer de réaliser de bonnes marges dans leurs opérations hypothécaires. C'est là une possibilité dont nous sommes privés car nous devons placer les fonds des clients sur les marchés financiers. Nous sommes donc bien davantage pénalisés par les effets des taux d'intérêt négatifs. Notre marge d'intérêts diminue d'année en année et les produits d'intérêts s'effondrent. Avec une levée de l'interdiction d'octroyer des crédits, ce préjudice s'effacerait avec le temps.

Mais nous n'en sommes pas encore là car il faudra patienter encore plusieurs années. PostFinance peut-elle se permettre d'attendre aussi longtemps?
Non. C'est pourquoi nous faisons déjà tout ce qui est en notre pouvoir pour que PostFinance puisse aborder l'avenir sur des bases solides. Nous accélérons le recentrage de notre stratégie sur le numérique et développons de nouvelles sources de revenus indépendantes des taux. En parallèle, nous prenons des mesures pour gagner en efficience et réduire nos coûts. Néanmoins, sachant que tout cela ne suffira pas pour compenser la baisse des recettes issues des opérations d'intérêts, nous comptons surtout sur la levée de l'interdiction d'octroyer des crédits pour pouvoir assurer la rentabilité et la compétitivité de PostFinance à long terme.

Outre la levée de cette interdiction, il est aussi question d'une privatisation partielle de PostFinance. Quelle est votre position sur ce point?
L'interdiction d'octroyer des crédits nous est très dommageable sur le plan économique et nous nous battons pour qu'elle soit levée. Si elle devait passer par une privatisation partielle ou une entrée en bourse, alors nous nous engagerions résolument sur cette voie, d'autant qu'une privatisation partielle nous permettrait de constituer le fameux capital d'urgence exigé par la loi.

Quelles seraient les conséquences d'un maintien de l'interdiction d'octroyer des crédits?
Tout d'abord, je serais très déçue que les opposants à ce projet obtiennent une majorité au Parlement en usant d'arguments pour la plupart hypocrites, tant il est évident qu'ils ne songent qu'à leurs propres intérêts en voulant empêcher l'arrivée d'un nouveau concurrent sur le marché. Pour PostFinance, cela équivaudrait à une nouvelle restriction de la liberté d'entreprendre et mettrait un frein très net à toute perspective d'évolution pérenne et positive. Il lui faudrait alors prendre d'autres mesures, encore plus radicales, de réduction des coûts et diversifier encore davantage ses sources de revenus, avec à la clé de nouveaux risques, sans doute plus critiques.

Système de noyau bancaire

PostFinance a posé une fondation solide pour l'avenir numérique

Il lui aura fallu adapter plus de 60 applications et des centaines d'interfaces, tester des dizaines de milliers de cas pendant des mois et vérifier plusieurs fois le processus de mise en service en mode non-stop: à Pâques 2018, tout étant fin prêt, PostFinance a pu introduire son système de noyau bancaire.

Grâce à l'engagement de toute une équipe et à une planification rigoureuse, l'introduction a eu lieu dans les meilleures conditions.

Beat Jaccottet
Responsable Business Development

En 2018, PostFinance a clôturé le projet le plus important de toute son histoire: le renouvellement de son système de noyau bancaire. Elle a ainsi posé une fondation solide pour l'avenir. À l'ère du numérique, toute entreprise se doit de développer en permanence son infrastructure informatique. Il y a plusieurs années, PostFinance a donc décidé de remplacer son système de noyau bancaire vieillissant, bien que parfaitement fonctionnel, par un logiciel standard moderne.

L'établissement financier réalise ainsi un investissement ciblé dans sa capacité de rendement et d'innovation tout en créant les conditions requises pour que sa clientèle puisse avoir plus rapidement accès aux produits et services numériques à l'avenir.

Une opération à cœur ouvert
Dans un établissement financier, renouveler le système de noyau bancaire en cours d'exploitation revient un peu à réaliser une opération à cœur ouvert: tout doit continuer de fonctionner de manière optimale et la clientèle ne doit même pas s'apercevoir du changement effectué. Pour introduire la nouvelle solution, PostFinance avait choisi le week-end de Pâques 2018, qui correspondait à la fin d'un trimestre tout en offrant quatre jours sans comptabilisations et donc suffisamment de temps pour établir des conditions de fonctionnement sûres et stables avec les réserves nécessaires.

Des préparatifs extrêmement minutieux
Il a fallu adapter plus de 60 applications et 450 interfaces, mais aussi assurer la migration correcte de plus d'un milliard d'enregistrements. Pour garantir à la clientèle de PostFinance un service aussi parfait que possible, les équipes responsables se sont longuement préparées à l'introduction du nouveau système, sans rien laisser au hasard, en prévision du jour J: au cours des mois qui l'ont précédé, plus de 50 000 tests ont été effectués et l'opération de conversion a été mise à l'épreuve à quatre reprises dans des plages horaires réelles. Dans le cadre de séries d'exercices pratiques aussi nombreuses qu'intensives, plus de 3000 collaborateurs ont été formés sur le nouveau système. Le soir du Jeudi saint, ils se sont retrouvés au pied du mur et, durant les quatre jours suivants, près de 400 d'entre eux se sont mobilisés pour effectuer 3000 tâches, dans un ordre bien défini, en mode ininterrompu.

Pour parer aux imprévus lors des premières semaines d'exploitation, PostFinance avait également constitué une équipe «Early Life Support», capable de réagir très vite en cas de défaillances consécutives à la mise en service.

Grâce à une planification rigoureuse, à l'engagement sans faille de toute une équipe, au professionnalisme de l'ensemble des parties prenantes et au solide soutien des cadres dirigeants, PostFinance a pu mener à bien ce vaste projet, le plus important de son histoire, sans dépasser son budget et en respectant l'échéance de Pâques 2018. C'est là une performance dont elle est fière.

Entretien

«PostFinance se doit d'être à la pointe de la technologie»

Pour le renouvellement du système de noyau bancaire, les unités Business Development et Informatique ont travaillé main dans la main. Leurs responsables respectifs, Beat Jaccottet et Markus Fuhrer, dressent aujourd'hui un bilan.

Beat Jaccottet
Responsable Business Development

Markus Fuhrer
Responsable Delivery Factory
IT & Operations

Quels ont été les facteurs de réussite pour l'introduction du nouveau système de noyau bancaire?
Beat Jaccottet: Nous avons surtout pu compter sur une équipe soudée, dont les membres étaient à la fois expérimentés et capables de travailler en synergie. Chacun connaissait sa mission et s'y est consacré avec beaucoup d'ardeur. Par ailleurs, le CEO et les cadres dirigeants ont su créer les conditions requises: fixant clairement les priorités et restant extrêmement vigilants, ils ont aussi fait confiance à l'équipe de projet. Bien sûr, c'est aussi grâce à une solide gestion de projet, à une planification réaliste et à une indéfectible volonté de tenir les délais que le succès a été au rendez-vous.

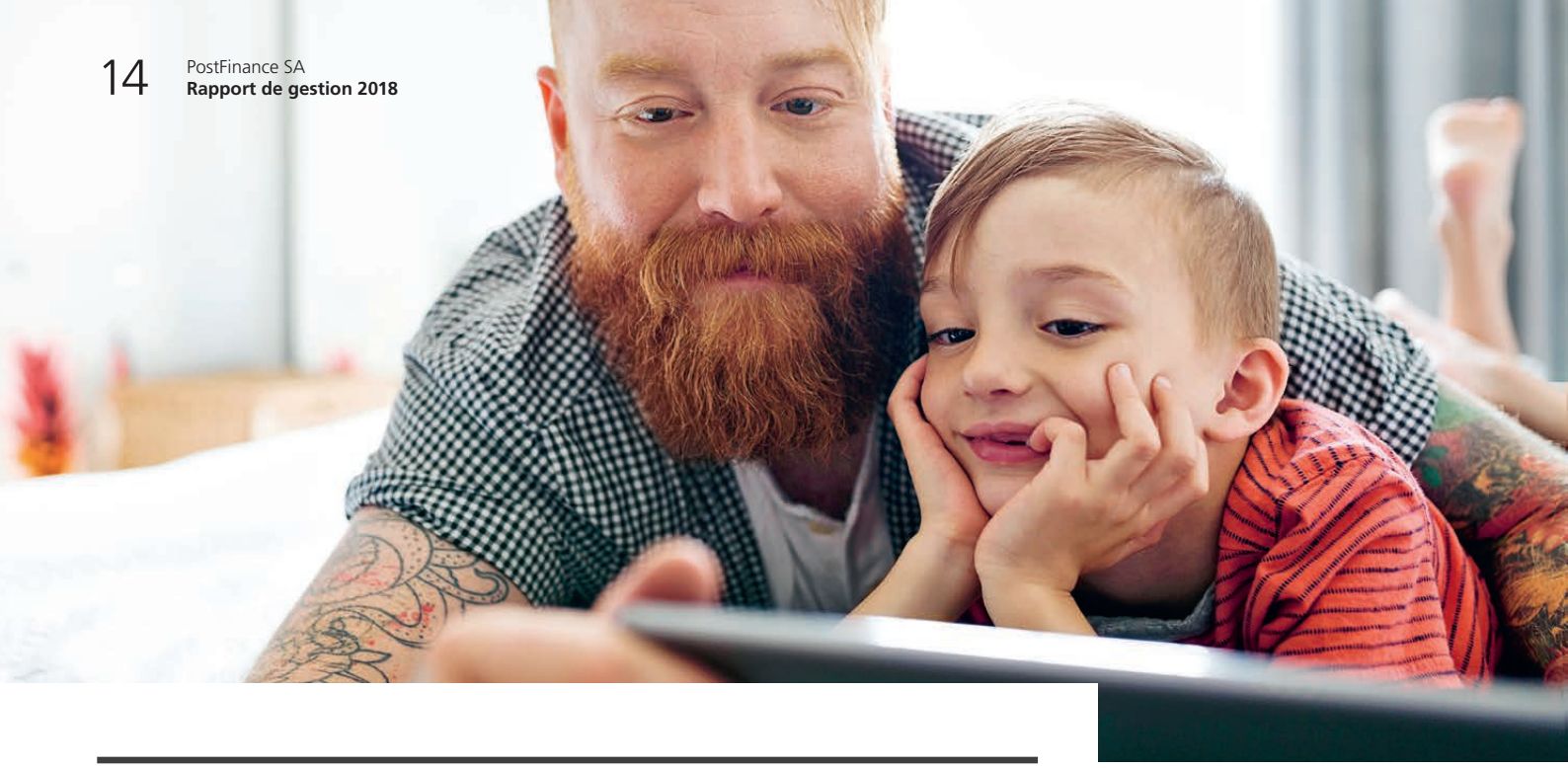
Et quels ont été les principaux défis?
Beat Jaccottet: PostFinance a dû à la fois mettre en place le nouveau système de noyau bancaire et convertir le trafic des paiements aux nouveaux formats ISO 20022 de la place financière. En veillant à coordonner les deux projets et à accompagner au mieux notre clientèle, nous avons réussi à effectuer ces deux migrations complexes en temps voulu et en obtenant la qualité visée. Les projets de cette envergure déviant parfois de leur cours, nous avons eu à cœur d'anticiper les difficultés. Nous avons préparé l'introduction du nouveau système avec autant de minutie que d'acharnement et réalisé une foule de tests, dont plusieurs répétions générales de la mise en service en conditions réelles, afin que tout fonctionne aussi normalement que possible pour notre clientèle.

Qu'apporte le nouveau système de noyau bancaire?
Markus Fuhrer: Fin mars 2018, nous avons remplacé un système informatique devenu obsolète et un environnement applicatif trop hétérogène. Notre nouveau système de noyau bancaire est un modèle d'innovation, tant en ce qui concerne son architecture que sa technologie. Offrant une grande souplesse pour le développement de nouveaux produits et services, il est la base de la transformation de PostFinance en Digital Powerhouse. Depuis la phase de stabilisation, consécutive à l'introduction, le système fonctionne à merveille et permet à PostFinance de conforter son statut de numéro un du trafic des paiements grand public en Suisse.

Comment concevez-vous le rôle de l'unité Informatique dans le cadre de la transformation de PostFinance?
Markus Fuhrer: Elle joue un rôle de premier plan car elle apporte le savoir-faire technologique nécessaire pour la conception de nouveaux produits et services. La réussite de l'entreprise dépend fortement de la capacité de l'unité Informatique à lui fournir des solutions. Voulant faire de notre établissement la principale banque numérique du pays, nous misons sur les toutes dernières technologies, une aubaine pour les jeunes informaticiens. PostFinance se doit d'être à la pointe de la technologie. Dans le cadre de sa transformation, elle se mue en une entreprise agile, qui opère comme un centre de projets et qui a besoin de la force motrice de nos services informatiques pour avancer. Les informaticiens vont donc largement contribuer à façonner l'avenir des services bancaires numériques en Suisse.

Notre nouveau système de noyau bancaire est un modèle d'innovation, tant en ce qui concerne son architecture que sa technologie.

Markus Fuhrer
Responsable Delivery Factory IT & Operations



Placements financiers

Des placements à la portée de toutes les bourses

Pour ses clients qui souhaitent miser sur une épargne à moyen et long terme, PostFinance a développé une offre de fonds sur mesure, qui permet aux particuliers de placer plus facilement de petits montants. Sont à leur disposition pas moins de 50 produits, régulièrement et soigneusement contrôlés par PostFinance, en partie avec des partenaires externes.

Aujourd'hui, Marc consacre tout son temps à son jeune fils Léon. Regardant avec lui des photos du bébé qu'il était encore il y a peu, il se remémore sa naissance. Dès qu'il est devenu papa, Marc a voulu apporter à sa descendance une sécurité sur le plan financier. Pour pouvoir donner à Léon un capital de démarrage dans sa vie adulte, il a souscrit un plan d'épargne en fonds chez PostFinance. Il y verse un montant de 100 francs tous les trois mois. Dès sa majorité, son fils pourra utiliser l'argent épargné pour passer son permis de conduire, et peut-être aussi pour partir en voyage.

Cet exemple illustre bien la facilité avec laquelle on peut effectuer des placements, sans disposer d'une fortune particulière. «Le plan d'épargne en fonds est une bonne solution quand on veut se constituer un patrimoine à moyen ou long terme en mettant régulièrement de l'argent de côté», confirme Daniel Mewes, responsable Investment Solutions. Mais pourquoi opter précisément pour un fonds? Un fonds permet d'investir dans diverses actions, obligations et valeurs immobilières. Tout placement financier étant sujet à des fluctuations, il vaut mieux investir dans une corbeille composée de différents titres et minimiser ainsi les risques de perdre ses économies.

Comment trouver le produit le mieux adapté?

Il existe des milliers de fonds, raison pour laquelle il est souvent laborieux et difficile de s'en forger un bon aperçu et de choisir le produit optimal. Outre ses propres fonds stratégiques et en actions, PostFinance propose aussi des fonds de placement d'autres prestataires financiers. En collaboration avec des partenaires externes, elle a effectué une présélection composée d'une cinquantaine de fonds différents. L'offre de PostFinance comprend diverses possibilités de placement en fonds, qui permettent d'opter pour certains domaines privilégiés, tels que secteurs d'activité, régions, durabilité, indices, immobilier, matières premières ou obligations, sans oublier les emprunts convertibles. Elle peut être adaptée aux besoins et souhaits de chaque client en fonction de son profil (prudent ou prêt à prendre des risques), du mode d'investissement souhaité (unique ou périodique) et du degré d'importance qu'il accorde à la durabilité.

Chez PostFinance, on peut souscrire puis gérer des parts de fonds de placement le plus simplement du monde, via les services bancaires en ligne, mais aussi prendre rendez-vous à tout moment pour un entretien-conseil individuel. La meilleure façon de s'y préparer est d'établir le profil d'investisseur personnel avec l'aide de l'outil en ligne proposé sur le site Internet de PostFinance.

En principe, un fonds de placement rapporte davantage à long terme qu'un compte d'épargne.

Daniel Mewes
Responsable Investment Solutions

L'homme et son environnement

Chez PostFinance, la culture d'entreprise se caractérise par un contact humain d'égal à égal, des hiérarchies perméables et une collaboration qui va simplement de soi, à tous les échelons et dans tous les services. C'est ainsi que tout le personnel de PostFinance contribue à façonner l'avenir et à promouvoir la transformation numérique dans le secteur financier. Établissement financier implanté dans toute la Suisse, PostFinance s'engage aussi au service du sport, de l'économie et de la formation par le biais du sponsoring et de divers partenariats.

3746
collaborateurs et collaboratrices s'attachent chaque jour à réaliser les objectifs de PostFinance.

42
nationalités viennent enrichir la culture d'entreprise de PostFinance.

63 %
d'amélioration de l'efficacité en matière de CO_2 par rapport à 2010.

100 %
de l'électricité consommée par PostFinance est d'origine renouvelable, certifiée «naturemade basic» et provient de Suisse.

6 millions
de francs réunis ces 17 dernières années par les PostFinance Top Scorer pour la relève du hockey sur glace.

Des responsabilités assumées

PostFinance assume ses responsabilités vis-à-vis de l'être humain, de l'environnement et de la société. Distinguée pour la qualité de ses formations en entreprise dans divers métiers, elle offre aux jeunes un tremplin idéal pour entrer dans la vie professionnelle. Malgré un contexte économique difficile, PostFinance s'acquitte pleinement de sa responsabilité sociale vis-à-vis de son personnel. Elle soutient et accompagne sa clientèle avec des produits modernes, des formations gratuites et de nouveaux programmes de conseil visant à la familiariser avec les services bancaires numériques.

Chiffres clés

32 apprentis
suivent actuellement une formation au CCYP

4 profils professionnels
sont proposés aux apprentis au CCYP

100 %
des apprentis en informatique ont pu être intégrés au sein de l'entreprise

Entreprise formatrice distinguée

PostFinance est l'une des meilleures entreprises formatrices de Suisse

En août 2018, le Competence Center for Young Professionals (CCYP) de PostFinance s'est vu décerner la distinction «Great Place to Start», attribuée chaque année aux meilleures entreprises formatrices de Suisse.

Le label «Great Place to Start» distingue les établissements pratiquant une culture d'entreprise exemplaire en faveur des apprentis. La procédure de certification se fonde à la fois sur le cadre de formation de l'entreprise et sur les résultats d'une enquête anonyme auprès des apprentis.

Dans ses conclusions, le rapport de Great Place to Work® souligne que les apprentis du CCYP sont très satisfaits de leur travail et qu'ils l'accomplissent avec enthousiasme, en faisant confiance à leur entreprise d'accueil. Ils apprécient particulièrement la saine culture de l'erreur, le bon esprit d'équipe et l'autonomie dans le travail.

Cette distinction est importante car elle atteste de la qualité du travail quotidien de toute l'équipe de direction et de formation du CCYP, qui vise notamment à promouvoir la responsabilité individuelle et la créativité des apprentis. Ces derniers organisent eux-mêmes leurs activités selon des méthodes de travail agiles et sont très vite en mesure d'endosser des responsabilités.

Véritable pépinière de talents pour les métiers des TIC (technologies de l'information et de la communication) chez PostFinance, le CCYP assure un apport continu en main-d'œuvre qualifiée. Dans le cadre d'une approche interdisciplinaire, le centre pour apprentis forme les professionnels de demain en informatique, médiamatique, interactive media design et apprentissage de commerce.

Great Place to Work® est une société de conseil établie dans une cinquantaine de pays. Avec environ 10 000 entreprises interrogées chaque année, le classement des meilleurs employeurs de Great Place to Work® jouit d'une grande renommée en tant que principale initiative de valorisation de la culture d'entreprise. Great Place to Work® Switzerland a été créée en 2008 à Zurich. Reconduit chaque année depuis 2009, le concours national «Best Workplaces de Suisse» est ouvert aux entreprises de toutes tailles, dans toutes les branches, sur l'ensemble du territoire.

Nos apprentis apprécient particulièrement la saine culture de l'erreur, le bon esprit d'équipe et l'autonomie dans le travail.

Stephan Rohrbach
Responsable CCYP

move2digital

Une équipe tournée vers un même objectif

PostFinance se transforme en Digital Powerhouse, une démarche au long cours dans laquelle tous les membres du personnel jouent un rôle central. Pour être parfaitement préparés à affronter les défis à venir, ils doivent acquérir de nouvelles compétences ou perfectionner leurs acquis. Le programme move2digital accompagne ce processus de développement.

«Durant l'été 2018, nous avons lancé le mot d'ordre «creating ONE», avec pour objectif de promouvoir l'enrichissement de notre culture et de nos compétences», explique Helene Müller, responsable du projet move2digital et chargée du développement de la culture chez PostFinance. ONE est un acronyme signifiant «OPEN», «NETWORK» et «ENGAGE». Lors de divers ateliers, les membres du personnel apprennent à cerner le sens qu'ont ces trois termes dans leur travail quotidien et la nature de leur contribution à la transformation en Digital Powerhouse. «ONE est le nouveau credo qui anime notre démarche. Il incarne l'état d'esprit que nous devons acquérir et cultiver pour atteindre nos objectifs ambitieux.» Il s'agit notamment d'arriver à travailler sur un mode agile, basé sur le feed-back, à raisonner et à agir dans un contexte global, mais aussi à faire preuve d'un sens de l'initiative, ce qui impose de prendre des décisions avec courage et détermination, de gérer les priorités et de s'adapter aux nouvelles situations.

Tous fans des services PostFinance

Le concept ONE est à la base d'une vaste panoplie de mesures et d'analyses. Comme «OPEN» correspond aussi à un état d'esprit ouvert à de nouvelles formes de travail, le personnel s'implique dans un processus de co-création via des ateliers culturels ou participe activement à la communication interne en s'exprimant dans des blogs. Le mode opératoire et l'objectif sont constants: l'ensemble des responsables et des équipes se mobilisent collectivement pour promouvoir le développement de la culture, et donc de PostFinance. Dans un tout autre registre, un ultime facteur de réussite ne doit pas être négligé, rappelle Helene Müller: «Pour montrer l'exemple à nos clients, nous devons être les premiers fans des produits PostFinance!» C'est là une autre des finalités du programme move2digital.

Nos collaborateurs et collaboratrices doivent être les premiers fans des produits PostFinance.

Helene Müller
Responsable du programme move2digital

Transformation

Exploiter le potentiel d'économie, générer des revenus complémentaires

Pour enrayer l'érosion des marges, et la baisse des recettes qui en découle, PostFinance a prévu des mesures visant à gagner en efficience et à réduire les coûts. En parallèle, elle investit dans de nouveaux domaines d'activité.

PostFinance assume pleinement sa responsabilité sociale.

Gabriela Länger
Responsable Monde du travail

L'automatisation et la dématérialisation des processus, la réorientation de la distribution et la délocalisation de certaines opérations vont amener PostFinance à supprimer jusqu'à 500 postes à plein temps d'ici la fin 2020. Près des deux tiers d'entre eux disparaîtront dans le cadre des fluctuations naturelles, de l'expiration de rapports de travail à durée déterminée et de départs à la retraite (anticipée), mais des mesures de licenciement devront aussi être prises. Bien que douloureuses, elles sont indispensables pour pouvoir assurer la compétitivité de PostFinance à long terme.

Une forte responsabilité sociale

PostFinance a conscience du sentiment d'insécurité et d'angoisse que peuvent susciter les changements annoncés, mais elle entend bien assumer sa responsabilité sociale, qui revêt encore plus d'importance en cette période difficile. Ce sont là des considérations qu'elle prend très au sérieux. Tous les membres du personnel n'étant pas touchés au même point par les changements en cours, diverses offres d'accompagnement ont été conçues pour fournir un soutien individuel et personnel. Un plan social est prévu pour les collaborateurs et collaboratrices directement touchés, qui seront soigneusement encadrés par le service du personnel.

Transformation en Digital Powerhouse

PostFinance se trouve à un tournant décisif de son évolution, raison pour laquelle elle va devoir réduire son effectif mais aussi investir dans de nouveaux secteurs d'activité au cours des prochaines années. Elle poursuit ainsi un objectif bien précis: devenir la première banque de détail numérique de Suisse. Ainsi, entre autres initiatives, elle développe son offre numérique en matière de placements et s'engage dans une nouvelle activité, avec Valuu, sa plateforme de distribution et de comparaison d'hypothèques. Dans ces domaines, elle pourra créer, à terme, de nouveaux emplois qu'elle s'efforcera de pourvoir avec des membres du personnel en place.

Services bancaires numériques

PostFinance a à cœur d'accompagner sa clientèle

Aujourd'hui encore, beaucoup de clients ont recours à la voie analogique pour leurs opérations bancaires. Afin d'inciter le plus grand nombre à passer au numérique, PostFinance les accompagne sur la voie de la transition. Sa devise: «Digital Banking – des services simples et accessibles à tous».

Quand il vient bouleverser les habitudes de toute une vie, le numérique représente un énorme défi. C'est pourquoi PostFinance entend aider et accompagner ses clients rompus aux services bancaires traditionnels pour leur faciliter l'accès aux nouvelles prestations numériques.

Concept d'aménagement inédit et boutiques pop-up

Dans les zones clientèle de ses filiales, PostFinance a réalisé de nouveaux aménagements permettant de se faire une idée concrète des prestations numériques telles que e-finance et mobile banking, ou encore les services de paiement de mobile à mobile. En outre, elle s'attache à renforcer la flexibilité du service sur ses sites les plus fréquentés et elle a lancé trois boutiques pop-up qui, pour compléter son réseau de filiales, se déplacent régulièrement et s'installent pour deux semaines dans une gare ou un centre commercial: là, le personnel va au devant des visiteurs pour les informer, voire même les aider à installer la PostFinance App sur leur smartphone et leur en expliquer les principales fonctions.

Formations dans les filiales

Avec pour devise «go digital», PostFinance propose aussi des formations gratuites à la clientèle dans ses filiales. Le cours intitulé «Débuter» permet de se familiariser avec le mobile banking en commençant par installer la PostFinance App, vérifier les états de compte et consulter leurs mouvements. Le cours «Appliquer» est consacré à la gestion de compte, au paiement des factures (électroniques) et à l'établissement des ordres permanents. Enfin, le cours «Approfondir» fournit un aperçu des fonctions complémentaires gratuites, telles que les messages Push, et présente les solutions de paiement mobiles, dont la PostFinance TWINT App.

PostFinance prend en charge les préjudices financiers

S'il est vrai que les clients ont beaucoup à gagner à opter pour les services bancaires en ligne, il leur faut aussi surmonter certains obstacles, notamment la peur d'être victime de la cybercriminalité. Forte de ce constat, PostFinance a formulé une nouvelle promesse de prestations: elle est la première banque de Suisse à s'engager à assumer l'intégralité des préjudices financiers que pourraient subir ses clients suite à des attaques de hameçonnage ou de maliciel sur e-finance ou sur la PostFinance App, et ce à hauteur d'un montant de 100 000 francs par cas.

Nous voulons rassurer les clients qui s'initient aux services bancaires en ligne.

Sylvie Meyer
Responsable Retail

Dans le secteur bancaire, il faut plus que jamais savoir innover.

Matthias Egli
Manager Stratégie

Blockchain

Un moyen simple et efficace de comptabiliser l'électricité consommée

PostFinance suit avec grand intérêt le développement de la technologie de la blockchain. En collaboration avec Energie Wasser Bern (ewb), elle a lancé le projet pilote «B4U», qui vise à exploiter cette technologie pour facturer l'électricité de manière simple et efficace.

Créé en 2015 et comptant aujourd'hui huit salariés, l'Innovation Lab de PostFinance développe des projets destinés à accompagner la transformation numérique, y compris en dehors de son cœur de métier, en exploitant en priorité la technologie de la blockchain: comment celle-ci peut-elle être appliquée à de nouveaux modèles d'affaires et permettre, par exemple, d'optimiser la comptabilité des produits et services? Cette interrogation a été le point de départ du projet pilote «Blockchain for Utility» («B4U»), conçu en partenariat avec Energie Wasser Bern (ewb) en vue de simplifier le décompte de l'énergie pour la clientèle, notamment les propriétaires d'immeubles équipés d'installations photovoltaïques.

Décentralisation, efficacité et sécurité
Matthias Egli, responsable de ce projet chez PostFinance, en explique la genèse: «Avant, la facturation de l'électricité passait nécessairement par les fournisseurs d'énergie centraux. Avec la loi sur l'énergie entrée en vigueur en 2018, les propriétaires d'immeubles dotés d'installations photovoltaïques peuvent désormais exploiter le courant qu'elles produisent et l'imputer aux locataires, l'idéal étant alors de disposer d'une procédure de facturation automatisée afin de conjuguer efficacité et rentabilité.»

En collaboration avec ewb, PostFinance a mis au point une solution à la fois simple et efficace pour le décompte de l'électricité: grâce à des compteurs intelligents installés dans les foyers et reliés à la blockchain, les niveaux de consommation et de production sont enregistrés automatiquement et facturés en conséquence. «Nous offrons ainsi à notre clientèle un outil fiable et performant, qu'elle peut aussi coupler directement avec son compte PostFinance pour se simplifier la vie», ajoute Matthias Egli.

Autres domaines d'application en vue
Avec le projet pilote «B4U» lancé en 2018, PostFinance entend attirer d'autres fournisseurs d'énergie, engranger une somme d'expériences sur les solutions de paiement et de facturation exploitant la blockchain et aussi explorer d'autres domaines d'application, hors secteur énergétique.

Esports

L'Esports Experiment de PostFinance

Pendant toute une année, cinq joueurs s'entraînent au jeu stratégique en ligne «League of Legends»: tel est le principe de l'Esports Experiment, lancé par PostFinance durant l'été 2018. Le marché du sport électronique étant en plein essor, PostFinance entend s'y positionner et commencer à engranger de précieuses expériences.

5 joueurs
s'entraînent à plein temps au jeu virtuel League of Legends pendant un an.

826 candidatures
ont été reçues par PostFinance.

100 millions de personnes
ont suivi la retransmission en direct de la finale du championnat du monde «League of Legends» 2018.

Sur plus de 800 candidatures reçues, PostFinance a sélectionné cinq talents prometteurs pour constituer son équipe. Ceux-ci vont s'entraîner à «League of Legends» à plein temps pendant douze mois en vue de participer à des tournois, PostFinance leur versant à chacun un salaire mensuel de 2500 francs. Ayant lieu dans un local entièrement équipé du complexe PostParc de Berne, l'entraînement se déroule dans un environnement professionnel sous la conduite d'un coach de pointure internationale, épaulé par différents conseillers. L'objectif fixé à l'équipe «PostFinance Helix»: arriver à faire ses preuves sur la scène européenne et à se hisser en haut de classement pour le continent. L'ensemble du projet est documenté pour décrire le parcours de ces e-sportifs qui passent du statut d'amateur à celui de professionnel.

Nouveaux modes d'approche de la clientèle
PostFinance entend devenir la première banque de détail numérique de Suisse. Figurant parmi les disciplines sportives en très forte croissance à l'échelle mondiale, l'e-sport pèse désormais des milliards. Dans le cadre de cette expérience numérique sur un marché passionnant, bien qu'encore à l'état embryonnaire en Suisse, PostFinance souhaite se forger de solides connaissances et attirer de jeunes clients adeptes du numérique.

Positionnement sur le marché du travail
L'expérience acquise dans d'autres pays montre que l'engagement au service du sport électronique est aussi un facteur d'attractivité pour les jeunes diplômés sortant des hautes écoles, ce qui devrait permettre à PostFinance de trouver plus facilement sur le marché du travail des ressources précisément qualifiées dans les domaines qui sont amenés à gagner en importance pour l'établissement financier.

Gouvernance d'entreprise

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

Le système de rémunération de PostFinance SA est conforme aux «Normes minimales des systèmes de rémunération dans les établissements financiers» édictées par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA; circulaire 2010/1) et à l'ordonnance sur les salaires des cadres du Conseil fédéral.

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

Fondements

Par gouvernance d'entreprise, on entend le cadre réglementaire visant à assurer la gestion et la surveillance responsables de l'entreprise. Sont concernées en l'occurrence non seulement les structures d'organisation et de contrôle de l'entreprise, mais aussi sa culture et ses valeurs.

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

Structure de l'entreprise et actionnariat

Forme juridique et propriété

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

Structure du capital

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

Structure du groupe financier PostFinance SA

Le groupe financier PostFinance SA comprend la maison mère PostFinance SA et la filiale Lendico Schweiz AG, détenue à 100% par la maison mère. Compte tenu de la structure de propriété de PostFinance SA et de La Poste Suisse SA, il n'existe pas de participations croisées.

Conseil d'administration

Composition

Le Conseil d'administration se compose de sept membres, dont une majorité de représentants de La Poste Suisse SA. Trois membres (Rolf Watter, Hans Lauber et Michaela Troyanov) sont indépendants au sens des exigences prescrites par la FINMA en la matière. Tous les membres sont élus pour une période de deux ans.

Giulia Fitzpatrick et Jürg Brun ont été élus comme nouveaux membres du Conseil d'administration, succédant ainsi à Susanne Ruoff et à Adriano P. Vassalli, qui l'ont quitté à l'été 2018.

Rolf Watter

Président du Conseil d'administration, depuis 2012, Suisse, né en 1958, prof. et dr en droit de l'Université de Zurich, LL.M. Georgetown University, États-Unis

Comités
Organization, Nomination & Remuneration; Risk; Core Banking Transformation [1].

Parcours professionnel
Cabinet d'avocats Bär & Karrer (associé); professeur titulaire à l'Université de Zurich; mandats précédents dans des conseils d'administration (CA): Nobel Biocare Holding SA, président; Zurich Insurance Group, membre; Syngenta SA, membre; Bär & Karrer, membre et membre de la direction; Cablecom Holding SA, président; Forbo Holding SA, vice-président; Feldschlösschen Boissons SA, membre; Centerpulse, vice-président.

Principaux mandats
CEVA Logistics SA (président du CA); AP Alternative Portfolio SA (membre du CA); Aryzta SA (membre du CA); A.W. Faber-Castell (Holding) AG (membre du CA); SIX Regulatory Board (membre); président ou membre des conseils de fondation de deux fondations caritatives.

1 Le comité du Conseil d'administration Core Banking Transformation a été dissous en 2018.

Marco Durrer

Vice-président du Conseil d'administration, depuis 2012, Suisse, né en 1952, dr ès sc. pol. (Relations internationales), MALD The Fletcher School, Tufts University, États-Unis

Comités
Organization, Nomination & Remuneration (président).

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

Principaux mandats
La Poste Suisse SA (membre du CA, président du comité Organization, Nomination & Remuneration); Picard Angst SA (membre du CA); DGM Immobilien AG (président du CA); Comunus SICAV (vice-président du CA); Terra Foncier SA (président du CA); commission de placement de la Caisse de compensation du canton de Lucerne (membre).

Jürg Brun

Membre du Conseil d'administration, depuis 2018, Suisse, né en 1954, économiste d'entreprise HES, expert-comptable diplômé

Comités
Audit & Compliance.

Parcours professionnel
Brun Advisory GmbH (conseiller indépendant); Ernst & Young SA (différentes fonctions en Suisse et à l'étranger); Organisation Zoller SA, Ingénieurs Conseils (IT Consulting).

Principaux mandats
J.-P. Morgan Bank Luxembourg SA (membre du CA, président de l'Audit Committee); Banque Pictet & Cie SA (membre du CA).

Giulia Fitzpatrick

Membre du Conseil d'administration, depuis 2018, États-Unis et Italie, née en 1959, Bachelor en littérature allemande University of California, San Diego, MBA en finance The Wharton School, Master en relations internationales University of Pennsylvania

Comités
Aucun

Parcours professionnel
UBS SA (Managing Director in Global Technology); Bunge Limited (Business Risk and Finance Transformation); Merrill Lynch (différentes fonctions); Instinet (Risk Management); National Securities Clearing Corporation (Risk Management); Bankers Trust (développement de la stratégie et des produits).

Principaux mandats
Worldline S.A. (membre du CA).

Alex Glanzmann

Membre du Conseil d'administration, depuis 2016, Suisse, né en 1970, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, Executive MBA in Business Engineering de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Comités
Risk.

Parcours professionnel
La Poste Suisse SA (responsable Finances); PostLogistics (responsable Finances); BDO Visura (vice-directeur).

Principaux mandats
Swiss Post Insurance AG (président du CA); Poste CH SA (membre du CA); Poste Immobilier SA (membre du CA); CarPostal SA (membre du CA); Caisse de pensions Poste (président du Conseil de fondation).

Hans Lauber

Membre du Conseil d'administration, depuis 2015, Suisse, né en 1962, lic. sc. pol. (études d'économie politique à l'Université de Bâle), Certified European Financial Analyst (CEFA)

Comités
Risk (président); Audit & Compliance.

Parcours professionnel
Membre de CA et entrepreneur; Bank Julius Bär (Head Investment Solutions Group/Chief Investment Officer, membre de la direction); ARECON AG (CEO, président du CA); Assurances Winterthur (Head Asset Management, Chief Investment Officer, membre de la direction du groupe); autres expériences professionnelles chez UBS SA, Coutts Bank et Credit Suisse.

Principaux mandats
Fisch Asset Management SA (membre du CA); Wagner AG Informatik Dienstleistungen (président du CA et propriétaire); HFL Invest AG (membre du CA et propriétaire); Axa Assurances SA (membre du CA (dès avril 2019)).

Michaela Troyanov

Membre du Conseil d'administration, depuis 2012, Suisse et Autriche, née en 1961, dr en droit de l'Université de Vienne, Master of Comparative Jurisprudence (M.C.J) New York University, États-Unis, lic. en droit de l'Université de Genève

Comités
Audit & Compliance (présidente).

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

Principaux mandats
Fonds de compensation AVS/AI/APG «Compenswiss» (membre du CA); Banque SYZ SA (membre du CA).

Organisation interne

Rôle et méthode de travail du Conseil d'administration

Sous la conduite de son président, le Conseil d'administration décide de la stratégie de PostFinance SA et assure la haute surveillance du comité directeur ainsi que des services subordonnés à ce dernier. Il définit en outre la politique de l'entreprise, y compris sa politique commerciale, ainsi que ses objectifs à long terme et les moyens nécessaires à leur réalisation. Enfin, il veille à ce que l'entreprise remplisse les obligations dont La Poste Suisse SA lui confie l'exécution dans le domaine des services de paiement relevant du service universel. Le Conseil d'administration passe chaque année en revue ses prestations et celles de chacun de ses membres (autoévaluation), fait établir périodiquement une évaluation par des tiers indépendants et participe régulièrement à des formations continues. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents. Le président vote également; en cas d'égalité des voix, la sienne est prépondérante.

Séances et taux de présence

2018	Nombre	Taux de présence %
Séances du Conseil d'administration	11	97,2
Séances des comités du Conseil d'administration		
Organization, Nomination & Remuneration	9	95,5
Audit & Compliance	8	95,5
Risk	8	100
Core Banking Transformation (CBT)	2	100

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

– Organization, Nomination & Remuneration
– Audit & Compliance
– Risk

Comité Organization, Nomination & Remuneration

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

– Marco Durrer (président)
– Rolf Watter

À l'été 2018, Susanne Ruoff s'est retirée du comité Organization, Nomination & Remuneration. Alex Glanzmann y a fait son entrée comme membre au 1er janvier 2019.

Comité Audit & Compliance

Le comité Audit & Compliance s'occupe en particulier de la conception de la comptabilité et du reporting financier, des tâches liées à la gestion et au contrôle des risques non financiers ainsi que de l'observation des normes (compliance). Il est également responsable des relations avec la société d'audit externe et de la surveillance de l'unité Révision interne, et propose au Conseil d'administration la nomination et la révocation du ou de la responsable de cette dernière. Ses membres sont:

– Michaela Troyanov (présidente)
– Jürg Brun
– Hans Lauber

La majorité des membres du comité sont indépendants de La Poste Suisse SA. À l'été 2018, Adriano P. Vassalli (président) s'est retiré du comité Audit & Compliance. Michaela Troyanov en a alors repris la présidence. Jürg Brun est membre de ce comité depuis décembre 2018 et en est le nouveau président à compter du 1er janvier 2019.

Comité Risk

Le comité Risk s'occupe principalement des tâches relatives à la gestion et au contrôle des risques financiers et de la politique de risque. Ses membres sont:

– Hans Lauber (président)
– Alex Glanzmann
– Rolf Watter

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

Comité Core Banking Transformation

Le comité du Conseil d'administration Core Banking Transformation a été dissous en 2018.

Comité directeur

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

Hansruedi Köng

Président de la direction, depuis 2012, Suisse, né en 1966, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, Advanced Executive Program du Swiss Finance Institute

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable Trésorerie, responsable Finances, président de la direction, membre du comité directeur depuis 2003); BVgroup Berne (directeur suppléant); PricewaterhouseCoopers AG (Senior Manager); Banque cantonale bâloise (membre de la direction); Banque Populaire Suisse (responsable Asset & Liability Management).

Principaux mandats
Aucun

Kurt Fuchs

Responsable Finances et suppléant du président de la direction, depuis 2011, Suisse, né en 1962, dipl. fédéral d'expert en économie bancaire, Advanced Executive Program du Swiss Finance Institute

Parcours professionnel
UBS (responsable Regional Accounting & Controlling Suisse, responsable Financial Accounting Suisse); Société de Banque Suisse.

Principaux mandats
Bern Arena Stadion AG (membre du CA).

Markus Fuhrer

Responsable Delivery Factory IT & Operations, depuis 2014, Suisse, né en 1968, brevet fédéral en informatique de gestion (WISS), SKU Advanced Management, dipl. en gestion d'entreprise, Advanced Management Program de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable suppléant Informatique, responsable Core Banking Transformation); Entris Banking SA.

Principaux mandats
Finform SA (président du CA).

Patrick Graf

Responsable Corporates, depuis 2014, Suisse, né en 1973, lic. en droit et en économie de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG), Executive MBA in Financial Services and Insurance de l'Université de Saint-Gall

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable de projet, responsable Compliance, responsable Service juridique et compliance, responsable Corporate Center); PriceWaterhouseCoopers (Assistant Manager); Zürich Financial Services (Cash Manager).

Principaux mandats
esisuisse (membre du comité directeur); Finform SA (membre du CA); SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH (membre du CA); SIX Interbank Clearing SA (président du CA).

Beat Jaccottet

Responsable Business Development, depuis 2017, Suisse, né en 1965, dr ès sc. pol. de l'Université de Berne, Executive Development Program The Wharton School, University of Pennsylvania, États-Unis

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable Core Banking Transformation); Avaloq (Program Manager Avaloq Banking System, Head of BPO Implementation); CFF (Head of Technology & Innovation, membre de la direction de CFF Infrastructure); Swisscom (Head of Application Engineering, membre de la direction de Swisscom IT Services).

Principaux mandats
Aucun

Felicia Kölliker

Responsable Risk, Legal & Compliance, depuis 2017, Suisse, née en 1977, M. A. in Legal Studies de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG), DAS en gestion de la compliance de l'Institut des services financiers (IFZ) de Zoug, Executive MBA de l'International Institute for Management Development IMD, Lausanne

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable Compliance, responsable de l'unité Regulation, responsable de projet); Malik Management Zentrum St. Gallen; Huber+Suhner AG.

Principaux mandats
Aucun

Gabriela Länger

Responsable Monde du travail, depuis 2017, Suisse, née en 1971, lic. phil. I en psychologie et économie d'entreprise de l'Université de Zurich, Executive Master en conseil systémique orienté solution de la Haute École spécialisée de la Suisse du Nord-Ouest (FHNW), Olten, Executive MBA de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Parcours professionnel
localsearch.ch (responsable RH et membre de la direction); CFF Cargo (responsable maintenance des wagons marchandises et divers autres postes); SIG Beverages International AG (responsable Développement du personnel); Credit Suisse (responsable du secteur Graduates and Management Development).

Principaux mandats
Pantex SA (membre du CA).

Daniel Mewes

Responsable Investment Solutions, depuis 2017, Suisse, né en 1973, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, diplôme d'expert en finance et investissement AZEK, Executive MBA de la Haute école de gestion de Zurich/Darden School of Business, University of Virginia, États-Unis

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable gestion des produits Services financiers); Zurich Financial Services (notamment spécialiste en conseil financier).

Principaux mandats
Fondation de prévoyance 3a PostFinance (membre du Conseil de fondation).

Sylvie Meyer

Responsable Retail, depuis 2013, Suisse et France, née en 1960, MBA Management Executive de la Haute école de gestion de Fribourg

Parcours professionnel
PostFinance SA (responsable Contact Center); Swisscom (notamment responsable Vente et marketing de la filiale SICAP).

Principaux mandats
TWINT SA (vice-présidente du Conseil d'administration).

Instruments d'information et de contrôle

Rapports

Le Conseil d'administration reçoit régulièrement des rapports du comité directeur ainsi que des unités Révision interne, Finances, Contrôle des risques, Compliance, Sécurité et Développement d'entreprise. En 2018, il s'est réuni à onze reprises.

Le comité directeur reçoit régulièrement des rapports des unités Révision interne, Finances, Contrôle des risques, Compliance, Gouvernance, Sécurité et Développement d'entreprise. Il se réunit toutes les deux semaines en moyenne.

Système de contrôle interne

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

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

Révision interne

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

Rémunération

Principes

Le système de rémunération de PostFinance SA est conforme aux «Normes minimales des systèmes de rémunération dans les établissements financiers» édictées par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA; circulaire 2010/1) et à l'ordonnance sur les salaires des cadres du Conseil fédéral.

Politique de rémunération

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration fixe la rémunération du comité directeur

Le montant des honoraires des membres du Conseil d'administration dépend de leur charge de travail et de leur fonction. Les dépenses doivent leur être remboursées. De même, l'exercice de la présidence d'un comité ou la fourniture de prestations extraordinaires allant au-delà des activités normales qui leur incombent doivent leur être indemnisés en sus. La rémunération des membres du Conseil d'administration est fixée par l'Assemblée générale.

Comité directeur

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

Structure de la rémunération

La rémunération des membres du comité directeur se compose d'un salaire de base fixe et d'une part variable liée à la prestation pouvant atteindre au maximum 35% du salaire de base annuel brut (45% pour le président de la direction). La part variable est calculée compte tenu d'indicateurs liés à La Poste Suisse SA (30%) et à PostFinance SA (30%), ainsi que de la contribution personnelle (40%). Ces indicateurs sont, au niveau de La Poste Suisse SA, la création de valeur de l'exercice (pondération: 70%) et la satisfaction des clients (pondération: 30%). Au niveau de PostFinance SA, il s'agit du rendement des fonds propres (pondération: 50%), de la satisfaction des clients (25%) et de la compétitivité de l'unité (25%) ressortant de l'enquête annuelle réalisée auprès du personnel.

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

Aucun membre du comité directeur ni aucune personne proche n'a bénéficié d'autres honoraires, rémunérations, garanties, avances, crédits, prêts ou prestations en nature. Le salaire de base et la part liée à la prestation des membres du comité directeur sont assurés comme suit: pour les composantes du salaire jusqu'à douze fois la rente vieillesse AVS maximale (2018: 338 400 francs), la prévoyance professionnelle vieillesse est confiée à la Caisse de pensions Poste, conformément au plan de base I et au plan complémentaire I. L'éventuelle part du salaire excédant ce montant est assurée à la faveur d'une solution d'assurance complète externe. La répartition du paiement des cotisations de la prévoyance professionnelle vieillesse est régie par les dispositions réglementaires de la Caisse de pensions Poste. Les contrats de travail se fondent sur le code des obligations. Dans des cas justifiés, l'employeur peut verser une indemnité de départ n'excédant pas la moitié du salaire annuel brut. Le préavis de congé des membres du comité directeur est de six mois.

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

Prise en compte du risque

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

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

Rémunérations 2018

Personnel

En 2018, la masse salariale du personnel de PostFinance SA s'est élevée à 369 millions de francs, dont 341 millions au titre des salaires fixes et 26 millions à celui des parts variables pour l'année 2017 (paiement en 2018). Les rémunérations différées, autrement dit qui ne seront versées que lors des exercices suivants, se chiffrent à 25 millions de francs pour 2018.

En 2018, PostFinance a occupé en moyenne 3476 collaborateurs, se partageant 3325 postes en équivalents plein temps.

Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration (président inclus) ont été rémunérés à hauteur de 713 400 francs au total (honoraires et prestations annexes), les prestations annexes se montant à 196 400 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 200 000 francs. Il a en outre perçu des prestations annexes pour un montant de 26 300 francs. Les indemnités des membres du Conseil d'administration exerçant également une fonction au sein de la Direction du groupe Poste ont été versées directement au groupe.

Comité directeur

Les membres du comité directeur (président de la direction inclus) ont été rémunérés à hauteur de 2 812 000 francs, les prestations annexes se montant à 224 721 francs. La rémunération variable versée aux membres du comité directeur est calculée en fonction de la moyenne des taux de réalisation des objectifs des deux derniers exercices. La rémunération variable payable en 2019 – qui dépend de la réalisation des objectifs en 2017 et 2018 – se chiffre à 644 532 francs. En outre, pour certains membres du comité directeur, des versements pour un montant total de 215 824 francs ont été débités du compte de rémunération variable.

Le salaire de base du président de la direction s'est élevé à 550 000 francs, auxquels il faut ajouter la part variable liée à la prestation d'un montant de 154 309 francs, dont 72 507 francs débités du compte de rémunération variable.

PostFinance SA | Rémunérations

CHF	2017	2018
Président du Conseil d'administration		
Honoraires	200 000	200 000
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	20 000	20 000
Abonnement général 1re classe	6 135	6 300
Rémunération totale	**226 135**	**226 300**
Autres membres du Conseil d'administration (6)[1, 2]		
Honoraires	360 000	317 000
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	36 600	27 800
Autres prestations annexes	174 800	142 300
Rémunération totale	**571 400**	**487 100**
Total Conseil d'administration (7)[1, 2]		
Honoraires	560 000	517 000
Prestations annexes	237 535	196 400
Rémunération totale	**797 535**	**713 400**
Président de la direction		
Salaire de base fixe	550 000	550 000
Rémunération variable		
Part variable du salaire (payée l'exercice suivant)	161 239	154 309
Part variable du salaire (versée sur le compte de rémunération variable)[3]	80 620	77 154
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	19 200	19 200
Autres prestations annexes[4]	32 961	32 961
Rémunération totale	**844 020**	**833 624**
Autres membres du comité directeur (8)[5]		
Salaire de base fixe	1 754 500	2 262 000
Rémunération variable		
Part variable du salaire (payée l'exercice suivant)	384 103	490 223
Part variable du salaire (versée sur le compte de rémunération variable)[6]	192 052	245 111
Autres paiements[7]	15 700	75 000
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	96 250	120 000
Autres prestations annexes[8]	43 095	52 560
Rémunération totale	**2 485 700**	**3 244 894**
Total comité directeur (9)[5]		
Salaire de base et rémunération variable	3 122 514	3 853 797
Prestations annexes	207 206	224 721
Rémunération totale	**3 329 720**	**4 078 518**

1 Les indemnités des membres du Conseil d'administration exerçant également une fonction au sein de la Direction du groupe Poste ont été versées directement au groupe.
2 Deux membres du Conseil d'administration sortis en été 2018, dont les sièges ont été repourvus en novembre 2018.
3 Montant débité du compte de rémunération variable en 2019: CHF 72 507
4 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1re classe, véhicule de fonction, téléphone mobile et primes d'assurance risque.
5 Certains postes du comité directeur sont restés momentanément vacants en 2017.
6 Montant débité du compte de rémunération variable en 2019: CHF 143 317
7 Primes d'excellence versées à certains membres du comité directeur
8 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1re classe, véhicule de fonction et téléphone mobile.

Contrats de management

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

Organe de révision

Il appartient à l'Assemblée générale d'élire l'organe de révision conforme au droit de la société anonyme et au Conseil d'administration celui conforme aux lois sur les banques et sur les bourses. La durée du mandat est dans les deux cas d'un an. Les mandats des deux organes de révision ci-dessus (audit comptable et audit prudentiel) ont été confiés à KPMG. Les audits sont réalisés par des équipes distinctes. La durée des mandats du réviseur responsable et de l'auditeur responsable est également d'un an. Le mandat d'organe de révision conforme aux lois sur les banques et sur les bourses a été attribué à KPMG pour la première fois en 2013, de même que le premier mandat de l'actuel auditeur responsable. Les dispositions du code des obligations prévoient que l'auditeur responsable ne peut être mandaté que pendant sept ans au plus. Durant l'exercice sous revue, les charges de PostFinance SA pour les honoraires de révision et de conseil de KPMG se sont élevées à 2 061 169 francs, dont 524 054 francs au titre de l'audit comptable et 1 537 115 francs à celui de l'audit prudentiel. Les instruments dont dispose l'organe de révision pour informer l'organe responsable de la haute direction sont les rapports d'audits comptable et prudentiel, les rapports extraordinaires établis dans le cadre de ses activités ainsi que sa participation aux séances du Conseil d'administration ou de ses comités.

Politique d'information

PostFinance SA échange régulièrement des informations avec la société mère à plusieurs niveaux, notamment en ce qui concerne son mandat de service universel dans le domaine des services de paiement.

Elle dispose en outre d'un concept d'établissement des rapports destinés aux autorités de surveillance, à savoir à la FINMA et à l'OFCOM, ainsi qu'à la BNS. Les autorités sont informées à intervalles réguliers et en temps utile de tout état de fait relevant de leur domaine de compétences.

Pour ses clients privés, PostFinance présente des thèmes d'actualité en relation avec l'argent et les placements sur divers supports d'information, tandis que les questions intéressant les clients commerciaux sont abordées sur son «Business-Hub». Par ailleurs, PostFinance est présente sur les réseaux sociaux et dialogue activement avec ses clients sur Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn et YouTube.

Rapport annuel

Figurant parmi les principaux établissements financiers de Suisse, PostFinance est le partenaire de confiance de 2,9 millions de clients privés et commerciaux qui veulent gérer leurs finances de façon autonome.

Avec 1145 millions de transactions exécutées en 2018, PostFinance est le numéro un du trafic des paiements en Suisse, veillant jour après jour à la parfaite fluidité des mouvements monétaires.

En 2018, PostFinance comptait 3746 collaborateurs se partageant 3325 postes en équivalents plein temps.

PostFinance a réalisé en 2018 un résultat d'exploitation (EBIT) de 229 millions de francs et un résultat d'entreprise (EBT) de 187 millions. Le total du bilan a atteint 118 milliards de francs.

Les fonds des clients ont diminué de 822 millions de francs et l'on a observé un transfert accru d'avoirs de comptes postaux et d'épargne vers des produits de placement, comme les fonds et les actions.

La situation tendue régnant depuis des années sur les marchés financiers et des capitaux nationaux et internationaux, avec des taux d'intérêt très bas, voire négatifs, a continué à peser sur PostFinance et restera un défi majeur à l'avenir également.

Activités

Marchés

Figurant parmi les principaux établissements financiers grand public de Suisse, PostFinance est le partenaire idéal des clients qui souhaitent gérer leurs finances de façon autonome, partout et à tout moment. En tant que numéro un du trafic des paiements en Suisse, elle veille jour après jour à la parfaite fluidité des mouvements monétaires. Qu'il s'agisse de paiements, d'épargne, de placements, de prévoyance ou de financement, PostFinance offre à ses clients tout ce dont ils ont besoin pour gérer leur argent au quotidien. Ses atouts sont des produits transparents proposés à des conditions attrayantes, ainsi que la simplicité de ses relations avec ses clients.

Clients

Près de 2,6 millions de clients privés et 0,3 million de clients commerciaux font confiance à PostFinance. Faciles à comprendre et à utiliser, ses offres permettent aux clients de gérer leurs finances en toute autonomie, partout et à tout moment. S'ils souhaitent un conseil, PostFinance est à leur disposition dans ses propres filiales et dans celles de la Poste, ou encore en ligne ou par téléphone au Contact Center. Les clients commerciaux bénéficient en outre de conseils personnalisés, directement en entreprise.

Conditions-cadres

Cadre législatif

PostFinance dispose d'une autorisation bancaire depuis 2013

PostFinance est une société anonyme de droit privé, appartenant entièrement à La Poste Suisse SA. Disposant d'une autorisation d'exercer une activité de banque et de négociant en valeurs mobilières depuis le 26 juin 2013, elle est soumise à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Ses activités commerciales restent cependant régies par la législation postale et doivent également tenir compte des objectifs stratégiques du Conseil fédéral et de la Poste. La loi sur la poste prévoit notamment que PostFinance doit assurer la fourniture des services de paiement relevant du service universel dans toute la Suisse. Elle ne l'autorise toutefois pas à octroyer des crédits et des hypothèques à des tiers. Depuis l'été 2015, PostFinance est l'une des cinq banques suisses réputées d'importance systémique, ce qui témoigne clairement de son importance pour le système financier de notre pays. En tant que banque d'importance systémique, elle doit satisfaire à des exigences réglementaires supplémentaires.

Évolution

Clients

Grâce aux progrès technologiques, les clients disposent de connexions Internet toujours plus performantes et sont de mieux en mieux informés. L'immense quantité d'informations auxquelles ils ont accès a cependant un effet de complexification, raison pour laquelle la demande est à des solutions simples, sûres et confortables, offrant une bonne expérience client. C'est avec de telles solutions que PostFinance peut apporter une véritable valeur ajoutée à ses clients.

Concurrence

PostFinance opère sur un marché très dynamique et de plus en plus concurrentiel. Suite à la numérisation croissante des services bancaires, les entreprises technologiques mondiales et les start-up du secteur des FinTech sont de plus en plus nombreuses à se presser sur le marché. PostFinance renforce donc son orientation stratégique vers le monde numérique et se transforme de prestataire traditionnel de services financiers en une véritable «Digital Powerhouse».

Économie

La Banque nationale suisse (BNS) maintient sa politique monétaire expansionniste, de manière à stabiliser l'évolution des prix et à soutenir l'activité économique. Le taux d'intérêt appliqué aux avoirs à vue détenus à la BNS demeure fixé à –0,75%, et la marge de fluctuation du Libor à trois mois comprise entre –1,25% et –0,25%. La BNS souligne qu'elle reste prête, au besoin, à intervenir sur le marché des changes en tenant compte de la situation de l'ensemble des monnaies.

Le contexte économique mondial reste favorable dans l'ensemble, mais à la fin de 2018, les indicateurs conjoncturels étaient plus hétérogènes qu'en début d'année. Au troisième trimestre, la croissance mondiale a perdu un peu de sa vigueur, ce qui s'explique en majeure partie par des facteurs temporaires dans la zone euro et au Japon. Aux États-Unis et en Chine, la croissance économique est restée robuste. Pour l'ensemble de l'année 2018, la BNS table sur une progression du PIB d'environ 2,5%. Après plusieurs trimestres de progression très marquée, il fallait s'attendre à un affaiblissement du dynamisme du PIB vers la fin de l'année. Sur le marché du travail, l'évolution positive s'est poursuivie. Le taux de chômage a continué à reculer jusqu'en novembre pour s'établir à 2,4%.

Régulation

Les exigences réglementaires dans le secteur bancaire ne cessent d'augmenter. Leur évolution principalement au sein de l'Union européenne et de l'OCDE se traduit par l'adoption de nouvelles prescriptions, que la Suisse applique directement ou reprend dans des solutions nationales. Revêt une importance fondamentale dans ce contexte la nouvelle architecture des marchés financiers définie dans la loi sur les services financiers (LSFin) ainsi que dans la loi sur les établissements financiers (LEFin), qui doivent entrer en vigueur début 2020. La nouvelle législation prévoit en particulier des exigences de transparence et d'information accrues vis-à-vis des clients, des autorités et du public. La réglementation croissante du secteur fait sensiblement augmenter les coûts, ce qui ne manquera pas de se répercuter sur les marges.

Stratégie

PostFinance simplifie autant que possible la gestion de l'argent

PostFinance s'est fixé pour objectif de simplifier autant que possible à ses clients la gestion de leur argent. Pour y parvenir, elle se fonde sur une analyse exhaustive de leurs besoins actuels et futurs dans ce domaine. Tous ses collaborateurs sont mus par la poursuite de cet objectif, que PostFinance s'emploie à atteindre en s'engageant pleinement et en surprenant régulièrement ses clients par sa capacité d'innover.

Positionnement

PostFinance est le premier choix des clients Retail qui souhaitent gérer leurs finances de façon autonome, partout et à tout moment. Elle met à leur disposition des solutions qui leur facilitent la gestion de leurs affaires financières et leur apportent une valeur ajoutée. PostFinance est en outre le partenaire idéal des clients Corporate, auxquels elle propose des offres sur mesure, qui s'intègrent de façon optimale à leur propre chaîne de création de valeur.

Digital Powerhouse

PostFinance veut devenir le numéro un de la banque de détail numérique en Suisse et accompagner ses clients dans la transition du monde analogique vers le monde numérique.

Se profilant comme la «Digital Powerhouse» suisse dans le domaine des services financiers, PostFinance encourage la pénétration du numérique chez ses clients et gagne en rentabilité dans la mesure où ses nouvelles offres numériques lui permettent de mieux exploiter le potentiel de ces derniers. Dans le même temps, la numérisation de bout en bout de ses processus se traduit par une plus grande maîtrise des coûts. Proposant une offre simple dans le monde numérique et surtout mobile, PostFinance convainc par une expérience client de haut niveau et par sa réactivité face à l'évolution des exigences de sa clientèle. En tant que Digital Powerhouse, elle joue le rôle d'interface dans les affaires bancaires et parabancaires, mettant à la disposition des clients un portefeuille de produits et de services appropriés, complété par des offres de tiers. Elle revoit en outre en profondeur la conception actuelle de ses activités du point de vue de la clientèle numérique et se distingue de la concurrence par le développement de modèles d'affaires numériques innovants.

Commentaire de l'évolution de l'activité

Chiffres clés

PostFinance a clos l'exercice 2018 sur un résultat d'entreprise (EBT) – établi selon les directives IFRS du groupe – de 187 millions de francs, en recul de 276 millions par rapport à l'exercice précédent.

Les opérations d'intérêts restent la principale source de revenus de PostFinance. Or la faiblesse persistante des taux d'intérêt et l'arrivée à échéance d'instruments de capitaux en ont fortement grevé le résultat. Les produits des opérations d'intérêts s'inscrivent à la baisse depuis des années et les possibilités d'en réduire les charges étant pratiquement épuisées, leur résultat diminue régulièrement. Cette tendance négative va se poursuivre ces prochaines années. L'exercice précédent, nous avions comptabilisé des bénéfices tirés de la vente de deux portefeuilles d'actions, ainsi que des reprises de dépréciations dans le portefeuille des immobilisations financières. De plus, le résultat d'entreprise avait bénéficié d'une augmentation du résultat des opérations de commissions et de prestations de services, qui sont indépendantes des taux d'intérêt, ainsi que d'un recul à la fois des charges de personnel et des amortissements.

Nos chiffres de vente et le nombre de transactions confirment le bien-fondé de l'orientation de notre offre vers les clients qui veulent gérer leurs finances de façon autonome, au moyen de produits simples et attrayants. La commission sur avoirs adoptée l'exercice précédent n'a pas suffi à stopper la croissance des fonds des clients. Pour freiner cet afflux de fonds, PostFinance a dû se résoudre à abaisser les limites d'exonération de ladite commission, avec effet au 1er octobre 2018. Pour les gros clients, la limite continue d'être fixée individuellement, tandis que pour les clients privés, elle est désormais de 500 000 francs. Ces mesures ont entraîné une sortie marginale de fonds des clients ou, dans certains cas, leur transfert dans des fonds de placement ou des placements en titres.

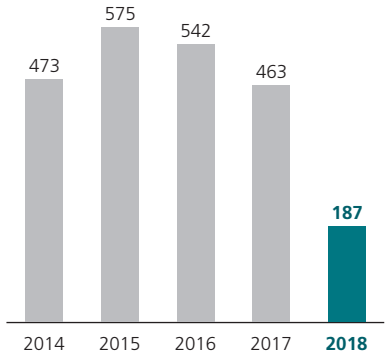
PostFinance SA | Chiffres clés

2018, avec comparaison exercice précédent		2017	2018
Bilan			
Total du bilan IFRS	millions de CHF	120 848	118 173
Ratio de fonds propres selon prescriptions pour banques d'importance systémique	%	17,1	17,6
Ratio de levier PCB	%	4,67	4,98
Compte de résultat (selon les directives IFRS du groupe)			
Produits d'exploitation	millions de CHF	1 693	1 321
Résultat d'exploitation (EBIT)	millions de CHF	543	229
Résultat d'entreprise (EBT)	millions de CHF	463	187
Rendement des fonds propres [1]	%	8,3	3,2
Ratio coûts/revenus	%	68,0	82,7
Patrimoine des clients et prêts			
Patrimoine des clients [3]	millions de CHF, ∅ mois	119 797	118 943
Fonds, titres et assurances-vie [2]	millions de CHF, ∅ mois	9 968	10 074
Fonds des clients	millions de CHF, ∅ mois	109 829	108 869
Evolution des fonds des clients	millions de CHF	–611	–822
Avoirs administrés selon prescriptions Circ. 2015/1 [3]	millions de CHF	46 305	43 656
Apports d'argent frais avoirs administrés	millions de CHF	–714	–2 024
Prêts clients commerciaux utilisés	millions de CHF	10 185	9 880
Hypothèques [2]	millions de CHF	5 650	5 816
Chiffres clés marché et personnel			
Clients	milliers	2 890	2 857
Clients privés	milliers	2 594	2 567
Clients commerciaux (y c. banques et clients intragroupe)	milliers	296	290
Utilisateurs e-finance	milliers	1 756	1 775
Comptes de clients privés	milliers	4 418	4 128
Comptes de clients commerciaux	milliers	391	375
Satisfaction des clients privés	indice	80	79
Satisfaction des clients commerciaux	indice	76	77
Effectif moyen	équiv plein temps	3 474	3 325
Satisfaction du personnel	indice	78	75
Transactions			
Transactions	millions	1 072	1 145

1 Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon les directives IFRS du groupe/fonds propres moyens pris en compte selon les PCB
2 Opérations de commissions en coopération avec des partenaires financiers
3 PostFinance présente le patrimoine des clients et les avoirs administrés. Le patrimoine des clients comprend tous les avoirs apportés par les clients et il est déterminé sur la base de montants mensuels moyens. Les avoirs administrés n'incluent que les fonds déposés à des fins d'investissement à la date de référence.

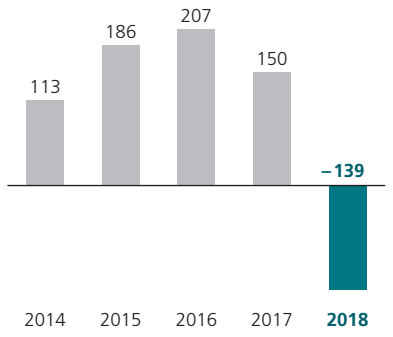
Résultat d'entreprise (EBT)

2014 à 2018
En millions de CHF



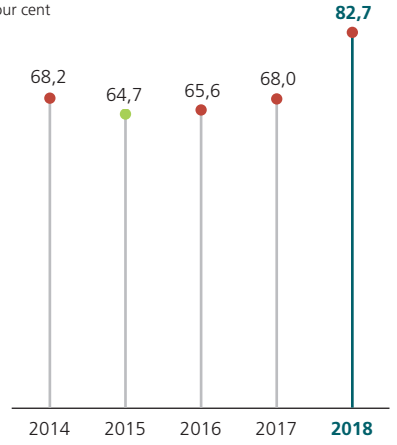
Valeur ajoutée de l'entreprise

2014 à 2018
En millions de CHF



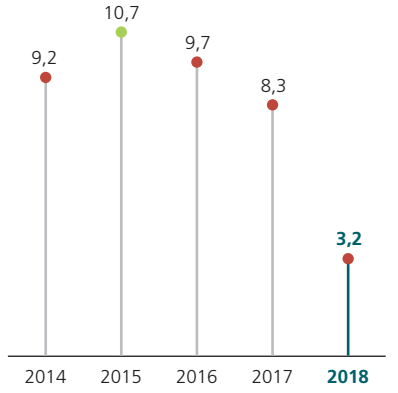
Ratio coûts/revenus

2014 à 2018
En pour cent



Rendement des fonds propres[1]

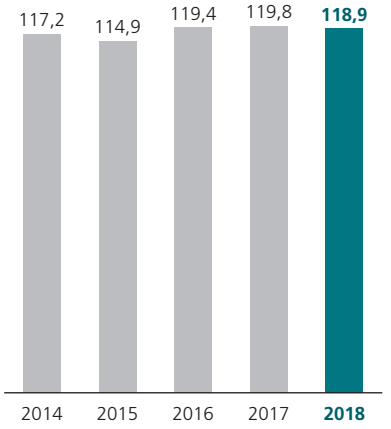
2014 à 2018
En pour cent



[1] Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon les directives IFRS du groupe/fonds propres moyens pris en compte selon les PCB

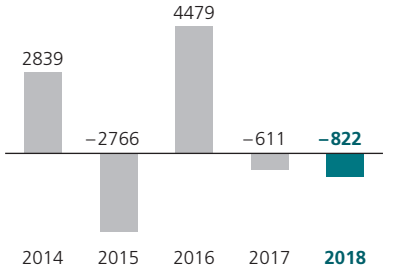
Moyenne du patrimoine des clients (∅ mensuelle)

2014 à 2018
En milliards de CHF



Évolution des fonds des clients

2014 à 2018
En millions de CHF



Contexte économique

Les différences de politique monétaire entre les principales zones monétaires se sont encore accentuées. En 2018, la Réserve fédérale américaine (Fed) a relevé les taux directeurs à quatre reprises. La Banque nationale suisse (BNS), la Banque centrale européenne (BCE), la Banque d'Angleterre et la Banque du Japon ont par contre maintenu leur politique monétaire très expansive. Leurs taux directeurs restent historiquement bas et les mesures non conventionnelles que sont les interventions sur le marché des devises, les achats d'obligations et le pilotage des taux d'intérêt à long terme continuent de faire partie de leurs instruments de politique monétaire. Ces différences de politique monétaire au plan international tiennent à la situation propre à chaque pays, en particulier à l'avancement du cycle conjoncturel et au taux d'inflation.

Après pratiquement quatre ans, les autorités monétaires européennes freinent leurs achats massifs d'obligations. Les milliards que la BCE a encore investis en décembre 2018 dans l'achat de titres devraient être les derniers. C'est ce qu'a décidé le Conseil de la BCE en décembre 2018, bien que les perspectives conjoncturelles se soient assombries. Rien n'indique cependant que les épargnants bénéficieront bientôt d'une hausse des taux d'intérêt. Mario Draghi, le président de la BCE, a toutefois souligné qu'il n'y aura pas de sortie brutale de la politique anti-crise. La BCE entend en effet réinvestir les fonds des titres publics et privés arrivant à échéance, même après le premier relèvement des taux d'intérêt auquel le Conseil de la BCE envisage de procéder en automne 2019 au plus tôt.

La politique monétaire reste expansive en Suisse également. Dans son évaluation de décembre, la BNS a confirmé le taux d'intérêt négatif de –0,75% ainsi que sa disposition à intervenir, au besoin, sur le marché des devises.

Bien que le franc se soit encore légèrement déprécié vers la fin de 2018, il est toujours «à un niveau élevé», selon les termes de la BNS, et la situation sur le marché des changes reste fragile. Cette évolution s'explique avant tout par le renforcement du dollar des États-Unis. Face à l'euro, le franc n'a pratiquement pas varié. Compte tenu du recul des prix du pétrole, la prévision d'inflation pour 2018 a été revue à la baisse et se situe désormais à 0,9%. En raison des perspectives de croissance plus modérées, la prévision d'inflation à moyen terme a aussi légèrement diminué. Pour ce qui est de l'économie mondiale, la BNS table sur une croissance solide pour les prochains trimestres.

La conjoncture mondiale bénéficie en effet de la nette amélioration de la situation sur le marché du travail et de la politique monétaire toujours expansive dans les pays industrialisés. Face à ce scénario de base positif, il existe toutefois des risques importants, découlant notamment des incertitudes politiques et des tendances protectionnistes. Au cours des derniers mois, ces facteurs ont influé encore plus négativement sur le moral tant des entreprises que des marchés financiers. Des perturbations majeures pourraient menacer la conjoncture internationale et se répercuter aussi sur la politique monétaire.

Pour 2018, la BNS table sur une progression du PIB d'environ 2,5%. En Suisse comme à l'étranger, la dynamique économique devrait légèrement ralentir en 2019. Les risques sont orientés à la baisse, comme dans le reste du monde. En particulier, un fort ralentissement de l'économie mondiale se répercuterait rapidement sur la Suisse.

Situation financière et patrimoniale

Durant l'exercice sous revue, le total du bilan a reculé de 2,7 milliards de francs, les fonds des clients diminuant quant à eux de 822 millions de francs. Les avoirs à vue des clients commerciaux Retail se sont également inscrits à la baisse. Chez certains clients Corporate, dont les avoirs dépassent un montant exonéré donné, il a fallu maintenir la perception d'une commission sur avoirs, en raison du taux d'intérêt négatif appliqué par la BNS sur les avoirs à vue. Cela n'a cependant pas empêché les avoirs à vue de ces clients de globalement augmenter. En octobre 2018, la commission sur avoirs a en outre dû être étendue aux avoirs des clients privés dépassant 0,5 million de francs. Cette mesure ne concerne qu'un très petit nombre de clients et n'a eu qu'une influence marginale sur les avoirs à vue des clients privés, qui ont aussi globalement augmenté. Enfin, des transferts importants ont été enregistrés des comptes d'épargne traditionnels vers les e-comptes d'épargne gérés dans e-finance. L'épargne a globalement diminué.

PostFinance propose des opérations de commissions, telles que les fonds, l'e-trading, les assurances-vie et les cartes de crédit, en coopération avec des partenaires. La moyenne du patrimoine des clients dans les produits de placement s'est élevée à environ 10 milliards de francs.

Les actifs détenus par PostFinance consistent toujours, pour une part importante, en des placements financiers à taux fixe à plus d'un an, en Suisse et à l'étranger. Au 31 décembre 2018, les liquidités déposées auprès de la BNS étaient toujours très élevées.

Investissements

Durant l'exercice sous revue, PostFinance a de nouveau opéré d'importants investissements dans le renouvellement de son système de noyau bancaire. Une partie de ces dépenses ont été portées à l'actif et sont systématiquement amorties depuis la mise en service du nouveau système, à Pâques 2018.

Fin 2018, le portefeuille immobilier – qui compte 21 biens – présentait une valeur de marché de 1,2 milliard de francs. En 2018, PostFinance a investi quelque 31 millions de francs pour en maintenir la valeur et le développer.

L'immeuble d'habitation et commercial «Cupola», à Frauenfeld, a été mis en service fin 2018. De 2014 à 2018, PostFinance y a investi 41 millions de francs au total (dont 12 millions en 2018), à la fois dans la transformation du bâtiment historique et dans la nouvelle construction contiguë.

Le projet de construction de Zurich-Oerlikon est réalisé en deux étapes. L'aménagement de base du nouvel immeuble commercial à la Franklinstrasse est achevé, tandis que la construction de l'immeuble d'habitation et commercial à la Baumackerstrasse doit commencer en 2019. En 2018, PostFinance a investi 7 millions de francs dans le développement de ce projet.

En 2018, PostFinance a également investi 6 millions de francs dans l'assainissement de l'immeuble Genève 2, situé à proximité immédiate de la gare de Cornavin.

Enfin, PostFinance a aussi investi sous la forme d'apports en capital dans des participations, dans le cadre de ses activités Corporate Venturing.

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon les directives IFRS du groupe

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Actifs		
Avoirs en caisse [1]	2 113	1 958
Créances sur établissements financiers	37 105	35 677
Créances rémunérées sur clients	360	543
Créances résultant des livraisons et prestations	23	14
Autres créances	704	591
Stocks	4	4
Actifs non courants détenus en vue de la vente	–	4
Immobilisations financières	79 309	78 215
Participations	19	21
Immobilisations corporelles	420	402
Immeubles de placement	261	269
Immobilisations incorporelles	181	175
Impôts latents actifs	349	300
Total des actifs [1]	**120 848**	**118 173**
Passifs		
Fonds des clients [1]	113 720	111 520
Autres engagements financiers	843	552
Engagements résultant des livraisons et prestations	106	83
Autres engagements	101	97
Passifs d'impôts sur le revenu	11	0
Provisions	263	277
Impôts latents passifs	82	19
Fonds propres	5 343	5 475
Résultat de l'exercice	379	150
Total des passifs [1]	**120 848**	**118 173**

1 Modification de la méthode de comptabilisation des opérations de cartes de crédit (retraitement 2017)

Résultats

Produits d'exploitation

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

Les opérations d'intérêts restent la principale source de revenus de PostFinance. En 2018, la faiblesse persistante des taux d'intérêt a lourdement pesé sur le résultat de ces opérations (–202 millions de francs par rapport à l'exercice précédent). Le résultat de l'exercice précédent avait en outre bénéficié de reprises de dépréciations dans le portefeuille des immobilisations financières. En raison des taux d'intérêt très faibles, voire négatifs, appliqués sur les marchés financiers nationaux et internationaux et de la diminution des possibilités de placements rentables qui en découle, les produits des opérations d'intérêts s'inscrivent à la baisse depuis plusieurs années, alors que les possibilités d'en réduire les charges sont pratiquement épuisées. Cette situation est et restera un défi majeur à l'avenir, d'autant plus qu'il est interdit à PostFinance d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte. PostFinance se félicite par conséquent de la décision de principe du Conseil fédéral de lever cette interdiction.

Les produits des opérations de commissions et de prestations de services, qui sont indépendantes des taux d'intérêt, ont progressé de 20 millions de francs, tandis que le résultat des opérations de négoce a au contraire reculé de 59 millions. L'exercice précédent, les produits d'exploitation avaient

profité à hauteur de 109 millions de francs des bénéfices uniques tirés de la vente de deux portefeuilles d'actions, en janvier 2017. Ces ventes s'inscrivaient dans le cadre du remaniement de la stratégie de placement.

Charges d'exploitation

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen a reculé de 149 unités de personnel pour s'établir à 3325 unités. Conformément à sa nouvelle orientation stratégique, PostFinance mise sur la simplification et la numérisation de ses offres et processus. Les emplois vacants n'ont donc été repourvus qu'avec retenue. De plus, le 1er juin 2018, PostFinance a externalisé le trafic des paiements avec justificatifs auprès de Swiss Post Solutions, qui a repris le personnel concerné. Au final, les charges de personnel ont reculé de 20 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.

Les autres charges d'exploitation ont augmenté de 3 millions de francs et les charges des projets stratégiques sont restées élevées en 2018 également.

L'exercice précédent, PostFinance avait comptabilisé des amortissements uniques en relation avec les projets stratégiques de renouvellement du système de noyau bancaire et avec des immeubles. L'absence de ces amortissements en 2018 explique le recul de 40 millions de francs de ce poste de charges.

Résultat d'entreprise (EBT)

PostFinance a réalisé un résultat d'entreprise avant impôts de 187 millions de francs, en recul de 276 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul s'explique principalement par la forte diminution du résultat des opérations d'intérêts ainsi que par l'absence des bénéfices uniques tirés de la vente de deux portefeuilles d'actions l'exercice précédent. Compte tenu de la faiblesse persistante des taux d'intérêt sur les marchés financiers ainsi que de l'interdiction faite à PostFinance d'octroyer des crédits et des hypothèques, le recul du résultat est conforme aux prévisions.

La nette diminution du résultat d'entreprise se reflète également sur les chiffres clés: en 2018, nous n'avons pas généré de valeur ajoutée de l'entreprise et le rendement des fonds propres s'est inscrit à la baisse pour s'établir à 3,2%. Quant au ratio coûts/revenus, il a légèrement augmenté, malgré une politique de maîtrise systématique des coûts.

Impôts sur le bénéfice

Suite à la diminution du résultat statutaire 2018 (résultat selon les prescriptions comptables pour les banques, PCB), les charges d'impôts courants ont reculé de 38 millions de francs par rapport à l'exercice précédent.

Résultat de l'exercice

En 2018, le résultat de PostFinance a atteint 150 millions de francs, accusant ainsi un recul de 229 millions par rapport à l'exercice précédent.

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

Le rapport financier de la Poste présente les chiffres du segment des services financiers. Ce segment rend compte du point de vue du groupe, avec l'affectation de divers postes de produits et de charges de PostFinance à d'autres unités du groupe. Il inclut en outre les participations entièrement consolidées. Le tableau ci-dessous réconcilie le résultat du segment des services financiers et le résultat de l'exercice de PostFinance, conformément aux directives IFRS du groupe.

PostFinance SA | Réconciliation entre le compte de résultat du segment et le résultat de l'exercice de PostFinance selon les directives IFRS du groupe

En millions de CHF	2017	2018
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	**549**	**220**
Frais de siège, droits de licence, coûts supplémentaires et produits de la compensation des coûts nets	–5	7
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment après frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	**544**	**227**
Résultat d'exploitation des filiales	–1	2
Résultat d'exploitation (EBIT)	**543**	**229**
Charges financières PostFinance SA	–78	–44
Produits des participations dans les filiales et sociétés associées	1	2
Pertes résultant de la vente de filiales et sociétés associées	–3	0
Résultat d'entreprise (EBT)	**463**	**187**
Charges d'impôts courants	–35	3
Charges d'impôts latents	–49	–40
Résultat de l'exercice	**379**	**150**

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon les directives IFRS du groupe

En millions de CHF	2017	2018
Résultat des opérations d'intérêts après correctifs de valeur	923	721
Résultat des opérations de prestations de services	169 [1]	172
Résultat des opérations de commissions	92 [1]	109
Résultat des opérations de négoce	236	177
Résultat des actifs financiers	85	–16
Autres résultats	188	159
Produits d'exploitation	**1 693**	**1 322**
Charges de personnel	–507	–488
Autres charges d'exploitation	–534	–537
Charges d'exploitation	**–1 041**	**–1 025**
Bénéfice brut (EBDIT)	**652**	**297**
Amortissements sur l'actif immobilisé	–109	–68
Résultat d'exploitation (EBIT)	**543**	**229**
Résultat financier	–80	–42
Résultat d'entreprise (EBT)	**463**	**187**
Charges d'impôts courants	–35	3
Charges d'impôts latents	–49	–40
Impôts sur le revenu	**–84**	**–37**
Résultat de l'exercice	**379**	**150**

1 Modification de la présentation des charges et des produits du commerce de biens numériques. Désormais, ces charges et ces produits sont comptabilisés nets dans le résultat des opérations de commissions et non plus dans celui des opérations de prestations de services. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat.

Résultats non financiers significatifs

Satisfaction des clients

Sécurité et sérénité – dans le monde numérique également

Avec une note de 79 points sur une échelle de 0 à 100, la satisfaction des clients privés de PostFinance reste élevée, même si cette note a diminué d'un point par rapport à l'exercice précédent. La satisfaction des clients commerciaux s'est en revanche légèrement améliorée pour atteindre 77 points. Pas moins de 95% des clients privés et 91% des clients commerciaux interrogés se sont déclarés satisfaits, très satisfaits ou enthousiastes. L'enquête a été réalisée durant le premier trimestre 2018.

L'un des principaux facteurs influant sur la satisfaction des clients est l'image positive de PostFinance, qui est perçue comme une banque digne de confiance: tant les clients privés que les clients commerciaux attribuent à ce critère l'excellente note de 86 points. PostFinance est également considérée comme très sûre, un aspect qui lui vaut la note de 85 points de la part des clients privés et de 86 points de la part des clients commerciaux. La légère progression de la satisfaction des clients commerciaux s'explique en partie par l'intense travail d'accompagnement assuré par PostFinance dans le cadre de l'harmonisation du trafic des paiements. La simplicité et la fiabilité des services sont en outre très importantes aux yeux des clients, qui considèrent que le login e-finance présente à cet égard un potentiel d'amélioration. PostFinance prévoit donc d'adopter une nouvelle procédure de login par reconnaissance faciale ou lecture d'empreinte digitale pour le printemps/l'été 2019.

La numérisation croissante entraîne inévitablement un changement de comportement des clients, bon gré mal gré. Ce qui importe dans ce contexte, c'est de montrer que les services de PostFinance restent simples à utiliser et parfaitement sécurisés dans le monde numérique également. Il est en outre essentiel que PostFinance continue de proposer aux clients faisant face à des questions complexes, à des décisions financières critiques ou à des doutes un canal de contact personnel propre à les rassurer et à préserver leur sérénité.

Motivation des collaborateurs

Atteignant 84,7%, le taux de participation à l'enquête annuelle réalisée auprès du personnel a de nouveau été très élevé. L'enquête a été menée presque un an après la réorganisation de 2017, mais avant la communication des nouvelles mesures de changement. Les collaborateurs sont satisfaits de leur travail ainsi que de la collaboration au sein de l'équipe (indice situation professionnelle). Le sentiment d'appartenance à PostFinance (indice engagement) a par contre reculé.

Malgré un recul de 2 points par rapport à l'année précédente, l'engagement (identification, fluctuation du personnel, volonté de performance) obtient l'excellente note de 84 points. Ce recul résulte de celui à la fois de l'identification et de la volonté de performance, ainsi que de l'intention croissante de se réorienter. La volonté de performance des collaborateurs reste néanmoins très élevée.

La situation professionnelle a obtenu la note de 77 points, légèrement inférieure à celle de 2017 (78 points). Dans cet indice, les notes les plus élevées ont été attribuées aux supérieurs directs, aux relations au sein de l'équipe et au contenu du travail. Il apparaît cependant que la charge de travail s'est accrue, les processus de travail étant en outre évalués de manière plus critique.

Pour ce qui est de la compétitivité de l'unité, elle a certes perdu 3 points, mais reste évaluée positivement à hauteur de 71 points. Le plus frappant dans cet indice, c'est le recul de la note aussi bien de la stratégie que du management.

Enfin, s'inscrivant aussi à la baisse, la satisfaction du personnel a diminué de 3 points pour s'établir à 75 points, ce qui reste une note élevée.

Évaluation des risques

L'environnement de marché actuel marqué par des taux d'intérêt négatifs met PostFinance face à des défis de taille. Il faut souligner en particulier le fait qu'en raison de l'interdiction d'octroyer des crédits

ainsi que de ses activités de placement sur les marchés monétaire et des capitaux, PostFinance subit pleinement les effets du bas niveau des taux d'intérêt pour ce qui est de ses nouveaux investissements. Malgré cette situation tendue, elle continue de suivre une politique de risque de crédit prudente et n'a pas l'intention pour l'instant d'élargir ses placements sur le marché des capitaux aux échelons inférieurs de la notation «investment grade». La structure des échéances du portefeuille de placements est coordonnée avec celle du refinancement, permettant ainsi à l'entreprise de tirer profit de scénarios de relèvement des taux d'intérêt. Les risques de marché auxquels PostFinance s'expose ne revêtent qu'une importance secondaire, même si par exemple une volatilité accrue des marchés pourrait avoir des effets – limités – sur son résultat. Les risques de marché sont donc mesurés et évalués en permanence. La situation de PostFinance en matière de liquidité reste très stable à un niveau élevé. Sur le fond, les risques les plus importants que court PostFinance résultent de la persistance à long terme de l'environnement de marché actuel, marqué par des taux d'intérêt négatifs. D'autres défis peuvent naître de l'application de nouvelles prescriptions réglementaires, auxquelles PostFinance serait particulièrement exposée en raison de la flexibilité limitée par la loi de son modèle d'affaires. Elle serait en revanche moins concernée par une volatilité accrue des marchés du fait de l'importance de son portefeuille à revenus fixes.

Volume des opérations clients

Durant l'exercice sous revue, le total du bilan a reculé d'environ 2,7 milliards de francs, les fonds des clients diminuant quant à eux de 822 millions de francs. Les avoirs à vue des clients commerciaux Retail se sont également inscrits à la baisse. Chez certains clients Corporate, dont les avoirs dépassent un montant exonéré donné, il a fallu maintenir la perception d'une commission sur avoirs, en raison du taux d'intérêt négatif appliqué par la BNS sur les avoirs à vue. Cela n'a cependant pas empêché les avoirs à vue de ces clients de globalement augmenter. En octobre 2018, la commission sur avoirs a en outre dû être étendue aux avoirs des clients privés dépassant 0,5 million de francs. Cette mesure ne concerne qu'un très petit nombre de clients et n'a eu qu'une influence marginale sur les avoirs à vue des clients privés, qui ont aussi globalement augmenté. Enfin, des transferts importants ont été enregistrés des comptes d'épargne traditionnels vers les e-comptes d'épargne gérés dans e-finance. L'épargne a globalement diminué.

En octobre également, nous avons dû nous résoudre à communiquer des hausses de prix dans plusieurs domaines, avec effet au 1er janvier 2019. C'est certes impopulaire, mais dans les conditions actuelles du marché nous ne pouvons plus nous permettre de proposer des produits et des services à des prix qui ne couvrent de loin pas nos coûts. Cette annonce a été suivie, comme nous nous y attendions, de la consolidation de quelques relations de compte.

PostFinance a décidé d'accorder une plus grande importance stratégique au domaine des placements. Elle entend accroître la notoriété de ses produits pour investisseurs et mène à cet effet des campagnes de promotion couronnées de succès. Durant l'exercice 2018, nos fonds de prévoyance ont suscité un vif intérêt et nous avons pu lancer de nouveaux produits. Citons pour exemple le nouveau PostFinance Fonds Swiss Small Caps, dont une part de 70% est investie activement dans des entreprises suisses à faible capitalisation.

Dans les opérations de commissions, on a enregistré une progression non seulement des ventes de fonds et de l'e-trading, mais aussi des offres d'assurances-vie, de cartes de crédit et d'hypothèques, que PostFinance propose en coopération avec des partenaires.

Durant l'exercice sous revue, PostFinance a exécuté 1145 millions de transactions de paiement, ce qui représente une forte augmentation de 6,8% par rapport à l'exercice précédent. Ses clients ont effectué des transactions pour un montant total de plus de 1700 milliards de francs. Ces chiffres témoignent clairement de l'importance de PostFinance sur le marché suisse des services financiers. Les versements effectués dans les filiales de la Poste ont cependant continué à reculer, en raison de la substitution des opérations électroniques aux moyens de paiement traditionnels. Outre les transactions sur e-finance, ont augmenté en particulier les transactions du trafic interbancaire et celles dans les commerces (EFT/POS).

Jalons 2018

Digital Powerhouse

PostFinance ambitionne de devenir la banque numérique leader du marché suisse. Une banque qui accompagne ses clients dans tous les aspects de la transition du monde analogique vers le monde numérique. En d'autres termes, nous voulons incarner le «Digital Banking – simple et accessible à tous». Dès 2020, les clients de PostFinance devront avoir la possibilité d'exécuter leurs opérations bancaires principalement en ligne et sur des canaux mobiles – plus rapidement, plus simplement et plus sûrement que chez la concurrence. La réalisation de cet objectif apporte des avantages immédiats aux clients et nous pousse à concevoir des processus toujours plus efficaces.

PostFinance a mis son nouveau système de noyau bancaire en service à Pâques 2018, avec succès. Elle a ainsi franchi une étape essentielle, car avec ce nouveau système toutes les conditions techniques de sa transformation en Digital Powerhouse sont réunies.

Nous voulons familiariser nos clients avec nos services numériques et misons à cet effet, notamment avec notre concept de boutiques pop-up, sur la fourniture de conseils orientée vers l'expérience client.

En septembre 2018, nous avons intégré à e-finance et à la PostFinance App une plateforme de libre-service en ligne sur laquelle nos clients peuvent par exemple gérer leur PostFinance Card ou effectuer des changements d'adresse de manière entièrement numérique, à partir de leur smartphone.

Nous visons en outre une réduction de la complexité par la simplification de la fourniture de nos prestations, ainsi qu'un gain de rapidité par l'amélioration de nos performances. Simplification et standardisation sont les mots d'ordre qui régissent l'optimisation et la transformation des activités relevant de notre cœur de métier. PostFinance entend continuer à s'affirmer comme leader en matière d'innovation et à consolider cette position.

Décision de principe du Conseil fédéral

Les résultats de PostFinance continuent de pâtir de la situation difficile résultant de l'interdiction légale d'octroyer des crédits et des hypothèques, situation encore aggravée par le bas niveau persistant des taux d'intérêt. En septembre 2018, le Conseil fédéral s'est prononcé en faveur de la levée de cette interdiction d'octroyer des crédits et des hypothèques, qui pèse sur PostFinance. Il a donc chargé le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) de préparer, en collaboration avec le Département fédéral des finances (DFF), les bases d'une procédure de consultation ad hoc. PostFinance se félicite de cette décision de principe du Conseil fédéral et du processus politique ainsi lancé.

Innovation

PFLab, le laboratoire d'innovation de PostFinance, existe depuis trois ans. Son processus d'innovation consiste aujourd'hui à identifier les nouvelles tendances ainsi qu'à faire des expériences et à lancer des projets pilotes sur le marché en relation avec les thématiques d'avenir identifiées. Ce processus permet d'immédiatement explorer ces thématiques, d'en tirer de nouvelles connaissances et de mettre ces connaissances en pratique au profit de PostFinance. En 2018, deux projets pilotes sont nés de ces nouvelles connaissances: d'une part, la plateforme www.shrog.ch, qui permet à ses utilisateurs – même s'ils ne sont pas clients de PostFinance – d'acheter du crédit numérique auprès de divers prestataires et, d'autre part, B4U, un projet conjoint de PostFinance et d'Energie Wasser Bern portant sur une solution de décompte d'électricité pour communautés de consommation propre reposant sur la technologie blockchain. Des collaborations avec des universités, des start-up et d'autres entreprises ont par ailleurs été encouragées, avec notamment la création d'un canal d'accès Internet dédié aux partenariats avec des start-up ou aux éventuelles prises de participation dans ces dernières (www.postfinance.ch/startups). Les start-up opérant dans les domaines spécifiés et dotées d'un modèle d'affaires prometteur peuvent y déposer leur candidature. Le PFLab a par exemple accompagné Tilbago, une start-up exploitant une plateforme de règlement des poursuites par voie électronique, pour entreprises et particuliers.

Développement de produits et de services

Depuis 2018, PostFinance propose également des services de conseil à la clientèle dans des boutiques pop-up ainsi que sur un système de vidéo-conseils. De plus, sur e-finance, les clients peuvent désormais modifier eux-mêmes leur adresse, bloquer leur PostFinance Card, commander une carte de remplacement, modifier le paramétrage des fonctions de géoblocage et de paiement sans contact ou encore prendre des rendez-vous de conseil.

Au quatrième trimestre 2018, PostFinance a inauguré avec succès un système de reconnaissance vocale. Lorsqu'un client appelle le Contact Center, le système enregistre son empreinte vocale, pour autant que le client y consente. Grâce à cette empreinte vocale, nous pouvons ensuite authentifier le client à chacun de ses prochains appels. Ce système accroît la sécurité, tout en réduisant le temps d'entretien.

En automne 2017, PostFinance était le premier établissement financier suisse à proposer un assistant virtuel sur son site Internet. Cet assistant traite automatiquement les questions fréquemment posées par les clients, en leur apportant des réponses rapides et de qualité constante. Depuis peu, l'assistant virtuel est également disponible en français.

Dans le domaine de la banque en ligne, la sécurité a été augmentée par l'adoption d'une couverture des dommages jusqu'à 100 000 francs, ainsi que par une offre d'ateliers Go Digital gratuits.

En 2018, l'offre de produits a en outre été complétée par la PostFinance Assurance auto, sans oublier le lancement de la PostFinance App Homecheck, qui permet d'estimer la valeur d'un bien immobilier en toute simplicité.

Enfin, l'offre de fonds de placement a été élargie avec le PostFinance Fonds Swiss Small Caps, dont une part de 70% est investie activement dans des entreprises suisses à faible capitalisation.

Corporate Venturing

Lancées en 2016, les activités Corporate Venturing, consistant en la prise de participations dans des start-up, se sont développées tout au long de l'exercice sous revue. Fin 2018, le portefeuille comptait huit participations dans des entreprises de croissance très dynamiques. L'un des objectifs du Corporate Venturing est d'exploiter des possibilités de développer l'offre de produits et de services de PostFinance. En 2018, conjointement avec les start-up de notre portefeuille de participations, nous avons testé avec succès plusieurs projets d'innovation et élaboré les feuilles de route devant conduire à leur lancement sur le marché.

Un autre objectif du Corporate Venturing consiste à assurer le transfert de connaissances entre PostFinance et les start-up. C'est une des raisons qui a présidé à l'organisation d'un «Family Day» durant l'exercice sous revue. Cet événement a réuni les membres du comité directeur de PostFinance et les fondateurs des start-up dans lesquelles celle-ci détient des participations. L'objectif était de leur permettre de dialoguer directement et d'échanger leurs expériences et leurs idées, afin d'en tirer des enseignements utiles et d'identifier d'éventuels points de convergence. Ce forum de discussion a été très apprécié de tous et sera reconduit en 2019.

Perspectives

La Banque nationale suisse (BNS) estime que le développement favorable de l'économie mondiale se poursuivra à court terme. Elle relève que c'est aux États-Unis que la reprise économique et le retour de l'inflation à un niveau proche des valeurs visées sont les plus avancés, ce qui a amené la Réserve fédérale (Fed) à relever ses taux à plusieurs reprises en 2018 et à engager la réduction de son bilan. La Fed prévoit de continuer à normaliser progressivement sa politique monétaire. En décembre 2018, bien que les perspectives conjoncturelles se soient assombries, la Banque centrale européenne (BCE) a encore investi des milliards d'euros dans l'achat de titres, mais ce devrait être la dernière fois. Mario Draghi, le président de la BCE, a toutefois souligné qu'il n'y aura pas de sortie brutale de la politique anti-crise. La BCE entend en effet réinvestir les fonds des titres publics et privés arrivant à échéance, même après le premier relèvement des taux d'intérêt auquel le Conseil de la BCE envisage de procéder en automne 2019 au plus tôt. Il est en outre probable que le Japon maintienne sa politique monétaire très expansive.

Face à ce scénario économique de base favorable, il existe toutefois des risques importants, découlant notamment des incertitudes politiques et des tendances protectionnistes. Aussi les risques de dommages potentiels sont-ils considérables. Ils pourraient créer des turbulences sur les marchés financiers, menacer l'évolution économique au niveau international et avoir une incidence sur la politique monétaire.

Après deux ans de croissance vigoureuse, un groupe d'experts de la Confédération s'attend à un ralentissement de la dynamique économique mondiale en 2019 et 2020. Ce ralentissement devrait en outre être plus rapide dans la zone euro. Nourrie par un 1er semestre porteur, la croissance du PIB sur l'ensemble de 2018 devrait atteindre 2,6%, soit un niveau supérieur à la moyenne. En raison de l'affaiblissement de la demande, la croissance devrait ensuite reculer à 1,5% en 2019, puis regagner légèrement en vigueur pour atteindre 1,7% en 2020.

Pour 2018, la BNS table sur une inflation conditionnelle de 0,9%. Pour 2019, la prévision est de 0,5% et pour 2020 de 1,0%. Ces prévisions reposent sur l'hypothèse d'un Libor à trois mois demeurant constant à –0,75% pendant toute la période de prévision.

Lors de son examen de la situation économique et monétaire de décembre 2018, la BNS a confirmé le cap de sa politique monétaire expansive. Elle a maintenu la marge de fluctuation du Libor à trois mois entre –1,25% et –0,25%. Elle a également laissé inchangé à –0,75% le taux d'intérêt appliqué aux avoirs à vue que les banques et d'autres intervenants sur les marchés financiers détiennent en comptes de virement à la BNS et qui dépassent un certain montant exonéré. La BNS a par ailleurs souligné qu'elle reste prête, au besoin, à intervenir sur le marché des changes en tenant compte de la situation de l'ensemble des monnaies. Le taux d'intérêt négatif et la disposition de la BNS à intervenir sur le marché des changes visent à réduire les pressions à la hausse sur le franc. La politique monétaire de la BNS aide ainsi à stabiliser l'évolution des prix et à soutenir l'activité économique.

La situation tendue persistant sur les marchés financiers et des capitaux nationaux et internationaux, avec des taux d'intérêt en partie 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 continue de s'accentuer. Pour assurer durablement sa rentabilité dans l'environnement de marché actuel, PostFinance se doit donc de diversifier la structure de ses revenus et d'exploiter de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux.

À cela s'ajoute l'évolution des besoins des clients, résultant de la rapide numérisation de la société en général et du secteur bancaire en particulier. En tant qu'entreprise innovante reconnue, PostFinance veut non seulement suivre cette évolution, mais encore la marquer de son empreinte et compter au nombre des établissements financiers de premier plan. Elle entend en particulier être la première banque de détail numérique de Suisse. Pour y parvenir, il s'agit de combiner les mondes numérique et physique de manière optimale, afin de permettre aux clients de PostFinance de vivre une expérience client convaincante de bout en bout.

PostFinance veut poser les bases de son développement sur la durée. À cette fin, elle met en œuvre des mesures de gain d'efficience et d'augmentation de ses revenus, propres à renforcer sa compétitivité et assure la stabilité et l'efficacité de ses secteurs IT et Operations. Elle veut en outre garantir la sécurité de ses systèmes ainsi que le respect des exigences réglementaires.

PostFinance veut également maintenir et renforcer son cœur de métier actuel. Avec sa transformation numérique, elle vise la place de numéro un de la banque de détail numérique en Suisse. Elle se concentre sur le développement de son offre multicanal en une offre omnicanal, afin de proposer à ses clients privés et commerciaux Retail l'expérience client numérique la meilleure possible et s'assurer ainsi des parts de marché élevées. Pour les clients Corporate, elle veut s'aligner sur les standards du marché dans les champs d'activité existants et poser les fondements du développement de l'activité Corporates.

L'automatisation et la numérisation des processus, la réorientation du conseil aux clients privés et commerciaux ainsi que l'externalisation d'activités commerciales vont entraîner une diminution de l'effectif de PostFinance d'ici fin 2020. Cette suppression de postes sera assurée principalement par la fluctuation naturelle, par l'expiration de rapports de travail à durée déterminée et par des départs à la retraite (anticipée). Des licenciements seront cependant inévitables.

PostFinance est en pleine mutation. S'appuyant sur son nouveau logiciel bancaire mis en service à Pâques 2018, elle se transforme de prestataire traditionnel de services financiers en Digital Powerhouse et veut devenir le leader du marché suisse de la banque de détail numérique. Les années à venir ne seront donc pas marquées uniquement par la suppression d'emplois. On s'en souviendra davantage pour les 250 millions de francs que l'entreprise entend investir chaque année dans le renouvellement et le développement de ses activités. PostFinance s'emploie par exemple à développer son offre de placements numériques et à s'ouvrir de nouvelles sources de revenus indépendantes des taux d'intérêt. Elle créera donc des emplois dans ces domaines, qui seront si possible occupés par les collaborateurs actuels.

En 2017, la place financière suisse a informé sur le passage à la norme ISO 20022 et à la nouvelle facture à code QR, qui remplacera tous les bulletins de versement à partir de 2020. PostFinance a achevé la migration de ses clients vers la norme ISO 20022 fin 2017. À l'avenir, toutes les informations relatives aux virements et aux prélèvements seront transmises sous un format unique. Le numéro IBAN, normalisé à l'échelle internationale, remplacera tous les numéros de comptes bancaires et postaux et dès que le passage à la norme ISO 20022 sera achevé, la nouvelle facture QR se substituera aux sept bulletins de versement actuellement en usage.

Au printemps 2019, le lecteur de carte jaune nécessaire pour le login sera remplacé par une procédure de login exclusivement logicielle. Le nouveau login fonctionnera par reconnaissance faciale ou lecture d'empreinte digitale, selon le smartphone ou l'ordinateur utilisé. Il n'y aura plus besoin d'appareil séparé et la sécurité restera pleinement garantie.

Avec l'appli «Valuu», PostFinance a lancé la première plateforme d'intermédiation en crédit hypothécaire entièrement numérique. Valuu permet aux utilisateurs de trouver simplement et rapidement le crédit hypothécaire qui leur convient parmi les offres de différents prestataires, que ce soit pour un nouvel achat ou pour une reprise d'hypothèque, et ce à tout moment et en tout lieu. L'appli est disponible depuis janvier 2019 en langue allemande, pour les appareils iOS et Android. Avec Valuu, PostFinance propose une plateforme inédite d'intermédiation, de comparaison et de souscription d'hypothèques mettant en relation les preneurs d'hypothèque et les bailleurs de fonds. Se servir de cette appli est un jeu d'enfant: l'utilisateur commence par y saisir les données relatives au bien immobilier pour lequel il souhaite souscrire ou faire reprendre une hypothèque. Il peut ensuite y évaluer ses possibilités financières, puis reçoit des propositions correspondantes de bailleurs de fonds, tels que des banques, des caisses de pensions et des sociétés d'assurance, et n'a plus qu'à soumettre sa demande de crédit. Toutes les étapes du processus, y compris la conclusion du contrat avec le bailleur de fonds, peuvent être facilement accomplies par l'utilisateur lui-même directement dans l'appli, sans passer par un entretien-conseil. Valuu est ainsi la première plateforme hypothécaire proposant une démarche numérique de bout en bout, de la recherche initiale d'une offre à la souscription du crédit

en ligne. À chaque étape, l'utilisateur peut obtenir une assistance technique ou des renseignements spécifiques en téléphonant au centre de compétences de Valuu.

«PostFinance Helix», l'équipe d'Esports de PostFinance, est entrée dans l'arène en janvier 2019. PostFinance offre à cinq jeunes adultes la chance de jouer au jeu de stratégie «League of Legends» pendant un an, au plus haut niveau européen et sous la conduite d'un professionnel. PostFinance se lance ainsi dans un format expérimental qui doit appuyer sa transformation stratégique en Digital Powerhouse et contribuer à la réalisation de son objectif consistant à devenir la première banque numérique de Suisse. Le sport électronique fait partie des disciplines sportives dont la croissance est la plus rapide à l'échelle mondiale et pèse désormais des milliards. Le jeu «League of Legends» compte à lui seul 100 millions de joueurs par mois dans le monde entier et les équipes gagnantes des tournois internationaux empochent des sommes qui se chiffrent en millions. Dans le cadre de cette expérience numérique sur un marché passionnant, bien qu'encore à l'état embryonnaire en Suisse, PostFinance souhaite se forger de solides connaissances et attirer de jeunes clients adeptes du numérique.

Le Conseil fédéral veut lever l'interdiction d'octroyer des crédits et des hypothèques imposée à PostFinance. Lors de sa séance du 5 septembre 2018, le Conseil fédéral s'est penché sur le développement de PostFinance. Il a chargé le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) d'élaborer, en collaboration avec le Département fédéral des finances (DFF), un projet de consultation portant sur une révision partielle de la loi sur l'organisation de la Poste. PostFinance devrait ainsi être autorisée à octroyer des crédits et des hypothèques. Conformément à cette orientation stratégique, PostFinance devra satisfaire aux exigences supplémentaires applicables aux banques d'importance systémique pour la Suisse en matière de fonds propres, principalement par la constitution de fonds propres et sans garantie de l'État. Ces exigences doivent s'appliquer dès 2019.

PostFinance opère dans un environnement économique et réglementaire difficile. Les taux d'intérêt très bas, voire négatifs, depuis des années érodent sa marge d'intérêts. C'est pourquoi PostFinance applique, depuis le 1er janvier 2019, les prix usuels dans la branche pour certains produits et services qui ne couvrent plus les coûts.

PostFinance incarne la manière la plus simple de gérer l'argent et un rapport qualité-prix équitable. Il en sera ainsi à l'avenir également, malgré cette hausse des frais. PostFinance est consciente que les nouveaux prix ne réjouissent guère ses clients, ce qui est compréhensible. Cela étant, vu l'érosion de ses marges et le net recul de son bénéfice, elle ne peut plus se permettre de proposer des prestations à des prix qui ne couvrent pas, et de loin, ses coûts. PostFinance propose toutefois des alternatives grâce auxquelles ses clients peuvent éviter une grande part des nouveaux frais.

Réconciliation

PostFinance établit ses comptes conformément aux directives International Financial Reporting Standards (IFRS) du groupe ainsi qu'aux prescriptions comptables pour les banques (PCB), en application des art. 6 ss de la loi sur les banques (LB) et des art. 25 ss de l'ordonnance sur les banques (OB) (circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»). Les tableaux ci-dessous présentent les différences entre les bilans et les comptes de résultat conformes à l'une et à l'autre approche et réconcilient les totaux des bilans et les bénéfices de l'exercice selon les directives IFRS du groupe et les PCB.

Bilan

PostFinance SA | Réconciliation des bilans selon les directives IFRS du groupe et les PCB

En millions de CHF		31.12.2017	31.12.2018
Total du bilan	**selon les directives IFRS du groupe**	**120 848**	**118 173**
Actifs			
Créances sur les clients	Retraitement des opérations de cartes de crédit	–11	–
Immobilisations financières	Réévaluation d'immobilisations financières détenues jusqu'à l'échéance	3	–
	Actions, principe de la valeur la plus basse selon les PCB	–17	–14
	Obligations/actions/fonds OCI[1] dans immobilisations financières	–378	–39
	Correctifs de valeur sur obligations OCI[1]	–	–3
Participations	Amortissement titres de participation	–12	–16
	Participations, principe de la valeur la plus basse selon les PCB	–1	–23
Immobilisations corporelles	Réévaluation d'immeubles	360	354
	Goodwill dans PCB, moins amortissement	1 000	800
Autres actifs	Impôts latents actifs	–349	–300
	Compte de compensation actifs	165	123
	Compte de compensation juste valeur de couverture	25	–
Postes dans autres engagements envers les clients	Propres comptes postaux de PostFinance (finances/immobilier)	0	–
Différence actifs	**PCB – directives IFRS du groupe**	**785**	**882**
Passifs			
Autres engagements envers les clients	Retraitement des opérations de cartes de crédit	–11	–
	Propres comptes postaux de PostFinance (finances/immobilier)	0	–
Autres passifs	Compte de compensation passifs	165	123
	Engagements de prévoyance	–243	–250
	Impôts latents passifs	–9	–4
	Reclassification part fonds propres OCI[1]	24	–
Réserve légale issue du capital	Réserves issues du capital (provenant de réévaluations)	1 340	1 096
	Réserve issue du bénéfice IFRS	188	94
Bénéfice de l'exercice	Différence entre les bénéfices selon les directives IFRS du groupe et les PCB	–244	–84
Postes dans immobilisations financières	Obligations/actions/fonds OCI[1] dans immobilisations financières	–378	–39
Poste dans autres actifs	Compte de compensation juste valeur de couverture	25	–
OCI[1] uniquement selon les directives IFRS du groupe	OCI[1] provenant d'actions et participations	–72	–51
	Correctifs de valeur sur obligations OCI[1]	–	–3
Différence passifs	**PCB – directives IFRS du groupe**	**785**	**882**
Total du bilan	**selon les PCB**	**121 633**	**119 055**

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

Réconciliation des comptes de résultat

PostFinance SA | Réconciliation des comptes de résultat selon les directives IFRS du groupe et les PCB

En millions de CHF		2017	2018
Résultat de l'exercice selon les directives IFRS du groupe		**379**	**150**
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance	–22	–3
Divers postes de résultat	Différences d'évaluation des immobilisations financières selon les PCB	–28	3
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	Reprises de dépréciations/Dépréciations sur prêts, immobilisations financières et créances, y c. impôts	–	73
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	–34	0
Charges de personnel	Différences d'évaluation IAS 19 et Swiss GAAP RPC 16	–3	10
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	Immeubles réévalués	–1	–4
	Correctif de valeur individuel suite à la diminution de la valeur de marché	–9	–3
	Goodwill	–200	–200
Divers postes de résultat	Différences d'évaluation des participations selon les PCB	5	0
Produits extraordinaires/Charges extraordinaires	Plus-values réalisées sur participations	–	0
Impôts	Produits d'impôts latents selon les directives IFRS du groupe	49	40
Bénéfice de l'exercice selon les PCB		**136**	**66**

Comptes annuels statutaires

PostFinance publie des comptes annuels conformes aux prescriptions comptables du droit bancaire (art. 25 à 28 de l'ordonnance sur les banques; circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques», PCB).

Les comptes statutaires affichent un bénéfice après impôts de 66 millions de francs, pour un total du bilan qui a diminué en 2018 à 119 milliards de francs. S'élevant à 17,6%, le ratio de fonds propres de PostFinance est supérieur aux exigences minimales pour les banques d'importance systémique.

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon les PCB

En millions de CHF	Note	31.12.2017	31.12.2018
Actifs			
Liquidités		38 476	37 201
Créances sur les banques		4 823	4 595
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	24	21
Créances sur les clients	6	12 173	11 676
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	43	102
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	62 819	62 547
Comptes de régularisation		556	468
Participations	9, 10	122	124
Immobilisations corporelles	11	1 223	1 200
Valeurs immatérielles	12	1 000	800
Autres actifs	13	374	321
Total des actifs		**121 633**	**119 055**
Total des créances subordonnées		13	5
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–
Passifs			
Engagements envers les banques		543	1 095
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients		113 292	110 501
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	728	478
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		93	80
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		108	94
Autres passifs	13	6	5
Provisions	16	45	54
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		136	66
Total des passifs		**121 633**	**119 055**
Total des engagements subordonnés		–	–
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2017	31.12.2018
Engagements conditionnels	25	33	88
Engagements irrévocables		722	723
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	2017	2018
Produits des intérêts et des escomptes	28	171	142
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		689	563
Charges d'intérêts	28	4	14
Résultat brut des opérations d'intérêts		**864**	**719**
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		40	88
Résultat net des opérations d'intérêts		**904**	**807**
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		47	59
Produits des commissions sur les opérations de crédit		20	21
Produits des commissions sur les autres prestations de services		626	606
Charges de commissions		–438	–410
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		**255**	**276**
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	27	**222**	**228**
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		67	0
Produits des participations		2	6
Résultat des immeubles		80	68
Autres produits ordinaires		100	86
Autres charges ordinaires		–20	–43
Autres résultats ordinaires		**229**	**117**
Produits d'exploitation		**1 610**	**1 428**
Charges de personnel	29	–512	–478
Autres charges d'exploitation	30	–554	–566
Charges d'exploitation		**–1 066**	**–1 044**
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–369	–287
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–9	–10
Résultat opérationnel		**166**	**87**
Produits extraordinaires	31	10	0
Charges extraordinaires	31	–	0
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	32	–40	–21
Bénéfice		**136**	**66**

Répartition du bénéfice

PostFinance SA | Bénéfice au bilan

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Bénéfice de l'exercice	136	66
Bénéfice reporté	–	–
Total du bénéfice au bilan	**136**	**66**

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 5 avril 2019 (exercice précédent: 6 avril 2018) d'approuver la répartition du bénéfice ci-dessous.

PostFinance SA | Répartition du bénéfice

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Attribution à d'autres réserves	–	–
Distribution de dividendes	136	–
Bénéfice reporté à nouveau	–	66
Total du bénéfice au bilan	**136**	**66**

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA | Tableau des flux de trésorerie selon les PCB

En millions de CHF	Sources 2017	Emplois 2017	Sources 2018	Emplois 2018
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice de l'exercice	136	–	66	–
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	359	–	287	–
Provisions et autres correctifs de valeur	25	–	9	–
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	–	39	–	88
Délimitations actives	42	–	88	–
Délimitations passives	–	30	–	14
Autres positions	23	–	3	–
Dividende de l'exercice précédent	–	311	–	136
Solde	**205**	**–**	**215**	**–**
Flux de fonds des transactions relatives aux capitaux propres				
Capital-actions	–	–	–	–
Ecritures par les réserves	–	–	–	–
Solde	**–**	**–**	**–**	**–**
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles				
Participations	1	61	0	13
Immeubles	9	45	3	34
Autres immobilisations corporelles	–	47	0	21
Valeurs immatérielles	–	–	–	–
Solde	**–**	**143**	**–**	**65**
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	–	1 863	552	–
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	723	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients	3 651	–	–	2 791
Obligations de caisse	–	22	–	13
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	460	–	–	250
Autres engagements	–	1	–	1
Créances sur les banques	–	425	229	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	59	–	3	–
Créances sur les clients	998	–	523	–
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	21	–	–	59
Immobilisations financières	–	1 062	329	–
Autres créances	–	64	53	–
Solde	**1 029**	**–**	**–**	**1 425**
Etat des liquidités				
Liquidités	–	1 091	1 275	–
Solde	**–**	**1 091**	**1 275**	**–**
Total	**1 234**	**1 234**	**1 490**	**1 490**

État 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
Capitaux propres au 01.01.2018	**2 000**	**4 682**	**–**	**–**	**136**	**–**	**6 818**
Dividendes	–	–	–	–	– 136	–	– 136
Bénéfice	–	–	–	–	–	66	66
Capitaux propres au 31.12.2018	**2 000**	**4 682**	**–**	**–**	**–**	**66**	**6 748**

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	31.12.2017	31.12.2018
EUR	1,1685	1,1262
USD	0,9766	0,9851
GBP	1,3163	1,2498
JPY	0,0087	0,0089

Compensation

PostFinance ne pratique pas la compensation, à quelques exceptions près. C'est ainsi que les créances et les engagements ne sont compensés que lorsque toutes les conditions suivantes sont remplies: les créances et les engagements découlent d'opérations de même nature effectuées avec la même contrepartie, dans la même monnaie et avec la même échéance ou une échéance antérieure de la créance, et ne présentent aucun risque de contrepartie. Les correctifs de valeur sont déduits des postes actifs correspondants.

Inscription au bilan selon le principe de la date de conclusion / date de règlement

Les opérations sur titres sont en principe comptabilisées à la date de conclusion. Les opérations de change et sur le marché monétaire sont portées au bilan à la date de règlement (date de valeur). Jusqu'à cette date, les opérations de change sont inscrites au bilan à leur valeur de remplacement sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

Principes d'évaluation généraux

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

Liquidités, créances sur les banques et créances résultant d'opérations de financement de titres

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur pour créances compromises et risques latents de défaillance. Les éventuels agios et disagios de créances bancaires sont régularisés 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 issus d'opérations de prise en pension sont régularisés par période. Les opérations de prêt ou d'emprunt de titres sont comptabilisées à la valeur du dépôt d'espèces reçu ou effectué, 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 créances compromises et risques latents de défaillance. Les éventuels agios et disagios de créances sur les clients sont régularisés sur la durée des créances concernées. Les créances sont classées comme étant compromises au plus tard lorsque les paiements prévus contractuellement au titre du remboursement du capital et/ou des intérêts accusent un retard de plus de 90 jours. Les intérêts impayés depuis plus de 90 jours sont réputés en souffrance. Les correctifs de valeur qui ne sont plus nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise sont dissous avec effet sur le résultat. Tous les correctifs de valeur sont directement déduits de ce poste du bilan.

Les intérêts en souffrance dont la perception est compromise ne sont plus portés en compte lorsque leur recouvrement est tellement douteux qu'il n'est plus considéré judicieux de les régulariser. Les prêts concernés sont alors présentés comme non rémunérés. Si une créance est classée comme entièrement ou partiellement irrécouvrable ou si elle est abandonnée, sa radiation est effectuée à la charge du correctif de valeur correspondant.

Opérations de négoce

Les portefeuilles de titres destinés au négoce acquis principalement dans le but de réaliser des bénéfices à court terme en exploitant de façon ciblée les variations de cours du marché sont évalués à la valeur de marché (juste valeur). Les bénéfices et pertes réalisés et non réalisés résultant de ces portefeuilles sont présentés dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur. Quant aux produits d'intérêts et de dividendes provenant de ces mêmes portefeuilles, ils sont comptabilisés dans le résultat des opérations d'intérêts. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation et l'inscription au bilan ont lieu selon le principe de la valeur la plus basse.

Valeurs de remplacement positives et négatives des instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou n'en remplissent pas les conditions sont traités comme des instruments de négoce. Les instruments financiers dérivés acquis à des fins de négoce sont portés au bilan à la valeur de marché. Par la suite, ils sont également évalués à la valeur de marché. Les opérations de couverture sont

inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de marché ou du flux de liquidités des transactions couvertes. L'efficacité des opérations de couverture est vérifiée semestriellement. Les couvertures de la juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument de base sont comptabilisées dans le compte de résultat. Les couvertures du cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues. La partie efficace de la variation de valeur est imputée au compte de compensation, tandis que la partie inefficace est comptabilisée avec effet sur le résultat. Enfin, les valeurs de remplacement positives ou négatives de tous les instruments financiers dérivés sont présentées à la juste valeur sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières assorties d'une échéance fixe que PostFinance a la possibilité et l'intention de conserver jusqu'à cette date sont évaluées selon la méthode du coût amorti (accrual method). Cette méthode prévoit la répartition de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement (agio/ disagio) sur la durée de l'immobilisation concernée, à l'aide de la méthode de la valeur actuelle. La détermination des valeurs de marché d'instruments financiers se fait sur la base des cotations boursières et de modèles d'évaluation (méthode de la valeur actuelle, etc.). La valeur de marché des instruments financiers cotés en bourse correspond donc à leur cours boursier, pour autant que celui-ci soit établi sur un marché liquide et efficient au niveau des prix. Si des immobilisations financières que PostFinance avait l'intention de conserver jusqu'à leur échéance sont vendues ou remboursées avant l'échéance, la part du bénéfice ou de la perte relevant de la composante du taux d'intérêt est régularisée sur la durée résiduelle. Les portefeuilles de titres de participation (actions) sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse, de même que les titres de créance acquis sans intention de les détenir jusqu'à l'échéance. Les recouvrements de créances amorties lors des exercices précédents sont imputés sur ce poste du bilan. 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.

Calcul des correctifs de valeur

Aux fins du calcul des correctifs de valeur, les titres de créances, les créances résultant d'opérations de financement de titres ainsi que les créances sur les clients et sur les banques sont classés dans un des trois niveaux prévus à cet effet, compte tenu de la variation du risque de crédit observée depuis leur entrée. Selon le niveau, le correctif de valeur correspond à la perte attendue sur l'année à venir (niveau 1) ou à la perte attendue sur la durée résiduelle de l'instrument (niveaux 2 et 3). La perte attendue sur l'année à venir dépend de l'exposition de la position au risque de défaillance durant l'année concernée, de la probabilité de défaillance de l'instrument liée à la conjoncture et du taux de perte attendu en cas de défaillance. La perte attendue sur la durée résiduelle dépend de la probabilité de défaillance liée à la conjoncture pendant la durée résiduelle de la position, de la future exposition de la position au risque de défaillance et du taux de perte attendu en cas de défaillance.

Au moment de son acquisition, un instrument financier de qualité est classé au niveau 1. Si le risque de crédit augmente ensuite de manière significative par rapport à la comptabilisation initiale, l'instrument est déclassé au niveau 2. Il y a augmentation significative du risque de crédit lorsque la notation courante d'une position tombe au-dessous d'un seuil défini, fixé en fonction de la notation initiale de la position. En raison de l'évolution exponentielle de la probabilité de défaillance, meilleure est la notation d'un instrument au moment de son acquisition, plus la variation relative de la probabilité de défaillance doit être importante. Les notations attribuées correspondent à celles des agences de notation reconnues. En l'absence de telles notations, on a recours aux notations d'agences non reconnues (p. ex. des banques qualifiées). Un retard de paiement de plus de 30 jours est également un critère justifiant un déclassement au niveau 2. De plus, un organe dédié à cette tâche est chargé d'évaluer si certaines positions placées sous observation spéciale ont subi une augmentation significative du risque de crédit, qui nécessite de les déclasser au niveau 2. Sont concernées les positions présentant une notation «non-investment grade» ou dont le spread dépasse une valeur définie, ainsi que les positions «Lower Tier 2» ou celles sans notation externe. En présence d'un cas de défaillance à la date de clôture du bilan, la position est déclassée au niveau 3. Il y a cas de défaillance

lorsque PostFinance juge très probable que le débiteur ne puisse pas tenir tout ou partie de ses engagements comme convenu, qu'une notation de défaillance (D-Rating) est émise ou que l'exécution de l'engagement de la contrepartie est en souffrance depuis plus de 90 jours. Si une position a été déclassée au niveau 2 ou 3, elle peut revenir respectivement au niveau 1 ou 2 dès qu'elle remplit de nouveau les critères propres au niveau concerné.

Le correctif de valeur d'un instrument financier est calculé à l'aide des paramètres suivants: la probabilité de défaillance, le taux de perte de crédit et l'engagement de crédit au moment de la défaillance. Étant donné qu'elle n'a jamais enregistré de défaillances d'emprunts et qu'elle investit principalement dans des emprunts à solvabilité élevée, PostFinance ne dispose pas de séries temporelles internes relatives aux défaillances sur la base desquelles estimer les probabilités de défaillance. C'est pourquoi ces dernières sont établies à partir de matrices de migration provenant de sources externes. Elles sont en outre adaptées périodiquement en fonction des prévisions conjoncturelles. Pour l'exercice sous revue, les probabilités de défaillance prises en compte étaient légèrement inférieures à la moyenne. Les paramètres de modélisation servant à déterminer le taux de perte de crédit sont tirés de différentes sources externes pour les divers types de produits et appréciés par des experts. Au besoin, un comité dédié à cette tâche peut moduler le taux de perte de crédit de positions concrètes. Enfin, l'engagement de crédit au moment de la défaillance correspond en règle générale au coût amorti ou à une projection du coût amorti, plus les intérêts dus.

Les correctifs de valeur sur les créances résultant de comptes privés et de comptes commerciaux et leurs limites sont calculés sur une base collective. Les portefeuilles utilisés ont été constitués compte tenu des caractéristiques appliquées dans la gestion de produits. À leur entrée, les créances sont classées au niveau 1. Le déclassement au niveau 2 ou 3 intervient lorsque la durée maximale du retard de paiement définie pour le niveau courant est atteinte. Le taux de défaillance servant à calculer la perte attendue est déterminé sur la base de données historiques relatives aux déclassements aux niveaux 2 et 3. À la date de clôture du bilan, la probabilité de défaillance calculée est vérifiée quant à la nécessité de l'adapter, compte tenu d'informations courantes et prospectives. Pour les créances sur les banques, les correctifs de valeur sont calculés sur la base du risque de défaillance des emprunts en cours et de leur notation de crédit.

Participations

Sont comptabilisés en tant que participations tous les titres de participation dans des entreprises que PostFinance a l'intention de détenir durablement. Leur inscription au bilan a lieu à la valeur d'acquisition – sous déduction des amortissements nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise – conformément au principe de l'évaluation individuelle.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées au bilan au coût d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés, et sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité estimée. Cette durée est la suivante:
– infrastructure informatique: 3 à 4 ans;
– Postomat: 10 ans;
– logiciels de trafic des paiements: 10 ans;
– immeubles: 10 à 50 ans.

Les immobilisations corporelles liées à l'acquisition, à l'installation et au développement de logiciels sont portées à l'actif si elles présentent une utilité économique mesurable.

Les immobilisations corporelles sont régulièrement vérifiées quant à la présence d'indices de surévaluation. Le cas échéant, leur valeur comptable est comparée à leur valeur réalisable (valeur la plus élevée entre, d'une part, la juste valeur moins les frais de vente et, d'autre part, la valeur d'utilité). Si la valeur réalisable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation correspondant à l'écart entre les deux valeurs est comptabilisée avec effet sur le résultat. Les bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles sont comptabilisés dans les produits extraordinaires et les pertes dans les charges extraordinaires.

Valeurs immatérielles

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 sont régularisés en fonction de la période, afin de garantir la présentation d'un compte de résultat correct.

Engagements envers les banques, engagements résultant d'opérations de financement de titres et engagements résultant des dépôts 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 régularisées par période. La couverture des titres des opérations de mise en pension et des opérations d'emprunt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché. Les emprunts auprès des banques et des participants qualifiés ainsi que les obligations de caisse sont portés au bilan à la valeur nominale.

Provisions

Des provisions sont constituées selon des critères objectifs pour tous les risques identifiés à la date de clôture du bilan. Elles sont présentées sous les postes concernés du bilan. Les provisions qui ne sont plus nécessaires du point de vue de l'économie d'entreprise sont dissoutes avec effet sur le résultat.

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 2015/1 de la FINMA, 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 PostFinance sont assurés auprès de la fondation Caisse de pensions Poste sous un régime à primauté mixte conforme à la LPP. Les plans de prévoyance assurent le personnel contre les conséquences économiques de la vieillesse, de l'invalidité et du décès. Les prestations de vieillesse de tous les assurés actifs sont calculées en primauté des cotisations et les prestations de risque (invalidité et décès) en primauté des prestations. Les charges résultant des engagements de prévoyance sont présentées dans les charges de personnel. L'engagement de prévoyance correspond à la valeur actuelle actuarielle des prestations assurées pour la période d'assurance imputable du collaborateur et tient compte de l'avenir par l'intégration de probabilités statistiques concernant notamment l'invalidité et le décès.

La réserve de cotisations de l'employeur est confiée à la Caisse de pensions Poste et PostFinance 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 régularisations sont portées au bilan dans les comptes de régularisation actifs ou passifs.

Les effets fiscaux d'écarts temporels entre la valeur des actifs et des engagements figurant au bilan et leur valeur fiscale sont comptabilisés à titre d'impôts latents sous les provisions. Les impôts latents sont calculés séparément pour chaque exercice.

Externalisation de domaines d'activité (outsourcing)

PostFinance a externalisé divers services à des tiers (dont la plupart sont 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, ainsi que pour la solution e-facture. Sont en outre externalisés auprès de Swiss Post Solutions SA l'impression et l'expédition des documents de comptes ainsi que le traitement des paiements avec justificatifs. Enfin, il existe une relation d'externalisation avec Swissquote Bank SA dans le domaine du négoce de titres pour les clients.

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

Appliquée depuis 2018, la norme IFRS 9 a remplacé le modèle rétrospectif des pertes de crédit subies par un modèle prospectif reposant sur les pertes de crédit attendues. Ce nouveau modèle nécessite d'estimer comment l'évolution de certains facteurs économiques va influer sur le besoin de correctifs de valeur. À cet effet, sont prises en considération en particulier des données d'entrée rétrospectives et prospectives, telles que les probabilités de défaillance, les taux de pertes de crédit et les engagements de crédit au moment de la défaillance. Le nouveau modèle est commenté au chapitre «Calcul des correctifs de valeur», pages 66 et 67. Le passage au nouveau modèle s'est traduit par un résultat de 92 millions de francs.

Politique d'affaires lors de la mise en œuvre d'instruments financiers dérivés et de la comptabilité de couverture

PostFinance ne se sert d'instruments financiers dérivés que pour couvrir les risques de taux d'intérêt et de change.

Le marché des obligations en francs suisses ne suffit pas à couvrir les besoins de placement de PostFinance et c'est pourquoi celle-ci investit également dans des obligations en monnaies étrangères. Le risque de change est couvert selon deux méthodes. Une partie des obligations en monnaies étrangères refinancées en francs suisses sont couvertes au moyen de swaps de taux d'intérêt et de devises (cross currency interest rate swaps, CCIRS). Cette approche de la couverture a pour avantage que le montant de tous les flux de paiements futurs (coupons, remboursement de la valeur nominale) sont connus en francs suisses dès la conclusion de l'opération. On renonce toutefois ainsi aux avantages de la diversification résultant des différences de montants et d'évolution des spreads de taux d'intérêt dans les courbes de taux des différentes monnaies étrangères. Pour profiter de ce potentiel de diversification ainsi que pour s'ouvrir également des marchés des obligations sur lesquels les CCIRS ne sont disponibles qu'avec une forte décote pour illiquidité, les risques de change d'une autre partie des obligations en monnaies étrangères sont couverts par superposition de devises (currency overlay) sur la base d'opérations de change à court terme (FX forwards) roulantes.

La couverture des risques de change des mandats est aussi assurée par des opérations de change à terme roulantes.

Des swaps de taux d'intérêt sont utilisés pour gérer la duration d'actifs. Les obligations à duration longue (brève) sont transformées en obligations à duration brève (longue) au moyen de ces swaps. Les swaps de taux d'intérêt sont utilisés pour gérer la stratégie de transformation des échéances sur l'ensemble du bilan.

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 de change au moyen de swaps de taux d'intérêt/de taux d'intérêt et de 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 le risque de change lié aux actions est en majeure partie réduit à la faveur d'opérations de change à terme.

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 lors de sa comptabilisation initiale (de façon prospective à l'aide d'une analyse de régression).
- Il existe une étroite corrélation entre l'opération de base et l'opération de couverture.
- Les variations de valeur respectives de l'opération de base et de la transaction de couverture sont opposées en relation avec le risque couvert.

Inefficacité
Si la couverture présente une partie inefficace, celle-ci est comptabilisée dans le compte de résultat de la période concernée. PostFinance évalue la juste valeur de l'opération de base aux fins de la détermination de l'inefficacité à l'aide de la méthode du dérivé hypothétique. Les conditions du dérivé hypothétique coïncident avec les conditions déterminantes de l'opération de base. Au début de la relation de couverture, il présente une juste valeur égale à zéro.

Événements postérieurs à la date de clôture

Le 31 janvier 2019, la participation de 25% dans SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH a été vendue.

3 | Gestion des risques

Modèle économique et profil de risque

PostFinance opère principalement dans les domaines des services de paiement, de l'acceptation de fonds des clients et de la gestion de comptes, y compris les services afférents à cette dernière. Elle pratique en outre le négoce de valeurs mobilières pour le compte de clients, effectue des placements en son nom propre et fournit d'autres services financiers sur mandat de tiers. Compte tenu de son modèle économique, PostFinance est exposée aux risques présentés dans le tableau ci-dessous. S'ils se réalisaient, il pourrait en résulter des pertes. Les risques métiers spécifiques de PostFinance sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs
Risques financiers [1]	
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps
– Risque de liquidité	Insolvabilité
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme aux PCB
Risques stratégiques [2]	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.
Risques opérationnels [3]	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire 2008/21 de la FINMA: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.

1 Risques résultant des activités de placement et de dépôt ainsi que des opérations actives pour le compte de clients
2 Événements menaçant la réalisation des objectifs stratégiques
3 Risque de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel à huit niveaux COSO II et sur le concept dit des «trois lignes de défense». Le référentiel COSO II intègre la gestion, le contrôle et la surveillance des risques. PostFinance observe en outre la norme ISO 31000.

Le Conseil d'administration de PostFinance évalue l'état global des risques de l'entreprise trimestriellement. Avec le concours de ses comités Risk et Audit & Compliance, il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers, stratégiques et opérationnels et approuve le cadre général de la gestion des risques à l'échelle de l'établissement. Il définit en outre les conditions-cadres garantes d'un environnement approprié en matière de risques et de contrôles ainsi que d'un système de contrôle interne (SCI) efficace, conditions-cadres que les services opérationnels sont tenus de respecter dans la gestion des risques. Les 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.

Dans le cadre du pilotage et du contrôle des risques, le comité Audit & Compliance est responsable de la surveillance et de l'évaluation de l'efficacité du SCI et des fonctions de la deuxième ligne de défense qui en relèvent. Il se concentre sur les risques opérationnels (y compris les risques inhérents au reporting financier). Dans le même cadre du pilotage et du contrôle des risques, le comité Risk est chargé quant à lui d'apprécier la planification du capital et des liquidités et de contrôler si PostFinance dispose d'un système de gestion des risques approprié, doté de processus efficaces. Il se concentre sur les risques financiers et sur la gestion du bilan.

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 à l'échelle de l'établissement 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 l'adoption de prescriptions et de directives, la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques et la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des risques. Les dépassements des limites fixées sont immédiatement signalés à l'instance compétente, qui décide des mesures à prendre. Le comité directeur définit un processus de remontée des informations garant d'une gestion et d'un traitement uniformes des dépassements de limites. Le Chief Risk Officer est membre du comité directeur. Il répond du fait que la section Risk Control et les autres instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

Les unités d'affaires forment la première ligne de défense. À ce titre, il leur incombe de gérer les risques, autrement dit de les surveiller, de les piloter et d'en rendre compte, dans le cadre de leurs activités quotidiennes. En tant qu'unité non génératrice de revenus de la première ligne de défense, la section Risk Management de PostFinance assiste le comité directeur et les comités mandatés pour remplir cette tâche 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. Elle informe en particulier le comité directeur par des rapports hebdomadaires et mensuels du résultat des mesures des risques et du niveau de ces derniers par rapport aux limites fixées. Le comité directeur se fonde sur ces informations pour décider d'éventuelles mesures de pilotage des risques financiers. Les rapports mensuels sont également discutés au sein du comité Risk et sont donc systématiquement inscrits à l'ordre du jour de ses séances.

Les unités de la deuxième ligne de défense sont des instances de contrôle indépendantes de la première ligne. La section Risk Control définit des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques financiers, stratégiques et opérationnels auxquels PostFinance est exposée. Elle assiste en outre les responsables des risques dans l'utilisation desdits instruments. Dans sa fonction de contrôle indépendant, elle surveille le profil de risques pour chaque catégorie de risques et donne une vue d'ensemble centralisée de l'état global des risques de PostFinance.

La section Compliance assiste et conseille le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration, l'application et la surveillance de règles et de prescriptions internes. Elle soutient en outre le comité directeur dans le cadre de la formation des collaborateurs sur ces règles et prescriptions. De plus, elle estime le risque de compliance et informe régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de ses estimations. Quant à la section Security & Shared Services, elle assiste et conseille le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration, l'application et la surveillance de règles et de prescriptions internes en matière de sécurité. Elle soutient en outre le comité directeur dans le cadre de la formation des collaborateurs dans ce domaine. De plus, elle estime le risque de sécurité et informe régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de ses estimations.

Les sections Risk Control, Compliance et Security & Shared Services établissent conjointement, également à l'intention du Conseil d'administration et du comité directeur, des rapports trimestriels présentant une vue d'ensemble de la situation en matière de risques. Ces rapports informent sur l'évolution du profil de risques (respect de la capacité et des limites de risques, propension aux risques, variations des risques de compliance et de sécurité), sur les risques principaux, sur la réalisation de risques importants, ainsi que sur les activités des trois sections formant la deuxième ligne de défense. Ces sections portent en outre immédiatement à la connaissance du Conseil d'administration de PostFinance, dans des rapports ad hoc, tout état de fait de portée majeure.

En tant qu'élément de la troisième ligne de défense, la section Révision interne assure la surveillance des première et deuxième lignes et rend compte directement au Conseil d'administration de PostFinance.

Méthodes de mesure des risques

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs	Méthode de description et de pilotage du risque
Risques financiers		
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps	Limites de sensibilité absolue et relative des capitaux propres Réalisation d'analyses dynamiques des revenus portant sur plusieurs périodes
– Risque de liquidité	Insolvabilité	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de ratio de liquidité à court terme Détention d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties	Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme aux PCB	Limites de valeur à risque (VàR) pour les effets de la valeur de marché sur le compte de résultat
Risques stratégiques	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.	Quantification du risque brut par estimation de la perte attendue et de la probabilité de réalisation. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour chaque risque.
Risques opérationnels	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire 2008/21 de la FINMA: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.	Quantification du risque brut par estimation de la perte attendue et de la probabilité de réalisation. Sur cette base, définition de la stratégie de maîtrise du risque et des mesures de réduction de ce dernier, ainsi qu'évaluation quantitative et qualitative du risque résiduel. Surveillance moyennant la définition d'un seuil d'annonce pour chaque risque ainsi que pour les principaux risques opérationnels.

PostFinance mesure et surveille les risques financiers au niveau de chaque portefeuille ainsi qu'à celui du bilan dans son ensemble. La délimitation des risques est assurée à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel. Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes. Concrètement, ces méthodes sont fondées sur des analyses de scénarios (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les revenus), des analyses de sensibilité (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des méthodes reposant sur la valeur à risque (p. ex. pour mesurer le risque de valeur de marché découlant d'investissements dans des actions). L'objectif prioritaire de la mesure des risques est de s'assurer que les instances de surveillance disposent en permanence des données nécessaires pour piloter les risques adéquatement.

PostFinance mesure et surveille les risques stratégiques et opérationnels au moyen de divers instruments usuels dans la branche. C'est ainsi que ces risques sont évalués à l'aide d'une grille des risques présentant deux dimensions, l'une quantitative et l'autre qualitative. L'évaluation porte aussi bien sur les risques bruts que sur les risques résiduels et repose sur l'analyse de leur probabilité de réalisation et de l'étendue des dommages qui en résulteraient. Les quasi-pertes et les pertes réalisées doivent obligatoirement être annoncées et sont recensées dans une base de données des pertes couvrant toute l'entreprise. PostFinance évalue en outre les scénarios de risques potentiels susceptibles de constituer une menace à l'avenir à l'aide d'un processus d'évaluation structurée des risques (auto-évaluation). Il en résulte un inventaire des risques qui permet au comité directeur de se faire une idée pertinente de la situation de l'entreprise en matière de risques et de prendre des mesures propres à

les réduire. La surveillance des mesures adoptées pour réduire les risques stratégiques et opérationnels est assurée de manière centralisée par la section Risk Control. 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.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, la section Risk Management réalise régulièrement des tests de résistance inversés. Ces tests permettent d'identifier les scénarios dans lesquels un niveau de risque prédéfini est atteint compte tenu d'hypothèses très défavorables. Leurs résultats sont régulièrement discutés au sein du Conseil d'administration et du comité directeur.

La section Risk Control se sert des tests de résistance non seulement dans une perspective de pilotage des risques, mais également à des fins de surveillance, notamment pour identifier les (nouveaux) risques importants, repérer les concentrations de risques et contrôler l'adéquation de la propension au risque dans des situations de crise.

Gestion des risques financiers de PostFinance

Risques de taux d'intérêt et de structure du bilan
Par risque de taux d'intérêt, on entend les effets potentiels d'une variation des taux d'intérêt du marché sur la valeur actuelle des actifs et des passifs du bilan ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat, effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances. Les opérations de PostFinance figurant au bilan sont une source de revenus essentielle pour la Poste. Or, comme les variations de taux ont un impact direct sur les produits d'intérêts nets, le risque de taux présente une grande importance. Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des 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.

Les échéances des placements sur les marchés monétaire et des capitaux sont fixées en fonction de la sensibilité visée de la valeur actuelle des fonds propres, ce qui définit du même coup la stratégie de transformation des échéances. Le déséquilibre qui en résulte entre les engagements de taux d'intérêt des passifs et des actifs correspond à la transformation des échéances, qui est pilotée dans une double perspective de valeur actuelle et de revenus.

L'approche de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification de taux sur les 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, des mouvements de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs). La section Risk Management mesure la sensibilité de la valeur actuelle des capitaux propres chaque semaine et en rend compte au comité directeur. Si, en raison de chocs à court terme, la sensibilité s'écarte fortement de la valeur prescrite par le comité directeur, la durée de l'actif peut être pilotée au moyen de swaps.

Au 31 décembre 2018, 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 –76 millions de francs (exercice précédent: –29 millions pour un mouvement de +100 points de base).

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 pour plusieurs 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. La section Risk Management réalise les simulations de rendement dynamiques chaque mois. Des propositions de pilotage sont élaborées sur la base des résultats des simulations et régulièrement discutées avec le comité directeur.

Risque de crédit

PostFinance dispose d'une licence bancaire depuis le 26 juin 2013. Elle n'a toutefois pas le droit, en vertu de la législation postale, d'accorder directement des crédits ou des hypothèques. Les fonds rémunérés des clients ne servent donc pas à financer des crédits hypothécaires, mais sont placés sur les marchés monétaire et des capitaux. PostFinance applique en l'occurrence une stratégie de placement très prudente et les critères de décision prioritaires dans ce domaine sont la liquidité et la solvabilité. La large diversification des placements en termes de secteurs, de pays et de contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques.

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes financières chez son créancier. 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.

Pour limiter l'exposition au risque de crédit, le Conseil d'administration de PostFinance fixe annuellement la part maximale des fonds propres minimaux réglementaires destinée à couvrir ce risque; ce montant ne doit pas être dépassé. Il émet en outre les directives relatives à la structure de notation des placements, limite les risques pays potentiels et délègue la compétence de valider les limites de contrepartie importantes au comité Risk. De nouveaux placements ne peuvent en principe être opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité soit de qualité «investment grade».

Outre les limites de portefeuille définies par le Conseil d'administration, le comité directeur limite également les risques de crédit inhérents aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres prescriptions.

Les directives relatives aux limites de contrepartie reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées, ainsi que sur les systèmes internes de limites. Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Pour les contreparties présentant des risques importants, l'évaluation repose également sur des critères qualitatifs. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de la section Risk Management. Ces systèmes doivent cependant être soumis au comité directeur aux fins de validation au moins une fois l'an. Les variations de solvabilité de contreparties ou celles d'indicateurs importants entraînent l'adaptation immédiate des directives applicables. Le respect des directives en matière de limites est non seulement surveillé en permanence, mais encore vérifié par la section Trésorerie avant chaque opération.

La section Risk Management informe le comité directeur mensuellement sur le niveau des risques par rapport aux limites et lui soumet des propositions de pilotage des dépassements de limites se produisant suite à l'adaptation de limites de contrepartie.

En tant qu'éléments faisant partie intégrante du pilotage du risque de crédit, les systèmes de limites sont régulièrement examinés par les sections Risk Control et Révision interne et font également l'objet de contrôles prudentiels par une société d'audit mandatée à cet effet.

Les risques de crédit liés aux opérations clients sont peu importants chez PostFinance et résultent de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ces risques sont identifiés et surveillés à l'aide de processus spécifiques aux produits concernés. Le comité directeur émet des directives générales relatives à l'examen des crédits et fixe les compétences en matière d'autorisation des limites.

Remarque sur le risque de concentration dans le domaine des sûretés
Le risque de concentration dans le domaine des sûretés (collaterals) peut résulter des opérations repo (placement monétaire contre sûretés) et des opérations de prêt de titres (prêt de titres contre sûretés). Les sûretés protègent PostFinance contre le risque de défaillance de la contrepartie, puisqu'elles peuvent être réalisées au cas où ce risque se concrétiserait. Les concentrations résultant des sûretés remises (à l'exception des sûretés en espèces) sont mesurées et surveillées et font l'objet de rapports mensuels destinés au comité directeur. Ces rapports incluent une évaluation des concentrations du point de vue du risque de corrélation (wrong-way risk) ainsi que des propositions de pilotage des concentrations identifiées. La valeur des sûretés remises en relation avec des transactions de prêt de titres est soumise à un test de résistance une fois par trimestre.

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

Risque de liquidité
Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir des obligations de paiement actuelles ou futures 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). À des fins d'alerte précoce, le ratio est projeté sur les 90 jours à venir. S'il est à prévoir qu'il diminuera jusqu'au-dessous du seuil minimal réglementaire de 100%, le comité directeur doit déclencher les contre-mesures appropriées.

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 marché
PostFinance n'a pas de portefeuille de négoce et suit, pour déterminer les fonds propres minimaux requis pour couvrir le risque de marché, l'approche standard conforme à l'article 86 de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR). Pour limiter l'exposition au risque de marché, le Conseil d'administration de PostFinance fixe annuellement la part maximale des fonds propres minimaux réglementaires destinée à couvrir ce risque; ce montant ne doit pas être dépassé.

Dans le modèle économique de PostFinance, le risque de marché s'exprime dans le compte de résultat par une volatilité accrue pour les échéances les plus courtes. PostFinance est exposée au risque de marché pour deux raisons différentes:
– les positions en monnaies étrangères ouvertes et les fluctuations de valeur des dérivés de change influencent la volatilité du compte de résultat (risque de change);
– les fluctuations de valeur des instruments qui sont portés au bilan selon le principe de la valeur la plus basse ou sont gérés conformément à la comptabilité de couverture (p. ex. positions en actions, fonds de placement dans le portefeuille bancaire, positions couvertes et instruments de couverture afférents) peuvent aussi influencer la volatilité du compte de résultat.

Le risque de marché est modélisé au moyen de la valeur à risque (VàR) et limité au niveau du compte de résultat par le Conseil d'administration. Pour mesurer le risque de marché, on associe à chaque position les facteurs de risque ayant une influence sur la valeur actuelle de la position. Dans le modèle, la variation de la valeur actuelle est modélisée compte tenu de la variation des facteurs de risque associés à la position. À cet effet, il faut définir une relation fonctionnelle entre la valeur de la position et les facteurs de risque concernés. Tous les facteurs de risque importants font l'objet d'une détermination de la stochasticité sur les 250 jours à venir à l'aide d'hypothèses de distribution des probabilités. Le calibrage des distributions de probabilités repose sur l'utilisation de séries temporelles de données du marché. À l'aide de la relation fonctionnelle définie entre la position du portefeuille et les facteurs de risque, il est alors possible de déterminer la distribution des variations du compte de résultat conforme aux PCB sur une année. La VàR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. La section Risk Management mesure le risque de marché sur une base hebdomadaire, informe le comité directeur du niveau du risque par rapport aux limites et lui soumet, si nécessaire, des propositions de pilotage.

Au 31 décembre 2018, la VàR du compte de résultat conforme aux PCB se chiffrait à 58 millions de francs (exercice précédent: 66 millions).

Gestion des risques opérationnels de PostFinance

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

Stratégie
La stratégie d'entreprise en matière de gestion des risques opérationnels repose sur les normes bancaires pertinentes et garantit la capacité de risque de PostFinance ainsi que le respect des exigences réglementaires. Les tâches, les compétences et les responsabilités permettant d'assurer la gestion active des risques et la transparence du reporting sont clairement définies. La conscience des risques est élevée au sein de PostFinance et la culture du risque y est solidement implantée.

Processus et organisation
PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels piloté de manière centralisée par la section Risk Control. Ce système repose sur le référentiel COSO II, sur la norme ISO 31000 et sur le concept dit des «trois lignes de défense». La section Risk Control non seulement définit le processus de gestion des risques pour l'ensemble de PostFinance, 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. Elle est également chargée de mettre à disposition les moyens auxiliaires (p. ex. base de données des pertes à l'échelle de l'entreprise) et les instruments (p. ex. autoévaluation des risques) nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface indépendante entre la hiérarchie, le comité directeur et le Conseil d'administration. Chaque unité possède en outre son propre responsable des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité, il a aussi pour mission d'enregistrer les pertes de cette dernière. Se fondant sur les risques les plus importants périodiquement identifiés et sur des enquêtes régulièrement réalisées auprès des membres du comité directeur, ce dernier et le Comité d'administration définissent annuellement les principaux risques auxquels PostFinance est exposée, toutes catégories confondues. 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.

4 | Publication des fonds propres conformément à la circulaire 2016/1 de la FINMA

Le 29 juin 2015, la Banque nationale suisse (BNS) déterminait par voie de décision que PostFinance était un groupe financier d'importance systémique. Cette décision avait pour conséquence de soumettre PostFinance 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, en se fondant sur l'ancienne OFR en vigueur jusqu'au 30 juin 2016. Dans la nouvelle OFR entrée en vigueur le 1er juillet 2016, les exigences auxquelles doivent satisfaire les banques d'importance systémique ont été modifiées.

Les fonds propres publiés au 31 décembre 2018 le sont sous deux formes: «Publication des fonds propres» et «Publication des fonds propres en vertu de l'importance systémique». La «Publication des fonds propres en vertu de l'importance systémique» repose sur un calcul parallèle et complète la «Publication des fonds propres». Les exigences de publication étant différentes, il en résulte des écarts notamment entre les fonds propres pris en compte et entre les ratios de fonds propres. Les documents mentionnés ci-dessus sont disponibles sur postfinance.ch.

Informations relatives au bilan

5 | Opérations de financement de titres

Répartition des opérations de financement de titres (actifs et passifs)

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
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	24	21
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension	–	–
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	3 046	4 394
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	3 046	4 394
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	3 523	4 925
dont titres remis à un tiers en garantie	–	–
dont titres aliénés	–	–

6 | Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

Présentation des couvertures des créances

Au 31.12.2018 En millions de CHF		Nature des couvertures Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	Total
Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
Créances sur les clients		–	33	11 655	11 688
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)	**31.12.2018**	**0**	**33**	**11 655**	**11 688**
	31.12.2017	0	16	12 195	12 211
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)	**31.12.2018**	**0**	**33**	**11 643**	**11 676**
	31.12.2017	0	16	12 157	12 173

Présentation des couvertures des opérations hors bilan

Au 31.12.2018 En millions de CHF		Nature des couvertures Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	Total
Hors bilan					
Engagements conditionnels		–	47	41	88
Engagements irrévocables		–	–	723	723
Total du hors bilan	**31.12.2018**	**–**	**47**	**764**	**811**
	31.12.2017	–	31	724	755

PostFinance présente les engagements de paiement relevant de la garantie des dépôts dans les engagements irrévocables.

Créances compromises

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Montant brut	1	5
Montant net	1	5
Correctifs de valeur individuels	1	5

7 | Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les produits dérivés que PostFinance souscrit sur mandat des clients sont présentés dans la vue d'ensemble ci-dessous en tant qu'instruments de négoce.

Présentation des instruments financiers dérivés (actifs et passifs)		Instruments de négoce			Instruments de couverture		
Au 31.12.2018 En millions de CHF		Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volume des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volume des contrats
Instruments de taux							
Contrats à terme y c. FRA		–	–	–	0	–	13
Swaps		–	–	–	–	102	2 559
Devises / Métaux précieux							
Contrats à terme		4	5	788	30	5	3 936
Swaps de taux d'intérêt et de devises		–	–	–	68	366	8 413
Titres de participation / Indices							
Options (exchange traded)		–	–	0	–	–	–
Total avant prise en compte des contrats de netting au	**31.12.2018**	**4**	**5**	**788**	**98**	**473**	**14 921**
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	5		98	473	
	31.12.2017	4	4	559	39	724	12 967
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	4		39	724	
Total après prise en compte des contrats de netting au	**31.12.2018**	**4**	**5**	**788**	**98**	**473**	**14 921**
	31.12.2017	4	4	559	39	724	12 967

Répartition selon les contreparties Au 31.12.2018 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)	–	98	4

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité de cash-flows provenant d'instruments de taux d'intérêt et pouvant être prévus avec une forte probabilité qu'ils se réalisent. Les couvertures du cash-flow s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaies étrangères au moyen de swaps de taux d'intérêt et de devises (monnaies: EUR, USD, GBP et JPY).

Volume des contrats de couverture du cash-flow					Echéance
En millions de CHF	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2017					
Risque de change					
Swaps de devises	7 831	–	–	3 049	4 782
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	25	25	–	–	–
31.12.2018					
Risque de change					
Swaps de devises	8 413	–	303	4 743	3 367
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	13	13	–	–	–

Les montants ci-après provenant d'instruments de couverture désignés ont été comptabilisés dans le bilan et le compte de résultat.

Au 1er janvier 2018, la réserve de couverture imputée dans les autres actifs/passifs s'élevait à 165 millions de francs. Toutes les variations de la valeur de marché des instruments de couverture sont comptabilisées dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs, sans effet sur le résultat. Les intérêts nets échus et ceux payés/perçus (5 millions de francs) ainsi que la part en monnaies étrangères (bénéfice de 248 millions) sont ensuite transférés au compte de résultat (ce recyclage est opéré dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur). Ainsi, seule la variation de valeur de marché résiduelle des instruments de couverture reste imputée dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs.

Variation des instruments de couverture						
En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture durant la période sous revue, saisie dans les autres actifs/passifs	Inefficacité saisie dans le compte de résultat	Montant net reclassé des autres actifs/passifs dans le compte de résultat [1]
31.12.2018						
Risque de change						
Swaps de devises	68	366	287	287	–	–244
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées	0	–	–0	–0	–	–0

1 La partie inefficace résultant de la variation de la juste valeur du dérivé est comptabilisée dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur. Les reclassements à partir des autres actifs/passifs sont effectués dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur (variation de la juste valeur).

Durant l'exercice sous revue, les effets ci-après résultant d'opérations de base désignées (position du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

Effets opérations de base couverture du cash-flow En millions de CHF	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Réserves de couverture dans autres actifs/passifs
31.12.2018		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	–287	–123

Durant l'exercice sous revue, la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs a varié comme suit:

Réserves de couverture dans autres actifs/passifs En millions de CHF	2018 Réserves de couverture – Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow
Etat au 1er janvier	**–165**
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture	
Risque de change	286
Autres	–0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat	
Risque de change	–244
Etat au 31 décembre	**–123**

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

Flux de fonds (non actualisés)				Echéance
En millions de CHF	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2017				
Entrées de fonds	12	29	153	60
Sorties de fonds	–37	–97	–489	–187
31.12.2018				
Entrées de fonds	12	30	141	36
Sorties de fonds	–44	–98	–468	–121

Couvertures de la juste valeur

PostFinance se sert des couvertures de la juste valeur pour couvrir les variations de valeur d'actifs sensibles aux taux d'intérêt ainsi que d'actifs exposés au risque de change. Les couvertures de la juste valeur s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe au moyen de swaps de taux d'intérêt. Des opérations de couverture sont réalisées pour les monnaies suivantes: EUR, USD, GBP et JPY.

Volume des contrats de couverture de la juste valeur					Echéance
En millions de CHF	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2017					
Risque de change					
Opérations de change à terme	1 222	1 222	–	–	–
Swaps de devises	–	–	–	–	–
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 125	269	–	1 466	390
31.12.2018					
Risque de change					
Opérations de change à terme	–	–	–	–	–
Swaps de devises	–	–	–	–	–
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 559	50	300	971	1 238

Les montants ci-après provenant d'instruments de couverture désignés ont été comptabilisés dans le bilan et le compte de résultat.

Résultat des couvertures de juste valeur		
En millions de CHF	2017	2018
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt		
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture	37	–7
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert	–37	7
Bénéfices nets/(Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur	**–**	**–**
Couvertures de juste valeur du risque de change		
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture	53	–
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert	–43	–
Bénéfices nets/(Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de juste valeur	**10**	**–**

Durant l'exercice sous revue, les montants ci-après résultant d'opérations de base désignées (position du bilan: immobilisations financières, créances sur les banques, créances sur les clients) ont été comptabilisés.

Variation de la couverture de la juste valeur En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Inefficacité saisie dans le compte de résultat [1]
31.12.2018				
Risque de change				
Opérations de change à terme	–	–	–	–
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	–	102	–7	–

1 La partie inefficace résultant de la variation de la juste valeur du dérivé est comptabilisée dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur.

Effets opérations de base couverture de la juste valeur En millions de CHF	Valeur comptable opérations de base	Charges ou produits cumulés résultant des adaptations de la couverture de la juste valeur, qui ont été saisis dans la valeur comptable des opérations de base	Variation de la juste valeur durant la période sous revue, prise en compte dans le calcul de l'inefficacité
31.12.2018			
Risques de taux d'intérêt et de change			
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	1 494	36	11
Créances sur clients et banques	1 160	50	–4

8 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières	Valeur comptable		Juste valeur	
En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018[1]	31.12.2017	31.12.2018
Titres de créance	61 614	61 454	63 238	62 268
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	61 614	61 454	63 238	62 268
Titres de participation	1 205	1 093	1 222	1 107
Total	**62 819**	**62 547**	**64 460**	**63 375**
dont titres admissibles en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	42 657	24 494	–	–

1 Les titres admissibles en pension correspondent au SNB GC Basket.

Répartition des contreparties selon la notation[1]						
Au 31.12.2018 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	40 826	12 487	5 924	145	–	2 071

1 Agences de notation reconnues par la FINMA chargées d'établir les notations: fedafin AG, Fitch Ratings, Moody's Investors Service, Standard & Poor's Ratings Services

9 | Participations

Présentation des participations										2018
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2017	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises	Valeur comptable 31.12.2018	Valeur de marché 31.12.2018
Participations										
avec valeur boursière	46	–	46	–	–	0	–	–	46	65
sans valeur boursière	125	–49	76	–	13	0	–11	–	78	–
Total des participations	**171**	**–49**	**122**	**–**	**13**	**0**	**–11**	**–**	**124**	**65**

10 | Participations importantes

Participations importantes non consolidées				Part au capital et aux voix [1]	
En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	31.12.2017	31.12.2018
Lendico Schweiz AG, Zurich, Suisse	Plateforme de crowdlending	CHF	100 000	100,00%	100,00%
Finform SA, Berne, Suisse	FinTech/RegTech	CHF	100 000	50,00%	50,00%
TWINT SA, Zurich, Suisse	Paiements mobiles	CHF	12 750 000	33,33%	26,66%
TWINT Acquiring SA, Zurich, Suisse	Acquiring dans le domaine des services de paiement	CHF	100 000	33,33%	26,66%
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	81 000	20,39%	26,17%
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	81 000	20,39%	26,17%
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%
TONI Digital Insurance Solutions AG, Schlieren, Suisse	Fournisseur de services d'assurance	CHF	306 493	30,01%	23,93%

1 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, selon le principe de l'image fidèle et conformément à la circulaire 2015/1 de la FINMA, chiffre marginal 264: l'application théorique de la méthode de mise en équivalence a pour effets, en relation avec ces participations, d'augmenter le total du bilan de 20 millions de francs (exercice précédent: 26 millions) et de réduire le bénéfice de l'exercice de 13 millions (exercice précédent: 14 millions).

11 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles									2018
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2017	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	Valeur comptable 31.12.2018
Immeubles à l'usage de la banque	195	–39	156	34	1	0	–10	–	181
Autres immeubles	1 013	–158	855	–34	33	–3	–34	–	817
Logiciels développés à l'interne ou acquis séparément	217	–36	181	–	14	–	–20	–	175
Autres immobilisations corporelles	82	–51	31	–	7	0	–11	–	27
Total des immobilisations corporelles	**1 507**	**–284**	**1 223**	**–**	**55**	**–3**	**–75**	**–**	**1 200**

Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel							
En millions de CHF	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Engagements de leasing futurs	16	16	1	0	0	0	**33**
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	1	0	0	0	0	0	**1**

12 | Valeurs immatérielles

Présentation des valeurs immatérielles							2018
En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2017	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2018
Goodwill	2 000	–1 000	1 000	–	–	–200	800
Total des valeurs immatérielles	**2 000**	**–1 000**	**1 000**	**–**	**–**	**–200**	**800**

13 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
En millions de CHF	Autres actifs	Autres actifs	Autres passifs	Autres passifs
Compte de compensation	244	208	–	–
Impôts indirects	122	106	5	4
Autres actifs et passifs	8	7	1	1
Total des autres actifs et des autres passifs	**374**	**321**	**6**	**5**

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 [1]		
En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	63	63
Engagements effectifs	–	–

1 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. Comptant 40 227 assurés actifs et 29 968 rentiers (état au 31 octobre 2018), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2018 d'une fortune globale de 16 083 millions de francs (exercice précédent: 16 797 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture estimé était de 101,9% (exercice précédent: 105,8%). Étant donné que la réserve de fluctuation de valeurs de la Caisse de pensions Poste n'atteint pas encore la hauteur réglementaire, il n'y a pas d'excédent de couverture. La réserve de cotisations de l'employeur s'élève à 553 millions de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 1051 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 1,75% (exercice précédent: 2,25%) et sur les bases techniques LPP 2015

(exercice précédent: LPP 2015). Il convient de souligner que toutes les données relatives à la Caisse de pensions Poste reposent sur les informations disponibles au moment de l'établissement des comptes RPC 16 et que les données ressortant effectivement des comptes annuels de l'institution de prévoyance peuvent différer de ces informations. Une évaluation globale n'a mis en évidence aucune incidence économique sur la banque. De plus, les comptes de la Caisse de pensions Poste arrêtés conformément à la Swiss GAAP RPC 26 au 31 décembre 2018 ne présentent ni fonds libres ni découvert. Il n'existe pas d'institutions de prévoyance patronales.

L'avantage ou l'engagement économique ainsi que les charges de prévoyance se présentent comme suit:

Présentation de l'avantage/engagement économique et des charges de prévoyance	Excédent/ insuffisance de couverture		Part économique de PostFinance SA	Modification de la part économique par rapport à l'année précédente (avantage/engagement économique)	Cotisations payées	Charges de prévoyance dans les charges de personnel	
En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	2018	2018	31.12.2017	31.12.2018
Caisse de pensions Poste	15	–	–	–	37	53	37
Bons pour le personnel	–6	–7	–6	–1	0	0	–1
Rentes d'invalidité	–1	–1	–1	0	0	1	0
Total RPC 16	**8**	**–8**	**–7**	**–1**	**37**	**54**	**36**

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	
En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
Caisse de pensions Poste	35	–35	1	0	0	1
Total RPC 16	**35**	**–35**	**1**	**0**	**0**	**1**

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 31.12.2017	Utilisations conformes au but[1]	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat 31.12.2018
Provisions pour engagements de prévoyance	8	–	–	–	–	–1	7
Provisions de restructurations	14	–3	–	–	17	–4	24
Autres provisions	23	–2	–	–	4	–2	23
Total des provisions	**45**	**–5**	**–**	**–**	**21**	**–7**	**54**
Réserves pour risques bancaires généraux	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays	**206**	**–**	**–**	**–**	**15**	**–92**	**129**
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	98	–	–	–	15	–1	112
dont correctifs de valeur pour les risques latents	108	–	–	–	–	–91	17

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

17 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social	31.12.2017			31.12.2018		
En millions de CHF; nombre en millions	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende
Capital social						
Capital-actions	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
dont libéré	2 000	2	2 000	2 000	2	2 000
Total du capital social	**2 000**	**2**	**2 000**	**2 000**	**2**	**2 000**

18 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées	Créances		Engagements	
En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
Participants qualifiés	1 474	1 110	711	779
Sociétés du groupe	–	0	2	1
Sociétés liées	19	12	591	422
Affaires d'organes	0	0	7	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	31.12.2017		31.12.2018	
En millions de CHF	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)

Au 31.12.2018 En millions de CHF		A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Echu Immobilisé	Total
Liquidités		37 201	–	–	–	–	–	–	37 201
Créances sur les banques		414	–	100	786	1 492	1 803	–	4 595
Créances résultant d'opérations de financement de titres		–	–	21	–	–	–	–	21
Créances sur les clients		535	3	384	605	4 268	5 882	–	11 676
Créances hypothécaires		–	–	0	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés		102	–	–	–	–	–	–	102
Immobilisations financières		1 093	–	1 721	6 529	29 968	23 236	–	62 547
Total	**31.12.2018**	**39 344**	**3**	**2 227**	**7 919**	**35 728**	**30 921**	**–**	**116 142**
	31.12.2017	40 713	4	3 511	7 750	34 947	31 433	–	118 358

Présentation de la structure des échéances des instruments financiers (fonds étrangers/instruments financiers)

Au 31.12.2018 En millions de CHF		A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Echu Immobilisé	Total
Engagements envers les banques		1 095	–	–	–	–	–	–	1 095
Engagements résultant d'opérations de financement de titres		–	–	–	–	–	–	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients		71 362	39 129	9	2	–	–	–	110 501
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés		478	–	–	–	–	–	–	478
Obligations de caisse		–	–	2	6	68	4	–	80
Total	**31.12.2018**	**72 935**	**39 129**	**11**	**8**	**68**	**4**	**–**	**112 154**
	31.12.2017	72 707	41 852	6	11	73	7	–	114 656

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	31.12.2017		31.12.2018	
En millions de CHF	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
Actifs				
Liquidités	38 475	1	37 198	3
Créances sur les banques	4 250	573	4 281	314
Créances résultant d'opérations de financement de titres	24	–	21	–
Créances sur les clients	12 164	9	11 659	17
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	9	34	38	64
Immobilisations financières	30 865	31 954	31 498	31 049
Comptes de régularisation	331	225	282	186
Participations	95	27	101	23
Immobilisations corporelles	1 223	–	1 200	–
Valeurs immatérielles	1 000	–	800	–
Autres actifs	374	0	321	0
Total des actifs	**88 810**	**32 823**	**87 399**	**31 656**
Passifs				
Engagements envers les banques	483	60	1 012	83
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients	109 518	3 774	106 408	4 093
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	145	583	125	353
Obligations de caisse	92	1	79	1
Comptes de régularisation	108	0	94	0
Autres passifs	6	–	5	–
Provisions	45	–	54	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	–	–	–	–
Bénéfice	136	–	66	–
Total des passifs	**117 215**	**4 418**	**114 525**	**4 530**

22 | Répartition des actifs par pays/groupes de pays

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile)	31.12.2017		31.12.2018	
En millions de CHF, %	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Actifs				
Suisse	88 810	73,01	87 399	73,41
Europe	18 100	14,88	15 181	12,75
Amérique du nord	7 330	6,03	8 457	7,10
Autres pays	7 393	6,08	8 018	6,74
Total des actifs	**121 633**	**100,00**	**119 055**	**100,00**

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)	Expositions nettes à l'étranger 31.12.2017		Expositions nettes à l'étranger 31.12.2018	
En millions de CHF, %	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Notation (Moody's)				
Aaa	16 166	48,91	15 917	50,33
Aa	11 400	34,49	10 377	32,82
A	4 282	12,96	4 227	13,37
Baa	377	1,14	283	0,89
Ba	217	0,66	116	0,37
B	200	0,60	292	0,92
Caa	319	0,97	319	1,01
Pas de notation	91	0,27	91	0,29
Total	**33 052**	**100,00**	**31 622**	**100,00**

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 31.12.2018 En millions de CHF	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	37 078	123	–	–	–	–	37 201
Créances sur les banques	4 546	31	4	0	10	4	4 595
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	21	–	–	21
Créances sur les clients	11 648	25	3	0	0	0	11 676
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	102	–	–	–	–	–	102
Immobilisations financières	47 577	10 579	4 097	–	–	294	62 547
Comptes de régularisation	370	70	25	0	0	3	468
Participations	101	5	18	–	–	0	124
Immobilisations corporelles	1 200	–	–	–	–	–	1 200
Valeurs immatérielles	800	–	–	–	–	–	800
Autres actifs	321	0	–	–	–	0	321
Total des actifs bilantaires	**103 743**	**10 833**	**4 147**	**21**	**10**	**301**	**119 055**
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	12 613	346	110	31	0	37	13 137
Total des actifs	**116 356**	**11 179**	**4 257**	**52**	**10**	**338**	**132 192**
Passifs							
Engagements envers les banques	1 086	8	1	0	0	0	1 095
Engagements résultant des dépôts des clients	107 523	2 486	398	46	10	38	110 501
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	478	–	–	–	–	–	478
Obligations de caisse	78	2	–	–	–	–	80
Comptes de régularisation	94	0	0	0	–	0	94
Autres passifs	5	0	0	–	–	0	5
Provisions	54	–	–	–	–	–	54
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Bénéfice	66	–	–	–	–	–	66
Total des passifs bilantaires	**116 066**	**2 496**	**399**	**46**	**10**	**38**	**119 055**
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	518	8 610	3 859	6	0	296	13 289
Total des passifs	**116 584**	**11 106**	**4 258**	**52**	**10**	**334**	**132 344**
Position nette par devise 31.12.2018	**–228**	**73**	**–1**	**0**	**0**	**4**	**–152**
Position nette par devise 31.12.2017	–509	67	14	0	0	2	–426

Informations relatives aux opérations hors bilan

25 | Créances et engagements conditionnels

Répartition des créances et engagements conditionnels

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Engagements de couverture de crédit et similaires	31	87
Autres engagements conditionnels	2	1
Total des engagements conditionnels	**33**	**88**

PostFinance SA est solidairement responsable de toutes les créances en relation avec la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) concernant les sociétés faisant partie du groupe d'imposition «La Poste Suisse».

En relation avec la question de l'importance systémique, La Poste Suisse SA a signé une lettre de patronage de 2 milliards de francs en faveur de PostFinance SA. Elle s'est en outre engagée, par une déclaration ferme et irrévocable, à lui octroyer un prêt hybride avec abandon de créance conditionnel (instrument AT1) d'un montant de 136 millions de francs.

26 | Avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Genre d'avoirs administrés		
Autres avoirs administrés	46 305	43 656
Total des avoirs administrés [1]	**46 305**	**43 656**
dont prises en compte doubles	–	–

1 Les avoirs administrés ne comprennent que les fonds déposés à des fins d'investissement. Ne sont pas inclus les avoirs en relation avec des produits de prévoyance qui sont administrés par des tiers, ni les avoirs déposés aux fins de l'exécution de transactions. PostFinance SA ne propose pas d'instruments de placement collectifs sous gestion propre, ni de services de gestion de fortune. Le poste «Autres avoirs administrés» présente donc les avoirs pour lesquels le client prend ses décisions de placement en toute autonomie.

Présentation de l'évolution des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2017	31.12.2018
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période	**45 845**	**46 305**
+/– Apports nets d'argent frais/retraits nets [1]	–714	–2 024
+/– Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	1 174	–625
+/– Autres effets	0	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période	**46 305**	**43 656**

1 Les apports nets d'argent frais ou les retraits nets sont calculés à partir de la variation totale des avoirs administrés, sous déduction de l'évolution des cours, des taux d'intérêt et des taux de change, ainsi que des dividendes versés et des autres effets.

Informations relatives au compte de résultat

27 | Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2017	2018
Services de paiement et immobilisations financières	211	229
Couverture (comptabilité de couverture)	2	0
Négoce pour propre compte	9	–1
Résultat total des opérations de négoce	**222**	**228**

Répartition selon les risques et compte tenu de l'utilisation de l'option de la juste valeur

En millions de CHF	2017	2018
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	–1	1
Titres de participation	–1	0
Devises	224	227
Total du résultat du négoce	**222**	**228**

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 une commission sur la part de leurs avoirs dépassant cette valeur seuil. En ce qui concerne les clients privés, PostFinance perçoit également une commission sur la part de leurs avoirs dépassant une valeur seuil donnée.

Indication d'un produit de refinancement significatif dans la rubrique Produits des intérêts et des escomptes ainsi que des intérêts négatifs significatifs

En millions de CHF	2017	2018
Intérêts négatifs sur les opérations actives compensés avec les produits des intérêts et des escomptes	–6	–16
Intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts	37	47

29 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel

En millions de CHF	2017	2018
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	388	386
Prestations sociales	90	72
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	0	–
Autres charges de personnel	34	20
Total des charges de personnel	**512**	**478**

30 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation

En millions de CHF	2017	2018
Coût des locaux	42	40
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	197	219
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	27	18
Honoraires de la/des société(s) d'audit (art. 961a ch. 2 CO)	3	2
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	3	2
dont pour d'autres prestations de services	0	0
Autres charges d'exploitation	285	287
Total des autres charges d'exploitation	**554**	**566**

31 | Charges et produits extraordinaires

Charges extraordinaires

En millions de CHF	2017	2018
Pertes résultant de la vente de participations	–	0
Total des charges extraordinaires	**–**	**0**

Produits extraordinaires

En millions de CHF	2017	2018
Reprises de dépréciations	10	–
Bénéfice résultant de la vente de participations	0	0
Total des produits extraordinaires	**10**	**0**

32 | Impôts

Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2017	2018
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	41	21
Total des impôts	**41**	**21**

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.

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 57 à 99) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018.

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB), 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 oeuvre 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 2018 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB) 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, 22 février 2019

À propos du présent rapport

Téléchargement

Le présent rapport de gestion de PostFinance SA est disponible sous forme électronique et peut être téléchargé à l'adresse postfinance.ch/rapport-gestion.

Commande

Des exemplaires imprimés du présent rapport de gestion peuvent être commandés en ligne à l'adresse postfinance.ch/rapport-gestion.

Structure des rapports de la Poste

Les rapports de la Poste comprennent les documents suivants:

– Rapport de gestion de La Poste Suisse SA
– Rapport financier de La Poste Suisse SA (rapport annuel, gouvernance d'entreprise et comptes annuels)
– Rapport de gestion de PostFinance SA

Le présent texte est une traduction de l'original allemand («Geschäftsbericht 2018»). Seul le texte en langue allemande fait foi.

Impressum

Édition et contact
PostFinance SA
Mingerstrasse 20
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 25 00
Contact médias +41 58 338 30 32
www.postfinance.ch

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

Texte
PostFinance SA, Berne
Klarkom AG, Berne

Photos
Rolf Siegenthaler, Berne,
Julian Salinas, Bâle,
et diverses sources

Maquette et composition
phorbis Communications SA, Bâle

Traduction et relecture
Service linguistique Poste, Berne

Impression
Stämpfli SA, Berne

Numéro ISSN 2296-8148

À propos du papier

Le présent rapport de gestion a été imprimé sans impact sur le climat, sur du papier entièrement recyclé et sans azurant optique, certifié FSC® (www.fsc.org). Le papier RecyStar Polar porte aussi le label écologique Ange Bleu (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).

PERFORMANCE
myclimate
neutral
Imprimé
No. 01-19-963918 – www.myclimate.org
© myclimate – The Climate Protection Partnership

FSC
www.fsc.org
RECYCLÉ
Papier fait à partir
de matériaux recyclés
FSC® C005019

450.01 FR 03.2019 PF

PostFinance SA
Mingerstrasse 20
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 25 00
www.postfinance.ch

PostFinance