
**Nous sommes
le moteur d'une
Suisse moderne**
Rapport financier
2020

À propos du rapport financier

■ Déclarations prospectives

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

■ Présentation des valeurs à l'échelle dans les graphiques

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

CHF 1 milliard = 20 mm

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

100% à l'horizontale = 75 mm

100% à la verticale = 40 mm

■ Légende des graphiques et des tableaux

■ Exercice sous revue

■ Exercice précédent

■ Effet positif sur le résultat

■ Effet négatif sur le résultat

□ Planification ou objectif

Les valeurs des exercices précédents qui ne peuvent pas être comparées avec celles de l'exercice sous revue (en raison p. ex. d'un changement de méthode ou d'une modification du périmètre de consolidation) sont présentées comme suit:

■ Valeur exercice précédent non comparable

■ Variation non comparable avec effet positif sur le résultat

■ Variation non comparable avec effet négatif sur le résultat

Nous sommes le moteur d'une Suisse moderne

Centrés client, dignes de confiance, engagés



7054 millions

de francs. Les **produits d'exploitation** sont en recul de 1,6% par rapport à l'exercice précédent.



178 millions

de francs. Le **bénéfice consolidé** est en baisse de 77 millions par rapport à l'exercice précédent.



1706 millions

Le nombre de **lettres adressées** déposées en Suisse et distribuées par PostMail a de nouveau diminué, à raison de 5,6%.



191 millions

Grâce à l'essor du commerce en ligne, le nombre de **colis** distribués en Suisse par PostLogistics affiche une progression de 23%.¹



124 milliards

de francs. Telle est la moyenne du **patrimoine des clients** déposé auprès de PostFinance, en hausse de 3,3%.



127 millions

En 2020, CarPostal a transporté environ 24% de **voyageurs** en moins en raison de la pandémie de COVID-19.



81 points

La **satisfaction des clients** reste élevée par rapport à l'exercice précédent.



30%

Telle est l'**augmentation de l'efficacité en matière de CO₂** affichée par la Poste fin 2020 par rapport à 2010.

¹ Voir nouvelle définition du volume des colis à la page 33

Rapport financier 2020

Rapport annuel	5
Activités	6
Offre	6
Clients	7
Présence géographique	7
Marques	11
Organisation	12
Environnement de marché	13
Facteurs technologiques	13
Facteurs socioculturels	14
Facteurs économiques	14
Facteurs politico-juridiques	15
Influence de la pandémie de COVID-19 sur les activités de la Poste	16
Stratégie	17
Stratégie Poste 2020	17
Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral	17
Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle	18
Vision et valeurs fondamentales	20
Objectifs stratégiques de la Poste	20
Orientations stratégiques	21
Stratégies de marché	23
Stratégie de croissance «Poste de demain» (2021–2024)	25
Stratégie de responsabilité d'entreprise	26
Période stratégique 2017–2020	26
Achats responsables	26
Climat et énergie	26
Employeur responsable	27
Économie circulaire	27
Citoyenneté d'entreprise	28
Période stratégique 2021–2024	28
Gestion financière	29
Évolution de l'activité	31
Chiffres clés	31
Effets de la pandémie de COVID-19	32
Facteurs de croissance	32
Résultats	36
Situation financière et patrimoniale	49
Résultats non financiers significatifs	52
Rapport sur les risques	60
Principes de la politique de risque	60
Système de gestion des risques	60
État des risques	63
Système de contrôle interne	63
Perspectives	65
Gouvernance d'entreprise	67
Principes	68
Structure du groupe et actionnariat	68
Forme juridique et propriété	68
Pilotage par la Confédération	68
Structure du capital	68

Conseil d'administration	68
Composition au 31 décembre 2020	69
Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt	69
Changements durant l'exercice sous revue	71
Élection et durée du mandat	71
Rôle et organisation interne	71
Instruments d'information et de contrôle	73
Direction du groupe	74
Composition au 31 décembre 2020	74
Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt	74
Changements durant l'exercice sous revue ou postérieurs à la date de clôture	76
Contrats de management	76
Indemnités	77
Politique	77
Procédure de fixation	77
Montants	78
Organe de révision	80
Politique d'information	80
Comptes annuels consolidés	81
Compte de résultat consolidé	82
État du résultat global consolidé	83
Bilan consolidé	84
Variation des fonds propres consolidés	85
Tableau des flux de trésorerie consolidés	86
Annexe	88
Rapport de l'organe de révision	178
Comptes annuels de La Poste Suisse SA	181
Compte de résultat	182
Bilan	183
Annexe	184
Rapport de l'organe de révision	190
Comptes annuels de PostFinance	193
Réconciliation	194
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	195
Bilan	196
Compte de résultat	198
Répartition du résultat	199
Tableau des flux de trésorerie	200
État des capitaux propres	201
Annexe	202
Informations relatives au bilan	217
Informations relatives aux opérations hors bilan	234
Informations relatives au compte de résultat	235
Rapport de l'organe de révision	238

Rapport annuel

La Poste opère sur des marchés en rapide évolution du fait de l'intensité de la concurrence, de l'internationalisation, des progrès technologiques et de la réglementation. Sur le marché de la logistique, dynamisé par le commerce numérique, la concurrence se fait mondiale et sur celui de la communication, l'avenir est aussi à la numérisation. Sur le marché des services financiers, la nouvelle réglementation permet aux prestataires numériques de proposer des services de paiement. Quant au marché du transport de voyageurs, les nouvelles offres de mobilité multimodale s'y multiplient, complétant et concurrençant les services de transports publics traditionnels.

Pour faire face aux défis découlant aussi bien de son environnement de marché que de la réglementation, la Poste a mis en œuvre une stratégie de transformation dans les années 2017 à 2020 et adopté une stratégie de croissance pour la période 2021 à 2024.

Activités	6
Organisation	12
Environnement de marché	13
Stratégie	17
Stratégie de responsabilité d'entreprise	26
Gestion financière	29
Évolution de l'activité	31
Chiffres clés	31
Effets de la pandémie de COVID-19	32
Facteurs de croissance	32
Résultats	36
Situation financière et patrimoniale	49
Résultats non financiers significatifs	52
Rapport sur les risques	60
Perspectives	65

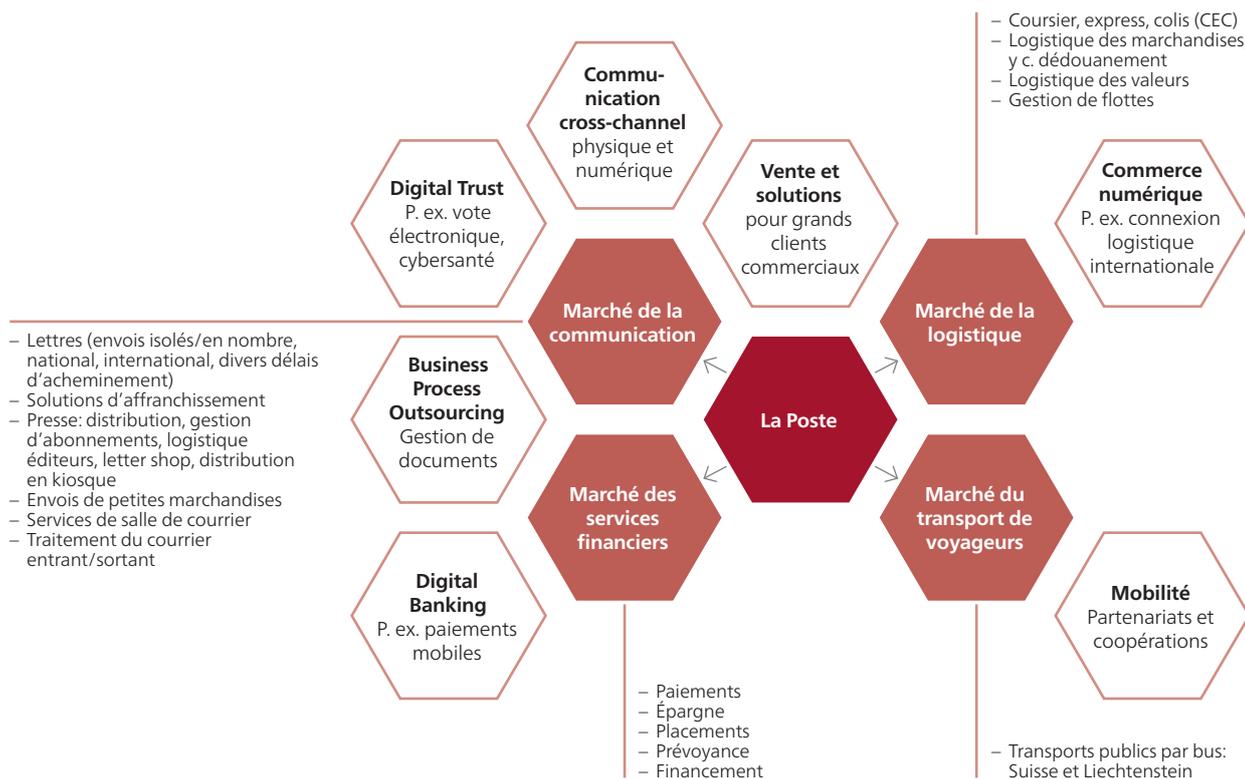
Activités

Outre des produits et des services postaux, la Poste propose des services financiers et des services de mobilité et développe également des solutions transversales intégrant ses divers marchés, par exemple dans le domaine du commerce numérique. La Poste est fière de servir tous ses clients – particuliers et entreprises – en Suisse, ainsi que d’opérer de manière ciblée à l’étranger.

Offre

L’offre de la Poste comprend le traitement d’envois dans les domaines de la logistique et de la communication, des solutions électroniques sécurisées, des services financiers et des offres de mobilité. Sur les quatre marchés relevant de son cœur de métier, la Poste se positionne comme un prestataire de qualité offrant le meilleur rapport prix/prestations. Ses solutions transversales intégrées procurent des avantages taillés sur mesure à ses clients, notamment dans le domaine du commerce numérique.

Vue d’ensemble de l’offre



La Poste développe ses produits et ses services en permanence, compte tenu des besoins des clients tant commerciaux que privés. Ce faisant, elle s’attache à systématiquement combiner les mondes physique et numérique, par exemple lors de campagnes de marketing cross-channel ou en relation avec la numérisation du traitement du courrier entrant. En collaboration avec ses clients, elle développe de plus en plus de solutions transversales intégrant des éléments relevant de la compétence de différentes unités du groupe (p. ex. le Working Capital Management, qui combine un produit logistique et un produit financier).

La Poste réalise 85,9% de son chiffre d’affaires en libre concurrence. Les 14,1% restants proviennent du monopole sur les lettres jusqu’à 50 grammes, qui est cependant en butte à la concurrence des

offres électroniques. En raison de la substitution croissante des médias électroniques au courrier traditionnel, la part du chiffre d'affaires réalisée dans le domaine du monopole ne cesse de reculer. La contribution du monopole au financement du service universel s'inscrit donc elle aussi à la baisse.

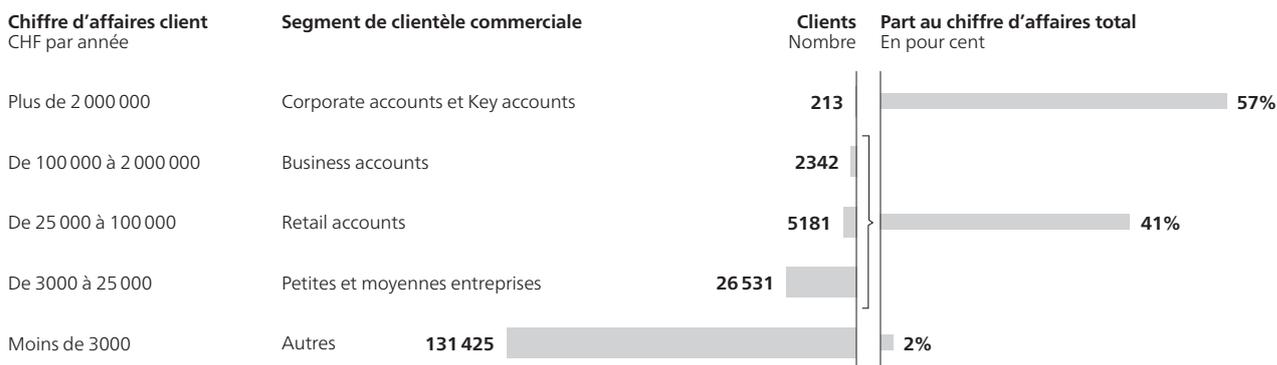
Clients

La Poste a pour mission de répondre aux besoins de ses clients. Elle s'emploie en particulier à faire en sorte que tous les moments de contact importants donnent lieu à des expériences positives. Les clients doivent percevoir que la Poste met tout en œuvre pour leur simplifier la vie – quand, où et comme ils veulent. Les offres de la Poste doivent être simples, compréhensibles et faciles à utiliser. Les nombreux points d'accès physiques et numériques à disposition permettent aux clients d'opter pour le canal de leur choix en toute flexibilité.

Les clients de la Poste sont, d'une part, plusieurs millions de particuliers et, d'autre part, plus d'une centaine de milliers d'entreprises, allant de la petite exploitation au grand groupe international. La Poste réalise la plus grande partie de son chiffre d'affaires avec les grandes et très grandes entreprises, auxquelles elle propose des solutions sur mesure.

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

Marchés de la communication et de la logistique | Segments de clientèle commerciale
2020



Sur les marchés de la communication et de la logistique, la Poste sert environ 166 000 clients commerciaux ainsi que tous les ménages du pays. Durant l'exercice sous revue, CarPostal a transporté environ 127 millions de voyageurs. Enfin, quelque 2,7 millions de clients ont une relation bancaire avec PostFinance.

Présence géographique

La Poste opère principalement en Suisse. À l'étranger, elle se concentre sur les possibilités de croissance reposant sur des modèles d'affaires éprouvés, lui permettant de consolider et de développer les activités relevant de son cœur de métier. Le chiffre d'affaires du groupe est réalisé à hauteur de 85,8% en Suisse et de 14,2% à l'étranger ou dans le domaine transfrontalier.

Suisse

En Suisse, la Poste est présente avec une multitude de points d'accès ainsi que de nombreuses lignes CarPostal.

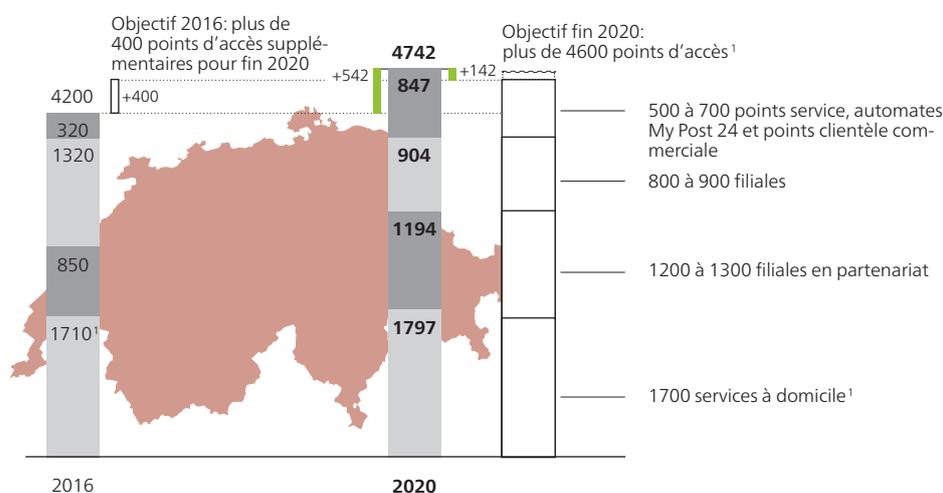
Réseau de vente orienté clients, aujourd'hui et demain

Points d'accès

En comparaison internationale, la Poste dispose de l'un des réseaux de points d'accès les plus denses et les plus performants qui soient. Opérations postales en déplacement, à domicile ou en ligne, peu importe: la Poste fournit le meilleur service universel possible aux différentes régions et générations. Fin 2020, la Poste avait augmenté de 400 unités le nombre de points d'accès à ses produits et services par rapport à 2016, tout en y étendant l'offre disponible. Elle a mis à cet effet sur le recours accru au modèle de la filiale en partenariat, qui a fait ses preuves, sur le développement du service à domicile ainsi que sur l'ouverture de points d'accès supplémentaires, tels que des automates My Post 24 et des points clientèle commerciale.

Objectif de fin 2020 dépassé

Nombre de points d'accès au 31.12.



¹ Dans le contexte de la modification de l'ordonnance sur la poste, la notion de «zone» a été clairement définie. La nouvelle définition se traduit par une augmentation de 400 unités du nombre de zones desservies par un service à domicile. L'objectif consistant à offrir plus de 4200 points d'accès pour fin 2020 est ainsi revu à la hausse et passe à 4600 points d'accès. La valeur 2016 a été ajustée en conséquence.

Présence dans toute la Suisse

En déplacement: filiales et autres points d'accès

Plusieurs milliers de collaborateurs de la Poste dans 904 filiales en exploitation propre, ainsi que de nombreux employés de partenaires dans 1194 filiales en partenariat, servent et conseillent chaque jour plus d'un million de clients. Pour les services financiers, il existe un réseau de 38 filiales PostFinance et de 54 lieux de conseil externe. De plus, 99 collaborateurs de PostFinance conseillent les clients commerciaux du segment des PME sur site. Par ailleurs, 961 Postomat, 14 451 boîtes aux lettres et 183 automates My Post 24 sont à disposition jour et nuit, auxquels s'ajoutent 502 points de dépôt et de retrait situés, par exemple, dans des filiales Migros. On compte en outre dans toute la Suisse 1793 sites cases postales mettant à disposition 285 300 cases, dont environ 46% étaient occupées fin décembre 2020. Enfin, pour répondre aux besoins des clients commerciaux, la Poste exploite – dans ses filiales – 270 guichets spéciaux réservés à ces derniers. S'y ajoutent 162 points clientèle commerciale situés dans des zones industrielles et artisanales, ainsi que dans les centres de traitement du courrier et des colis.

À domicile: service de base et service à domicile

La Poste sert plus de 4 millions de ménages et assure, sur demande, la distribution des envois à un moment précis, par exemple le samedi ou le soir, ainsi que la prise en charge de colis à domicile avec le service pick@home. Dans 1797 localités – rurales pour la plupart –, les clients peuvent bénéficier du service à domicile (guichet postal sur le pas de la porte) et ont la possibilité notamment d'acheter des timbres-poste, de déposer des lettres ou des colis ou d'effectuer des versements directement auprès du personnel de distribution. Dans d'autres régions, où il existe une filiale en partenariat, la Poste assure également les versements et les retraits d'argent en liquide à domicile. Les clients peuvent ainsi régler leurs factures ou retirer des espèces sur le pas de leur porte. Aux entreprises, la Poste propose la prise en charge sur site de leurs envois, de même que le transport en toute sécurité de leurs recettes du jour et autres espèces, par SecurePost.

En ligne: divers services numériques

En complément au réseau physique, les clients privés et commerciaux peuvent profiter, sur la plateforme du Centre clientèle de la Poste, de divers services numériques (p. ex. e-finance, TWINT, Mes envois, WebStamp, PostCard Creator), ainsi qu'interagir avec la Poste sur des applications mobiles (p. ex. Post-App, PostFinance App) ou sur les réseaux sociaux. Le Contact Center compte en outre quelque 310 agents répartis sur les sites de Fribourg, Schaffhouse, Kriens et Viège, à disposition pour répondre à toute question, que ce soit par courriel ou par téléphone. Ils traitent environ 7600 demandes par jour.

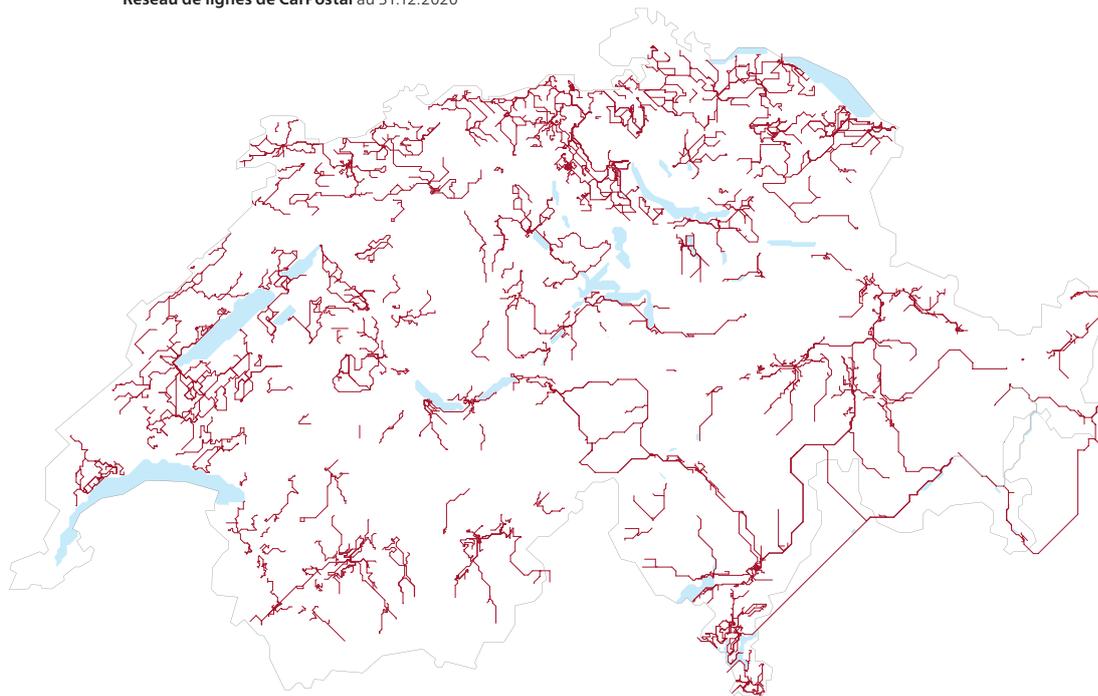
Pour de plus amples informations sur le développement du réseau et du service universel, voir la page 44 ainsi que le rapport annuel, pages 36 à 39.

Lignes CarPostal

Sur le marché suisse du transport de voyageurs, CarPostal exploite, au titre des transports publics, 936 lignes totalisant 16 865 kilomètres et desservant 13 489 arrêts, auxquels s'ajoutent des courses touristiques ainsi que des bus scolaires et sur appel. L'offre est en outre complétée par le système de vélopartage PubliBike, qui compte 530 stations dotées de 5100 bicyclettes au total.

CarPostal et son réseau de lignes relie toute la Suisse

Réseau de lignes de CarPostal au 31.12.2020



Étranger

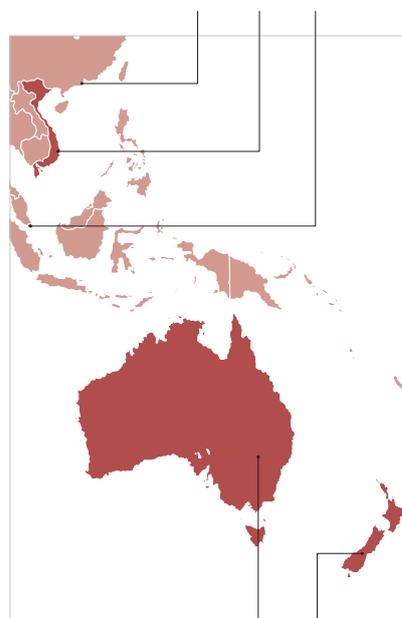
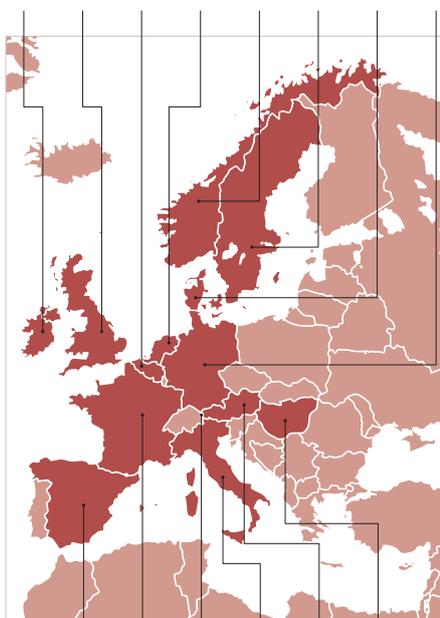
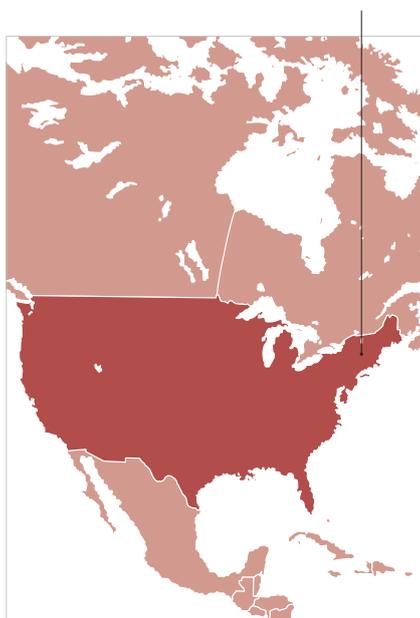
Présence sélective à l'étranger

À l'étranger, la Poste opère dans 20 pays, où elle dispose de ses propres établissements. C'est ainsi qu'elle est représentée sous différentes formes – sociétés du groupe, franchises, partenaires ou agents de vente – en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et en Océanie (Australie et Nouvelle-Zélande). Sa coopération avec des partenaires étrangers lui donne en outre accès à leurs réseaux logistiques dans le monde entier. Au Liechtenstein, une filiale de CarPostal exploite l'ensemble du réseau des transports régionaux.

La Poste suisse à l'étranger

2020

	US	IE	UK	BE	NL	NO	SE	DK	DE	HK	VN	SG
Lettres et envoi de marchandises	■ ¹		■ ¹		■ ¹	■ ¹						
Logistique									■			
Transport de voyageurs												
Gestion de documents BPO ²	■	■	■		■				■		■	■



	ES	FR	LI	IT	AT	HU	AU	NZ
Lettres et envoi de marchandises	■ ¹	■		■ ¹	■ ¹		■ ¹	■ ¹
Logistique			■					
Transport de voyageurs				■				
Gestion de documents BPO ²	■	■	■	■	■	■		

¹ Pays où opèrent des sociétés d'Asendia.

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

Pour de plus amples informations sur les filiales, les sociétés associées et les coentreprises, voir les pages 169 ss.

Trois marques sous le même toit

Marques

La Poste est l'une des marques les plus connues de Suisse. De plus, en raison de sa forte présence sur le marché, ses valeurs de marque sont familières à la population comme à la clientèle commerciale.

La mise en œuvre et l'optimisation de l'identité et de la stratégie de marque, de même que le positionnement de la marque sur le marché, se sont poursuivis en 2020, par le biais de l'exploitation opérationnelle. Les mesures d'optimisation appliquées ont pour but d'offrir une véritable expérience client à tous les points de contact, aussi bien pour la marque faitière Poste que pour les deux marques de prestations PostFinance et CarPostal. En particulier les points de contact numériques ont été sensiblement améliorés en ce qui concerne l'expérience de la marque.

Marques et marchés



En 2020 également, la Poste a constamment communiqué sur ses produits et services, conformément à son modèle de communication marketing. Divers produits ont fait l'objet d'une publicité spécifique tout au long de l'année, surtout sur les canaux numériques. Placée sous le slogan «La Poste est là. Pour tous.», cette communication intégrée a par ailleurs été revue en profondeur quant à ses contenus. À partir de 2021, elle pénétrera également les médias à large diffusion, afin de renforcer encore la confiance dans la marque Poste.

Le pilier «Sponsoring dynamique: engagements pour la Suisse» de notre actuelle stratégie de sponsoring met clairement l'accent sur les clients privés, et les deux engagements «Randonnée» et «TEDx» contribuent efficacement à la réalisation de notre objectif de positionnement. Témoignant de notre proximité avec les clients et de notre accessibilité, ils permettent de vivre une expérience Poste positive. Les deux autres piliers de notre stratégie (sponsoring économique et sponsoring social) complètent cette approche et font du sponsoring du groupe un instrument de gestion de la marque.

L'identité de marque fait régulièrement l'objet d'enquêtes d'image. Il en ressort qu'avec un taux de notoriété assistée de 99% aussi bien auprès des entreprises qu'au sein de la population, la Poste reste très connue dans son cœur de métier. De plus, la perception de la marque Poste par la population est toujours aussi positive et s'est même améliorée en 2020. Pour ce qui est du groupe cible des entreprises, les deux dernières enquêtes montrent que la perception de la marque est également positive et qu'elle est stable. Enfin, tant la population suisse que les entreprises continuent d'associer la Poste essentiellement aux services courrier et colis, mais encore peu à ses nouvelles offres numériques et physiques-numériques.

Organisation

Proche du marché

La Poste comprend six unités en charge de la conduite des activités commerciales: RéseauPostal, PostMail, PostLogistics, Swiss Post Solutions, CarPostal et PostFinance. Dans les comptes annuels, ces unités sont présentées séparément, en tant que segments.

Les unités Finances, Personnel, Communication, Développement et innovation, Corporate Accounts, Immobilier, Informatique, Révision du groupe, Stratégie et transformation ainsi que GRCS (gouvernance, gestion des risques, compliance, sécurité), Legal et Regulatory Affairs soutiennent le pilotage du groupe et la fourniture des prestations par les unités en charge des activités commerciales. Dans les comptes annuels, leurs résultats sont présentés sous Autres.

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

Organigramme

31.12.2020

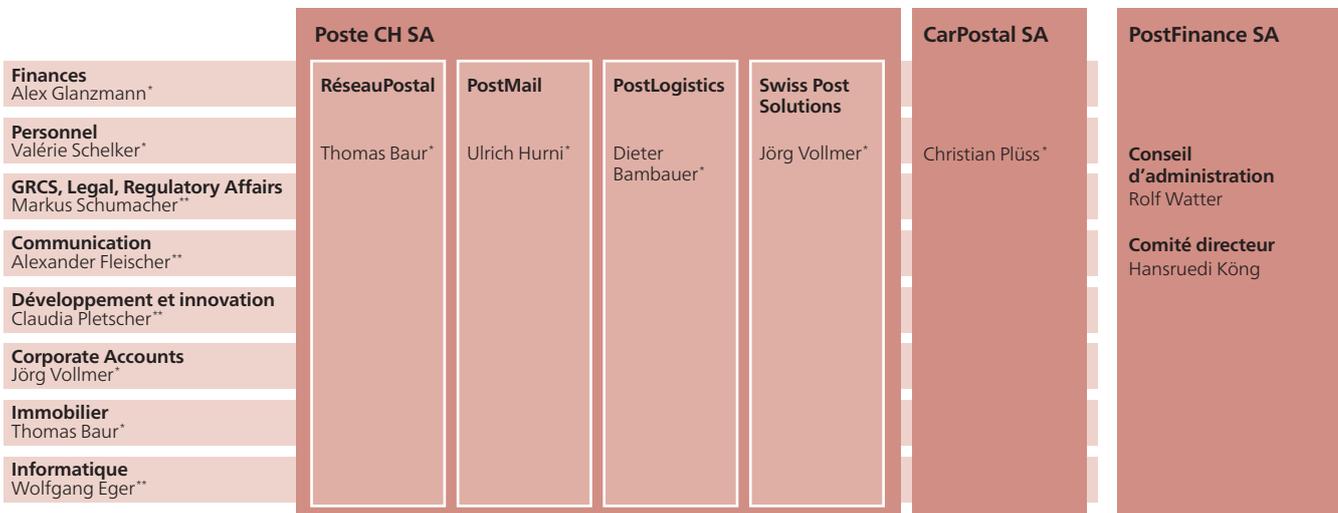
La Poste Suisse SA

Conseil d'administration
Urs Schwaller

Révision du groupe
Esther Brändli

Direction du groupe
Roberto Cirillo*

Stratégie et transformation
Daniel Krebs a. i.



* Membre de la Direction du groupe
** Membre de la Direction du groupe élargie

Pour de plus amples informations sur le Conseil d'administration et la Direction du groupe, voir les pages 68 à 71 et 74 à 76.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, la Poste applique une nouvelle stratégie couvrant la période 2021–2024. Conformément à cette stratégie, elle entend assurer sa croissance et dégager les ressources nécessaires à la garantie à long terme du service public en s'appuyant sur les marchés des services logistiques et des services de communication. Elle prévoit également d'ouvrir son réseau aux entreprises de services et aux autorités et de stabiliser le nombre de ses filiales en exploitation propre. La Poste a en outre adapté la structure du groupe à sa nouvelle orientation stratégique avec effet à la même date. Les unités CarPostal, PostFinance, RéseauPostal et Swiss Post Solutions ont été maintenues, tandis que les compétences de la Poste en matière de logistique et de communication ont été regroupées au sein de deux nouvelles unités: Services logistiques et Services de communication.

Environnement de marché

L'environnement de marché de la Poste est en pleine mutation et ses activités doivent suivre l'évolution de divers facteurs d'influence, en particulier technologiques, socioculturels, économiques et politico-juridiques. La pandémie de COVID-19 a en outre renforcé les tendances de fond qui étaient déjà observées. La Poste se doit de tenir compte de l'ensemble de ces développements et d'exploiter la mutation en cours à son avantage.

Tendances générales

2020



Facteurs technologiques

Transformation numérique: un défi pour la Poste

La transformation numérique s'accompagne d'une forte dynamique de changement. Dans l'industrie, les technologies robotiques offrent des possibilités de production foncièrement nouvelles, basées sur des outils de haute précision très efficaces en termes de coûts. Les agents conversationnels (chatbots) et les assistants vocaux basés sur l'intelligence artificielle remplissent de plus en plus de tâches administratives dévolues jusqu'ici à des êtres humains. Dans le commerce, des concepts et des canaux stationnaires et numériques sont combinés de façon nouvelle. Grâce aux données intelligentes (smart data), les offres et les services peuvent être axés individuellement sur chaque client. L'automatisation intelligente permet en outre d'analyser de grandes quantités d'informations et d'automatiser des processus d'affaires complets.

De plus, avec les pressions croissantes s'exerçant contre les combustibles fossiles, de nouvelles technologies de propulsion, comme la motorisation électrique, à hydrogène ou à pile combustible, sont appelées à se substituer aux traditionnels moteurs thermiques à moyen terme, ce qui fera diminuer la pollution due aux transports et à la mobilité.

Dans ce contexte, la Poste se doit de suivre les développements technologiques et d'identifier, parmi les nombreux nouveaux modèles d'affaires et de compétences, ceux qui lui offrent de véritables chances.

Facteurs socioculturels

L'accès mobile à Internet sur smartphone ainsi que l'utilisation du web pour communiquer, pour exécuter des transactions commerciales et bancaires et, de plus en plus, pour interagir avec des objets (Internet des objets) se traduisent par une accélération de notre quotidien, tant privé que professionnel. Le temps libre gagne en outre en importance par rapport à l'argent et à la possession de biens. La société de consommation évolue ainsi peu à peu vers une société du partage, de plus en plus consciente des enjeux de la durabilité.

Dans ce contexte, la Poste est appelée à ouvrir à ses clients des espaces de liberté reposant sur des offres physiques-numériques équilibrées, ainsi qu'à saisir les chances de remplir de nouveaux rôles (p. ex. dans les domaines de la mobilité et de l'économie circulaire). Ce faisant, elle se fixe pour exigence de croître dans le respect des principes du développement durable.

Facteurs économiques

Des entreprises technologiques de pointe sont de plus en plus présentes sur les marchés de la Poste, avec des modèles d'affaires disruptifs. Elles étendent leur assortiment de produits horizontalement, de manière à ce que leurs clients puissent accéder à de vastes offres relevant d'un seul et même écosystème d'entreprise. La Poste subit donc une pression économique croissante sur ses quatre marchés.

Marché de la communication

Dans les secteurs des lettres et des journaux, la substitution numérique se poursuit et tend même à s'accélérer. Le volume des envois ainsi que la demande de prestations traditionnelles au guichet ne cessent donc de diminuer. Dans le même temps, la numérisation de processus jusqu'ici physiques a pour effet d'augmenter la résilience de l'économie et de la population suisses et d'en accroître la résistance dans les situations de crise. La pression de la concurrence augmente aussi sur le marché des lettres hors monopole (au-dessus de 50 grammes), si bien que la part de marché de la Poste s'y inscrit à la baisse. Le marché des envois de petites marchandises, les solutions de communication numériques et les prestations sur le dernier kilomètre présentent en revanche de bonnes chances de croissance, tout en étant tributaires d'une sécurité des données maximale. Par ailleurs, poussées par le changement de comportement des clients ainsi que pour des questions de coûts et d'efficacité, les grandes entreprises externalisent de plus en plus leurs processus métier standard. Il existe donc dans presque toutes les branches un potentiel de croissance, que Swiss Post Solutions, en tant que fournisseur de solutions de gestion de documents, est à même d'exploiter.

Marché de la logistique

L'internationalisation croissante du commerce numérique se traduit par l'arrivée d'entreprises logistiques étrangères en Suisse, d'où une forte pression sur les prix. Les expéditeurs et les destinataires de colis sont très sensibles aux prix, mais aussi très exigeants en matière de qualité. Ils demandent une distribution rapide, des services aux destinataires flexibles et la fourniture de services logistiques complets (y c. le dédouanement) et d'un seul tenant. Le volume des envois nationaux et internationaux connaît une croissance continue, encore renforcée par la pandémie de COVID-19.

Marché des services financiers

En raison du bas niveau persistant des taux d'intérêt, PostFinance a de plus en plus de difficultés à placer de manière rentable les fonds que ses clients lui confient et ce sont ainsi des dizaines de millions de francs de produits d'intérêts qui s'envolent chaque année. PostFinance s'attache donc à diversifier l'ensemble de sa structure de revenus et à s'ouvrir de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt. Dans le même temps, les exigences des clients privés et commerciaux vis-à-vis des prestataires de services financiers évoluent de plus en plus rapidement et profondément et de nouveaux acteurs viennent encore renforcer la concurrence sur le marché suisse.

Marché du transport de voyageurs

Sur le marché des transports publics, la tendance à long terme est toujours à une augmentation des besoins de mobilité de la population. Or les fonds dont disposent la Confédération et les cantons en tant que commanditaires de prestations de transport n'augmentent pas dans la même proportion, et des événements comme la crise du coronavirus ajoutent encore à la pression qui pesait déjà sur les prix. Comme il n'est guère envisageable de réduire les prestations, l'offre doit être assurée avec une efficacité accrue, dans un contexte de diminution des indemnités versées par les collectivités publiques. De plus, l'évolution des besoins des clients et les nouvelles possibilités techniques favorisent la diffusion d'offres de mobilité flexibles, durables et interconnectées numériquement, reposant par exemple sur des solutions à la demande, sur des technologies de propulsion et des modèles de partage alternatifs ainsi que sur des approches multimodales. Enfin, la durabilité écologique de la mobilité ne cesse de gagner en importance, comme en témoigne le fait qu'elle est de plus en plus encouragée par des conditions-cadres réglementaires ad hoc.

Facteurs politico-juridiques

Bases légales en pleine mutation

En septembre 2020, le Conseil fédéral a adopté une révision partielle de l'ordonnance sur la poste. Cette révision était centrée sur la mise en œuvre des motions Maire et Clottu sur la distribution à domicile dans toute la Suisse et de la motion Candinas concernant la distribution des quotidiens au plus tard à la mi-journée dans les régions sans distribution matinale. Elle clarifiait en outre le fait que le trafic international des paiements ne fait pas partie du service universel.

Le rapport informatif établi par la Poste en 2019 et portant sur un passage en revue global de l'entreprise montre quelles mesures réglementaires le propriétaire et les instances politiques devraient prendre. Maintenir la politique commerciale actuelle sans changer la réglementation mettrait inévitablement la Poste dans une situation financière critique à moyen terme. Pour éviter que cela ne se produise, le propriétaire et les instances politiques doivent définir les grandes lignes de la future orientation stratégique de la Poste pour le début de la période stratégique 2021–2024, car il ressort clairement du rapport informatif mentionné plus haut qu'à défaut de modifications des conditions-cadres en vigueur, le financement durable du service universel postal ne pourra plus être assuré d'ici à la fin de la décennie.

Un des piliers de ce financement pourrait être l'octroi de crédits et d'hypothèques par PostFinance. C'est donc dans cette perspective qu'en septembre 2018, le Conseil fédéral a chargé le DETEC d'élaborer, en collaboration avec le DFF, un projet de révision partielle de la loi sur l'organisation de la Poste. Le Conseil fédéral a ouvert la procédure de consultation relative à ce projet début juin 2020. Au terme de la consultation, il est cependant apparu que la révision proposée n'a guère de chances de réunir une majorité d'avis favorables.

En 2020, la Poste a par ailleurs présenté sa stratégie «Poste de demain» à ses parties prenantes politiques, qui en ont généralement bien accueilli les grandes orientations. Parallèlement à la mise en œuvre de cette stratégie, il est cependant indispensable que le propriétaire et les instances politiques prennent clairement position sur le futur de PostFinance et présentent, à moyen terme, leur vision d'un service public moderne et de ses interactions avec le service universel postal.

Influence de la pandémie de COVID-19 sur les activités de la Poste

La pandémie de COVID-19 a eu de multiples conséquences sur les activités de la Poste. Sur le plan opérationnel, la Poste a dû faire face à un défi majeur, en ceci qu'il a fallu maîtriser une augmentation massive du volume des colis malgré la disponibilité restreinte du personnel et l'application des mesures organisationnelles visant à assurer la protection sanitaire des collaborateurs. De plus, la croissance des volumes et les absences de collaborateurs ont temporairement impacté le respect des délais d'acheminement (voir le rapport annuel, page 13) ainsi que l'accessibilité des offices de poste. Sur le marché du transport de voyageurs, l'offre de base a dû être maintenue sur ordre de la Confédération, bien que le confinement dû à la pandémie ait fait chuter la demande d'environ 90% et les recettes de quelque 80%. Quant au secteur d'activité des services financiers, l'énorme recul de la demande d'espèces a entraîné une forte diminution du chiffre d'affaires des transactions aux guichets. Enfin, il va de soi que la pandémie a également grevé les résultats des autres unités du groupe (voir le chapitre Résultats des segments, pages 41 à 48).

L'objectif déclaré de la Poste pendant la crise du coronavirus a toujours été et reste d'assurer le maintien du service universel postal. Grâce à l'engagement exemplaire de son personnel, la Poste y est parvenue, même si elle a dû demander aux autorités compétentes de revoir temporairement à la baisse les critères de qualité et de mesure normalement applicables au service universel. Cela lui a permis de réagir à la situation et à son évolution sans contrevenir aux prescriptions légales.

Stratégie

Stratégie Poste 2020

Solutions répondant
aux futurs besoins des
clients

Durant la période 2017–2020, la Poste a fait face aux défis liés à son environnement en s'appuyant sur une stratégie de transformation. Son ambition était de se transformer pour être à même de proposer des solutions répondant aux futurs besoins des clients.

Cette stratégie de la Poste reposait sur le mandat légal de l'entreprise, sur les objectifs stratégiques du Conseil fédéral et sur la vision de la Poste. Comptant quatre grandes orientations, elle visait à atteindre des valeurs cibles prédéfinies (objectifs stratégiques de la Poste). Y étaient également définis sept axes de croissance et de développement, le long desquels étudier des possibilités de croissance découlant de nouveaux modèles d'affaires.

Mandat légal et objectifs stratégiques du Conseil fédéral

Les activités de la Poste se fondent sur la loi sur la poste, sur la loi sur l'organisation de la Poste et sur leurs ordonnances d'exécution. En tant que propriétaire, l'État fixe les objectifs stratégiques de la Poste tous les quatre ans.

Mandat légal

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

Les sévères exigences que le service universel postal doit satisfaire en matière aussi bien d'offre, de qualité et de tarifs que de distribution à domicile (genre de service et couverture du territoire) montrent qu'il est axé sur les besoins aussi bien des expéditeurs que des destinataires. Relèvent du service universel les envois isolés prioritaires et non prioritaires (courrier A et B ainsi que colis Priority et Economy), qui doivent satisfaire à des normes d'acheminement très strictes en comparaison internationale. La législation postale dispose en effet qu'au moins 97% des lettres adressées et 95% des colis domestiques doivent être distribués dans le délai prévu. Ce délai est d'un jour ouvrable après le dépôt pour les envois prioritaires et de trois jours ouvrables au plus pour les envois non prioritaires. S'agissant des envois isolés relevant du service universel, les offres de la Poste doivent être accessibles dans des filiales se situant à 20 minutes au plus, à pied ou par les transports publics, pour 90% de la population. Dans les régions où la Poste assure un service à domicile, la durée du trajet est fixée à 30 minutes au plus. Soulignons en outre que la Poste a le droit de proposer d'autres services que ceux relevant du service universel.

Dans le domaine des services de paiement, le service universel inclut les ouvertures de comptes, les virements, les paiements et les versements. Les prescriptions relatives à l'accessibilité des services de paiement ont été durcies avec effet au 1^{er} janvier 2019. Depuis lors, ces services doivent être accessibles en 20 minutes au plus, à pied ou par les transports publics, pour 90% de la population.

Systématique des services

2020

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

Objectifs stratégiques du Conseil fédéral

En sa qualité de propriétaire de la Poste, la Confédération pilote l'entreprise en lui assignant des objectifs stratégiques. En décembre 2020, le Conseil fédéral a fixé les objectifs stratégiques assignés à la Poste pour la période 2021–2024. Ce faisant, il a repris pour l'essentiel les objectifs de la période stratégique précédente, tout en les adaptant ponctuellement à l'évolution de l'environnement de marché et en les complétant par un nouvel objectif portant sur la stabilisation et l'ouverture du réseau.

Avec ses objectifs stratégiques 2021–2024, le Conseil fédéral vise à consolider les points forts de la Poste et à soutenir la stratégie «Poste de demain», axée sur le transport fiable de marchandises, d'informations et de personnes.

Il attend de la Poste qu'elle offre, dans les secteurs relevant de son cœur de métier (communication, logistique, services financiers et transport de voyageurs), des produits, des services et des solutions de qualité, adaptés au marché et innovants, sous forme aussi bien physique qu'électronique. De plus, il souhaite que pendant ces quatre ans la Poste stabilise le nombre d'offices de poste – pour autant que cela soit économiquement viable –, opte pour une stratégie d'entreprise préservant le climat et se dote d'un système de gestion de la compliance moderne.

En fixant les nouveaux objectifs financiers de la Poste, le Conseil fédéral a tenu compte du fait que celle-ci traverse une phase de transformation exigeante. Il a donc adapté ses attentes en conséquence, mais exige néanmoins que la Poste, durant les quatre ans à venir, crée les conditions qui lui permettront de maintenir durablement la valeur de l'entreprise à moyen terme et de réaliser un résultat conforme à la branche dans tous ses secteurs d'activité. Enfin, la Poste doit offrir des conditions d'engagement attrayantes et compétitives et prendre des mesures permettant aux collaborateurs de concilier vie familiale et vie professionnelle.

Comptes réglementaires et sociétés sous surveillance individuelle**Coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel**

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

Ces coûts nets sont déterminés en comparant le résultat hypothétique que réaliserait la Poste en l'absence de l'obligation de fournir le service universel et le résultat effectivement réalisé. Ils correspondent à la différence entre les coûts qui seraient évités et les recettes qui ne seraient pas générées si le service universel n'était pas fourni. La Poste a calculé concrètement les coûts nets découlant de l'obligation de fournir le service universel pour la première fois pour l'exercice 2013. Pour 2019, ceux-ci ont atteint environ 281 millions de francs. L'autorité de régulation, à savoir la PostCom, a approuvé le calcul en mai 2020. Les coûts nets de l'exercice 2020 seront publiés dans une annexe au rapport financier après leur approbation par la PostCom dans le courant du deuxième trimestre 2021. Ils pourront être consultés à l'adresse www.poste.ch/rapportdegestion.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

La Poste peut compenser les coûts nets de l'exercice précédent entre les segments et les sociétés du groupe. Avec cette compensation des coûts nets, la Poste répartit la charge du service universel entre les services et les segments qui sont le mieux à même de la supporter. La compensation des coûts nets n'a pas d'incidence sur le résultat financier du groupe.

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

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

Conformément à l'article 16 de la loi sur la poste, les journaux et les périodiques ayants droit bénéficient de rabais sur les prix de distribution. La Confédération alloue à cet effet des contributions totalisant 50 millions de francs par année. Depuis le 1^{er} janvier 2013, ces contributions sont non plus portées au crédit du compte des journaux de la Poste, mais intégralement distribuées aux titres ayants droit sous la forme d'un rabais par exemplaire.

En mai 2020, le Conseil fédéral a décidé, en raison de la crise du coronavirus, d'accorder à la presse écrite une aide immédiate temporaire (de juin à fin novembre). Le 11 novembre 2020, il a prolongé ces mesures transitoires en faveur de la presse écrite jusqu'au 30 juin 2021.

Avec cette prolongation, les quotidiens et les hebdomadaires en abonnement de la presse locale et régionale bénéficiant déjà d'un soutien continuent d'être distribués gratuitement dans le cadre de la tournée régulière de la Poste. De plus, la Confédération participe aux coûts de la distribution régulière des quotidiens et hebdomadaires en abonnement dont le tirage global dépasse 40 000 exemplaires par édition. Le Conseil fédéral soutient ainsi la presse écrite par une aide financière immédiate de 20,44 millions de francs au total. Ces mesures complètent l'aide indirecte à la presse.

PostFinance SA

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 fixés par le Conseil fédéral. La loi sur la poste prévoit notamment que PostFinance doit assurer la fourniture des services de paiement relevant du service universel dans toute la Suisse. Elle ne l'autorise toutefois pas à octroyer des crédits et des hypothèques à des tiers. En été 2015, la Banque nationale suisse (BNS) a rendu une décision selon laquelle PostFinance fait partie des banques suisses d'importance systémique. La définition des obligations concrètes qui en résultent pour PostFinance incombe à la FINMA. PostFinance publie des comptes annuels conformes aux prescriptions comptables du droit bancaire (art. 25 à 28 de l'ordonnance sur les banques, ordonnance de la FINMA sur les comptes et circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques»). Les comptes annuels de PostFinance SA, qui comprennent le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, l'état des capitaux propres et l'annexe, sont soumis au contrôle de l'organe de révision.

CarPostal SA

Depuis 2005, CarPostal SA est une société anonyme de droit privé, appartenant entièrement à La Poste Suisse SA. En tant qu'entreprise de transport de voyageurs, elle est soumise à la surveillance de l'Office fédéral des transports (OFT). Ses activités commerciales doivent tenir compte des objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. CarPostal SA établit des comptes annuels conformes aux prescriptions de la comptabilité commerciale (art. 957 ss du code des obligations). Les comptes annuels de CarPostal SA, qui comprennent le bilan, le compte de résultat et l'annexe, sont soumis au contrôle de l'organe de révision, qui assure désormais ce contrôle également sous l'angle du droit des subventions et vérifie en particulier le respect des prescriptions de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC) ainsi que d'autres dispositions de droit spécial. En raison de la modification du système de surveillance des subventions accordées aux transports publics, l'OFT n'approuve plus les comptes annuels, mais les examine après qu'ils ont été contrôlés.

Vision et valeurs fondamentales

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

Simplicité et système – La Poste.

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

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

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

Objectifs stratégiques de la Poste

Avec les objectifs stratégiques fixés pour la période 2017–2020, la Poste affichait clairement ses ambitions en matière d'orientation clientèle, de position sur le marché, d'efficacité, de responsabilité d'entreprise et de finances.

Clients

- Satisfaction des clients: au moins 80 points (échelle de 0 à 100)
- Expérience client: améliorer l'expérience client et le taux de recommandation dans chaque unité
- Proximité avec les clients: plus de 400 points d'accès supplémentaires pour fin 2020

Marché

- La Poste entend augmenter son chiffre d'affaires de 10% d'ici à 2020, en croissant non seulement dans son cœur de métier, mais également le long de sept nouveaux axes de croissance et de développement.
- Elle veut en outre rester leader de ses quatre marchés actuels.

Efficacité

La Poste entend optimiser ses processus. Outre les gains d'efficacité dans les différentes unités, elle vise la réalisation d'économies à hauteur de 5% d'ici à 2020 au niveau du groupe, en particulier dans les fonctions transversales (finances, personnel et communication) ainsi que dans les domaines des achats et de l'informatique.

Collaborateurs

La Poste mène une politique du personnel moderne et socialement responsable, offre des conditions d'engagement attrayantes qui garantissent sa compétitivité et prend des mesures permettant à ses collaborateurs de concilier vie familiale et vie professionnelle. Enfin, elle mesure chaque année la satisfaction du personnel, mais ne fixe délibérément pas d'objectifs quantitatifs dans ce domaine.

Responsabilité d'entreprise

La Poste entend augmenter son efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% d'ici à 2020 (année de référence: 2010).

Finances

La Poste entend assurer son indépendance financière, accroître la valeur de l'entreprise et réaliser un rendement usuel pour la branche dans ses unités d'affaires.

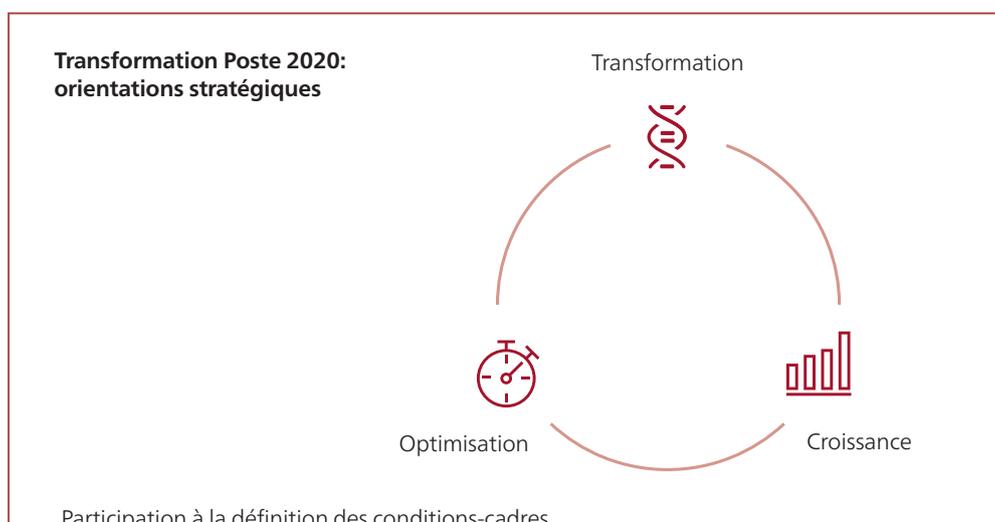
En 2020, l'environnement de la Poste s'est encore durci, subissant en outre les effets de la pandémie de COVID-19. Mis sous forte pression, le résultat d'exploitation, la marge EBIT et la valeur de l'entreprise ont connu une évolution négative. Il y a cependant aussi du positif: la Poste est de nouveau parvenue à assurer son autofinancement et à répondre aux attentes du Conseil fédéral en matière d'endettement net. Dans le cœur de métier de l'entreprise, l'environnement de marché difficile (pandémie de COVID-19, recul des volumes et érosion des marges) ainsi qu'une base de coûts partiellement à la hausse se sont traduits par une diminution du résultat d'exploitation. De plus, l'objectif de croissance n'a pas pu être atteint, car la contraction enregistrée dans le cœur de métier a conduit à un recul du chiffre d'affaires. En revanche, tous les autres objectifs liés à l'orientation clientèle, à la position sur le marché, à l'efficacité, à l'engagement du personnel et à la responsabilité d'entreprise ont été atteints au terme de la période stratégique 2017–2020.

Orientations stratégiques

Transformation, croissance, optimisation et participation à la définition des conditions-cadres

Avec sa stratégie Poste 2020, la Poste suivait quatre grandes orientations stratégiques: transformation, croissance, optimisation et participation à la définition des conditions-cadres.

Orientations stratégiques



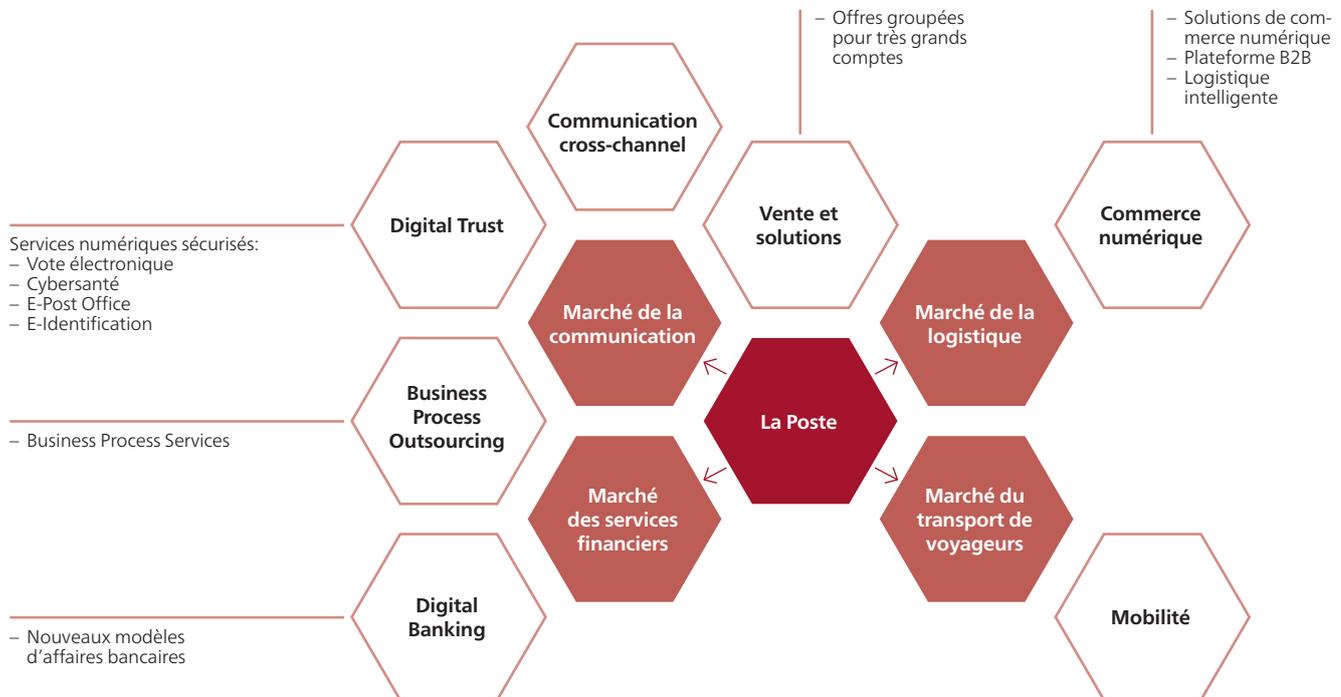
Accélérer la transformation des activités

La Poste assure sa mutation en s'appuyant sur des mesures concernant la gestion de l'expérience client, la numérisation et le développement des collaborateurs. Elle transforme en outre le réseau postal, afin qu'il réponde aux besoins des clients à l'avenir également. Cette première orientation stratégique se traduit par de profondes innovations.

Croître et générer de nouvelles affaires

La Poste saisit les chances qu'offre son environnement et entend augmenter son chiffre d'affaires de 10% d'ici à 2020, en visant une croissance non seulement dans son cœur de métier, mais également en dehors de ce dernier, en particulier le long des sept axes de son programme de croissance et de développement. L'illustration ci-après présente les nouveaux modèles d'affaires développés le long de chacun de ces axes.

 Axes de croissance et de développement



Optimiser et gagner en efficacité

Pour pouvoir investir dans son avenir, la Poste se doit d'être encore plus efficace dans son cœur de métier. Les efforts accomplis à cette fin ces dernières années lui ont permis d'enregistrer un gain d'efficacité de 5%. Relèvent de cette orientation stratégique le programme «Gestion fonctionnelle» concernant les unités de fonction Finances, Personnel et Communication, l'optimisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) ainsi que la nouvelle conception des achats.

Participer à la définition des conditions-cadres

Les activités commerciales de la Poste dépendent des conditions-cadres légales. Soumise à une stricte réglementation, la Poste est tiraillée entre les exigences du marché et celles des instances politiques. Or elle entend remplir son mandat de fourniture du service universel de manière à ce que ce dernier réponde aux nouveaux besoins des clients. Pour y parvenir, elle doit disposer d'une certaine marge de manœuvre entrepreneuriale. Dialoguant avec le régulateur, la Poste s'emploie donc à exercer son influence sur les questions clés la concernant, afin de procurer un maximum d'avantages aux clients.

Stratégies de marché

Les stratégies des unités en charge des activités commerciales font office de trait d'union entre la stratégie du groupe et les activités de la Poste sur ses quatre marchés.

Marché de la communication

PostMail

Recourant aux technologies les plus modernes, PostMail mise sur la fiabilité et la qualité de ses services et offre un rapport prix/prestations compétitif. Le produit «lettre» est opportunément positionné comme un moyen de communication qui se distingue des supports concurrents par la force de son impact et mérite de ce fait d'être intégré dans toute communication axée sur le dialogue. De nouvelles possibilités de croissance s'offrent en outre dans le marketing direct, dans les activités à l'étranger avec Asendia (coopération avec La Poste française), dans les envois internationaux de petites marchandises ainsi que dans le développement d'offres de communication multicanal servant d'interfaces entre les mondes physique et numérique. Enfin, des services innovants, proposés par exemple sur le «dernier kilomètre», complètent l'offre de base de PostMail.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions (SPS) accompagne ses clients nationaux et internationaux sur la voie de la transformation numérique de leurs processus métier relevant de la gestion de documents. Ce marché est en expansion, avec un volume global dépassant largement les 30 milliards de dollars. S'appuyant sur des solutions innovantes dans les domaines des services de salle de courrier, du traitement des documents entrants et sortants, de l'automatisation intelligente et des services relatifs aux processus métier, SPS a contribué de manière significative aux nouvelles affaires de la Poste. Elle fait aujourd'hui partie des principaux prestataires mondiaux dans les domaines de l'externalisation de processus métier, de la gestion de documents et du traitement de l'information. Dans le segment des documents entrants, SPS est numéro 2 mondial. Elle traite annuellement quelque 3 milliards de documents pour ses plus de 1000 clients, dont environ 25% sont des entreprises classées dans la liste «Fortune 100». SPS opère à l'échelle internationale, en se concentrant sur les secteurs de l'assurance, de la banque et de la santé.

RéseauPostal

Bien qu'elle dispose déjà du réseau de fourniture de services postaux le plus dense d'Europe, la Poste va encore l'étendre par de nouveaux points d'accès non conventionnels. RéseauPostal mise à cet effet sur le développement de formats et de services innovants s'intégrant facilement dans le quotidien des clients, sur les plans tant numérique que physique. Les filiales restent le noyau dur du réseau et grâce à ses partenaires, en particulier les commerces de détail, RéseauPostal offre à ses clients des horaires d'ouverture attrayants. Les transformations dans le réseau n'ont cependant pas pu être réalisées comme prévu, si bien que les objectifs financiers n'ont été que partiellement atteints. Cela s'explique cependant aussi par la pandémie de COVID-19, qui a causé un net recul des opérations aux guichets.

Marché de la logistique

Porté par le boom du commerce en ligne et par la mondialisation, le marché de la logistique va continuer de croître. Les impulsions de croissance les plus fortes concernent le secteur des colis. En raison de l'internationalisation et de l'augmentation de la demande dans le secteur B2B, la logistique des marchandises affiche également une croissance réjouissante.

Une nouvelle phase de développement du commerce numérique va faire du monde un véritable mégastore planétaire (World Wide Warehouse). Le commerce se transforme: de stationnaire il devient électronique, et de nouveaux concepts omnicanal spécifiques aux clients et intégrant des solutions de dédouanement voient le jour. Face au choix proposé à l'échelle mondiale, aux différences de prix et aux délais de livraison de plus en plus courts, les commerçants suisses subissent une pression croissante de la part de leurs concurrents internationaux, en particulier ceux de l'espace asiatique. Des communautés d'intérêts se forment donc en réaction à ce phénomène, qui implique par ailleurs que le secteur des importations va continuer à gagner en importance. De plus, outre qu'elle devrait nettement s'accélérer, la distribution sera conçue de manière à davantage préserver les ressources grâce à l'utilisation accrue de véhicules propres. Enfin, les solutions fondées sur le principe de l'économie circulaire ne cessent de gagner en importance. Citons pour exemples les emballages réutilisables et les solutions de collecte de matériaux recyclables.

La lettre: un impact toujours aussi fort

Leader international de l'externalisation de processus métier

En déplacement, à domicile, en ligne: un réseau postal proche des clients

La Poste donne le ton sur le marché de la logistique

De nouveaux concurrents, en partie extérieurs à la branche, se pressent sur le marché de la logistique. De plus, s'appuyant sur des technologies disruptives, de nouveaux modèles de concurrence peuvent apparaître à tout moment et transformer profondément et durablement le marché (ubérisation, économie de plateforme, impression 3D, etc.).

Avec pour stratégie de fond le maintien de son leadership en matière de qualité et de coûts, PostLogistics vise à préserver, voire à étendre, sa position de numéro un du marché suisse de la logistique. Elle est animée en particulier par son ambition d'être le leader non seulement du marché suisse des colis et de la logistique, mais également du marché des colis transfrontaliers, grâce à son portefeuille de services complet, à l'excellence de son service et à son infrastructure ultra-performante. PostLogistics a également pour objectifs stratégiques d'être perçue comme le prestataire qui donne le ton en matière de commerce numérique sur les marchés suisse et transfrontalier, ainsi que comme initiatrice de nouvelles tendances et comme référence en matière d'expériences client positives. Elle vise en particulier à entièrement électrifier la distribution d'ici à 2030 et à lancer de nouveaux services logistiques axés sur le recyclage de matériaux valorisables et sur l'économie circulaire.

Les principaux facteurs de différenciation de PostLogistics par rapport à la concurrence sont son portefeuille de produits complet, l'excellence de ses prestations dans les activités standard industrialisées et l'intensité de ses relations clients, tant avec les expéditeurs qu'avec les destinataires. De plus, de très bonnes compétences technologiques, une forte capacité d'innovation et une présence systématique à l'étranger sont garantes de sa croissance et de ses parts de marché.

Enfin, le renforcement continu de la présence de PostLogistics sur le marché international, en particulier dans les pays voisins, est une condition importante du maintien de sa part de marché élevée sur le marché suisse des colis (mot d'ordre: intégration). Grâce à cette interconnexion accrue avec les réseaux étrangers, la logistique des marchandises en Suisse peut mieux tirer profit des impulsions de croissance internationales.

Marché des services financiers

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. Ce phénomène ainsi que les difficultés résultant de l'actuel environnement de marché – taux d'intérêt au plus bas et rendements à la baisse dans le cœur de métier – contraignent PostFinance à agir. Il s'agit en particulier de mieux exploiter les possibilités de la numérisation, d'accélérer cette dernière et de participer à sa conception.

PostFinance a donc clairement défini ses grandes orientations pour l'avenir: numérisation du cœur de métier, renforcement de l'offre de placements, mise en œuvre de solutions intégrées pour les grands clients commerciaux et adoption de nouveaux modèles d'affaires visant à lui ouvrir de nouvelles sources de revenus.

La gestion de l'innovation joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre de ces orientations. Elle permet à PostFinance d'identifier précocement les produits, les technologies et les modèles d'affaires les plus prometteurs. Parallèlement, PostFinance intensifie ses opérations de corporate venturing, ou participation-pari, investissant de manière ciblée dans de jeunes entreprises de croissance innovantes ou hautement spécialisées, actives dans des secteurs en relation avec son cœur de métier. À l'avenir, l'innovation sera donc davantage assurée en collaboration avec des partenaires.

Marché du transport de voyageurs

Avec sa nouvelle orientation, CarPostal s'appuie sur ses points forts, assume pleinement ses responsabilités sociétales et se concentre sur son cœur de métier, à savoir le transport régional de voyageurs. Sont particulièrement importants à ses yeux l'orientation clientèle, les gains d'efficience, l'exploitation optimale de ses capacités opérationnelles et l'utilisation de technologies de propulsion durables. De plus, les revenus générés par ses activités complémentaires rentables – par exemple le remplacement de trains ou les transports scolaires – sont destinés à contribuer au développement des transports publics et à l'établissement de nouvelles solutions de mobilité.

Du prestataire traditionnel de services financiers vers une véritable Digital Powerhouse

Prestataire de mobilité spécialiste du transport de voyageurs sur route

Rapport annuel	
6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise	
68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

Comptes annuels	
81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Stratégie de croissance «Poste de demain» (2021–2024)

Au cours des prochaines années, la Poste entend poursuivre une croissance ciblée afin d'assurer, à l'avenir également, un service universel d'excellente qualité et de financer par ses propres moyens les investissements nécessaires à cet effet. Le service public qu'elle assure sur l'ensemble du territoire doit être à la hauteur d'une Suisse au développement dynamique et durable. Avec sa nouvelle stratégie «Poste de demain», la Poste poursuit le développement de ses compétences clés traditionnelles, à savoir le transport de marchandises et de personnes, la transmission d'informations et les services financiers. Cette nouvelle stratégie vaut pour la période 2021–2024. Elle vise toutefois un horizon plus lointain et sera déployée sur les dix ans à venir. Pour assurer sa croissance et se doter des ressources nécessaires à la garantie du service public à long terme, la Poste mise sur les marchés des services logistiques et des services de communication. La mobilité en tant que service public de première importance restera également un des piliers de la «Poste de demain». De plus, s'agissant du développement de son réseau, la Poste prévoit un net changement de cap: elle ouvre son réseau aux entreprises de services et aux autorités, tout en stabilisant le nombre de ses filiales en exploitation propre. Enfin, la Poste assume ses responsabilités en relation avec l'impact direct et indirect à long terme de ses activités sur ses parties prenantes et sur l'environnement, en ceci qu'elle s'engage à en renforcer les effets positifs et à en réduire les conséquences indésirables, de manière à contribuer au développement durable de la Suisse.

Stratégie de responsabilité d'entreprise

Figurant parmi les plus gros employeurs du pays, leader des marchés des services postaux, des services de paiement et des services de transport public de voyageurs sur route, la Poste est pleinement consciente de sa responsabilité d'entreprise.

Elle s'emploie à constamment trouver un juste équilibre entre ses intérêts économiques, le respect de l'environnement et ses responsabilités sociale et sociétale, compte tenu des besoins des générations actuelles et à venir.

Période stratégique 2017–2020

Un des objectifs de groupe de la Poste pour la période stratégique 2017–2020 était d'accroître son efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% pour fin 2020 (année de référence: 2010). Cet objectif, elle l'a dépassé, avec une amélioration de son efficacité de 29,8%. Les champs d'action de sa stratégie de responsabilité d'entreprise étaient axés sur des thèmes choisis sur la base de sondages de ses parties prenantes internes et externes et présentés dans une matrice de pertinence, propres en outre à contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies. Ces champs d'action étaient les suivants: achats responsables, climat et énergie, employeur responsable, économie circulaire et citoyenneté d'entreprise.

La Poste contribue au développement durable par ses solutions tournées vers l'avenir

Achats responsables

Nos objectifs:

- Intégrer des critères de durabilité dans les appels d'offres publics.
- Réaliser une évaluation du risque lié aux fournisseurs stratégiques.
- Suivre systématiquement, dans les pratiques d'achat, les approches de l'économie circulaire et de la neutralité climatique.

Les critères de durabilité jouent un rôle clé dans tout le processus d'achat

La Poste entend continuer à suivre une politique d'achat durable, en portant une attention de plus en plus grande à la chaîne de livraison dans son ensemble et aux activités des fournisseurs. Elle s'engage notamment en faveur de l'application de conditions de travail socialement acceptables et de la mise en œuvre de mesures écologiques par ses fournisseurs. Depuis 2017, les appels d'offres incluent des critères de durabilité et, fin 2020, les principaux fournisseurs de la Poste avaient tous fait l'objet d'une évaluation du risque. Celle-ci a permis de convenir de mesures d'amélioration, dont la mise en œuvre est contrôlée. De plus, à l'avenir, lors de gros volumes d'achat, la décision d'adjudication tiendra compte du cycle de vie des produits concernés. La Poste privilégie en outre les achats de produits recyclables. Enfin, membre de la Fair Wear Foundation (FWF) depuis 2012, elle s'engage en faveur de l'application de normes sociales globales dans la production de ses tenues de travail.

Climat et énergie

Nos objectifs:

- Augmenter notre efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% d'ici à 2020 (année de référence: 2010).
- Augmenter notre efficacité énergétique d'au moins 25% d'ici à 2020 (année de référence: 2006).

La Poste poursuit des objectifs ambitieux en matière de climat et d'énergie

Des informations sur les mesures mises en œuvre et sur la réalisation de ces objectifs figurent aux pages 57 à 59.

Gestion des collaborateurs: agilité, innovation et santé

Employeur responsable

Nos objectifs:

- Les collaborateurs restent performants même en prenant de l'âge.
- Une compréhension commune du leadership et les comportements correspondants sont mis en place d'ici 2020.
- L'organisation évolue vers un monde du travail diversifié, tout en gagnant en agilité et en capacité d'innovation.

La Poste entend assurer et favoriser la santé physique et psychique de ses collaborateurs en promouvant des relations quotidiennes mutuelles respectueuses, l'intérêt pour les questions de bien-être et l'ouverture à l'inclusion. De plus, étant donné que les personnes exerçant des fonctions de conduite ont une influence déterminante sur la santé, sur la motivation et sur la performance de leurs collaborateurs, la Poste a entièrement revu et modernisé sa formation de base à la conduite. La planification de la relève pour les fonctions critiques de l'entreprise a par ailleurs été étendue. Se fondant sur son «image cible de la culture», la Poste a en outre développé une nouvelle compréhension de la conduite, qui intègre non plus uniquement les supérieurs hiérarchiques, mais également les responsables de projet, les responsables spécialisés et les titulaires de rôle dans de nouvelles formes de travail. Enfin, pour encourager la réflexion et la discussion des responsables sur leur propre comportement de conduite, la Poste a lancé une carte du leadership, qui sera progressivement introduite dans toute l'organisation.

Pour promouvoir la formation d'équipes mixtes, la Poste a remanié sa stratégie «Diversité et inclusion». Ce faisant, elle en a accru la visibilité en mettant en avant différentes dimensions de la diversité: «Génération», «Genre+», «Langue», «Origine», «Vision du monde» et «Handicap». Le Conseil d'administration a en outre formulé des ambitions précises pour les dimensions «Langue» et «Genre+». Par ailleurs, la nouvelle convention collective de travail de Poste CH SA pose des jalons importants en matière de congé de maternité et de paternité, de non-discrimination et d'égalité salariale. Le réseau intra-entreprise «Young Voice» encourage en outre spécifiquement les jeunes collaborateurs. Quant à la tendance au travail numérique et en réseau, elle s'est confirmée et a encore été accélérée par la pandémie de COVID-19. Les collaborateurs sont donc accompagnés sur la voie conduisant à des formes de travail et de collaboration numériques. De nouveaux outils assurent la transparence des connaissances et favorisent les échanges. Tout un paysage de compétences a en outre été créé pour faciliter l'accès aux nouvelles connaissances sur les méthodes de travail agiles et sur leurs outils.

D'autres informations sur le champ d'action Employeur responsable figurent sous Personnel, pages 53 à 57.

Économie circulaire

Nos objectifs:

- Définir une feuille de route et des objectifs stratégiques et identifier les potentiels.
- Établir la Poste dans le domaine de la logistique de retour et du recyclage des matériaux valorisables.
- Établir la Poste en tant qu'intermédiaire logistique dans le domaine de la réutilisation.

La Poste se positionne comme fournisseur de solutions globales pour l'économie circulaire

La Poste collecte les capsules de café Nespresso utilisées et reprend, lors des livraisons de denrées alimentaires commandées en ligne (e-food), les bouteilles en PET et le matériel d'emballage afin de les éliminer dans les règles de l'art. Elle collecte également le PET sur mandat de PET-Recycling Schweiz et prend en charge des appareils électriques usagés sur le pas de la porte des clients pour les remettre à des centres de recyclage spécialisés. Elle reprend en outre des routeurs Internet obsolètes pour le compte de Swisscom et d'UPC, en vue de leur remise à niveau et de leur réutilisation. Avec des clients innovants, elle a mené des projets pilotes de distribution d'envois dans des emballages réutilisables, comme le Kickbag, ou même dans leur seul emballage d'origine, autrement dit sans emballage supplémentaire, réduisant ainsi les déchets d'emballage. De plus, consciemment également de sa responsabilité sociale en tant que consommatrice, la Poste explore de nouvelles voies conduisant à une consommation responsable: elle a par exemple testé, dans une filiale de Neuchâtel, comment les batteries usagées de ses scooters électriques pouvaient être réutilisées dans un accumulateur d'énergie électrique stationnaire. Aujourd'hui, le fabricant des batteries a bouclé

la boucle: il a développé une technologie innovante de recyclage des batteries de scooters, qui permet de réutiliser la majeure partie des matériaux constituant ces batteries. Enfin, la Poste s'engage en faveur d'une gestion ciblée de ses propres déchets, avec par exemple la transformation de tenues postales usagées en housses pour ordinateur portable ou en sacs de sport.

Citoyenneté d'entreprise

La Poste génératrice
de valeur ajoutée
sociétale

Nos objectifs:

- Définir un concept-cadre de citoyenneté d'entreprise.
- Instaurer un champ d'action «Citoyenneté d'entreprise», assorti de mesures et d'engagements.

Dans le cadre de son engagement sociétal, la Poste affecte de manière ciblée une partie de ses ressources à des buts sociaux, comme avec l'opération «Père Noël». Elle est active depuis des années sur ce terrain, fournissant par exemple des services logistiques gratuits lors de la campagne «2 x Noël» de la Croix-Rouge suisse (CRS), qui permet d'envoyer des paquets-cadeaux redistribués à des personnes dans le besoin. Le surcyclage des tenues de travail usagées est en outre assuré par l'organisation sociale «Berufliche Eingliederung und Werkstätte Oberburg» (BEWO). La Poste s'engage aussi dans le domaine de la culture, soutenant en particulier des artistes suisses au travers de sa propre collection d'art ainsi qu'en intégrant de nombreuses œuvres dans ses bâtiments («L'art dans l'architecture»). En tant que cofondatrice du Musée de la communication, elle met à disposition un espace où découvrir l'histoire de la poste et débattre des nombreux aspects de la communication publique et interpersonnelle. Elle promeut en outre des fondations ou des projets à caractère social ou historico-culturel ou axés sur les jeunes, par le biais du fonds en timbres ou en émettant des timbres-poste spéciaux avec surtaxe, comme les séries Pro Patria et Pro Juventute. Elle assure ainsi aux bénéficiaires une importante source de financement, tout en diffusant leurs messages.

Période stratégique 2021–2024

Durant la période stratégique 2021–2024, la Poste entend promouvoir le développement durable en agissant comme un employeur socialement responsable sur le marché du travail et en créant une valeur ajoutée économique et sociétale en lien avec son cœur de métier. Elle a pour objectifs de suivre des pratiques d'excellence en matière de climat et d'énergie, sur une base scientifique, et d'atteindre la neutralité climatique de la distribution d'ici à 2030 et celle de l'entreprise d'ici à 2040. Enfin, la Poste s'engage pour des achats responsables et développe de nouveaux produits et de nouvelles compétences qui non seulement répondent aux besoins des clients, mais favorisent également une économie circulaire préservant les ressources et socialement responsable.

Maintien de la valeur de l'entreprise

Gestion financière

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

Pour satisfaire aux attentes ci-dessus, la gestion financière du groupe Poste est assurée au moyen de conventions d'objectifs et selon le principe de la responsabilité des résultats. Chaque unité est donc responsable de la réalisation des objectifs convenus. Outre la valeur ajoutée de l'entreprise – qui est un indicateur intervenant dans le calcul de la part de la rémunération des cadres liée à la prestation (voir aussi la procédure de fixation des indemnités à la page 77) –, le résultat d'exploitation avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets est un autre objectif financier majeur. Les unités disposent, dans les limites de la planification stratégique, d'une grande liberté de gestion. Toutefois, pour les projets ayant d'importantes répercussions financières – tels que les investissements ou les achats de participations – ou encore les projets d'importance stratégique, les décisions appartiennent à la Direction du groupe ou au Conseil d'administration, selon le montant en jeu et le type d'affaire.

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

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

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

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

- État des secteurs de marché et des groupes de produits stratégiques
L'état des secteurs de marché et des groupes de produits stratégiques sert d'instrument de gestion financière aux unités d'affaires. Les rapports en la matière sont établis semestriellement.
- Commentaire
Le commentaire fait partie intégrante du reporting à tous les niveaux. Il vise à présenter l'essentiel de l'évolution et des projets de l'unité concernée ainsi que les problèmes qu'elle rencontre et les mesures adoptées, le tout complété par l'évaluation de la direction de l'unité. Sont également commentées, outre les variations par rapport à l'exercice précédent, les prévisions pour l'exercice en cours et pour l'exercice suivant. La périodicité du commentaire dépend des chiffres clés concernés et de l'importance des variations.

Résultat d'exploitation et bénéfice consolidé en recul

Évolution de l'activité

La Poste a clos l'exercice 2020 sur un bénéfice consolidé de 178 millions de francs, en recul de 77 millions par rapport à l'exercice précédent. Le résultat d'exploitation de 272 millions de francs – contre 450 millions l'exercice précédent – reflète les défis auxquels la Poste doit faire face, dans des conditions rendues encore plus difficiles par la crise du coronavirus. L'impact négatif de la crise sur le résultat d'exploitation se chiffre à 139 millions de francs. Sur le marché de la communication, les gains d'efficacité n'ont pas suffi à entièrement compenser le recul des volumes dû aux nouvelles technologies. Sur le marché de la logistique, la progression des volumes s'est traduite par une augmentation du résultat d'exploitation. Le marché des services financiers présente quant à lui un recul du résultat du négoce ainsi qu'une diminution de celui des transactions en monnaie étrangère, due à la crise du coronavirus. Sur le marché du transport de voyageurs, le résultat d'exploitation est négatif, ce qui s'explique par le maintien de l'offre de base malgré la forte diminution de la demande. Enfin, dans les unités de gestion, les charges liées aux technologies de l'information et de la communication ont augmenté.

Groupe | Chiffres clés

2020, avec comparaison 2019

		2019	2020
Résultat			
Produits d'exploitation ¹	millions de CHF	7 168	7 054
réalisés à l'étranger et transfrontaliers ²	millions de CHF	1 060	1 003
	% des produits d'exploitation	14,8	14,2
services réservés ³	millions de CHF	1 046	994
	% des produits d'exploitation	14,6	14,1
Résultat d'exploitation	millions de CHF	450	272
en proportion des produits d'exploitation	%	6,3	3,9
réalisé à l'étranger et transfrontalier ²	millions de CHF	67	62
	% du résultat d'exploitation	14,9	22,8
Bénéfice consolidé	millions de CHF	255	178
Personnel			
Effectif du groupe	unités de personnel	39 670	39 089
à l'étranger	unités de personnel	6 272	5 788
Financement			
Total du bilan	millions de CHF	132 544	124 274
Fonds des clients (PostFinance)	millions de CHF	108 669	109 337
Fonds propres	millions de CHF	6 834	6 906
Investissements			
Investissements ¹	millions de CHF	443	401
Autres immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles ¹	millions de CHF	293	199
Immeubles d'exploitation	millions de CHF	108	152
Immeubles de placement	millions de CHF	38	26
Participations	millions de CHF	4	24
Ratio d'autofinancement des investissements	%	100	100
Création de valeur			
Flux de trésorerie des activités opérationnelles ¹	millions de CHF	10 261	-7 995
Valeur ajoutée ⁴	millions de CHF	4 616	4 521
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	-17	-101

1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

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

3 Lettres jusqu'à 50 grammes

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

D'autres données et commentaires figurent dans les chiffres clés du rapport de gestion (disponibilité: voir page 240).

Effets de la pandémie de COVID-19

La crise du coronavirus n'affecte pas uniquement la Poste: toute l'économie suisse en pâtit. En tant qu'entreprise fédérale, la Poste a donc pris des mesures de solidarité visant à soutenir l'économie et à alléger le fardeau de la crise. Elle a par exemple réglé toutes les factures ouvertes plus tôt que ne l'exigeaient les délais de paiement prévus. Ses fournisseurs ont ainsi rapidement reçu l'argent dont ils avaient urgemment besoin pour investir ou pour honorer leurs engagements. La Poste a également réduit d'environ 1 million de francs au total les loyers de ses locataires les plus affectés par les mesures de confinement, ou y a même parfois entièrement renoncé. De plus, PostFinance a participé au programme d'aide du Conseil fédéral et octroyé des crédits transitoires à ses clients PME. Elle a ainsi accordé 17 033 limites de crédit pour un montant total de plus de 822 millions de francs. Cette année, la Poste s'abstiendra en outre de toute adaptation générale des prix de ses produits grand public dans les secteurs des lettres et des colis, repoussant ces adaptations tarifaires aux années suivantes. Enfin, avec le timbre «COVID-19 Solidarité», la Poste s'engage pour la cohésion sociale du pays: les recettes, qui atteignent à ce jour environ 2,8 millions de francs, sont reversées à la Chaîne du Bonheur et à la Croix-Rouge suisse. La propagation du coronavirus et les mesures prises pour la contrer ont fortement impacté la marche des affaires de la Poste en 2020. Tous les marchés sont concernés. Sur ceux de la communication, de la logistique et des services financiers, les tendances à long terme que l'on y observait déjà se sont accentuées, ce qui signifie que la substitution de solutions électroniques, comme le courrier électronique et l'e-banking, aux services postaux traditionnels s'est encore accélérée. De plus, les taux d'intérêt négatifs ont continué à éroder la marge d'intérêts, si bien que la capacité bénéficiaire de PostFinance a poursuivi son recul. Le commerce en ligne a en revanche nettement progressé, poussant cependant du même coup notre organisation logistique à la limite de ses capacités. Enfin, les mesures drastiques prises sur le marché du transport de voyageurs ont entraîné un gel quasi complet de la mobilité au printemps dernier. Au final, tous ces facteurs ont grevé le résultat d'exploitation 2020 d'environ 139 millions de francs. Les commentaires figurant dans le présent rapport financier doivent être compris à la lumière de ces effets.

Facteurs de croissance

Situation générale

La pandémie de COVID-19 et les mesures prises pour l'endiguer ont entraîné une contraction historique de l'économie mondiale au premier semestre 2020. À l'été, le recul des nouvelles contaminations et l'assouplissement de ces mesures ont permis un redressement progressif de l'activité. Cette embellie a entraîné une reprise vigoureuse de l'économie mondiale au troisième trimestre. Le commerce mondial s'est lui aussi redressé. Cependant, le PIB de la plupart des pays est demeuré nettement au-dessous de son niveau d'avant la crise. Le PIB des pays industrialisés, qui avait reculé de plus de 10% au premier semestre, était encore inférieur d'environ 4% à son niveau de fin 2019. En Chine, le PIB a déjà dépassé son niveau d'avant la crise.

Clients et branches

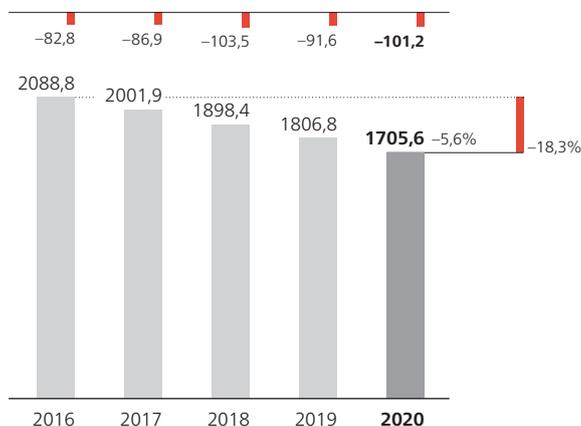
Marché de la communication

Nous traitons quotidiennement environ 5,5 millions de lettres adressées ainsi que plus de 400 000 versements aux guichets, ce qui fait de nous la principale entreprise postale du pays. Notre offre pour clients privés et commerciaux va du courrier physique, numérique ou hybride à l'expédition de marchandises et aux envois publicitaires, en passant par des prestations complémentaires comme l'envoi contre remboursement ou en recommandé. Nous devons cependant faire face à un défi majeur, à savoir le recul de la demande de services physiques: en 2020, sur le marché de la communication, le nombre de lettres adressées a diminué de 5,6% et celui des versements aux guichets de 15,1% par rapport à l'exercice précédent. La Poste s'emploie à maintenir la fiabilité et la qualité de ces services en recourant aux technologies les plus avancées et en combinant les points d'accès traditionnels et nouveaux. Swiss Post Solutions a vu les produits de ses prestations de services reculer d'environ 10% par rapport à l'exercice précédent. Conçue pour apporter un soutien efficace aux entreprises, son offre d'externalisation de processus métier et de services innovants de gestion de documents connaissait jusque-là une demande croissante, mais celle-ci été freinée en raison de la fermeture de nombreux commerces et bureaux due à la pandémie de COVID-19.

Le recul de la demande de services postaux traditionnels se poursuit

Volume des lettres toujours à la baisse

Marché de la communication | Lettres adressées en millions d'unités
2016 à 2020
2016 = 100%

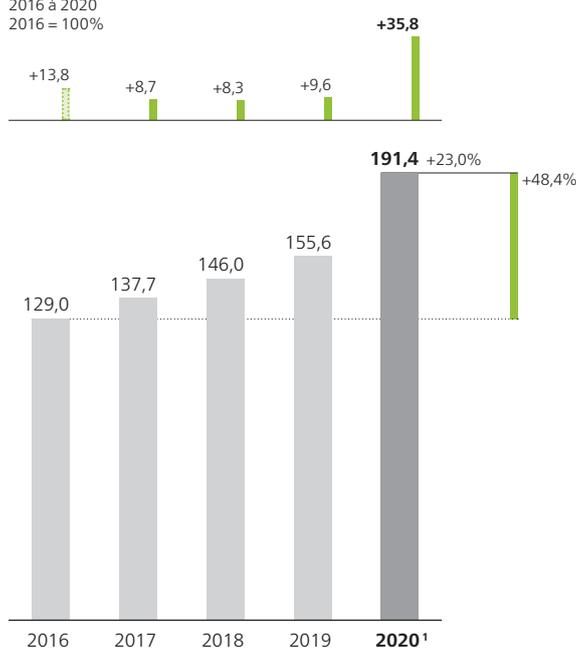


Marché de la logistique

Chaque jour ouvrable, nous distribuons plus de 700 000 colis en moyenne dans tout le pays, ce qui fait de nous le numéro un du marché suisse de la logistique. Notre offre de services complète couvre le transport de colis nationaux et internationaux, le commerce numérique, le fret et le stockage, les services Innight, express et coursier, la gestion de flottes automobiles, les opérations de dédouanement et la logistique des valeurs. Pour répondre à la demande croissante, nous investissons notamment dans de nouveaux centres colis. Par rapport à l'exercice précédent, le nombre de colis domestiques a connu une forte hausse de 22,6%, tandis que les volumes à l'importation et à l'exportation progressaient de 30,4%. Globalement, la croissance a atteint 23,0%.

Année record pour le volume des colis

Marché de la logistique | Colis en millions d'unités
2016 à 2020
2016 = 100%



1 La définition du volume des colis a été modifiée en 2020, en raison de nouvelles prescriptions réglementaires. Désormais, le volume des colis inclut, outre les colis domestiques et internationaux, les colis express ainsi que ceux des autres services logistiques. Les valeurs de 2016 à 2019 ont été ajustées en conséquence.

Sans les colis express ni ceux des autres services logistiques, autrement dit selon l'ancienne définition, les volumes sont les suivants:
2020: 182,7 millions
2019: 148,2 millions
2018: 138,1 millions
2017: 129,4 millions
2016: 121,8 millions

Les conditions-cadres pèsent sur les perspectives d'avenir

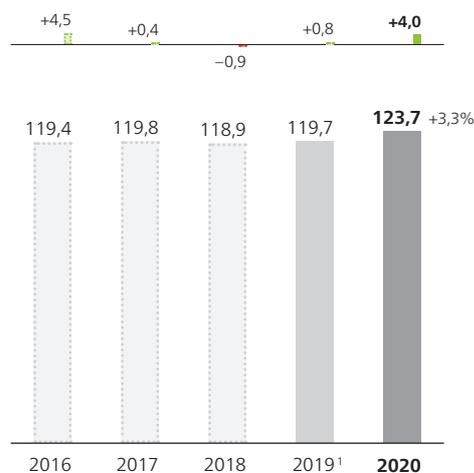
Marché des services financiers

Avec ses services de paiement, PostFinance contribue de manière déterminante au bon fonctionnement de l'économie suisse. Par son intermédiaire, nous entretenons une relation d'affaires avec pratiquement chaque ménage et chaque PME du pays. Cela nous oblige à être extrêmement performants, mais est aussi très motivant. Le bas niveau persistant des taux d'intérêt et l'évolution des besoins des clients ont amené la banque postale à adopter et appliquer systématiquement une stratégie de transformation en Digital Powerhouse. Lancée en 2020, la nouvelle stratégie SpeedUp vise à accélérer le développement de PostFinance en un prestataire de services financiers diversifié et tourné vers l'innovation, ayant pour priorité de garantir une expérience client positive de bout en bout. Le but est de simplifier autant que possible la gestion de leur argent aux clients.

PostFinance n'a pas la faculté de prendre des mesures à court terme propres à contrebalancer le désavantage concurrentiel dont elle pâtit du fait qu'elle n'a pas le droit d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte. Elle entend en revanche s'ouvrir de nouvelles sources de revenus à moyen et à long terme en misant sur l'innovation et sur le développement ciblé de ses activités, en particulier dans le domaine des placements. La Poste suit par ailleurs avec grand intérêt le débat ouvert par le Conseil fédéral sur l'éventuelle levée de l'interdiction d'octroi de crédits et d'hypothèques et est prête à s'y impliquer en tant que première concernée.

Poursuite de l'augmentation du patrimoine des clients

Marché des services financiers | Patrimoine des clients en milliards de CHF (Ø mensuelle)
2016 à 2020
2019 = 100%

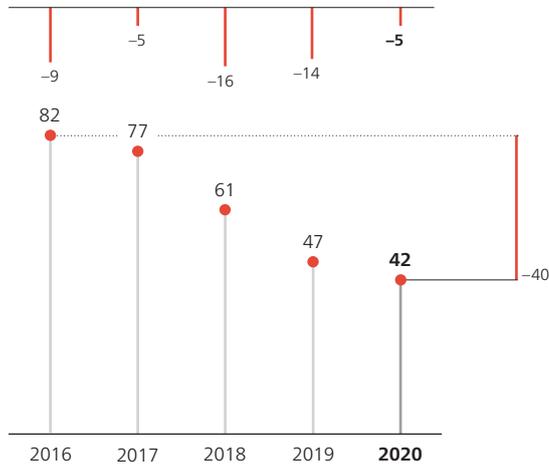


¹ Valeurs 2019 ajustées suite à une modification de la définition de la moyenne du patrimoine des clients. Les valeurs de 2016 à 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles des exercices suivants.

Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Or la phase de faiblesse des taux d'intérêt qui perdure et les conditions-cadres en vigueur l'obligent à prendre certaines précautions. C'est ainsi qu'en automne 2018, PostFinance a annoncé qu'elle adaptait raisonnablement les prix de ses services centraux, afin de contrer les effets de ces conditions-cadres. Cela n'a pas entamé la confiance de ses clients puisqu'en 2020, malgré ces mesures tarifaires, le patrimoine des clients a augmenté de 4,0 milliards de francs (+3,3%) par rapport à l'exercice précédent. Pour ce qui est des actifs, il règne toujours un véritable état d'urgence sur le front des placements, si bien que les liquidités déposées auprès de la BNS sont toujours très élevées. Par rapport à l'exercice précédent, la marge d'intérêts a reculé de 5 points de base pour s'établir à 42 points.

Érosion continue de la marge d'intérêts

Marché des services financiers | Marge d'intérêts en points de base
2016 à 2020
2016 = 100%



Marché du transport de voyageurs

Transport de voyageurs: forte diminution de la demande due à la pandémie

CarPostal est la plus importante entreprise de transports publics par car de Suisse. Elle propose des transports régionaux d'excellente qualité ainsi que des solutions de mobilité et des prestations de gestion de systèmes innovantes, qu'elle s'efforce d'adapter aux nouveaux besoins des clients. Après un bon début d'exercice, CarPostal a enregistré un fort recul du nombre de voyageurs en raison de la pandémie de COVID-19. En 2020, les prestations de transport fournies par CarPostal ont ainsi reculé de 2,6% pour s'établir à environ 124,1 millions de kilomètres parcourus.

Recul des prestations annuelles en raison de la pandémie de COVID-19

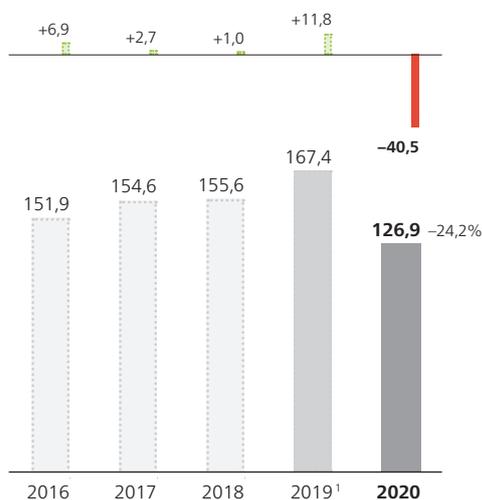
Marché du transport de voyageurs | Prestations annuelles en millions de kilomètres
2016 à 2020
2018 = 100%



¹ En 2018, le groupe CarPostal France avait été reclassé comme groupe sortant détenu en vue de la vente et activité abandonnée, puis vendu. Il s'ensuit que depuis 2018, les prestations annuelles n'incluent plus le groupe CarPostal France. Les valeurs de 2016 et 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles des exercices suivants.

Chute du nombre de voyageurs due à la pandémie de COVID-19

Marché du transport de voyageurs | Nombre de voyageurs (Suisse) en millions
2016 à 2020
2019 = 100%



¹ Les valeurs de 2019 ont été établies selon une nouvelle base et une nouvelle méthode de calcul. Elles ne peuvent donc pas être comparées avec celles des exercices précédents.

L'innovation et la durabilité continuent de jouer un rôle important dans le développement du réseau de CarPostal. Depuis un certain temps, l'entreprise mise donc de plus en plus sur les motorisations alternatives, avec par exemple l'utilisation de véhicules entièrement électriques à Sarnen et à Saas-Fee et d'un bus scolaire, également électrique, en Suisse romande. Durant l'été, un bus électrique a en outre été testé à Lenzerheide. CarPostal entend mettre en circulation au moins 100 bus à motorisation alternative d'ici à 2024. Elle contribue ainsi à l'utilité sociale, économique et écologique des transports publics ainsi qu'au niveau élevé de la qualité de vie en Suisse.

Résultats

Valeur ajoutée de l'entreprise

Valeur ajoutée de l'entreprise négative en raison des conditions-cadres

Selon les objectifs financiers que le Conseil fédéral avait fixés pour la période 2017–2020, la Poste devait assurer durablement la croissance de sa valeur d'entreprise. En fixant les objectifs financiers pour la période 2021–2024, le Conseil fédéral a tenu compte du fait que l'entreprise traverse actuellement une phase de transformation exigeante. Il a donc adapté ses attentes en conséquence, se contentant d'exiger que la Poste, durant les quatre ans à venir, crée les conditions qui lui permettront de maintenir durablement la valeur de l'entreprise à moyen terme. Il y a croissance de la valeur d'entreprise, autrement dit valeur ajoutée, lorsque le résultat d'exploitation ajusté dépasse le coût du capital investi moyen. Cette approche intègre, outre le compte de résultat, les risques et le capital engagé. Pour inciter les cadres à atteindre les objectifs financiers, la valeur ajoutée de l'entreprise est un indicateur intervenant dans le calcul de la part de leur rémunération liée à la prestation (voir aussi la procédure de fixation des indemnités, page 77). Aux fins de l'évaluation de la réalisation de l'objectif de valeur ajoutée de l'entreprise, le propriétaire a en outre la possibilité de tenir compte d'autres critères, en particulier les charges financières liées à la fourniture du service universel.

En accord avec le propriétaire, la méthode de calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise a été modifiée en 2019. La nouvelle méthode met davantage l'accent sur la performance opérationnelle. Les principaux éléments de cette méthode de calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise sont les suivants:

- Le segment CarPostal n'est pas pris en compte dans le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise, car il n'est pas possible de réaliser des bénéfices dans le secteur du transport régional de voyageurs.
- Les taux de coût du capital sont calculés sur la base d'attentes de rendement axées sur la durabilité. Le taux de coût moyen pondéré du capital pris en considération repose sur le risque opérationnel

spécifique aux branches des divers segments et sur une structure du capital cible établie par comparaison avec celle d'entreprises de référence.

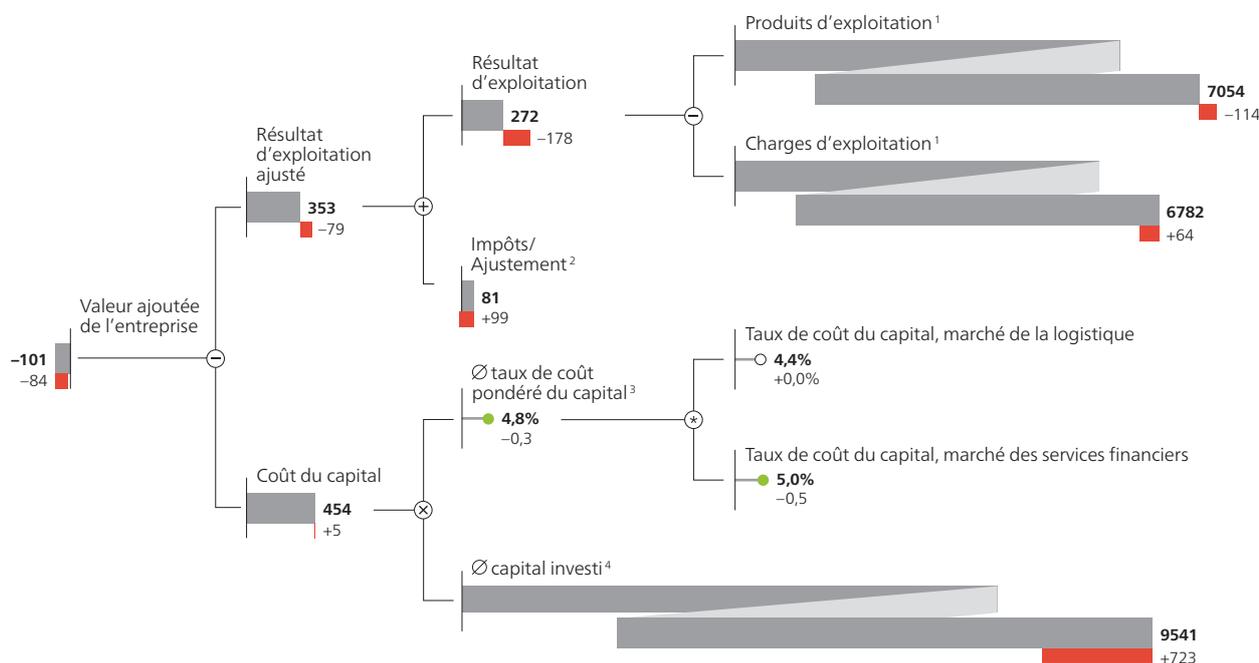
- Le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise tient compte des cotisations de l'employeur conformes à la LPP en lieu et place des charges de prévoyance selon IAS 19.
- Dans tous les segments, ce sont les fonds propres liés qui sont pris en considération pour calculer la valeur ajoutée de l'entreprise qui a été générée.
- Le calcul de la valeur ajoutée de l'entreprise repose uniquement sur les liquidités nécessaires à l'exploitation.

Dans le domaine de la logistique, la valeur ajoutée de l'entreprise se calcule en déduisant le coût du capital (taux de coût du capital sur le marché de la logistique multiplié par le capital investi moyen [actifs opérationnels nets]) du résultat d'exploitation ajusté (résultat opérationnel net après impôts). Dans celui des services financiers, elle correspond au bénéfice avant impôts (EBT) calculé selon les International Financial Reporting Standards (IFRS), sous déduction du coût du capital (taux de coût du capital sur le marché des services financiers multiplié par le capital moyen concerné).

La valeur ajoutée de l'entreprise s'est chiffrée à -101 millions de francs. Cette valeur négative s'explique principalement par le recul du résultat d'exploitation, lui-même imputable, outre à la crise du coronavirus, au recul des volumes pour raisons structurelles, à la faiblesse persistante des taux d'intérêt et à la constitution de provisions.

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

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2020



⊙ Pondéré selon le capital investi moyen sur les marchés de la logistique et des services financiers (PostFinance)

1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

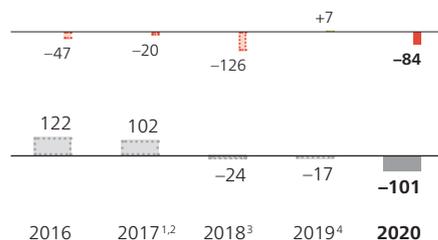
2 L'ajustement inclut la déduction en lien avec le résultat d'exploitation après impôts et le coût du capital de CarPostal.

3 Correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts sur le marché de la logistique et au taux de coût des fonds propres sur celui des services financiers.

4 Correspond aux fonds propres moyens selon les IFRS de 5723 millions de francs pour PostFinance et aux actifs opérationnels nets moyens de 3818 millions de francs pour les unités logistiques.

Valeur ajoutée de l'entreprise à la baisse pendant la crise du coronavirus

Groupe | Valeur ajoutée de l'entreprise en millions de CHF
2016 à 2020



- 1 Valeurs normalisées
- 2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)
- 3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)
- 4 La comparabilité avec les valeurs de 2016 à 2018 est limitée en raison d'une modification de la méthode de calcul opérée en 2019.

Compte de résultat

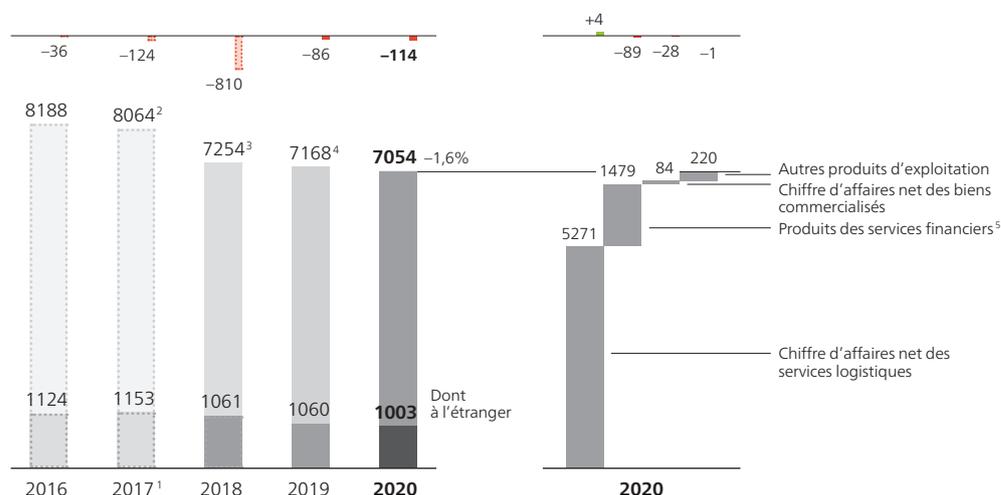
Produits d'exploitation

En 2020, les produits d'exploitation ont atteint 7054 millions de francs, contre 7168 millions l'exercice précédent. Ce recul de 114 millions de francs s'explique principalement par la crise du coronavirus, qui a fortement impacté l'activité sur les marchés du transport de voyageurs et de la communication, mais aussi par la diminution du nombre des lettres adressées ainsi que des produits des opérations d'intérêts.

Recul des produits d'exploitation en raison du coronavirus

Produits d'exploitation en léger recul seulement malgré la crise du coronavirus

Groupe | Produits d'exploitation en millions de CHF
2016 à 2020
2018 = 100%



- 1 Valeur normalisée
- 2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)
- 3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées)
- 4 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2016 et 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 et 2020.
- 5 Dont «Autre chiffre d'affaires des services financiers» de 768 millions de francs au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019: 842 millions)

Malgré la diminution des lettres adressées, le chiffre d'affaires net des services logistiques présente une légère progression de 4 millions de francs, grâce à la forte augmentation du volume des colis. Les produits des services financiers ont quant à eux reculé de 89 millions de francs pour s'établir à 1479 millions. Ce recul a pour cause principale la diminution de 45 millions de francs des produits résultant de l'évolution de la valeur de marché des immobilisations financières. La diminution de 30 millions de francs des produits d'intérêts et celle de 15 millions des produits des commissions et

prestations de services y ont également contribué. Le chiffre d'affaires net des biens commercialisés a reculé de 28 millions de francs, suite à une adaptation de l'assortiment. Enfin, les autres produits d'exploitation ont diminué de 1 million de francs pour s'établir à 220 millions.

Charges d'exploitation

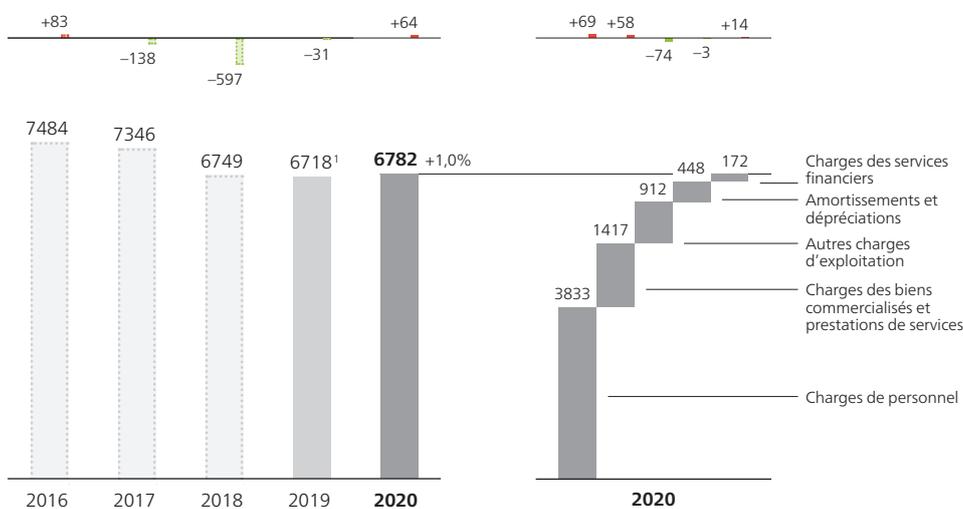
Les charges d'exploitation ont augmenté de 64 millions de francs pour atteindre 6782 millions (exercice précédent: 6718 millions). Par rapport aux charges d'exploitation totales, les charges de personnel se sont accrues de près d'un point de pourcentage, passant ainsi à environ 57%.

La crise du coronavirus fait obstacle à la diminution des charges d'exploitation

Charges d'exploitation à la hausse en raison des coûts des mesures anti-coronavirus

Groupe | Charges d'exploitation en millions de CHF

2016 à 2020
2018 = 100%



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2016 à 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2019 et 2020.

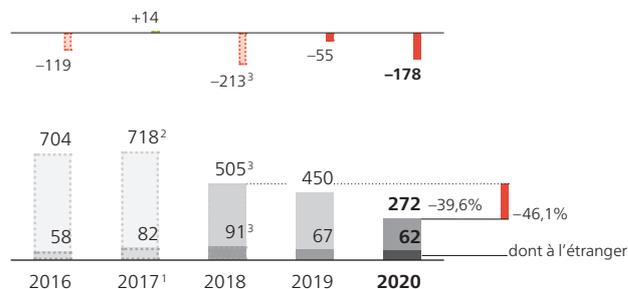
L'augmentation des charges de personnel est imputable pour l'essentiel à la hausse des charges de salaires et d'appointements, aux mesures de restructuration et à une légère augmentation des charges de prévoyance. Les charges des biens commercialisés et prestations de services ont augmenté de 58 millions de francs pour atteindre 1417 millions, ce qui s'explique entre autres par l'augmentation à la fois des charges de personnel intérimaire, des indemnités versées aux entreprises de transport et des charges des prestations de services. Quant à la hausse de 14 millions de francs des charges des services financiers, elle résulte de l'augmentation des dépréciations subies par les immobilisations financières. Les autres charges d'exploitation ont reculé de 74 millions de francs. Enfin, les charges d'amortissements et de dépréciations ont diminué de 3 millions de francs à 448 millions, restant ainsi relativement stables.

Résultat d'exploitation

En 2020, la Poste a réalisé un résultat d'exploitation de 272 millions de francs. Cela représente un recul de 178 millions de francs par rapport à l'exercice précédent, dont une part d'environ 139 millions est imputable aux conséquences de la crise du coronavirus. Pour le reste, ce recul s'explique par la diminution des volumes – due à des causes d'ordre structurel –, par les taux d'intérêt négatifs et par la constitution de provisions.

Résultat d'exploitation grevé par la crise du coronavirus

Groupe | Résultat d'exploitation en millions de CHF
2016 à 2020
2018 = 100%



1 Valeurs normalisées

2 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

3 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées).
Les valeurs de 2016 et 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 à 2020.

Bénéfice consolidé

Recul du bénéfice consolidé

Les produits financiers se sont élevés à 23 millions de francs et les charges financières à 52 millions. Se chiffrant à 21 millions de francs, le résultat des sociétés associées et coentreprises a progressé de 18 millions par rapport à l'exercice précédent. Les charges d'impôts sur le bénéfice ont diminué de 51 millions de francs pour s'établir à 86 millions. Au final, la Poste a réalisé en 2020 un bénéfice consolidé de 178 millions de francs.

Résultats des segments

Vue d'ensemble

Trois des quatre marchés de la Poste ont contribué au résultat d'exploitation positif.

Groupe Résultats des segments	Produits d'exploitation ¹		Résultat d'exploitation ^{1,2}		Effet COVID-19 sur le résultat d'exploitation ³		Effectif ⁴	
	En millions de CHF		En millions de CHF		En pour cent		En unités de personnel	
	2019 ⁵	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
01.01. au 31.12.2020, avec comparaison par rapport à l'exercice précédent En millions de CHF, pour cent, unités de personnel								
PostMail	2 615	2 526	370	293	–	–41	14 110	13 791
Swiss Post Solutions	599	539	32	25	–	–16	6 909	6 393
RéseauPostal	693	631	–132	–105	–	–11	4 298	3 911
Marché de la communication	3 667	3 464	270	213	–	–68	25 317	24 095
PostLogistics	1 712	1 933	128	201	–	37	5 620	5 931
Marché de la logistique	1 712	1 933	128	201	–	37	5 620	5 931
PostFinance ⁶	1 660	1 566	240	161	–	–22	3 248	3 260
Marché des services financiers	1 660	1 566	240	161	–	–22	3 248	3 260
CarPostal ⁷	841	809	–24	–79	–	–48	2 339	2 528
Marché du transport de voyageurs	841	809	–24	–79	–	–48	2 339	2 528
Autres ⁸	929	930	–163	–223	–	–38	3 146	3 275
Consolidation	–1 881	–1 880	–1	–1				
Groupe	7 168	7 054	450	272	–	–139	39 670	39 089

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

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

3 Les mesures visant à endiguer la pandémie de COVID-19 ont eu leurs premiers effets en 2020. Ces effets sur chaque segment sont désignés par l'expression «Effet COVID-19 sur le résultat d'exploitation». Les valeurs présentées sont des estimations du management des différentes unités.

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

5 Valeurs ajustées (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

6 PostFinance SA applique aussi l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPF-FINMA) et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques» (exercice précédent: prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers [PCB]). Les comptes établis respectivement selon l'OEPF-FINMA/Circ.-FINMA 20/1 (exercice précédent: PCB) et selon les normes IFRS présentent des différences.

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

8 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).

Marché de la communication

PostMail

En 2020, PostMail a réalisé un résultat d'exploitation de 293 millions de francs, en recul de 77 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est imputable à hauteur de 41 millions de francs aux conséquences de la pandémie de COVID-19.

Les produits d'exploitation se sont élevés à 2526 millions de francs, soit 89 millions de moins que lors de l'exercice précédent. D'avril à juin, la pandémie a provoqué un important recul des volumes, affectant surtout les envois du marketing direct. Les effets combinés de la pandémie et de la substitution croissante de médias électroniques au courrier traditionnel se sont traduits par une baisse de 100 millions de francs des produits d'exploitation des lettres adressées et des envois non adressés. En ce qui concerne les journaux, la diminution à la fois du nombre d'abonnés et du poids moyen des envois a aussi entraîné un recul des produits d'exploitation. Dans les activités transfrontalières, les volumes ont diminué tant à l'importation qu'à l'exportation, toujours en raison de la pandémie, d'où un net recul des produits d'exploitation. Ce sont en l'occurrence surtout les capacités restreintes du transport aérien qui ont limité les volumes traités. Le chiffre d'affaires intérieur a en revanche fortement augmenté grâce à la croissance du volume des colis traités par PostMail.

Les charges d'exploitation présentent un léger recul de 12 millions de francs, qui s'explique par la diminution des besoins en ressources résultant du recul des volumes, par des mesures d'optimisation de l'exploitation ainsi que par des charges de projets moins élevées. Le recul des charges d'exploitation a cependant été largement freiné par la pandémie de COVID-19: les absences pour cause de

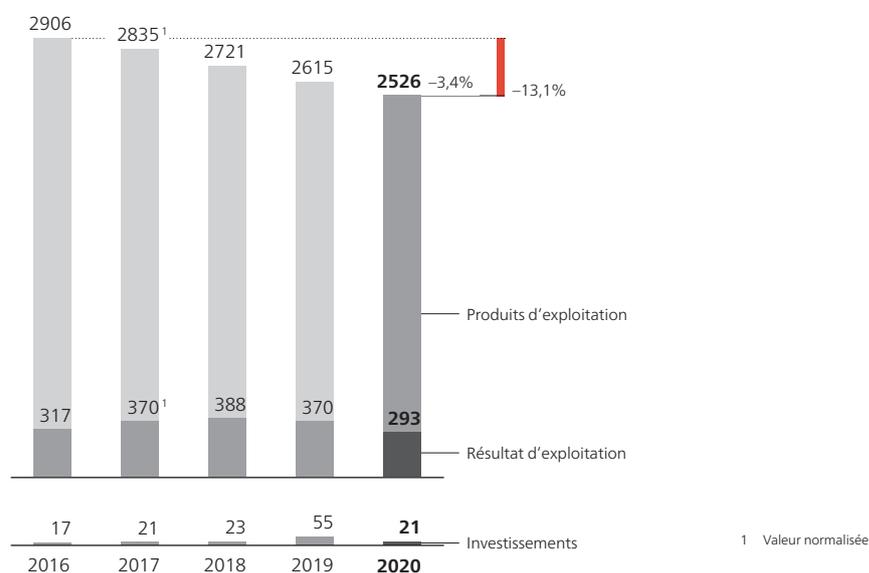
PostMail: net recul des produits d'exploitation dû la crise du coronavirus

maladie ou à titre préventif, les mesures de quarantaine ainsi que les règles de distanciation sociale ordonnées par le Conseil fédéral ont fait directement augmenter les coûts ainsi que les besoins en personnel.

L'effectif a reculé de 319 unités de personnel par rapport à l'exercice précédent. Les raisons en sont la diminution des besoins en personnel de tri et de distribution résultant du recul des volumes et la mise en œuvre de projets d'optimisation de l'exploitation. Le fait que durant le confinement, il est arrivé par moments que plus de 10% de l'effectif soit empêché de travailler (en raison p. ex. de l'appartenance à un groupe à risque ou de mesures de quarantaine) et que, dans le même temps, le traitement des colis par PostMail s'est intensifié, explique que l'effectif n'ait pas davantage reculé.

Résultat d'exploitation à la baisse en raison de la crise du coronavirus

PostMail | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2016 à 2020



La diminution du volume des lettres adressées sur les cinq dernières années se chiffre à 18%. Cette diminution ainsi que l'évolution également négative des autres groupes de produits sont à l'origine du recul continu des produits d'exploitation. Ces dernières années, PostMail est cependant toujours parvenue à compenser au moins partiellement les effets de ce recul grâce à l'adaptation de ses capacités et à l'optimisation permanente de ses processus de production des prestations, autrement dit en agissant sur les charges. C'est ce qui explique la relative stabilité du résultat d'exploitation de 2016 à 2019. En 2020, les effets de la pandémie – en particulier le recul accru des volumes et les coûts extraordinaires – se sont toutefois ajoutés à la pression qui pesait déjà sur le résultat d'exploitation, lui faisant subir une nette diminution.

Des investissements à hauteur de 27 millions de francs par année en moyenne sont garants du maintien de la qualité irréprochable des prestations de PostMail. Ces dernières années, ils ont été consacrés aux centres de traitement et, en particulier, à l'optimisation et à l'automatisation des processus de tri et de distribution. Durant l'exercice sous revue, PostMail a investi principalement dans une nouvelle installation de tri des petites marchandises au centre courrier de Zurich-Mülligen, ainsi que dans la modernisation des scanners à main utilisés dans la distribution, moyennant leur remplacement par un nouveau modèle.

Swiss Post Solutions: résultat et produits d'exploitation grevés par la pandémie de COVID-19

Swiss Post Solutions

Durant l'exercice sous revue, Swiss Post Solutions a réalisé un résultat d'exploitation de 25 millions de francs, en recul de 7 millions par rapport à l'exercice précédent. Se chiffrant à 539 millions de francs, les produits d'exploitation ont diminué de 60 millions, présentant ainsi une baisse – corrigée des effets de change – de 7%, due pour l'essentiel aux mesures de confinement appliquées dans le monde entier au cours du deuxième trimestre. Ces chiffres témoignent de la résilience du modèle économique de Swiss Post Solutions dans un environnement difficile. Le recul de son résultat d'exploitation est imputable à hauteur de 16 millions de francs aux conséquences de la pandémie de COVID-19.

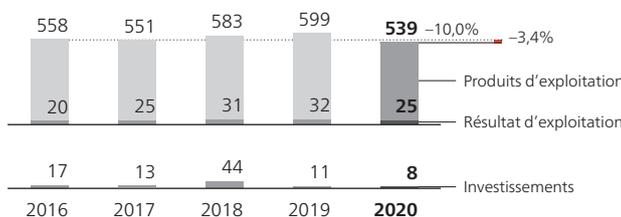
Se montant à 302 millions de francs, le volume des nouvelles affaires s'est accru de 93 millions par rapport à l'exercice précédent. C'est une très belle progression, qui n'a cependant pas suffi à entièrement compenser le recul du chiffre d'affaires dû aux effets de change (-20 millions de francs) et à la pandémie.

Les charges d'exploitation ont atteint 514 millions de francs, soit une diminution de 53 millions. La pandémie a certes occasionné d'importantes charges supplémentaires, mais les charges d'exploitation globales ont pu être adaptées à la diminution des volumes, grâce à une gestion systématique des coûts.

Par rapport à l'exercice précédent, l'effectif moyen a diminué de 516 unités de personnel, les pays les plus touchés étant les États-Unis et le Vietnam. Dans les autres pays, les suppressions de postes ont été moins importantes, en raison de la possibilité de recourir à l'instrument de la réduction de l'horaire de travail.

Diminution des produits d'exploitation due à la crise du coronavirus

Swiss Post Solutions | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2016 à 2020



Sur les cinq derniers exercices, le résultat d'exploitation de Swiss Post Solutions a été en constante progression, exception faite de 2020 en raison de la pandémie.

Cette évolution favorable durable du résultat opérationnel de Swiss Post Solutions découle de la mise en œuvre systématique de mesures stratégiques, consistant pour l'essentiel à saisir les chances de croissance qui s'offrent dans le cœur de métier de l'unité ainsi qu'à développer le portefeuille d'offres, en particulier les offres spécifiques destinées à l'industrie. Le portefeuille de solutions et de participations a en outre été constamment optimisé ces cinq dernières années, en dernier lieu par la conclusion, fin 2020, d'un accord de reprise des activités de Kodak en Chine. La réalisation continue de projets d'amélioration de la rentabilité et de réduction des coûts, dans tous les pays, a également contribué à la progression du résultat opérationnel.

RéseauPostal: recul du résultat opérationnel dû à la pandémie de COVID-19

RéseauPostal

En 2020, RéseauPostal a enregistré un résultat d'exploitation négatif de 105 millions de francs. Malgré le développement du réseau, l'adaptation systématique des ressources au recul des volumes et les gains d'efficacité, il n'a pas été possible de compenser les pertes subies dans certaines activités relevant du cœur de métier de l'unité, à savoir les lettres et les versements. Toutefois, étant donné que le résultat de l'exercice précédent avait été grevé par la constitution d'une provision de 41 millions de francs, le résultat d'exploitation s'est malgré tout amélioré de 27 millions. Les conséquences de la pandémie de COVID-19 ont grevé le résultat d'exploitation 2020 à hauteur de 11 millions de francs.

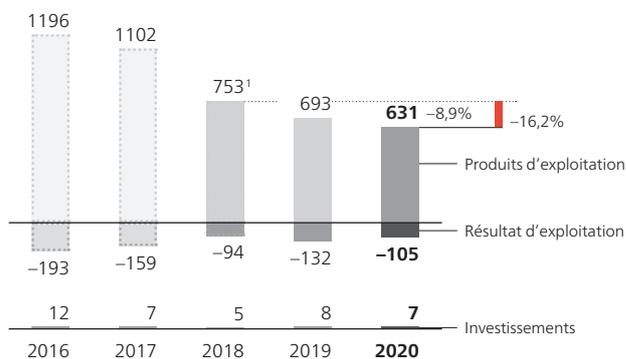
Les produits d'exploitation de RéseauPostal se sont élevés à 631 millions de francs, accusant ainsi un recul de 62 millions par rapport à l'exercice précédent. Les effets de la pandémie sont clairement perceptibles. Les recettes des produits logistiques ont augmenté de 4 millions de francs, ce qui s'explique principalement par la croissance de plus de 19% du volume des colis ayant transité par le canal des filiales, qui a plus que compensé la diminution de près de 10% de celui des lettres ayant emprunté ce même canal. Observé depuis déjà plusieurs années, le recul du trafic des paiements aux guichets au profit de l'e-banking s'est encore accéléré en raison de la pandémie (-15%). Ce recul du volume du trafic des paiements a entraîné une baisse de 43 millions de francs des recettes des produits financiers. Le chiffre d'affaires net des biens commercialisés a diminué de 22 millions de francs, suite à une mise à jour de l'assortiment, à un recul des ventes et à un redimensionnement du réseau des filiales, ainsi qu'en raison de la pandémie.

S'élevant à 736 millions de francs, les charges d'exploitation ont pu être réduites de 89 millions par rapport à l'exercice précédent. Les charges de personnel ont reculé de 75 millions de francs, ce qui s'explique principalement par la diminution de l'effectif résultant de l'évolution du réseau et de gains d'efficacité et par le fait que, contrairement à l'exercice précédent, il n'y a pas eu constitution d'une provision, comme indiqué plus haut. Le recul du chiffre d'affaires des activités complémentaires s'est en outre traduit par une baisse de 4 millions de francs des charges des biens commercialisés et prestations de services. Enfin, les autres charges d'exploitation et les amortissements ont pu être réduits de 10 millions de francs au total.

Comptant 3911 unités de personnel, l'effectif a diminué de 387 unités par rapport à l'exercice précédent, suite à l'évolution du réseau et à des gains d'efficacité.

Recul des produits d'exploitation dû à la crise du coronavirus

RéseauPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2016 à 2020



1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées). Les valeurs de 2016 et 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 à 2020.

En 2016, la responsabilité des produits pour particuliers a été transférée à PostMail et à PostLogistics. De plus, en 2019, une modification sans effet sur le résultat a été apportée à la comptabilisation du chiffre d'affaires. Il n'est donc guère possible de comparer les valeurs. Durant la période prise en considération, l'accent a été mis sur la réduction de la contribution négative de l'unité au résultat du groupe. Le développement du réseau joue à cet égard un rôle déterminant. Depuis 2017, de nouveaux gains d'efficacité dans le réseau se traduisent par d'importantes améliorations du résultat.

Grâce aux investissements régulièrement opérés depuis plusieurs années, la fourniture d'une partie du service universel par RéseauPostal est garantie. De plus, des moyens ont été récemment affectés à la transformation de filiales selon un nouveau concept.

Marché de la logistique

PostLogistics

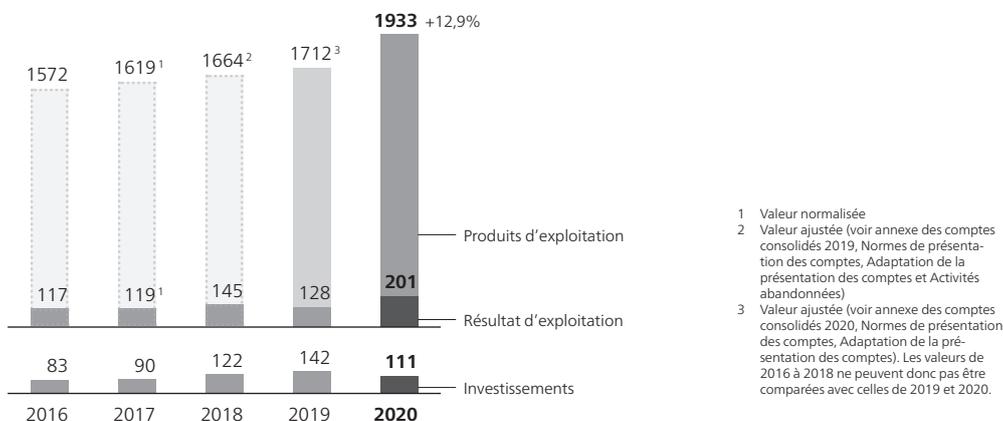
En 2020, PostLogistics a réalisé un résultat d'exploitation de 201 millions de francs, en augmentation de 73 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation résulte principalement de la croissance du volume des colis due à la pandémie de COVID-19, ainsi que de l'encaissement de prestations d'assurance en lien avec l'attaque d'un transport de fonds en 2019. Sa part imputable aux conséquences de la pandémie s'élève à 37 millions de francs. De plus, l'évolution favorable de la logistique des marchandises y a également contribué.

Les produits d'exploitation ont atteint 1933 millions de francs, affichant ainsi une progression de 221 millions. Celle-ci est due principalement à l'augmentation du volume des colis. Les charges d'exploitation se sont accrues de 148 millions de francs pour atteindre 1732 millions. Cette hausse est imputable pour l'essentiel aux charges supplémentaires découlant de la croissance des volumes et du renforcement des capacités dans le secteur des colis. Ces charges ont cependant été partiellement compensées par les prestations d'assurance évoquées plus haut.

L'effectif moyen a augmenté de 311 unités de personnel pour atteindre 5931 unités, toujours pour les mêmes raisons, à savoir la croissance des volumes et le renforcement des capacités.

Forte progression du résultat d'exploitation dû aux effets de la pandémie de COVID-19

PostLogistics | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF 2016 à 2020



Le résultat d'exploitation 2020 est le plus élevé des cinq derniers exercices. Les raisons principales en sont l'augmentation du volume des colis due à la pandémie et les prestations d'assurance encaissées suite à l'attaque d'un transport de fonds en 2019. S'y ajoute cependant aussi l'évolution positive de la logistique des marchandises observée depuis plusieurs années.

En 2020, les produits d'exploitation ont également atteint la valeur la plus élevée des cinq derniers exercices, ce qui s'explique également, pour l'essentiel, par l'augmentation du volume des colis due à la pandémie. À noter toutefois que le volume des colis augmentait déjà régulièrement avant la crise du coronavirus, en raison de l'essor du commerce numérique et de l'acquisition de sociétés.

Les investissements opérés en 2020 sont supérieurs à la moyenne des derniers exercices. Il s'est agi en effet d'investir dans de nouveaux centres colis, afin de faire face à la croissance continue des volumes dans ce secteur.

PostLogistics:
croissance de 23%
du volume des colis

PostFinance:
pression encore
accrue sur le résultat
d'exploitation en
raison de la crise du
coronavirus

Marché des services financiers

PostFinance

En 2020, PostFinance a réalisé un résultat d'exploitation de 161 millions de francs, en recul de 79 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est imputable à hauteur de 22 millions de francs aux conséquences de la pandémie de COVID-19.

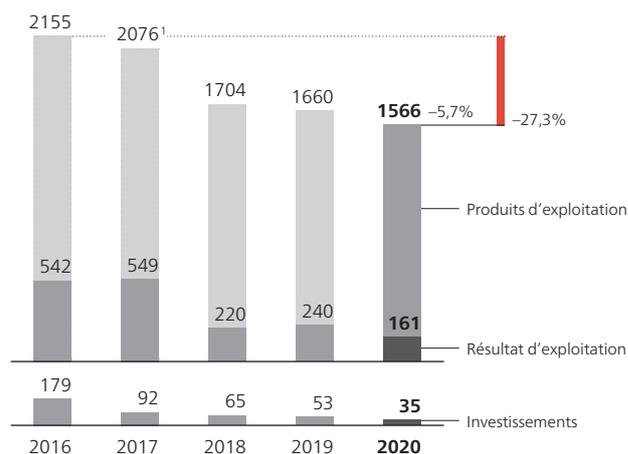
Les produits d'exploitation ont diminué de 94 millions de francs pour s'établir à 1566 millions, en raison principalement de la diminution du résultat du négoce. Ce dernier a en effet reculé de 43 millions de francs suite à l'absence des gains de valeur de marché réalisés l'exercice précédent ainsi qu'à la baisse du résultat des transactions en monnaie étrangère due à la pandémie. De plus, les produits d'intérêts ont subi une baisse de 30 millions de francs due aux conditions du marché. Enfin, les produits des commissions et prestations de services ont diminué de 15 millions de francs, en raison du recul persistant des transactions relevant des opérations de prestations de services, ainsi que de la crise du coronavirus.

Les charges d'exploitation se sont élevées à 1405 millions de francs, reculant ainsi de 15 millions. La diminution des charges de conseil et celle des amortissements se sont traduites par une baisse de 32 millions de francs des autres charges d'exploitation. Quant aux charges des services financiers, elles ont reculé de 22 millions de francs, suite à la baisse des taux d'intérêt rémunérant les comptes d'épargne et les comptes de placement, qui avait pris effet le 1^{er} novembre 2019, ainsi qu'à la diminution des charges de prestations de services liées aux transactions. Les charges de personnel se sont accrues de 38 millions de francs, en raison de la constitution d'une provision pour restructuration et de l'augmentation des charges de prévoyance.

Comptant 3260 unités de personnel, l'effectif moyen a augmenté de 12 unités par rapport à l'exercice précédent. Conformément à son orientation stratégique, PostFinance mise sur la simplification et la numérisation de ses processus. Elle n'a donc repourvu les emplois vacants qu'avec retenue, tout en investissant de manière ciblée dans de nouveaux secteurs d'activité et dans les compétences et les ressources nécessaires à cet effet.

Nouveau recul des produits d'exploitation dû au bas niveau des taux d'intérêt

PostFinance | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2016 à 2020



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

En 2013, les activités de PostFinance ont été incorporées au sein d'une société anonyme de droit privé, PostFinance SA. De plus, 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 du pays. En tant que banque d'importance systémique, elle doit cependant satisfaire à des exigences réglementaires supplémentaires.

Les opérations d'intérêts sont la principale source de revenus de PostFinance. Or le bas niveau persistant des taux a érodé les marges d'intérêts et influé négativement sur le résultat de ces opérations, d'où le recul continu des produits d'exploitation depuis plusieurs exercices. Cette situation est et restera un défi majeur, d'autant qu'il est interdit à PostFinance d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte, ce qui lui cause un préjudice économique, en particulier dans l'actuel environnement de taux d'intérêt négatifs.

Les produits d'exploitation ont néanmoins bénéficié des bons résultats – indépendants des taux d'intérêt – des opérations de prestations de services, de commissions et de négoce obtenus ces dernières années. Durant l'exercice sous revue, cette importante source de revenus a toutefois souffert des effets de la crise du coronavirus.

Malgré des bénéfices en baisse, PostFinance a mené à bien de nombreux projets durant la période stratégique qui s'est achevée en 2020 et se trouve en bonne position pour accélérer sa transformation numérique. Son système de noyau bancaire, en particulier, est l'un des plus modernes de la place financière suisse. Il lui permet d'amener ses innovations à maturité commerciale encore plus rapidement qu'auparavant.

Marché du transport de voyageurs

CarPostal

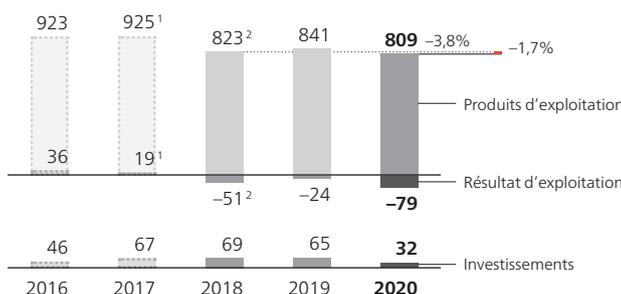
En 2020, CarPostal a enregistré un résultat d'exploitation de -79 millions de francs, en recul de 55 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est imputable à hauteur de 48 millions de francs aux conséquences de la pandémie de COVID-19, mais d'autres effets opérationnels ont également pesé sur le résultat d'exploitation.

Les recommandations invitant la population à si possible éviter les transports publics émises par le Conseil fédéral après l'éclatement de la pandémie, en mars, ont entraîné un net recul de la demande et du chiffre d'affaires. De plus, étant donné que l'offre de base a dû être maintenue sur ordre du Conseil fédéral, il en est résulté, pendant la première vague de la pandémie, un écart important entre, d'un côté, la chute brutale de la demande et du chiffre d'affaires et, de l'autre, la très faible diminution des charges variables. Durant l'été, la demande est repartie à la hausse, mais la fréquentation des cars postaux n'a pas retrouvé son niveau d'avant la crise, d'autant moins qu'un nouveau recul de la demande s'est produit vers la fin de l'année. Par rapport à l'exercice précédent, les recettes du transport de voyageurs ont reculé de 20%. Conformément à la loi fédérale sur le soutien des transports publics durant la crise du COVID-19, les pertes de recettes du transport concessionnaire de voyageurs doivent être couvertes par les réserves de droit spécial disponibles. Ces pertes de recettes grèvent donc directement le compte de résultat de CarPostal, car celle-ci ne bénéficie pas de la couverture du déficit par les pouvoirs publics dans les transports régionaux et n'en bénéficie que dans une très faible mesure dans les transports locaux.

L'effectif a augmenté de 189 unités de personnel, suite à des extensions de l'offre et à l'intégration d'entrepreneurs CarPostal dans le service de régie.

Diminution des produits d'exploitation due à la crise du coronavirus

CarPostal | Produits d'exploitation, résultat d'exploitation et investissements en millions de CHF
2016 à 2020



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2018, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

² Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2019, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes et Activités abandonnées). Les valeurs de 2016 et 2017 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2018 à 2020.

CarPostal:
le COVID-19 ralentit
les transports publics

Les résultats d'exploitation négatifs des trois derniers exercices sont imputables pour l'essentiel à des effets uniques, en particulier au remboursement des indemnités perçues en trop et aux dépréciations de l'actif immobilisé, auxquels se sont ajoutés en 2020 les conséquences de la pandémie.

Pendant les cinq derniers exercices, les investissements se sont élevés à 56 millions de francs en moyenne. Ils ont été consacrés pour l'essentiel à l'acquisition de véhicules de remplacement ou de véhicules supplémentaires. Si les investissements varient d'un exercice à l'autre entre 2016 et 2020, c'est en raison des cycles d'acquisition des véhicules et des développements de l'offre.

Unités de fonction

Unités de fonction: recul du résultat d'exploitation

En 2020, les unités de fonction ont enregistré un résultat d'exploitation de -223 millions de francs, en recul de 60 millions par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est imputable à hauteur de 38 millions de francs aux conséquences de la pandémie de COVID-19. Le segment présente en outre une diminution du bénéfice résultant de la vente d'immobilisations corporelles.

S'élevant à 930 millions de francs, les produits d'exploitation sont restés stables, tandis que les charges d'exploitation se sont accrues, en raison principalement de l'augmentation des charges de personnel et de charges en lien avec des projets stratégiques. L'effectif moyen a progressé de 129 unités de personnel pour atteindre 3275 unités, ce qui s'est traduit par une hausse des charges de personnel.

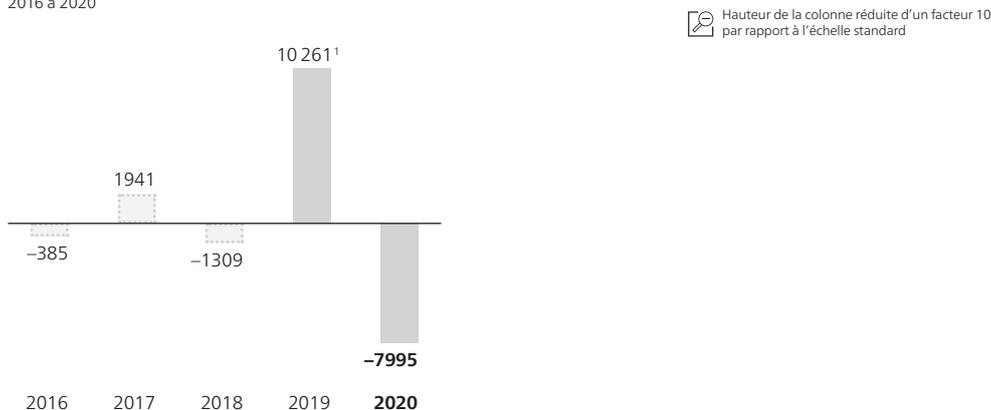
Situation financière et patrimoniale

Flux de trésorerie et investissements

En 2020, les flux de trésorerie des activités d'exploitation se sont chiffrés à -7995 millions de francs, contre 10 261 millions en 2019. La sortie de fonds enregistrée en 2020 est imputable pour l'essentiel aux activités financières. Pour de plus amples informations sur la variation du tableau des flux de trésorerie consolidés, voir page 86.

Sortie de fonds liée à des opérations de financement relevant des affaires bancaires

Groupe | Cash-flow en millions de CHF
2016 à 2020

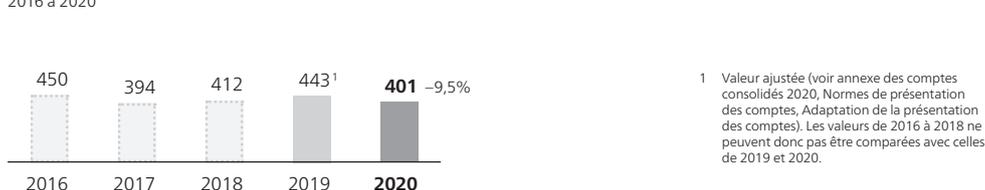


¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2016 à 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2019 et 2020.

Les investissements en immobilisations corporelles (314 millions de francs; principalement des immeubles d'exploitation et des véhicules), en immeubles de placement (26 millions), en immobilisations incorporelles (37 millions) et en participations (24 millions) sont globalement inférieurs de 42 millions à ceux opérés l'exercice précédent. Durant l'exercice en cours, la Poste va poursuivre sur la voie de l'automatisation afin de gagner encore en efficacité et investir dans la «Poste de demain». L'essentiel des investissements seront opérés dans le domaine des immobilisations corporelles, en particulier en Suisse.

Investissements constamment élevés dans la «Poste de demain»

Groupe | Investissements en millions de CHF
2016 à 2020



¹ Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes). Les valeurs de 2016 à 2018 ne peuvent donc pas être comparées avec celles de 2019 et 2020.

Endettement net

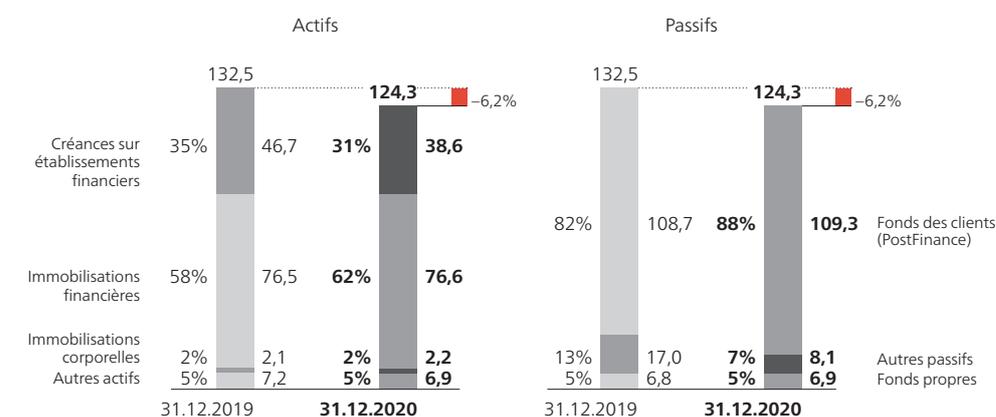
En ce qui concerne le ratio endettement net/bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA), la Poste s'est fixé pour objectif de ne pas dépasser la valeur de 1. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération dans le calcul de ce ratio. Le dépassement de la valeur maximale est admis à court terme. Un ratio inférieur à la valeur maximale est synonyme de marge de manœuvre financière. Au 31 décembre 2020, l'objectif était respecté.

Bilan consolidé

Par rapport au 31 décembre 2019, les créances sur établissements financiers ont diminué de 8,1 milliards de francs, suite au remboursement de fonds à court terme relevant des activités financières.

Bilan réduit suite au remboursement de placements financiers à court terme

Groupe | Structure du bilan en milliards de CHF
Au 31.12.2019 et 31.12.2020



Immobilisations financières

Les immobilisations financières ont augmenté de 0,1 milliard de francs par rapport à fin 2019.

Immobilisations corporelles

La valeur comptable des immobilisations corporelles a augmenté de 0,1 milliard de francs par rapport au 31 décembre 2019. Cette augmentation résulte des investissements accrus opérés en particulier dans les nouveaux centres de traitement, sur le marché de la logistique.

Fonds des clients

Par rapport à la fin de l'exercice précédent, les fonds des clients déposés auprès de PostFinance ont augmenté de 0,6 milliard de francs pour atteindre 109,3 milliards. Au 31 décembre 2020, ils représentaient environ 88% du total du bilan du groupe.

Rapport annuel	
6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise	
68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

Comptes annuels	
81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Autres passifs (provisions)

Les provisions hors prévoyance en faveur du personnel présentent une légère augmentation de 6 millions de francs et se sont stabilisées à 0,5 milliard. Cette augmentation résulte notamment de la constitution de provisions pour restructuration sur plusieurs marchés de la Poste, en vue de la mise en œuvre de la stratégie «Poste de demain». De plus, les engagements de prévoyance en faveur du personnel ont augmenté de 147 millions de francs à environ 3,0 milliards, en raison du taux d'intérêt technique.

Fonds propres

Les fonds propres consolidés au 31 décembre 2020 (6,9 milliards de francs) tiennent compte de la répartition du bénéfice 2019.

Résultats non financiers significatifs

Outre ses objectifs financiers et commerciaux, la Poste poursuit les objectifs stratégiques ci-dessous (voir page 20).

- Satisfaction de la clientèle: au moins 80 points sur une échelle de 0 à 100
- Personnel: mener une politique du personnel moderne et socialement responsable, offrir des conditions d'engagement attrayantes qui garantissent sa compétitivité et prendre des mesures permettant à ses collaborateurs de concilier vie familiale et vie professionnelle
- Responsabilité d'entreprise: augmenter l'efficacité en matière de CO₂ d'au moins 25% pour fin 2020 par rapport à 2010

Satisfaction de la clientèle

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

Même durant cette année 2020 très difficile, la Poste s'est très bien adaptée à l'évolution des besoins des clients, développant ses produits et services en conséquence. Elle y est parvenue grâce notamment à la qualité du soutien et du conseil aux clients assurés par ses collaborateurs, comme le montre le sondage sur la satisfaction de la clientèle. Cette performance peut être qualifiée de très positive, d'autant plus qu'elle a été réalisée en pleine pandémie de COVID-19. Comme l'année précédente, la satisfaction globale des clients de la Poste a atteint l'excellent score de 81 points sur 100. Elle dépasse ainsi pour la huitième fois consécutive la valeur cible fixée par la Confédération.

L'indice de satisfaction de la clientèle est mesuré sur une échelle allant de 0 à 100 (interprétation des valeurs: 0 à 64 = insatisfait; 65 à 79 = satisfait; 80 à 100 = très satisfait).

Groupe | Satisfaction des clients

2016 à 2020

Indice 100 = maximum

	2016 ¹	2017	2018	2019	2020
Groupe Poste	83	83	81	81	81
Clients commerciaux					
PostMail	80	79	81	81	80 ²
PostLogistics	80	79	80	80	81
PostFinance	81	80	80	76	78
Swiss Post Solutions	86	87	87	88	88
RéseauPostal	85	86	n. a.	n. a.	77 ³
Clients privés					
PostFinance	83	84	82	80	81
RéseauPostal	88	89	89	78 ⁴	78
CarPostal, pendulaires	78	77	77	77	79
CarPostal, voyageurs de loisirs	85	86	84	85	85

¹ Depuis 2017, la satisfaction des clients au niveau du groupe n'est mesurée plus que sur la base de la satisfaction globale, qui n'était auparavant qu'un des éléments constitutifs de l'indice de satisfaction de la clientèle. Les valeurs de 2016 présentées dans le tableau ont été ajustées afin d'en assurer la comparabilité et ne rendent donc également compte que de la satisfaction globale.

² En raison d'une modification de l'échantillon opérée en 2019, la valeur de PostMail de 2020 ne peut pas être comparée avec celle de 2019.

³ Pendant deux ans, RéseauPostal n'a pas réalisé de sondage auprès de la clientèle commerciale.

⁴ Depuis 2018, RéseauPostal réalise le sondage sur la satisfaction de la clientèle uniquement en ligne. Le chiffre comparatif correct de 2019 est donc celui correspondant à la satisfaction des clients privés interrogés en ligne. Il s'élève à 77 points.

Dans le segment de la clientèle commerciale, les résultats sont globalement en légère progression par rapport à l'année précédente. Dans le secteur des colis, PostLogistics a obtenu la note de 81 points, soit une amélioration d'un point. Dans celui des lettres, les clients ont décerné à PostMail la note de 80 points, mais celle-ci ne peut pas être comparée à celle de l'année précédente en raison d'une modification de l'échantillon. Quant aux clients commerciaux de PostFinance, leur satisfaction atteint 78 points, ce qui représente une augmentation de deux points. Swiss Post Solutions obtient – comme l'année précédente – la très bonne note de 88 points. Enfin, avec 77 points, la note de RéseauPostal montre que la clientèle commerciale de l'unité est également satisfaite. La comparaison avec l'année précédente n'est toutefois pas possible, faute de note disponible.

Dans le segment de la clientèle privée, la satisfaction est également en légère progression par rapport à l'année précédente. Avec une note de 78 points, les clients privés de RéseauPostal se déclarent tout aussi satisfaits qu'en 2019. Ceux de PostFinance évaluent leur satisfaction à hauteur de 81 points, soit un point de plus que l'année précédente. Chez CarPostal, la satisfaction globale des pendulaires a progressé de deux points pour atteindre 79 points, tandis que celle des voyageurs de loisirs est restée stable au niveau élevé de 85 points.

La Poste mesure la satisfaction de ses clients depuis 21 ans. En 2020, la mesure a été réalisée par l'institut d'études de marché indépendant LINK Marketing Services AG (pour les unités PostMail, PostLogistics, Swiss Post Solutions, PostFinance et CarPostal) et par Intervista AG (pour l'unité RéseauPostal). Le nombre de clients interrogés s'élève à 14 000.

Personnel

Satisfaction du personnel

La Poste a réalisé son sondage annuel du personnel du 30 septembre au 23 octobre 2020, en se servant d'un nouveau modèle de mesure (PU2020+). Les résultats quantitatifs de ce sondage correspondent donc à ceux d'un sondage zéro et ne peuvent par conséquent pas être comparés à ceux des années précédentes. Seul fait exception l'indice «Satisfaction du personnel», qui a été mesuré pour la dernière fois sur la base des deux questions du bloc «Ma situation professionnelle».

Une image globale positive: la Poste aborde l'avenir sur des bases solides

Groupe | Sondage du personnel

2020, indice 100 = maximum

	2020
Mon travail	78
Mon équipe	80
Mes supérieurs directs	83
Notre culture d'entreprise	77
Notre Poste	77
Mon engagement	79
Notre sondage du personnel ¹	76
Ma situation professionnelle (= Satisfaction du personnel) ²	73

1 Contrôle de la communication et de la thématisation des résultats du sondage du personnel dans les équipes. Une fois que l'analyse de cet élément sera disponible, la Poste décidera s'il fera partie intégrante du sondage principal à partir de 2021.

2 Le bloc thématique «Ma situation professionnelle» du sondage du personnel 2020 comprend les deux questions posées jusqu'ici pour l'indice «Satisfaction du personnel». Ces questions ont été posées pour la dernière fois à titre de solution transitoire pour l'indice «Compétitivité de l'unité», qui est supprimé. Elles servent en effet de base de calcul de la rémunération variable versée au titre de l'exercice 2020 (voir chapitre Indemnités, page 77).

Malgré la situation difficile due à la pandémie de COVID-19 et les nombreux changements organisationnels effectués en vue de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie «Poste de demain», les résultats du sondage du personnel 2020 offrent un tableau globalement très positif.

Tous les thèmes du sondage principal obtiennent de bonnes à très bonnes notes globales à l'échelle du groupe. Les meilleures notes ont été décernées aux indices «Mes supérieurs directs» (83 points sur 100) et «Mon équipe» (80 points). Les participants au sondage affirment en outre être fiers de travailler à la Poste et avoir du plaisir à le faire, comme le montre la note de 79 points de l'indice «Mon engagement». «Mon travail» obtient 78 points et «Notre culture d'entreprise» 77 points, de même que «Notre Poste». Quant à l'indice «Notre sondage du personnel», sa note atteint 76 points. Cet indice montre dans quelle mesure les résultats du précédent sondage du personnel ont été discutés et suivis de mesures concrètes dans les unités. Mesuré pour la dernière fois dans le bloc de questions «Ma situation professionnelle», l'indice «Satisfaction du personnel» obtient la note de 73 points à l'échelle du groupe, ce qui reste un bon score malgré le léger recul par rapport à 2019 (74 points). Abstraction faite des habituels facteurs qui influent positivement ou négativement sur la satisfaction du personnel (salaire, possibilités de carrière et de formation continue, conditions de travail, sécurité de l'emploi, etc.), on peut supposer que la situation découlant de la crise du coronavirus et les changements liés à la stratégie «Poste de demain» ont eu un impact sur l'évaluation de cet indice dans toutes les unités.

Le dialogue permanent avec les collaborateurs est essentiel

Sondage zéro en 2020

Le sondage du personnel 2020 a été réalisé pour la première fois sur la base d'un nouveau modèle de mesure, si bien que les résultats ne peuvent pas être comparés avec ceux des années précédentes. Sur une échelle de 0 à 100 points, les résultats de 65 à 84 points sont considérés comme une «évaluation positive moyenne» et ceux de 85 à 100 points comme une «évaluation positive élevée».

Investissement dans les collaborateurs

Le succès de la Poste est tributaire de la motivation et du professionnalisme avec lesquels ses collaborateurs mettent en œuvre sa stratégie d'entreprise dans leur travail quotidien. Pour s'assurer de cette motivation et de ce professionnalisme, la Poste mise sur des conditions d'engagement exemplaires et offre des possibilités de développement à ses collaborateurs de tous niveaux et de tous âges. Afin d'inciter les collaborateurs à profiter de ces possibilités de développement, elle a lancé, conjointement avec les syndicats transfair et syndicom, l'initiative «Prêts pour le monde du travail». Le but est de sensibiliser les collaborateurs et de les encourager à régulièrement s'interroger sur leur situation professionnelle et personnelle, à réfléchir à l'avenir et à veiller à maintenir leur niveau de compétences afin de rester attrayants sur le marché du travail, surtout en ces temps de changements très rapides.

Promotion des apprentis et de la relève

En 2020, la Poste comptait en Suisse 1863 apprentis en moyenne, dans 17 professions, ce qui représentait environ 5,6% de son effectif dans le pays. L'offre de formation couvre un large spectre, allant du préapprentissage d'intégration en logistique d'une durée d'un an à la formation d'informaticien avec certificat fédéral de capacité (CFC) d'une durée de quatre ans.

La Poste figure au troisième rang des entreprises formatrices de Suisse. En 2020, le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a atteint 97% et parmi les nouveaux diplômés désireux de rester dans l'entreprise, deux sur trois y ont trouvé un emploi. La Poste permet en outre à 27 jeunes diplômés de hautes écoles d'entrer dans la vie professionnelle à la faveur de son programme Trainee. Au terme du programme, 90% d'entre eux restent dans l'entreprise, venant y grossir les rangs de la relève.

En août 2020, 743 apprentis ont commencé leur formation à la Poste. Malgré un environnement difficile, la Poste est donc parvenue à occuper quasiment toutes ses places de formation.

Compétences numériques

En raison de la transformation numérique, les compétences requises des collaborateurs sont en train de changer. Aux fins de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie «Poste de demain» et du remodelage de la culture d'entreprise qu'elle implique, on a défini des compétences clés et une compréhension commune de la conduite fondées sur les valeurs et sur la Culture Map. Ces deux instruments serviront dorénavant de guides pour le développement des collaborateurs et des personnes exerçant des fonctions de conduite à la Poste. Des offres adaptées à l'évolution en cours ont été élaborées et seront développées en fonction des besoins durant la période stratégique 2021–2024. Une vaste initiative portant sur la nouvelle conception de la culture d'entreprise a en outre été lancée. Désormais, plusieurs communautés, comme la Culture Community et la Leadership Community, contribuent au développement des compétences et de la culture. À cela se sont ajoutées l'élaboration et l'application de nouvelles approches visant à déterminer quelles compétences stratégiques doivent être développées. On a ainsi identifié les savoir-faire dont dépend le succès de la stratégie de marché des nouvelles unités Services logistiques et Services de communication de la «Poste de demain». Pour les fonctions particulièrement critiques pour les activités de l'entreprise, comme les fonctions de responsable de projet ou diverses fonctions TIC, des mesures de développement spécifiques sont mises en œuvre. Pour d'autres fonctions, des programmes de développement des compétences (up-skilling) ont été lancés, notamment pour les collaborateurs des filiales de Réseau Postal.

Disponibilité de personnel/Attrait en tant qu'employeur

La Poste est un des plus gros employeurs de Suisse et il est donc essentiel qu'elle soit bien positionnée sur le marché du travail. Elle se doit d'y être constamment perçue comme un employeur attractif, afin de séduire et de fidéliser les collaborateurs possédant les compétences et les capacités nécessaires à la mise en œuvre de sa stratégie.

Grâce à de nouveaux formats, les offres d'emploi de la Poste, tant internes qu'externes, attirent en véhiculant également un message émotionnel. De plus, attachant une grande importance aux valeurs de proximité et d'humanité, la Poste offre des conditions de travail et des avantages sociaux attractifs, ainsi que des possibilités de développement tant personnel que communautaire. Elle se construit ainsi une marque employeur (employer branding) forte et consolide continuellement sa position d'employeur de choix sur le marché du travail.

Des sondages réalisés auprès des collaborateurs et des candidats ont cependant montré qu'il existe, par rapport à la concurrence, un potentiel d'amélioration non seulement de la communication du contenu et de la diversité des emplois, mais aussi du déroulement du processus de recrutement ainsi que de l'image de l'entreprise comme employeur de pointe. La Poste applique donc des mesures ciblées dans les domaines du recrutement, de la marque employeur et du marketing du personnel, afin d'optimiser les expériences individuelles vécues aux divers points de contact avec la Poste en tant qu'employeur et de mieux répondre aux exigences du marché du travail.

Dans le domaine du recrutement, la Poste a développé ses plateformes de communication (médias sociaux et sites web sur les carrières) ainsi que la recherche active de candidats (active sourcing). En 2020, elle a reçu quelque 40 000 candidatures pour environ 3000 postes vacants.

Conseil social, Centre de carrière, Fonds du Personnel, Case Management

Les tâches du Conseil social et du Centre de carrière de la Poste consistent à assister les collaborateurs et les supérieurs traversant des situations difficiles, à leur ouvrir de nouvelles perspectives et à les encourager à faire preuve de responsabilité individuelle et de volonté de performance.

Le Conseil social conseille et accompagne les collaborateurs en particulier lorsqu'ils sont dans une situation de vie difficile ou parties à un conflit sur leur lieu de travail. En 2020, 2229 personnes ont bénéficié de cette offre de conseils. De plus, 210 supérieurs et collaborateurs ont participé à des séminaires de prévention (addictions, harcèlement moral ou sexuel, préparation à la retraite, etc.) et 235 apprentis ont suivi une formation (parfois numérique) sur le thème des finances lors de leur semaine Jump-in. Ces offres sont financées par le Fonds du Personnel Poste, de même que les cours de conseil en matière de budget.

La Poste dispose en outre d'une ligne téléphonique de crise desservie 24 heures sur 24. Les appels concernent surtout des cas de détresse psychique ou de graves problèmes au poste de travail. Une hotline coronavirus a également été ouverte au plus fort de la pandémie. Elle a répondu à 103 demandes de collaborateurs.

En 2020, le Fonds du Personnel a octroyé 327 contributions de soutien à fonds perdu pour un total de 935 202 francs, ainsi que 12 prêts totalisant 125 562 francs, apportant ainsi une aide financière ponctuelle à des collaborateurs et des retraités en situation d'urgence sociale.

Le Centre de carrière est l'interlocuteur compétent pour les bilans professionnels individuels et les questions de développement personnel. Il a traité 887 dossiers de conseil en carrière et 294 de réorientation professionnelle, ce qui fait de lui un élément clé de la politique du personnel socialement responsable de la Poste. Le Centre de carrière propose en outre divers ateliers visant à améliorer la compétitivité des collaborateurs sur le marché du travail. En 2020, ces ateliers ont porté sur les thèmes suivants: Perspectives de carrière (5 ateliers), Entretien d'embauche (9), Personal branding (28) et Prêts pour le monde du travail (3).

Enfin, le Case Management a enregistré 427 nouveaux cas et en a clos 428. Sa mission est d'accompagner les cas de maladie complexes et d'assurer la coordination et la coopération de tous les intervenants, afin de permettre la réintégration professionnelle de la personne concernée.

Avec la nouvelle CCT, la Poste endosse un rôle de précurseur parmi les employeurs

Conditions d'engagement

Convention collective de travail

Fin janvier 2020, les délégations de la Poste, de syndicom et de transfair ont conclu avec succès les négociations de la CCT 2021 de Poste CH SA. Les trois partenaires sociaux ont négocié, d'une part, la nouvelle CCT faîtière, qui règle leur collaboration et s'applique à environ 70% de l'effectif en Suisse – soit quelque 32 000 collaborateurs de Poste CH SA, CarPostal SA et PostFinance SA –, et, d'autre part, la nouvelle CCT d'entreprise de Poste CH SA, qui règle les conditions d'engagement du personnel de cette dernière. Le personnel de PostFinance a aussi été placé sous le régime d'une CCT d'entreprise distincte, conforme à la nouvelle CCT faîtière mais tenant compte des particularités et des conditions-cadres spécifiques de la branche. Quant à la nouvelle CCT d'entreprise de CarPostal, les négociations ont repris début 2021, après une brève interruption. Étant donné que l'actuelle CCT de CarPostal est arrivée à échéance fin 2020, les parties ont décidé de la prolonger jusqu'à fin 2021, à titre de solution transitoire.

Les nouvelles CCT apportent des améliorations importantes pour le personnel, en particulier dans les domaines suivants: conditions d'engagement favorables à la vie de famille, conciliation entre vie professionnelle et vie privée, égalité de traitement et protection contre les discriminations.

Les nouvelles CCT d'entreprise de Poste CH SA et de PostFinance sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2021 et ont une durée de trois ans.

Les négociations des CCT 2021 ne concernaient pas les collaborateurs de PostLogistics, de SecurePost, de Swiss Post Solutions, d'IMS et de Presto (distribution matinale), qui sont soumis à leur propre CCT. Une nouvelle CCT est par ailleurs en cours de négociation pour Direct Mail Company AG et Epsilon SA. Enfin, les négociations de la CCT de notime AG se sont achevées avec succès au printemps 2020 et la convention est entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2020.

Égalité des salaires

La Poste attache une grande importance à l'égalité des salaires. À travail égal, ses collaborateurs et collaboratrices ont droit à un salaire égal. Pour le personnel soumis à la CCT, le respect de ce principe est garanti au moyen des échelons de fonction, qui reposent sur un système non discriminatoire d'évaluation des fonctions et visent à réduire les inégalités salariales. Le principe de l'égalité des salaires est inscrit dans la nouvelle CCT de Poste CH SA. En ce qui concerne les cadres, la Poste effectue des comparaisons internes et externes et procède si nécessaire à des ajustements.

Les résultats de la dernière analyse de l'égalité des salaires à la Poste, réalisée par une entreprise externe indépendante, sont tombés en 2019. Ils étaient bons et attestaient qu'avec seulement -2,2% d'inégalités salariales inexplicables, la Poste se situait nettement en deçà de la limite de tolérance de +/- 5% appliquée lors des contrôles prévus par le système des marchés publics de la Confédération. Ces résultats peuvent être comparés avec ceux obtenus dans le secteur public, car la Poste avait pour la première fois tenu compte également des niveaux de formation les plus élevés de ses collaborateurs, remplissant ainsi toutes les exigences du système Logib. La prochaine analyse de l'égalité des salaires doit avoir lieu début 2021, sur la base des données salariales d'octobre 2020.

Diversité et inclusion à la Poste

La Poste est persuadée que la diversité et l'inclusion vécues au quotidien offrent des avantages aussi bien sociétaux qu'économiques. Par diversité et inclusion, on entend la prise en compte intégrale des dimensions suivantes: génération, genre¹, langue, origine, handicap et vision du monde. La Poste s'engage en faveur d'une gestion consciente de la diversité et de l'inclusion, de manière à saisir les chances qu'offrent ces dernières et à instaurer dans tout le groupe un environnement de travail innovant, valorisant et non discriminatoire. Avec ses modèles de travail flexibles, le travail mobile, les possibilités de jobsharing et de topsharing, les congés de paternité et d'adoption, les prestations pour la garde d'enfants hors du cadre familial et son engagement clair en faveur de l'égalité et de la transparence des salaires, la Poste crée des conditions-cadres jouant un rôle important dans l'égalité de traitement.

¹ La dimension genre+ englobe le genre social, psychologique et biologique. Par genre, on entend tout ce qui, dans une culture, est considéré comme typique d'un genre particulier (habillement, profession, etc.); le genre ne renvoie donc pas directement à des caractéristiques physiques sexuelles. Avec le «+», on inclut l'orientation sexuelle et l'identité de genre.

Stabilité de la Caisse de pensions Poste

Prévoyance et assurances sociales

L'institution de prévoyance propre au groupe, à savoir la Caisse de pensions Poste (CP Poste), présente un bilan totalisant environ 17,2 milliards de francs. Elle assure quelque 39 600 collaborateurs de l'entreprise en Suisse et verse annuellement 647 millions de francs de rentes à environ 30 500 personnes. La CP Poste est gérée par son Conseil de fondation, composé paritairément de représentants de l'employeur et des employés. Les cotisations de l'employeur s'élèvent à environ 270 millions de francs par année.

Au 31 décembre 2020, le degré de couverture selon l'OPP 2 était de 105,3%.

Pour de plus amples informations sur le domaine du personnel, voir le rapport annuel, pages 50 à 55.

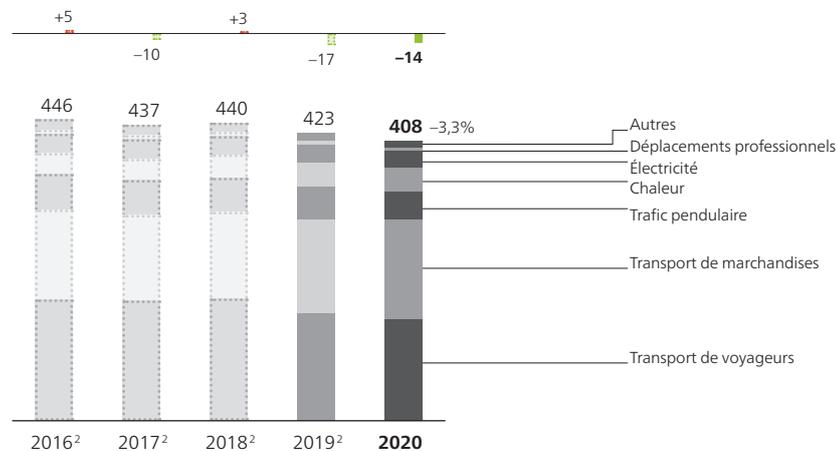
La Poste a dépassé son objectif climatique 2020

Responsabilité d'entreprise: champ d'action Climat et énergie

Durant l'exercice sous revue, les émissions de gaz à effet de serre de la Poste ont globalement diminué. Les émissions liées au transport de voyageurs ont reculé grâce à des gains d'efficacité, ainsi qu'en raison de la diminution des prestations de transport due aux restrictions imposées par la pandémie de COVID-19. Ces restrictions se sont également traduites par un recul des émissions imputables au trafic pendulaire et aux déplacements professionnels. Dans le même temps, la croissance du volume des colis a entraîné une augmentation des émissions liées au transport de marchandises.

Amélioration du bilan des émissions de gaz à effet de serre de la Poste

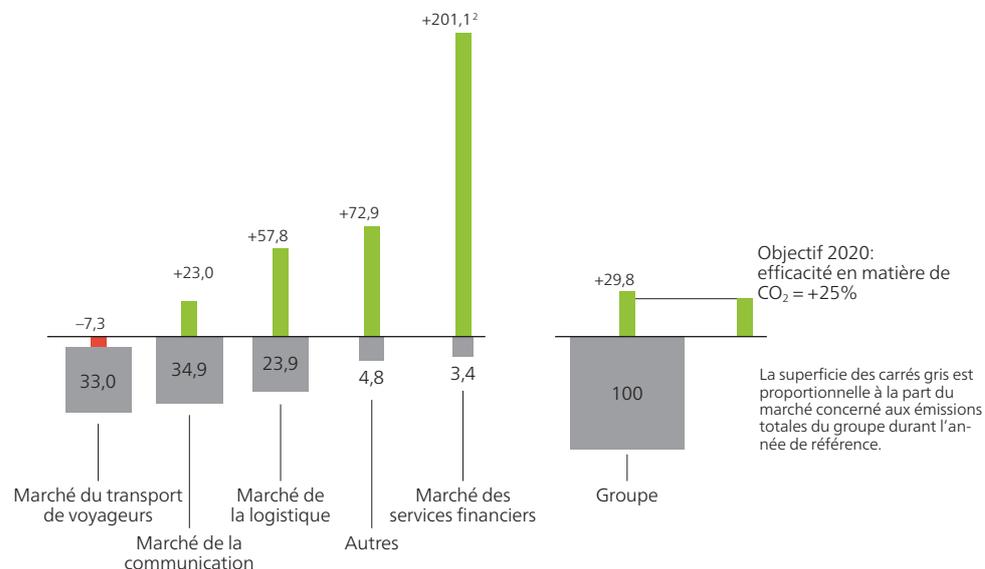
Groupe | Émissions de gaz à effet de serre par processus¹ en milliers de tonnes d'équivalents CO₂
2016 à 2020
2019 = 100%²



¹ Au sein et hors de la Poste

² Valeurs 2019 ajustées: les données concernant les sociétés du groupe acquises entre 2016 et 2019 ont été saisies après coup pour 2019, cette année faisant office de référence pour les objectifs à l'horizon 2024 et 2030. Il n'y a pas eu de saisie rétroactive des données pour les années 2016 à 2018, si bien que les valeurs de ces années ne peuvent pas être comparées avec celles de 2019 et 2020.

Fin 2020, la Poste était parvenue à améliorer son efficacité en matière de CO₂ de 29,8% par rapport à l'année de référence 2010, dépassant ainsi nettement l'objectif de 25% qu'elle s'était fixé pour cette échéance. Soulignons en outre qu'elle a obtenu ce résultat malgré la diminution de l'efficacité en matière de CO₂ enregistrée dans le transport de voyageurs en raison de l'exploitation non optimale des véhicules pendant la pandémie.

Nouvelle amélioration de l'efficacité de la Poste en matière de CO₂**Groupe | Efficacité en matière de CO₂ et part des émissions de CO₂ par marché, en %**Indice d'efficacité en matière de CO₂¹ 2020, variation par rapport à l'année de référence 2010

1 L'indice d'efficacité en matière de CO₂ est établi sur la base de la variation des équivalents CO₂ émis par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence 2010. La prestation de base est définie de manière différente selon les unités du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur/kilomètre, unité de personnel, etc.).

2 L'importante amélioration de l'efficacité sur le marché des services financiers s'explique par la diminution du trafic pendulaire pendant la pandémie de COVID-19 et par l'augmentation des transactions. Le portefeuille de placements de PostFinance se trouve hors des limites du système.

Pour réduire ses émissions de CO₂, la Poste a mis en œuvre toute une série de mesures:

- Entreprise à forte intensité de transport, la Poste teste en permanence des motorisations et des carburants alternatifs et s'en sert chaque fois que c'est possible. Le biodiesel et le courant écologique sont désormais la norme dans son parc automobile. Environ la moitié de ses véhicules efficaces sur le plan énergétique sont propulsés par des moteurs électriques ou hybrides, alimentés exclusivement par du courant écologique certifié «naturemade star». De plus, on compte désormais 97 véhicules de livraison électriques affectés à la distribution des colis. CarPostal exploite quant à elle 58 bus hybrides diesel-électrique sur les routes suisses et teste, depuis 2017, des bus électriques dans le trafic de ligne. La Poste entend en outre assurer l'essentiel de la distribution des colis dans les centres urbains au moyen de véhicules électriques d'ici à 2025. En janvier 2019, elle a adhéré à l'initiative internationale «100% Electric Vehicles» (EV100). Aux côtés d'autres entreprises, elle s'engage ainsi pour que la mobilité électrique devienne la norme d'ici à 2030. Par ailleurs, du diesel contenant 7% de biodiesel tiré d'huiles alimentaires usagées est disponible auprès des stations-service de Post Company Cars SA. La Poste veille en outre à sans cesse améliorer l'exploitation de ses véhicules et à en optimiser les parcours. Pour le transport des lettres et des colis entre les centres de tri, elle privilégie le rail. Dans le transport combiné, les conteneurs jaunes se transbordent rapidement et simplement du camion sur le wagon porte-conteneurs, et inversement. Cette solution combinée permet aux partenaires commerciaux de la Poste d'améliorer leur écobilan et de diminuer leurs coûts de transport, tout en épargnant chaque jour à l'environnement des milliers de kilomètres-camion. Enfin, grâce à ses 30 camions à double pont pour les gros volumes de fret, la Poste peut transporter jusqu'à 50% de marchandises en plus par rapport aux camions ordinaires.
- Les potentiels d'économie d'énergie dans les bâtiments ont été systématiquement identifiés et exploités. Pour ses nouveaux bâtiments et ses rénovations, la Poste applique en règle générale la norme de construction «Système DGNB Suisse», qui vise à promouvoir une durabilité globale. Dans le domaine de la technique du bâtiment, elle recourt à des systèmes efficaces sur le plan énergétique. Le gaz de chauffage de ses bâtiments inclut une part de 10% de biogaz et la chaleur dégagée

par ses centres de calcul est récupérée. De plus, la Poste prévoit de remplacer 90% des installations de chauffage à combustible fossile de ses bâtiments en Suisse par des installations à énergie renouvelable d'ici à 2030.

- La Poste couvre l'intégralité de ses besoins en électricité à partir d'énergies renouvelables d'origine suisse, dont une part de 20% est certifiée «naturemade star». Elle exploite en outre 22 installations photovoltaïques montées en toiture et totalisant 70 000 m² de panneaux. Ces installations produisent annuellement quelque 8 gigawatts/heure (GWh) de courant solaire, ce qui correspond à 6% de la consommation d'électricité de la Poste. Comme les autres sites importants de la Poste, les nouveaux centres colis régionaux (Cadenazzo, Untervaz et Vétroz) sont dotés d'installations photovoltaïques, qui produisent à elles seules 3 GWh de courant par an. La moitié de cette électricité alimente les centres eux-mêmes.
- Depuis le 1^{er} janvier 2021, la Poste distribue tous les produits d'expédition avec compensation du CO₂ et sans supplément de prix pour les clients. C'est pourquoi les envois sont munis de l'étiquette «pro clima». Avec son offre «pro clima», la Poste achemine également toutes les lettres domestiques avec compensation du CO₂ et sans supplément de prix depuis 2012 déjà, et tous les envois PromoPost non adressés depuis 2017. Elle a par ailleurs financé la réalisation de son premier projet de protection du climat certifié Gold Standard: dans 30 fermes suisses, des installations de biogaz valorisent les engrais de ferme et autres déchets organiques pour produire de l'électricité.
- La mobilité durable des collaborateurs est encouragée par la remise d'abonnements demi-tarif gratuits et par l'octroi de rabais sur les abonnements généraux des transports ferroviaires. De plus, les collaborateurs peuvent recharger leurs véhicules électriques sur les sites de la Poste et l'infrastructure nécessaire à cet effet est en constante extension. La Poste soutient en outre l'action bike to work, et ses collaborateurs peuvent également profiter d'offres préférentielles de PubliBike et de carvelo2go, un réseau de location de vélos-cargos électriques. Enfin, des véhicules de pool, parmi lesquels des véhicules électriques ou hybrides, sont à disposition pour les déplacements professionnels.

La Poste a décidé dès 2010 d'investir les fonds annuels provenant de la redistribution de la taxe sur le CO₂ appliquée aux combustibles dans la protection du climat et dans des mesures d'efficacité énergétique dans le cadre du programme «pro clima – nous sommes passés à l'action». Ainsi, depuis 2010, le fonds pour le climat de la Poste a permis à lui seul d'investir plus de 20 millions de francs dans des mesures comme les bus électriques et hybrides, les véhicules de livraison électriques, l'infrastructure de recharge électrique, le biogaz, le biodiesel, le remplacement des chauffages à énergie fossile, l'éclairage LED, des mesures de sensibilisation et bien plus encore.

L'amélioration continue de l'efficacité de la Poste en matière de CO₂ résulte des diverses mesures prises pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ainsi que de l'efficacité accrue de la fourniture des prestations de base. Elle est attestée notamment par le score de 90 points sur 100 que la Poste a obtenu dans la partie Environnement de sa notation externe par la plateforme mondiale d'évaluation EcoVadis. La note globale de la Poste a quant à elle atteint 73 points, ce qui lui a valu de décrocher la plus haute distinction décernée par EcoVadis, à savoir la médaille Platine. Elle fait ainsi partie du 1% des entreprises les mieux notées.

À partir de 2021, la Poste entend poursuivre ses objectifs climatique et énergétique en appliquant des pratiques d'excellence. L'objectif climatique repose sur des critères scientifiques conformes aux recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC; Science Based Targets Initiative, SBTi). Cet objectif couvre l'exploitation propre (champs d'application 1 et 2) et la chaîne de création de valeur (champ d'application 3) et s'appuie sur l'objectif global consistant à limiter l'augmentation de la température à 1,5 degré Celsius d'ici à 2100. La Poste vise en outre la neutralité climatique de la distribution d'ici à 2030 et celle de l'entreprise d'ici à 2040. Enfin, elle participe à l'initiative de la Confédération «Exemplarité Énergie et Climat» et exploite en particulier pleinement le potentiel économique des installations photovoltaïques.

D'autres informations sur la stratégie de la Poste en matière de responsabilité d'entreprise figurent aux pages 26 à 28.

Rapport sur les risques

Principes de la politique de risque

L'environnement de l'entreprise est en constante évolution. Pour y opérer avec succès, il est essentiel d'identifier à temps et de gérer opportunément les chances et les dangers qu'il présente (conscience du risque), sur la base de réflexions axées sur le capital et la rentabilité (propension au risque). La gestion des risques contribue ainsi de manière déterminante à la qualité des décisions, à la réalisation des objectifs de l'entreprise et à l'augmentation de sa valeur. Elle promeut en outre le développement d'une culture du risque dans toute l'entreprise ainsi qu'une prise de conscience des risques par tous les collaborateurs à tous les échelons hiérarchiques.

Système de gestion des risques

Le Conseil d'administration édicte les directives et les principes d'ordre supérieur régissant le système de gestion des risques, définit la politique de risque de la Poste et valide la stratégie de risque. La stratégie de risque découle de la stratégie d'entreprise et détermine le positionnement de fond de la Poste en matière d'identification, de prise et de gestion des risques. Elle fait partie intégrante de l'action entrepreneuriale et sert de base à la conception et à la mise en œuvre opérationnelle de la gestion des risques de la Poste. Ses éléments fondamentaux sont les objectifs de sécurité de l'entreprise et les règles régissant la propension au risque sur les plans tant qualitatif que quantitatif.

Le système de gestion des risques est conforme aux lois en vigueur et au Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise. Il s'appuie sur le modèle COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) et sur la norme ISO 31000.

Définition du risque

Par risque, la Poste entend toute possibilité que survienne un événement qui aura des répercussions négatives ou positives sur la réalisation des objectifs de l'entreprise. Le risque représente donc un danger (écart négatif par rapport à l'objectif) ou une chance (écart positif par rapport à l'objectif).

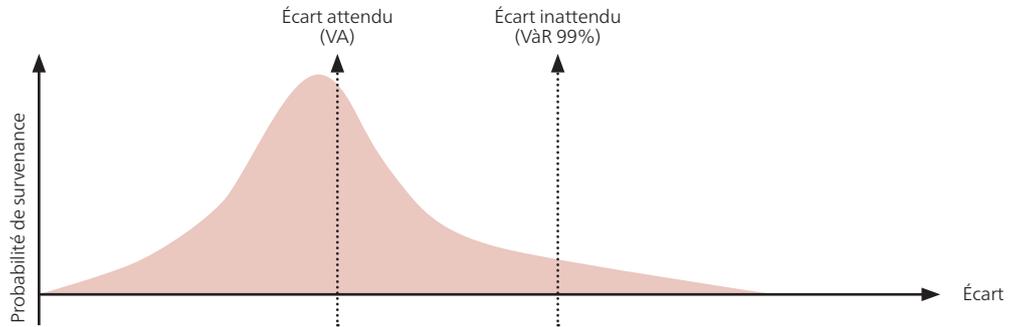
Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des dangers principaux et sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. L'évaluation des risques a lieu dans le cadre de la planification opérationnelle, pour une période de planification de quatre ans (2021–2024). Elle est réalisée à l'aide d'une analyse de scénarios et compte tenu de données relatives à des événements passés.

Indicateurs de risque

La gestion des risques se sert de la simulation de Monte-Carlo pour calculer des indicateurs de risque. Cette méthode permet, compte tenu des corrélations résultant des distributions de probabilité de chaque risque, de calculer la distribution de probabilité de l'ensemble du portefeuille de risques du groupe. Cette distribution permet ensuite de déterminer, sous la forme d'indicateurs de risque, le potentiel de pertes/bénéfices attendu (valeur attendue, VA) ainsi que le potentiel de pertes maximal pour un intervalle de confiance de 99% (valeur à risque, VaR).

La valeur attendue rend compte, du point de vue des risques, de l'écart de cash-flow attendu pour les quatre prochaines années, tandis que la valeur à risque (99%) renseigne sur l'écart de cash-flow inattendu cumulé.

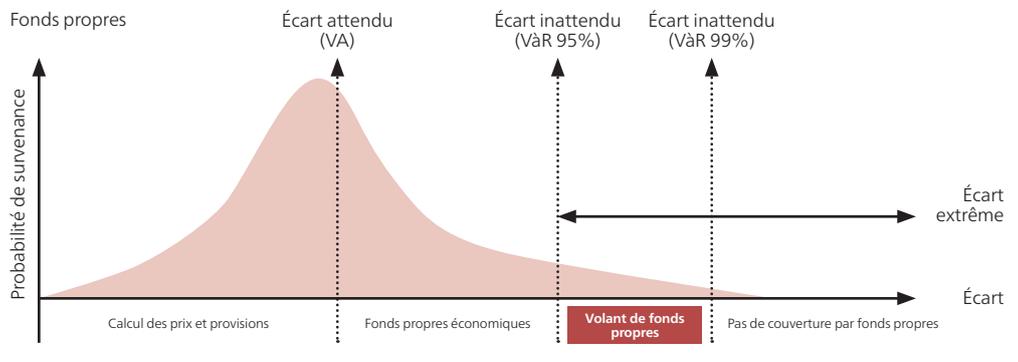
Indicateurs de risque



Propension au risque quantitative

Les indicateurs de risque calculés permettent de vérifier la propension au risque quantitative, moyennant la prise en considération de trois critères: viabilité financière (preuve que, compte tenu des écarts attendus, la stratégie mise en œuvre peut être financée), capacité de risque (preuve que les fonds propres suffisent à couvrir même des écarts inattendus) et rentabilité (preuve que les avantages l'emportent sur les risques pris).

Propension au risque et capacité de risque



Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques s'applique dans toutes les unités d'affaires et unités de fonction et repose sur les processus stratégiques et de planification financière dans lesquels sont définis les objectifs de l'entreprise. Il contribue à atténuer les dangers qui empêchent la réalisation de ces objectifs et permet de saisir les chances identifiées. Les évaluations des risques sont réalisées par chaque unité, puis consolidées et transmises à l'échelon hiérarchique supérieur.

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

Processus de gestion des risques



– Identification des risques

La gestion des risques couvre tous les risques liés aux activités commerciales. Elle tient compte non seulement des risques financiers, mais également des risques liés à la réputation, aux personnes, à l'environnement et à la compliance. L'identification des risques repose, entre autres, sur un catalogue des dangers établi à l'échelle de l'entreprise ainsi que sur les stratégies du groupe et des unités.

– Évaluation des risques

Pour leur évaluation, les dangers et les chances sont définis comme des écarts potentiels par rapport à l'objectif de l'entreprise planifié. Une échelle d'évaluation individuelle propre est établie pour le groupe et pour chaque unité. Cette échelle permet de qualifier de manière simple la probabilité de survenance d'un risque et la gravité de ses répercussions, au moyen de définitions clairement délimitées des différentes caractéristiques de ce risque. Outre les répercussions financières, sont pris en considération et présentés dans une vue d'ensemble l'impact sur la réputation, les atteintes à la compliance ainsi que les dommages aux personnes et les dommages environnementaux.

L'échelle d'évaluation permet de saisir les répercussions des risques sur les plans aussi bien quantitatif que qualitatif. Elle détermine également la stratégie de risque propre à chaque unité en définissant le seuil à partir duquel des mesures doivent être prises pour contrer les risques identifiés.

Il incombe aux cadres dirigeants et aux spécialistes d'évaluer semestriellement les risques identifiés. Cette évaluation est effectuée au moyen d'un scénario du pire cas crédible, sur la base de données d'événements, d'analyses ou d'estimations d'experts. Au niveau du groupe, ce processus de bas en haut est complété par une évaluation du paysage des risques de la Poste réalisée par le management.

– Définition des mesures

Dans le cadre du processus de gestion des risques, les unités d'entreprise définissent les mesures leur permettant, d'un côté, de saisir les chances qui s'offrent à elles et, de l'autre, de prévenir, de réduire ou de transférer à des tiers les dangers auxquels elles sont exposées.

– Contrôle des mesures

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

– Rapports

Le reporting des risques est assuré semestriellement aux niveaux des directions, de la Direction du groupe, du comité Audit, Risk & Compliance du Conseil d'administration et du Conseil d'administration lui-même. Les rapports présentent les dangers et les chances identifiés, les mesures planifiées et mises en œuvre, les indicateurs de risque ainsi que les besoins d'intervention.

Mise en réseau de la gestion des risques

La Poste tient à disposer d'une vue d'ensemble intégrée de la gestion des risques, raison pour laquelle cette dernière est assurée en réseau avec, par exemple, les unités s'occupant de stratégie, de comptabilité, de controlling, d'assurances, de sécurité, du système de contrôle interne, de gestion des crises, de révision du groupe et de compliance.

Les fonctions de la deuxième ligne de défense de la Poste se soutiennent mutuellement et forment une Assurance Community dirigée par la Gestion des risques du groupe. Le but est d'échanger régulièrement des informations et des connaissances, ainsi que de coordonner les travaux, la terminologie, la logique d'évaluation, les activités de sensibilisation et les rapports. L'Assurance Community promeut ainsi la coordination, l'élaboration de bases communes et l'exploitation du potentiel d'intégration et de synergie.

État des risques

À l'aide du processus de simulation de Monte-Carlo, tous les risques particuliers identifiés dans chaque unité sont agrégés en une position de risque globale du groupe. Sont alors calculés, d'une part, le potentiel de pertes/bénéfices moyen attendu et, d'autre part, le potentiel de pertes annuel maximal, avec un intervalle de confiance de 99%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes attendu pour l'ensemble du groupe pour la période 2021–2024 s'élève à 1020 millions de francs. Pour ce qui est du potentiel de pertes quadriennal inattendu (VaR 99%) du groupe, il s'élève à 3470 millions de francs. La capacité de risque du groupe est donc garantie. Les indicateurs de risque présentés pour l'exercice sous revue ne peuvent pas être directement comparés avec ceux commentés dans le rapport financier de l'exercice précédent, car la méthode d'évaluation n'est plus la même (perspective quadriennale cumulée et non plus perspective triennale, ainsi que risques financiers en tant qu'écart de cash-flow et non plus écart EBIT).

Les dangers principaux sont le durcissement des conditions-cadres réglementaires, les éventuelles défaillances dans la fourniture des prestations, les cyberattaques, les conséquences d'une pandémie de longue durée et l'évolution des résultats de PostFinance. Des effets positifs pourraient en revanche résulter d'optimisations de l'exploitation, de l'acquisition de clients et de la mise en œuvre de projets de transformation.

Selon la dernière évaluation et compte tenu de la situation actuelle, aucun risque susceptible de menacer – à lui seul ou en combinaison avec d'autres – la pérennité du groupe n'a été identifié. Il n'est cependant pas possible d'exclure que des risques non encore identifiés ou actuellement considérés comme mineurs ne viennent compromettre la réalisation des objectifs de l'entreprise. De même, il est possible que des chances non encore identifiées se présentent ou que des chances actuellement considérées comme majeures perdent en importance.

Pour de plus amples informations sur la gestion des risques de la Poste, voir pages 105 à 128.

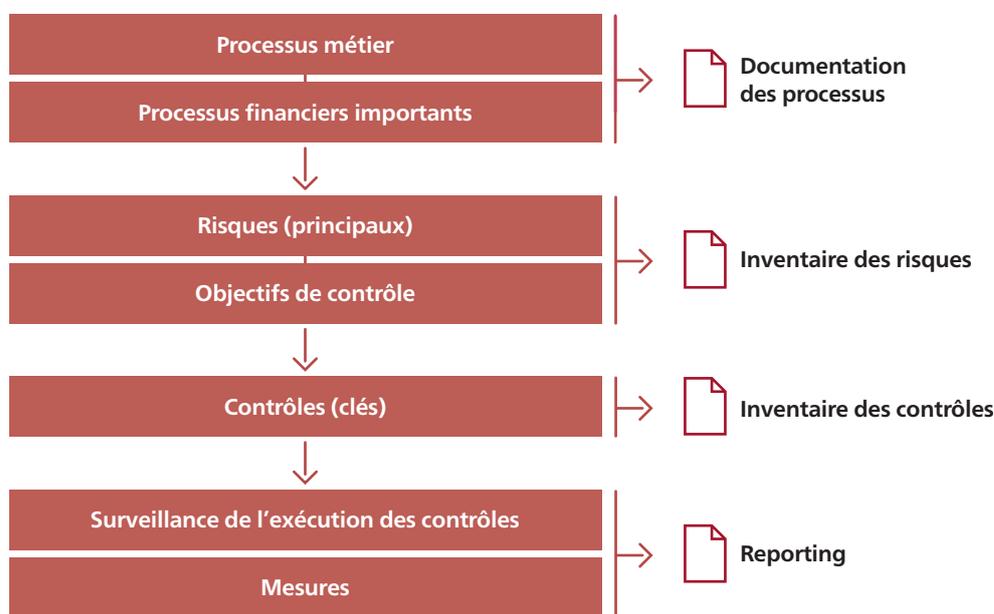
Système de contrôle interne

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

Conception du système de contrôle interne

Le SCI de la Poste est conçu sur la base du référentiel de contrôle interne – reconnu internationalement – défini par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). La sélection des postes comptables (compte de résultat/bilan) essentiels du point de vue du SCI, appelée «scoping», est toujours effectuée de manière standardisée pour l'ensemble du groupe, sur la base des états financiers de l'exercice précédent. Une fois ces postes identifiés, on procède à l'évaluation des risques qui en découlent, en prenant en considération leur dimension quantitative ainsi que des facteurs qualitatifs (p. ex. atteintes à la réputation). Ces risques, dits risques principaux, doivent alors impérativement être traités dans le SCI Finances, autrement dit être couverts par des contrôles clés appropriés. Seuls s'appliquent des contrôles (concepts, processus et pratiques) garants d'une réduction appropriée du risque et fournissant l'assurance raisonnable que les objectifs de contrôle seront atteints et que les événements indésirables seront prévenus ou détectés et corrigés.

Système de contrôle interne (SCI)



Surveillance et efficacité du système de contrôle interne

Les contrôles clés sont soumis annuellement à une évaluation de maturité. Celle-ci consiste à examiner si les contrôles sont effectivement propres à réduire ou éliminer le risque décrit (efficacité de la conception; test de cheminement) et si les activités de contrôle sont exécutées conformément à la documentation (efficacité opérationnelle; contrôle par échantillonnage). Les contrôles ne sont réputés efficaces que si ces deux aspects sont évalués positivement.

Évaluation du système de contrôle interne au 31 décembre 2020

À la fin de l'exercice sous revue, tous les contrôles clés essentiels du point de vue du SCI ont été formellement évalués dans le cadre de la surveillance des contrôles. Aucune faiblesse systématique n'a été constatée. En raison des limites qui lui sont inhérentes, le SCI n'est toutefois pas à même de prévenir ou de découvrir toute éventuelle inexactitude que les états financiers pourraient présenter.

Ernst & Young SA, l'organe de révision indépendant de la Poste, a vérifié l'existence du système de contrôle interne relatif au reporting financier au 31 décembre 2020 et l'a confirmée sans réserves.

Perspectives

Les mesures visant à endiguer la propagation du coronavirus ont influencé tout l'exercice 2020. Pour cette année, la Banque nationale suisse (BNS) table sur une croissance du PIB de 3% au plus. Cette prévision repose sur l'hypothèse selon laquelle il n'y aura pas de nouveau confinement à l'échelle du pays, comme ce fut le cas au printemps 2020. La reprise devrait ainsi rester incomplète. Il est probable que la sous-utilisation des capacités de production mondiales persiste encore longtemps et que l'inflation reste modérée dans la plupart des pays, mais l'évolution de la situation demeure incertaine.

En Suisse, on observe la même évolution en ce qui concerne les mesures de lutte contre le coronavirus. Nous partons du principe que les conséquences de la pandémie de COVID-19 impacteront également l'exercice 2021, même si ce sera dans une moindre mesure qu'en 2020. Une lourde incertitude pèse cependant encore sur cette prévision.

Durant cette période très exigeante pour l'ensemble de la société, il est apparu que les services de la Poste sont essentiels tant pour l'économie que pour la population. Pour être à même de remplir son rôle de première importance à l'avenir également, la Poste s'occupe intensément, en vue de la nouvelle période stratégique 2021–2024, des conditions-cadres de fond qui régissent ses activités et qui demeurent très exigeantes. Son ambition de continuer à financer le service universel par ses propres moyens reste intacte.

Gouvernance d'entreprise

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

Principes	68
Structure du groupe et actionnariat	68
Structure du capital	68
Conseil d'administration	68
Direction du groupe	74
Indemnités	77
Organe de révision	80
Politique d'information	80

Principes

La gouvernance d'entreprise se définit comme l'ensemble des principes et des réglementations qui déterminent comment une entreprise est gérée. Son but est d'assurer une gestion d'entreprise efficace, transparente et créatrice de valeurs durables. À cette fin, il est essentiel que les tâches et les responsabilités soient réglées de manière claire et cohérente.

Structure du groupe et actionnariat

Forme juridique et propriété

Depuis le 26 juin 2013, la Poste présente une structure de holding. En tant que société faitière, La Poste Suisse SA revêt la forme d'une société anonyme de droit public, propriété de la seule Confédération. L'organigramme de la page 12 présente les unités d'organisation du groupe. Les participations sont présentées dans la section «Filiales, sociétés associées et coentreprises», aux pages 169 à 175.

Pilotage par la Confédération

La Confédération pilote la Poste en lui assignant des objectifs stratégiques, dont elle contrôle la réalisation sur la base du rapport annuel de la Poste destiné au propriétaire ainsi que de rapports sur le personnel (loi sur le personnel de la Confédération et ordonnance sur les salaires des cadres). Voir aussi la politique d'information à la page 80.

Structure du capital

Les fonds propres consolidés de la Poste comprennent le capital-actions entièrement libéré de 1,3 milliard de francs, ainsi que les réserves issues du capital et de bénéfices d'environ 5,6 milliards. À la clôture de l'exercice, les fonds de tiers s'élevaient à quelque 0,7 milliard de francs.

Proposition est faite à l'Assemblée générale de verser à la Confédération, au titre de l'exercice 2020, un dividende de 50 millions de francs prélevés sur les autres réserves issues du capital (décision exercice 2019: 50 millions, versés en 2020). À la date de clôture, les fonds propres s'élevaient à 6,9 milliards de francs (exercice précédent: 6,8 milliards).

Conseil d'administration

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

Le Conseil d'administration veille à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, établit un rapport sur leur réalisation à l'intention du Conseil fédéral et lui fournit les informations nécessaires au contrôle. Il a par ailleurs tous les droits et obligations prévus par le droit de la société anonyme (code des obligations).

Composition au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA était composé de neuf membres.

Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt

Les pages qui suivent présentent l'essentiel des informations sur la formation, le parcours professionnel et les principaux mandats de chaque membre du Conseil d'administration. Avant d'accepter un nouveau mandat hors du groupe, les membres du Conseil d'administration sont tenus d'en demander l'autorisation au président du Conseil d'administration. Si le membre concerné est le président lui-même, il faut consulter le président du comité Audit, Risk & Compliance.

Après le président, les autres membres du Conseil d'administration sont présentés ci-dessous dans l'ordre alphabétique de leur nom de famille.

Urs Schwaller



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

Comités: Organisation, Nomination & Remuneration; Audit, Risk & Compliance; Investment, Mergers & Acquisitions

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

Principaux mandats: Groupe Mutuel Assurances GMA SA (membre du Conseil d'administration [CA]); JPF Holding S.A. (membre du CA); Liebherr Machines Bulle S.A. (membre du CA); UCB Farchim SA (membre du CA)

Thomas Bucher



Membre du Conseil d'administration, depuis 2019, Suisse, né en 1966, lic. éc. de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Comités: Audit, Risk & Compliance

Parcours professionnel: ALPIQ Holding SA (CFO, membre de la direction); Gategroup (CFO, membre de la direction); Ciba Specialty Chemicals (CFO régional, responsable Business Support Center EMEA et CFO de division, responsable Business Support Center CEMEA)

Principaux mandats: ALPIQ Holding SA (CFO, membre de la direction); Tareno SA (membre du CA)

Peter Hug



Membre du Conseil d'administration, depuis 2018, vice-président, depuis 2018, Suisse, né en 1958, dr ès sc. pol.

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions (président)

Parcours professionnel: F. Hoffmann-La Roche (Head Commercial Operations EEMEA, Head of Pharma Medicines Western Europe, Head Pharma Partnering, Managing Director, Pharma, Espagne, Head of Diagnostics, Roche Diagnostics, Allemagne, General Manager, Pharma & Country President, Uruguay, Pharma Division Director, Roche SA, Grèce)

Principaux mandats: ADC Therapeutics SA (membre du CA); Mundipharma MEA S.à.r.l. (membre indépendant du CA, région Middle East Africa [MEA])

Ronny Kaufmann



Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, depuis 2018, Suisse, né en 1975, lic. rer. publ. de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Comités: Organisation, Nomination & Remuneration.

Parcours professionnel: Swisspower SA (CEO); la Poste (responsable Politique et Corporate Social Responsibility); Mediapolis AG für Wirtschaft und Kommunikation (copropriétaire et partenaire)

Principaux mandats: Swisspower SA (CEO); Nordur Power SNG (membre du CA, départ en 2020)

Bernadette Koch

Membre du Conseil d'administration, depuis 2018, Suisse, née en 1968, experte-comptable diplômée, diplôme en économie d'entreprise de l'École supérieure de cadres pour l'économie et l'administration (ESCEA)

Comités: Audit, Risk & Compliance (présidente)

Parcours professionnel: Ernst & Young SA (People Partner, membre du Management Committee d'Assurance Switzerland, partenaire/responsable du secteur de marché Public Sector, experte-comptable)

Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA et du comité Organisation, Nomination & Remuneration); Energie Oberkirch AG (membre du CA); Geberit AG (membre du CA); Mobimo Holding AG (membre du CA); EXPERTSuisse (membre de la Commission d'éthique professionnelle)

Denise Koopmans

Membre du Conseil d'administration, depuis 2019, Pays-Bas, née en 1962, Master en droit

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel: Wolters Kluwer (Managing Director Legal & Regulatory Division); LexisNexis Business Information Solutions (CEO); Altran Group (diverses fonctions de management)

Principaux mandats: Royal BAM Group NV (Pays-Bas, membre du CA); cVGZ (Pays-Bas, membre du CA); Sanoma Corporation (Finlande, membre du CA); Chambre des entreprises de la Cour d'appel d'Amsterdam (Pays-Bas, juge non professionnelle/experte); Swiss Data Alliance (membre du Comité d'experts); Janssen de Jong Groep (Pays-Bas, membre du CA, départ en 2020)

Nadja Lang

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

Comités: Organisation, Nomination & Remuneration (présidente)

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

Principaux mandats: Metron AG (vice-présidente du CA); Energie 360 Grad SA (membre du CA); Coopérative ZFV-Unternehmungen (présidente du CA); Zürcher Hochschule Winterthur ZHAW, School of Management and Law (membre du conseil consultatif international); Pax Holding (société coopérative, membre du CA); Institute of Supply Chain Management, Université de Saint-Gall (membre du comité directeur, départ en 2020)

Philippe Milliet

Membre du Conseil d'administration, depuis 2010, vice-président, depuis 2018, Suisse, né en 1963, diplôme en pharmacie, MBA

Comités: Audit, Risk & Compliance; Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel: BOBST GROUP SA (membre du Comité de direction, responsable Business Unit Sheet-fed); Galenica SA (responsable direction générale Santé, membre de la direction générale du groupe); Unicile (CEO); Galenica SA (responsable centres de distribution, responsable opérations et CEO de Galexis SA); Pharmatic SA (analyste/programmeur et responsable de projet); McKinsey (associé, Engagement Manager); Galenica Holding SA (analyste/programmeur et assistant du président de la direction générale)

Principaux mandats: Conseil consultatif des Jurassiens de l'extérieur du canton (CCJE) (membre); Financière SYZ SA (membre du CA); Cendres+Métaux Holding SA (membre du CA)

Corrado Pardini



Membre du Conseil d'administration, représentant du personnel, depuis 2020, Suisse/Italie, né en 1965, anc. conseiller national, diplômé en gestion des associations, Université de Fribourg

Comités: Investment, Mergers & Acquisitions

Parcours professionnel: conseiller national; Commission de l'économie et des redevances du Conseil national (CER-N); Commission des affaires juridiques du Conseil national (CAJ-N); Commission de la science, de l'éducation et de la culture du Conseil national (CSEC-N); Union syndicale suisse (USS) (membre du comité présidentiel); Unia (membre du comité directeur et responsable du secteur de l'industrie); tribunal des prud'hommes du canton de Berne (juge spécialisé); Unia (responsable national de l'industrie chimique et pharmaceutique); Unia (secrétaire de la région Bienne-Seeland/canton de Soleure); Grand Conseil du canton de Berne; Conseil de fondation des caisses de pensions des menuisiers

Principaux mandats: Volkshaus AG Bern (président du CA); Freienhof AG Thun (président du CA); Contrôle du marché du travail Berne (président du comité); Union syndicale du canton de Berne (président de la direction); Fédération Régionale Bienne-Seeland du Parti socialiste suisse (président du comité); Kompetenzzentrum GAV Vollzug, Berne (président du comité); Union syndicale suisse (USS) (conseiller); secrétariat central d'Unia (conseiller); secrétariat central de syndicom (conseiller, présidence); Conseil de la Suva (membre)

Roger Schoch



Secrétaire général, depuis 2018, Suisse, né en 1971, avocat, Executive M.B.L. de l'École des hautes études économiques, juridiques et sociales de Saint-Gall (HSG)

Parcours professionnel: Alpiq Holding SA (secrétaire général); CFF (Chief Compliance Officer, responsable suppléant du service juridique du groupe, secrétaire du CA)

Principaux mandats: aucun

Changements durant l'exercice sous revue

La Poste déplore le décès de Michel Gobet, membre de longue date du Conseil d'administration et représentant du personnel pour le syndicat syndicom, survenu le 13 février 2020. Son successeur au Conseil d'administration a été élu lors de l'assemblée générale extraordinaire du 8 juin 2020 en la personne de Corrado Pardini.

Élection et durée du mandat

Le Conseil fédéral élit le président et les autres membres du Conseil d'administration pour une période de deux ans. Les réélections sont possibles, mais les membres du Conseil d'administration ne peuvent pas exercer leur mandat pendant plus de douze ans au total, ni au-delà de l'âge limite de 70 ans.

Conformément à la loi sur l'organisation de la Poste, le personnel a le droit d'être représenté de manière appropriée au sein du Conseil d'administration. En 2020, les représentants du personnel étaient feu Michel Gobet et son successeur Corrado Pardini, ainsi que Ronny Kaufmann.

Rôle et organisation interne

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

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

Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration institue un comité permanent pour chacun des domaines d'activité suivants: Audit, Risk & Compliance, Investment, Mergers & Acquisitions et Organisation, Nomination & Remuneration. Il peut en outre constituer à tout moment des comités temporaires. Le Conseil d'administration désigne les membres des comités en toute indépendance. Chaque comité compte généralement trois à quatre membres issus du Conseil d'administration et ayant de l'expérience dans le domaine d'activité concerné. Les comités remplissent une fonction de conseil auprès du Conseil d'administration, préparent les dossiers que celui-ci doit traiter et assurent, au besoin, la mise en œuvre de ses décisions. Ils ont également des compétences décisionnelles, mais dans une mesure limitée.

Comité Audit, Risk & Compliance

Le comité Audit, Risk & Compliance assiste le Conseil d'administration notamment pour l'examen de la comptabilité et du rapport financier. Il soutient également le Conseil d'administration dans sa mission de contrôle de la gestion des risques et évalue à intervalles réguliers le pilotage des risques de la Poste. Le comité est en outre responsable de la création et du développement de structures de surveillance internes appropriées et veille au respect des dispositions légales (compliance). Enfin, il étudie les observations et les recommandations de l'unité Révision du groupe et de l'organe de révision externe et soumet, le cas échéant, les propositions correspondantes au Conseil d'administration. Durant l'exercice sous revue, le comité s'est réuni à huit reprises. Le directeur général, le responsable Finances et la responsable Révision du groupe participent à ses séances.

Comité Investment, Mergers & Acquisitions

Le comité Investment, Mergers & Acquisitions s'occupe de la stratégie en matière de fusions et d'acquisitions ainsi que des différentes alliances stratégiques. Il identifie et examine les opportunités en matière de participations, de fusions et d'acquisitions ainsi que d'investissements et d'alliances. Il accompagne en outre la création, la liquidation et la vente de sociétés du groupe, de sociétés associées et de participations. En 2020, le comité s'est réuni à six reprises. Il a traité, dans le cadre des compétences présentées ci-dessus, de plusieurs projets à long terme novateurs, centrés sur des thématiques porteuses d'avenir pour la Poste. Le directeur général et le responsable Finances participent à ses séances.

Comité Organisation, Nomination & Remuneration

Durant l'exercice sous revue, le comité Organisation, Nomination & Remuneration s'est réuni à huit reprises. Il remplit une fonction de conseil préalable auprès du Conseil d'administration dans son ensemble en matière de nomination et de révocation des membres de la Direction du groupe et de fixation de leur rémunération. Il est également chargé d'émettre une recommandation quant à la définition du mandat de négociation salariale annuelle avec les associations du personnel. Il prépare en outre toutes les décisions stratégiques en matière d'organisation à l'intention du Conseil d'administration, évalue la taille et la composition appropriées de ce dernier et en désigne les nouveaux membres. Enfin, le comité vérifie annuellement les directives en matière d'indépendance applicables aux membres du Conseil d'administration. Le directeur général et la responsable Personnel participent à ses séances.

Indépendance

Aucun des membres du Conseil d'administration n'entretient de relations d'affaires avec la Poste ou ses sociétés, ni n'a assumé de fonction exécutive au sein du groupe Poste au cours des quatre dernières années.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

Comptes annuels

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Il n'existe aucun accord entre la Poste et une autre entreprise prévoyant une représentation réciproque au sein de leurs conseils d'administration.

Instrument d'information et de contrôle

Rapports

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

Par ailleurs, le Conseil d'administration reçoit chaque trimestre des rapports sur les finances et le controlling des projets et est informé par le comité Audit, Risk & Compliance du respect de la planification générale, de la planification financière stratégique et des directives stratégiques du Conseil fédéral.

Le président du Conseil d'administration reçoit les procès-verbaux des séances de la Direction du groupe et le Conseil d'administration les rapports de la gestion des risques (voir pages 60 à 64 et 105 à 113), de la compliance, de la trésorerie, de la communication et de la révision du groupe. Lors de chaque séance du Conseil d'administration, le directeur général et le responsable Finances dressent un tableau de la situation de l'entreprise.

Gestion des risques

La Poste dispose d'un système de gestion des risques qui s'appuie sur le référentiel COSO ERM (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) et sur la norme ISO 31000 (voir pages 105 à 113).

Système de contrôle interne

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

Compliance

La Poste dispose d'un système de gestion de la compliance, qui lui permet de définir et de mettre en œuvre des mesures propres à prévenir les violations des normes et des principes éthiques. Elle fixe pour le personnel des directives ayant force obligatoire, dont elle vérifie le respect. La compliance fait l'objet d'un processus de développement permanent.

Révision du groupe

L'unité Révision du groupe contrôle le respect des prescriptions externes et internes ainsi que l'efficacité et l'efficacité de la gestion des risques, des contrôles et des processus de gestion et de surveillance, y compris les processus informatiques et la gestion de projet. Elle rend compte en permanence de ses activités au comité Audit, Risk & Compliance et annuellement au Conseil d'administration dans son ensemble. Elle travaille dans le respect des normes internationales et des principes relatifs à l'intégrité, à l'objectivité, à la confidentialité, aux compétences professionnelles et à l'assurance qualité. Enfin, pour garantir qu'elle soit aussi indépendante que possible, l'unité Révision du groupe est une unité d'organisation autonome subordonnée au Conseil d'administration.

Direction du groupe

Composition au 31 décembre 2020

Le directeur général et les sept autres membres de la Direction du groupe sont nommés par le Conseil d'administration. Ils répondent de la gestion opérationnelle de l'unité qui leur est confiée. Le directeur général représente la Direction du groupe devant le Conseil d'administration.

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

Formation, activités professionnelles et groupements d'intérêt

Les pages qui suivent présentent l'essentiel des informations sur la formation, le parcours professionnel et les principaux mandats de chaque membre de la Direction du groupe. Avant d'accepter un nouveau mandat hors du groupe, les membres de la Direction du groupe sont tenus d'en demander l'autorisation au président du Conseil d'administration.

Après le directeur général, les autres membres de la Direction du groupe sont présentés ci-dessous dans l'ordre alphabétique de leur nom de famille. La liste est complétée par le CEO de PostFinance SA.

Roberto Cirillo



Directeur général, depuis 2019, Suisse/Italie, né en 1971, ingénieur en génie mécanique EPF, Advanced Management Program, Columbia Business School, New York, États-Unis

Parcours professionnel: Optegra Eye Health Care, Royaume-Uni (Group CEO); groupe Sodexo, France (CEO France, COO, divers postes de direction); McKinsey & Company, Zurich et Amsterdam (Associate Principal); EPF Zurich (chercheur et chargé de cours)

Principaux mandats: Croda International Plc, Royaume-Uni (Board of Directors, Non-Executive Director)

Dieter Bambauer



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

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

Principaux mandats: Asendia Holding SA (membre du CA); TNT Swiss Post GmbH (vice-président de la direction); Cargo sous terrain SA (membre du CA); Institut für Supply Chain Management, Université de Saint-Gall (membre du comité directeur); Komitee Weltoffenes Zürich (membre)

Thomas Baur



Responsable RéseauPostal, depuis 2016, Suisse, né en 1964, MBA EPF en gestion de la chaîne d'approvisionnement

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (PostMail: responsable Distribution, responsable Logistique, responsable Business Development ExpressPost; Informatique: responsable de projet Construction et immeubles, responsable Assurance qualité, programmeur/analyste)

Principaux mandats: aucun

Alex Glanzmann



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

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Finances PostLogistics, responsable zone de distribution Centre, responsable Projets stratégiques et controlling commercial de la logistique des marchandises, gestionnaire de portefeuille de projets en logistique des marchandises); BDO Visura (responsable du département de conseil «Direction et HRM» et vice-directeur, chef conseiller en entreprise); Office de l'informatique et de l'organisation du canton de Soleure (collaborateur scientifique)
Principaux mandats: PostFinance SA (membre du CA, du comité Risk et du comité Organisation, Nomination & Remuneration); Caisse de pensions Poste (vice-président du Conseil de fondation)

Ulrich Hurni



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

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

Principaux mandats: Asendia Holding SA (président du CA); TNT Swiss Post GmbH (directeur); Swiss Excellence Forum (membre du comité)

Christian Plüss



Responsable CarPostal, depuis 2018, Suisse, né en 1962, dr ès sciences de l'EPF Zurich

Parcours professionnel: Alpiq SA (responsable Hydro Power Generation); MétéoSuisse (directeur); Erdgas Ostschweiz AG (CEO); CFF SA (responsable Gestion de l'offre); Cap Gemini SA (Managing Consultant)

Principaux mandats: Union des transports publics (UTP), société coopérative (membre de l'administration); Ligue suisse pour l'organisation rationnelle du trafic (LITRA) (membre du comité de direction); Alliance SwissPass (vice-président du comité); Caisse de voyage suisse (Reka), société coopérative (membre de l'administration); KLARA Business SA (vice-président du CA)

Valérie Schelker



Responsable Personnel, depuis 2017, Suisse, née en 1972, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, CAS «Certified Strategy Professional» de l'Université de Saint-Gall

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Personnel); PostFinance SA (responsable Monde du travail RH et Facility Management, responsable suppléante Monde du travail, responsable Stratégie et développement RH, responsable Recherche de marché)

Principaux mandats: Caisse de pensions Poste (membre du Conseil de fondation); Union patronale suisse UPS (membre du comité)

Jörg Vollmer



Responsable Swiss Post Solutions, depuis 2015, Allemagne, né en 1967, employé de banque, dipl. économie d'entreprise, Executive MBA

Parcours professionnel: La Poste Suisse SA (responsable Swiss Post Solutions); Hewlett-Packard (vice-président BPO EMEA, divers postes de direction dans les domaines financier, administratif et opérationnel); Triaton GmbH (directeur); Commerzbank (conseiller)

Principaux mandats: aucun

Hansruedi Köng¹



CEO de PostFinance SA, depuis 2012, Suisse, né en 1966, lic. sc. pol. de l'Université de Berne, économiste et économiste d'entreprise, Advanced Executive Program du Swiss Finance Institute

Parcours professionnel: PostFinance SA (responsable Trésorerie, responsable Finances, CEO, membre du comité directeur depuis le 1^{er} mars 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

¹ En tant que CEO de PostFinance SA, Hansruedi Köng n'est pas membre de la Direction du groupe, mais participe néanmoins à ses réunions avec voix consultative.

Changements durant l'exercice sous revue ou postérieurs à la date de clôture

Ulrich Hurni et Dieter Bambauer ont quitté la Direction du groupe le 31 décembre 2020. Ils ont pris la tête respectivement du secteur Operations et du secteur Logistique des marchandises au sein de la nouvelle unité Services logistiques. Le Conseil d'administration a en outre nommé Johannes Cramer et Nicole Burth à la Direction du groupe Poste, le premier en tant que responsable de l'unité Services logistiques et la seconde comme responsable de l'unité Services de communication, avec effet au 1^{er} janvier 2021.

Contrats de management

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

Indemnités

Politique

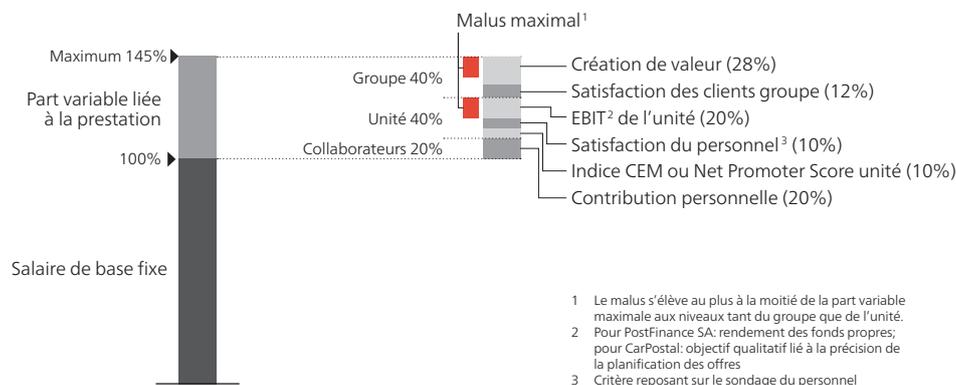
Pour fixer le montant des indemnités des membres de la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de l'ampleur du domaine de responsabilité du membre concerné ainsi que de l'ordonnance sur les salaires des cadres de la Confédération. Le Conseil d'administration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

Procédure de fixation

La rémunération du directeur général et des autres membres de la Direction du groupe se compose d'un salaire de base fixe et d'une part variable liée à la prestation pouvant atteindre au maximum 45% du salaire de base annuel brut. Au niveau du groupe, la part variable dépend de la création de valeur (pondération: 28%) et de la satisfaction des clients vis-à-vis du groupe (12%), tandis qu'au niveau de l'unité du groupe, on distingue des critères qualitatifs (20%) et des indicateurs financiers (20%), tels que l'EBIT. Pour PostFinance SA et pour CarPostal, l'EBIT est remplacé respectivement par le rendement des fonds propres et par un objectif qualitatif lié à la précision de la planification des offres. La part variable maximale est versée si tous les objectifs sont entièrement atteints. Un dépassement des objectifs n'entraîne pas de versement plus élevé.

La part variable du salaire se monte au plus à 45% du salaire de base annuel

Direction du groupe | Composition de la rémunération
2020



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

On calcule pour les trois indicateurs déterminants (groupe, unité et contribution personnelle) si la valeur seuil donnant droit à une part variable est atteinte. Si c'est le cas, une part variable est accordée à l'ayant droit. Si, au contraire, la valeur seuil donnant droit à une part variable n'est pas atteinte, il y a un malus et la part variable de la rémunération diminue en conséquence.

Les membres de la Direction du groupe ont droit à un abonnement général des CFF en 1^{re} classe ou à un véhicule de fonction, à un téléphone mobile et à une indemnité forfaitaire mensuelle pour frais. De plus, en cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.

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

Le salaire de base et la part de la rémunération liée à la prestation des membres de la Direction du groupe sont assurés comme suit: jusqu'au montant maximal possible de 341 280 francs auprès de la Caisse de pensions Poste (primauté des cotisations); pour les revenus supérieurs à ce montant, par le biais d'une assurance pour cadres (primauté des cotisations). L'employeur participe pour plus de la moitié aux cotisations de la prévoyance professionnelle. Les contrats de travail se fondent sur le code des obligations. Depuis le 1^{er} juillet 2010, le préavis de congé des membres de la Direction du groupe est de six mois. Pour les membres entrés en fonction avant cette date, il est de douze mois. Il n'existe aucune convention prévoyant le versement d'éventuelles indemnités de départ.

Montants

Conseil d'administration

En 2020, les dix membres du Conseil d'administration (y c. le président) ont été rémunérés à hauteur de 979 865 francs au total (honoraires et prestations annexes). Inclues dans ces indemnités globales, les prestations annexes se sont chiffrées à 74 670 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 225 000 francs, les prestations annexes se montant à 28 470 francs.

Fixée à 1 062 200 francs au total par l'Assemblée générale, la limite supérieure des honoraires a été respectée.

Direction du groupe

Les membres de la Direction du groupe, y compris le directeur général, ayant perçu des indemnités en 2020 ont été rémunérés à hauteur de 4 840 374 francs au total. Les prestations annexes, d'un montant de 235 141 francs, sont incluses dans cette rémunération globale. Les parts liées à la prestation calculées pour 2020 – qui dépendent de la réalisation des objectifs en 2019 et 2020 – se chiffrent à 1 352 733 francs au total. La décision relative à la part liée à la prestation (droit et calcul du montant) de l'ancienne directrice générale et de l'ancien responsable CarPostal, qui ont quitté l'entreprise, ne sera prise qu'au terme de l'enquête en cours sur les violations du droit des subventions commises dans le secteur du transport régional de voyageurs.

Le salaire de base du directeur général a atteint 540 000 francs au total. La part liée à la prestation calculée en sus pour 2020 se monte à 231 336 francs.

Fixée à 5 969 882 francs par l'Assemblée générale, la limite supérieure du montant global de la rémunération (prévoyance professionnelle comprise) a été respectée.

Indemnités

CHF	2020
Président du Conseil d'administration (1)	
Honoraires	225 000
Prestations annexes	28 470
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	22 500
Abonnement général 1 ^{re} classe	5 970
Indemnités totales	253 470
Autres membres du Conseil d'administration (9)¹	
Honoraires	680 195
Indemnité de base	537 695
Rémunération des comités	142 500
Prestations annexes	46 200
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	46 200
Autres prestations annexes	–
Indemnités totales	726 395
Total Conseil d'administration (10)	
Honoraires	905 195
Prestations annexes	74 670
Indemnités totales	979 865
Directeur général	
Salaire de base fixe	540 000
Part liée à la prestation (née en 2020) ²	231 336
Prestations annexes	38 285
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	30 000
Autres prestations annexes ³	8 285
Autres paiements ⁴	–
Rémunération totale	809 621
Autres membres de la Direction du groupe (7)	
Salaires de base fixes	2 712 500
Parts liées à la prestation (nées en 2020) ²	1 121 397
Prestations annexes	196 856
Indemnités forfaitaires pour frais et pour représentation	134 400
Autres prestations annexes ³	62 456
Autres paiements ⁴	–
Rémunération totale	4 030 753
Total Direction du groupe (8)	
Salaires de base et parts liées à la prestation ²	4 605 233
Prestations annexes	235 141
Rémunération totale	4 840 374

1 Huit membres actifs et un membre sorti courant 2020

2 Pour la période 2020 sont présentées les parts liées à la prestation nées durant l'exercice sous revue.

3 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1^{re} classe ou véhicule de fonction et téléphone mobile.

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

Organe de révision

L'organe de révision est désigné chaque année par l'Assemblée générale. Depuis le 16 avril 2019, le mandat de révision de La Poste Suisse SA et d'une grande partie des sociétés du groupe est exercé par Ernst & Young SA.

Les honoraires convenus pour la révision des comptes de l'exercice 2020 et ceux payés pour les prestations fournies durant l'exercice sous revue se montent à 3,6 millions de francs au total.

Politique d'information

Le propriétaire reçoit chaque année le rapport sur les objectifs stratégiques et les rapports sur le personnel (voir page 68). De plus, la PostCom et l'OFCEM reçoivent respectivement un rapport sur la fourniture des services postaux et un rapport sur la fourniture des services de paiement relevant du service universel. La Poste soumet en outre son rapport de gestion au propriétaire pour approbation. Enfin, les affaires les plus importantes sont régulièrement discutées lors de rencontres réunissant des représentants de la Confédération et les hauts dirigeants de la Poste (rapport sur la Poste).

Comptes annuels consolidés

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

Compte de résultat consolidé	82
État du résultat global consolidé	83
Bilan consolidé	84
Variation des fonds propres consolidés	85
Tableau des flux de trésorerie consolidés	86
Annexe	88
1 Activités	88
2 Normes de présentation des comptes	88
3 Principes de consolidation et de présentation des comptes	90
4 Incertitudes d'estimation	102
5 Gestion et examen des risques	105
6 Données de juste valeur	134
7 Informations sectorielles	138
8 Chiffre d'affaires	142
9 Résultat des services financiers	143
10 Autres produits d'exploitation	144
11 Charges de personnel	144
12 Prévoyance en faveur du personnel	144
13 Charges des biens commercialisés et prestations de services	151
14 Autres charges d'exploitation	151
15 Produits financiers	151
16 Charges financières	152
17 Impôts sur le bénéfice	152
18 Actifs et passifs financiers	155
19 Stocks	157
20 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	157
21 Immobilisations corporelles	159
22 Immeubles de placement	160
23 Immobilisations incorporelles et goodwill	161
24 Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation	163
25 Provisions	165
26 Fonds propres	167
27 Filiales, sociétés associées et coentreprises	169
28 Transactions avec des parties liées	176
29 Principaux cours de conversion des monnaies étrangères	177
30 Événements postérieurs à la date de clôture	177
Rapport de l'organe de révision	178

Compte de résultat consolidé

Groupe | Compte de résultat

En millions de CHF	Note	2019 ¹	2020
Activités poursuivies			
Chiffre d'affaires	8	6 947	6 834
dont produits d'intérêts selon méthode du taux d'intérêt effectif		510	376
Autres produits d'exploitation	10	221	220
Total des produits d'exploitation	7, 8	7 168	7 054
Charges de personnel	11, 12	-3 764	-3 833
Charges des biens commercialisés et prestations de services	13	-1 359	-1 417
Charges des services financiers	9	-158	-172
Amortissements et dépréciations	21-24	-451	-448
Autres charges d'exploitation	14	-986	-912
Total des charges d'exploitation		-6 718	-6 782
Résultat d'exploitation	7	450	272
Produits financiers	15	43	23
Charges financières	16	-75	-52
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	3	21
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies		421	264
Impôts sur le bénéfice	17	-137	-86
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies		284	178
Activités abandonnées			
Perte consolidée résultant des activités abandonnées	20	-29	-
Bénéfice consolidé		255	178
Répartition du bénéfice consolidé			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		255	180
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	-2

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

État du résultat global consolidé

Groupe | Etat du résultat global

En millions de CHF	Note	2019	2020
Bénéfice consolidé		255	178
Autres éléments du résultat global			
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	-167	-69
Variation des bénéfices / pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		40	25
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		0	0
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-26	-20
Postes non reclassables en résultat, après impôts	26	-153	-64
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		14	-5
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		0	-1
Variation des bénéfices / pertes non réalisés provenant des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI		257	34
Bénéfices / Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow		206	128
Bénéfices / Pertes réalisés provenant des couvertures du cash-flow reclassés dans le compte de résultat		-266	-134
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-39	-4
Postes reclassables en résultat, après impôts	26	172	18
Total autres éléments du résultat global		19	-46
Résultat global		274	132
Répartition du résultat global			
Part de la Confédération suisse (propriétaire)		274	134
Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	-2

Bilan consolidé

Groupe | Bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2019 ¹	31.12.2020
Actifs			
Avoirs en caisse	18	1 938	1 510
Créances sur établissements financiers	18	46 677	38 574
Créances rémunérées sur clients	18	500	878
Créances résultant de livraisons et prestations	18	687	707
Actifs contractuels		247	208
Autres créances	18	1 131	839
Stocks	19	49	57
Actifs détenus en vue de la vente	20	1	6
Actifs d'impôts courants sur le bénéfice		1	0
Immobilisations financières	18	76 458	76 563
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	27	132	149
Immobilisations corporelles	21	2 116	2 238
Immeubles de placement	22	328	342
Immobilisations incorporelles et goodwill	23	484	483
Actifs comptabilisés au titre des droits d'utilisation	24	722	692
Actifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	1 073	1 028
Total des actifs		132 544	124 274
Passifs			
Fonds des clients (PostFinance)	18	108 669	109 337
Autres engagements financiers	18	12 064	2 868
Engagements résultant de livraisons et prestations	18	310	312
Passifs contractuels		274	283
Autres engagements	18	766	761
Passifs d'impôts courants sur le bénéfice		7	3
Provisions	25	486	492
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	2 824	2 971
Passifs d'impôts latents sur le bénéfice	17	310	341
Total des fonds de tiers		125 710	117 368
Capital-actions		1 300	1 300
Réserves issues du capital		2 279	2 279
Réserves issues de bénéfices		3 834	3 959
Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global		-580	-626
Fonds propres revenant au propriétaire		6 833	6 912
Part des participations ne donnant pas le contrôle		1	-6
Total des fonds propres	26	6 834	6 906
Total des passifs		132 544	124 274

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

Variation des fonds propres consolidés

Groupe | Etat des fonds propres

En millions de CHF	Note	Capital- actions	Réserves issues du capital	Réserves issues de bénéfices	Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global	Fonds propres revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Etat au 01.01.2019		1 300	2 279	3 779	-599	6 759	0	6 759
Bénéfice consolidé				255		255	0	255
Autres éléments du résultat global	26				19	19	0	19
Résultat global				255	19	274	0	274
Répartition du bénéfice	26			-200		-200	0	-200
Augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle							1	1
Total transactions avec le propriétaire				-200		-200	1	-199
Etat au 31.12.2019		1 300	2 279	3 834	-580	6 833	1	6 834
Etat au 01.01.2020		1 300	2 279	3 834	-580	6 833	1	6 834
Bénéfice consolidé				180		180	-2	178
Autres éléments du résultat global	26				-46	-46	-	-46
Résultat global				180	-46	134	-2	132
Répartition du bénéfice	26			-50		-50	-	-50
Variations de participations ne donnant pas le contrôle	27			-5		-5	-5	-10
Augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle							0	0
Total transactions avec le propriétaire				-55		-55	-5	-60
Etat au 31.12.2020		1 300	2 279	3 959	-626	6 912	-6	6 906

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

En millions de CHF	Note	2019 ¹	2020
Bénéfice consolidé avant impôts résultant des activités poursuivies		421	264
Perte consolidée avant impôts résultant des activités abandonnées	20	-27	-
Charges/(Produits) d'intérêts et dividendes		-549	-534
Amortissements et dépréciations	5, 21-24	479	471
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-2	-21
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles et de participations, net	10, 14-16, 20	-35	-32
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations financières		-11	-36
Augmentation des provisions, net		80	80
Autres charges sans effet de trésorerie		191	241
Variation de l'actif circulant net:			
Diminution des créances, stocks et autres actifs		165	226
(Diminution) des engagements et autres passifs		-59	-43
Postes des services financiers:			
Variation des créances sur établissements financiers (durée supérieure à 3 mois)		-10	10
Variation des fonds des clients (PostFinance)/des créances rémunérées sur clients		-2 430	291
Variation des autres engagements financiers, dérivés		9 529	-9 197
Variation des immobilisations financières FVTPL y compris dérivés		1 096	85
Acquisition d'immobilisations financières coût amorti		-23 683	-25 034
Vente / Remboursement d'immobilisations financières coût amorti		24 132	24 616
Acquisition d'immobilisations financières FVTOCI		-267	-1 077
Vente / Remboursement d'immobilisations financières FVTOCI		588	1 074
Intérêts et dividendes perçus		725	697
Intérêts payés		-40	-28
Impôts sur le bénéfice payés		-32	-48
Flux de trésorerie des activités d'exploitation		10 261	-7 995
Acquisition d'immobilisations corporelles	21	-368	-314
Acquisition d'immeubles de placement	22	-38	-26
Acquisition d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	-33	-37
Acquisition de filiales, nette de trésorerie reprise	27	-3	-21
Acquisition de sociétés associées et coentreprises	27	-1	-3
Acquisition d'autres immobilisations financières		-277	-405
Vente d'immobilisations corporelles	21	65	46
Vente d'immeubles de placement	22	0	-
Vente d'immobilisations incorporelles (sans goodwill)	23	0	0
Vente de filiales, nette de trésorerie cédée	27	-4	0
Vente de sociétés associées et coentreprises	27	40	0
Vente d'autres immobilisations financières		46	11
Dividendes perçus (hors services financiers)		7	3
Intérêts perçus (hors services financiers)		8	8
Flux de trésorerie des activités d'investissement		-558	-738

Suite

En millions de CHF	Note	2019 ¹	2020
Augmentation des autres engagements financiers		352	553
(Diminution) des autres engagements financiers		-258	-661
Intérêts payés (hors services financiers)	7	-29	-26
Entrées de trésorerie découlant de l'augmentation de capital de participations ne donnant pas le contrôle		0	0
Entrées de trésorerie découlant de la vente de participations ne donnant pas le contrôle		-	1
Sorties de trésorerie découlant de l'achat de participations ne donnant pas le contrôle		0	-5
Distribution du bénéfice au propriétaire	26	-200	-50
Flux de trésorerie des activités de financement		-135	-188
Pertes de change sur liquidités		-1	-1
Variation des liquidités		9 567	-8 922
Liquidités en début d'exercice		38 319	47 886
Liquidités en fin de période sous revue		47 886	38 964
Les liquidités comprennent les:			
Avoirs en caisse		1 938	1 510
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale inférieure à 3 mois		45 948	37 454
Ne font pas partie des liquidités:			
Créances sur établissements financiers d'une durée initiale supérieure à trois mois		729	1 120

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

Annexe

1 | Activités

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son siège à Berne et appartenant entièrement à la Confédération suisse. La Poste Suisse SA et les sociétés du groupe (appelées ci-après conjointement la Poste) fournissent des prestations logistiques et financières en Suisse et à l'étranger (voir note 7 Informations sectorielles).

2 | Normes de présentation des comptes

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

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

Afin de tenir compte de la particularité des services financiers et de leur importance pour la Poste, leur résultat est présenté séparément à la note 9 Résultat des services financiers. En outre, le bilan est structuré non pas en postes à court et à long terme, mais par ordre de liquidité décroissant. Les charges et les produits financiers des services financiers ainsi que les flux de liquidités y relatifs sont présentés comme charges, produits et flux de liquidités opérationnels. Les charges et les produits financiers des autres unités du groupe figurent dans le résultat financier non opérationnel (sans les services financiers), les flux de liquidités associés étant présentés comme transactions d'investissement ou de financement.

Les divers chiffres présentés sont arrondis aux fins de la publication, mais les calculs sont effectués sur la base des chiffres non arrondis. Il peut donc en résulter des différences d'arrondi.

International Financial Reporting Standards (IFRS) révisés et nouveaux

Depuis le 1^{er} janvier 2020, PostFinance SA applique les modifications qui ont été apportées aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 compte tenu des effets de la réforme IBOR (phase 1). En raison du remplacement du LIBOR par des taux d'intérêt de référence alternatifs, PostFinance SA a identifié tous les contrats, systèmes et modèles concernés, ainsi que les modifications devant leur être apportées. Toutefois, compte tenu de ses engagements actuels et de son modèle économique, PostFinance SA est moins concernée que d'autres établissements financiers par le remplacement du LIBOR. Les modifications n'ont pas d'incidences significatives sur le résultat ou la situation financière du groupe.

Adaptation de la présentation des comptes

Présentation des véhicules donnés en location

Au troisième trimestre 2020, la Poste a modifié, sans effet sur le résultat, la présentation des flux de trésorerie des activités d'exploitation (vente de véhicules donnés en location). Lors du contrôle de l'offre de prestations, la Poste a analysé la comptabilisation des flux de trésorerie, arrivant à la conclusion qu'en cas de vente de véhicules donnés en location, la présentation des produits de la vente dans les flux de trésorerie des activités d'investissement était inappropriée et qu'il convenait de les présenter dans les flux de trésorerie des activités d'exploitation. Cette modification n'a pas d'incidence sur le résultat.

Les effets de cette modification rétroactive sur le compte de résultat consolidé couvrant la période de janvier à décembre 2019, sur le bilan arrêté au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2019 et sur le tableau des flux de trésorerie couvrant la même période de janvier à décembre 2019 sont présentés ci-dessous.

Groupe | Compte de résultat

01.01. au 31.12.2019

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Chiffre d'affaires	6 942	+ véhicules donnés en location	+5	6 947
Autres produits d'exploitation	222	./. véhicules donnés en location	-1	221
Total des produits d'exploitation	7 164		+4	7 168
Charges des biens commercialisés et des prestations de services	-1 355	./. véhicules donnés en location	-4	-1 359
Total des charges d'exploitation	-6 714		-4	-6 718

Groupe | Bilan

01.01.2019

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Stocks	59	+ véhicules donnés en location	-	59
Immobilisations corporelles	2 083	./. véhicules donnés en location	-	2 083

Groupe | Bilan

31.12.2019

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Stocks	47	+ véhicules donnés en location	+2	49
Immobilisations corporelles	2 118	./. véhicules donnés en location	-2	2 116

Groupe | Tableau des flux de trésorerie

01.01. au 31.12.2019

En millions de CHF	Présenté		Ajustement	Ajusté
Diminution des créances, stocks et autres actifs	193	./. véhicules donnés en location	-28	165
Flux de trésorerie des activités d'exploitation	10 289		-28	10 261
Acquisition d'immobilisations corporelles	-396	+ véhicules donnés en location	+28	-368
Flux de trésorerie des activités d'investissement	-586		+28	-558

Perspectives

Plusieurs nouvelles normes IFRS ou compléments de normes IFRS sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2021 ou prendront effet ultérieurement.

Norme	Titre	Valable dès
IFRS 9	Réforme des taux d'intérêt de référence (phase II)	01.01.2021
Divers	Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2018-2020	01.01.2022
IAS 16	Immobilisations corporelles – Produit antérieur à l'utilisation prévue	01.01.2022
IAS 37	Contrats déficitaires – Coûts d'exécution du contrat	01.01.2022
IAS 1	Classement des passifs	01.01.2023
IFRS 17	Contrats d'assurance	01.01.2023

La Poste a décidé de ne pas appliquer les normes ci-dessus à l'avance. Elles n'ont donc pas eu d'effets sur les présents états financiers consolidés. Les dispositions nouvelles ou amendées entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2021 ne devraient pas avoir d'incidences financières significatives.

3 | Principes de consolidation et de présentation des comptes

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

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

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

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

Une vue d'ensemble des sociétés du groupe ainsi que des sociétés associées et des coentreprises est présentée à la note 27 Filiales, sociétés associées et coentreprises.

Conversion de monnaies étrangères

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

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

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

Comptabilisation des chiffres d'affaires provenant des contrats conclus avec des clients

Les chiffres d'affaires provenant des contrats conclus avec des clients sont réputés réalisés au moment où le contrôle du bien ou du service concerné est transféré au client. Le chiffre d'affaires est déterminé d'après le prix de la transaction convenu contractuellement, ce qui signifie qu'il est comptabilisé à hauteur de la contrepartie que la Poste perçoit pour le transfert de biens ou la fourniture de services (obligation de prestations souscrite).

Les obligations de prestations sont remplies soit à un moment précis, soit sur une certaine période. Lorsqu'une obligation de prestations court sur une certaine période, le degré d'avancement de son exécution et, partant, la réalisation proportionnelle du chiffre d'affaires sont déterminés sur la base de caractéristiques appropriées spécifiques au contrat concerné, selon une méthode fondée soit sur les jalons internes (saisie du chiffre d'affaires sur la base des efforts déjà investis par l'entreprise pour remplir l'obligation de prestations), soit sur les jalons externes (saisie du chiffre d'affaires sur la base de l'évaluation directe de la valeur des biens ou des services déjà fournis par rapport aux biens ou aux services promis dans le contrat et restant à fournir).

La Poste réalise des chiffres d'affaires provenant de contrats conclus avec des clients en relation avec les services logistiques, la vente de biens commerciaux, les activités financières et les opérations de commissions.

Chiffres d'affaires provenant des services logistiques

PostMail

Les lettres adressées sont à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires de PostMail. En font partie les envois prioritaires, les envois isolés et en nombre non prioritaires ainsi que les lettres avec justificatif de distribution. Les clients paient les prestations lors du dépôt des envois à la Poste sur la base des tarifs publiés. Si un client dépose régulièrement des envois, la Poste établit des factures périodiques. Le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations de PostMail est remplie avec la distribution des lettres ou, si celle-ci n'est pas possible, avec leur renvoi à l'expéditeur. Les envois sont réputés distribués lorsque la Poste les a remis au destinataire, les a placés dans la boîte aux lettres ou les a distribués à un autre endroit prévu à cet effet. À la date de clôture du bilan, le temps de production, qui court du dépôt de l'envoi jusqu'à sa distribution, est pris en compte moyennant des régularisations.

Swiss Post Solutions

Swiss Post Solutions réalise des chiffres d'affaires provenant de la gestion de documents et de la gestion de certains processus métier basés sur des documents. En font partie les services de salle de courrier (mailroom services) ainsi que de traitement des documents entrants et sortants (document input/output processing). Les services de salle de courrier couvrent principalement le traitement d'envois postaux physiques. Les clients paient un prix fixe horaire ou mensuel pour les prestations de base et un prix convenu contractuellement pour les prestations complémentaires. Le traitement des documents entrants consiste à trier les documents, puis à les numériser et à les traiter dans le système, celui des documents sortants à les imprimer, les plier, les conditionner et les distribuer. Les clients paient les prestations sur la base de prix unitaires convenus contractuellement. Le délai de paiement est généralement de 30 jours. L'obligation de prestations est remplie avec la fourniture des prestations pendant la période de prestations.

PostLogistics

Le secteur des colis domestiques est à l'origine de la majeure partie du chiffre d'affaires de PostLogistics et comprend toutes les prestations relevant de la distribution ordinaire ou express des colis nationaux, en particulier les prestations PostPac Priority et PostPac Economy. Les clients privés paient

les prestations lors du dépôt des colis sur la base des tarifs publiés. Les prestations fournies aux clients commerciaux sont facturées mensuellement selon des prix convenus contractuellement. Le délai de paiement ordinaire est de 30 jours. L'obligation de prestations est remplie avec la distribution des colis. Les envois sont réputés distribués lorsque la Poste les a remis au destinataire ou, à défaut, lui a laissé un avis de retrait, les a placés dans la boîte aux lettres ou les a distribués à un autre endroit prévu à cet effet. À la date de clôture du bilan, le temps de production, qui court du dépôt du colis jusqu'à sa distribution, est pris en compte moyennant des régularisations.

CarPostal

CarPostal est une entreprise de transport concessionnaire qui fournit des prestations de transport de voyageurs pour la Confédération, les cantons et les communes. La concession est accordée pour une période de dix ans et autorise CarPostal à assurer le transport régulier et professionnel de voyageurs. Les prestations sont commandées tous les deux ans par les pouvoirs publics par voie d'appels d'offres et définies dans des conventions d'offre annuelles conclues avec l'entreprise adjudicataire des lignes mises au concours. CarPostal s'engage à desservir les lignes conformément à la convention d'offre et a le droit d'utiliser les arrêts aménagés par les pouvoirs publics. En contrepartie de la fourniture de ses prestations, CarPostal perçoit mensuellement une part des recettes des voyageurs ainsi que des indemnités trimestrielles versées par les pouvoirs publics, conformément à un accord d'indemnisation des coûts non couverts des prestations de transport commandées. L'obligation de prestations est remplie linéairement sur toute la durée de la période de prestations. La concession est traitée conformément à IFRIC 12 Accords de concession de services, tandis que les chiffres d'affaires qui en résultent, y compris les indemnités, sont comptabilisés selon IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Chiffres d'affaires provenant des biens commercialisés

RéseauPostal

Les biens commercialisés par RéseauPostal consistent principalement en des produits et billets de loterie, des vignettes, des téléphones mobiles, y compris leurs accessoires, et des cartes cadeau. Les produits proposés peuvent être achetés aussi bien dans les filiales que dans la boutique en ligne. Si la vente a lieu dans une filiale, la transaction se déroule en un seul temps: le paiement et l'exécution de l'obligation de prestations ont lieu simultanément, au moment de la conclusion de l'affaire. Si la vente a lieu dans la boutique en ligne, le paiement intervient en règle générale immédiatement après la conclusion de l'affaire. En cas de paiement contre facture, le délai de paiement est généralement de 30 jours. Pour les achats dans la boutique en ligne, l'obligation de prestations est remplie avec la distribution de la commande au client. Lorsque RéseauPostal ne livre pas le produit ou ne fournit pas le service elle-même et agit par conséquent en qualité d'agent, seule la marge (commission) est comptabilisée dans le chiffre d'affaires.

Chiffres d'affaires provenant des activités financières et des opérations de commissions

PostFinance

Le chiffre d'affaires provenant des activités financières et des opérations de commissions de PostFinance comprend les produits des secteurs d'activité paiements, épargne, placements, prévoyance et financement, ainsi que les produits de commissions des opérations sur titres, des opérations de placement et des opérations de crédit. Les clients paient les prestations sur la base de prix convenus contractuellement. L'obligation de prestations est remplie soit avec la fourniture des prestations pendant la période de prestations, soit au moment de la transaction.

Avoirs en caisse

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

Créances financières

Les créances sur établissements financiers et celles rémunérées sur les clients sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif et au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Les créances sur établissements financiers sont constituées principalement d'avoirs en compte courant, de placements sur le marché monétaire et d'opérations de prise en pension. Elles incluent d'importantes réserves de liquidités, déposées en grande partie auprès de la BNS. Les créances rémunérées sur clients se composent des découverts techniques des comptes postaux, des crédits transitoires COVID-19 octroyés à partir du 26 mars 2020 en relation avec la crise du coronavirus, des opérations de prise en pension relevant du segment Autres ainsi que des créances résultant d'affacturage avec recours et d'affacturage inversé (offre de Working Capital Management de PostFinance).

Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances

Les créances résultant de livraisons et prestations et les autres créances sont comptabilisées au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. La perte future attendue est calculée au moyen du modèle de dépréciation simplifié et fait l'objet d'un correctif de valeur, conformément à IFRS 9.

Actifs et passifs contractuels

Un actif contractuel naît lorsque une obligation de prestations résultant d'un contrat conclu avec un client a été remplie, mais qu'il n'existe pas encore de droit inconditionnel à l'obtention de la contrepartie, ni de créance. Les actifs contractuels sont comptabilisés à hauteur de la contrepartie attendue et vérifiés quant à leur dépréciation à l'aide du modèle de dépréciation simplifié, conformément à IFRS 9.

Un passif contractuel est comptabilisé lorsqu'un client remplit l'obligation lui incombant en vertu d'un contrat – autrement dit paie le montant dû pour la contrepartie promise – avant que la Poste n'ait rempli l'obligation de prestations concernée.

Stocks

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

Actifs non courants détenus en vue de la vente, groupes sortants et activités abandonnées

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

Un groupe sortant est classé comme activité abandonnée lorsqu'il représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ou lorsqu'il fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte. Les activités abandonnées ne sont pas comprises dans le résultat des activités poursuivies et sont présentées dans un poste séparé du compte de résultat, en tant que résultat après impôts provenant des activités abandonnées. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en conséquence à des fins de comparabilité.

Immobilisations financières

Comptabilisation et évaluation initiale

Les achats et les ventes d'immobilisations financières sont comptabilisés selon le principe de la date de conclusion (trade date accounting). Lors de sa première comptabilisation, l'immobilisation financière est classée dans la catégorie concernée selon les prescriptions d'IFRS 9 et évaluée à la juste valeur de la contre-prestation fournie, y compris les coûts de transaction directement imputables à l'achat. Pour les immobilisations financières de la catégorie «FVTPL», les coûts de transaction sont immédiatement comptabilisés avec effet sur le résultat.

Classification et évaluation subséquente des instruments de dette

L'approche suivie pour classer et évaluer les instruments de dette tient compte du modèle économique appliqué à la gestion de ces instruments, dans la mesure où les instruments financiers remplissent les conditions relatives aux flux de trésorerie (test SPPI: solely payments of principal and interest). IFRS 9 classe les instruments de dette en trois catégories principales:

- coût amorti;
- juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (fair value through other comprehensive income, FVTOCI);
- juste valeur par le biais du résultat net (fair value through profit or loss, FVTPL).

Par la suite, les instruments de dette de la catégorie «coût amorti» sont évalués au coût amorti, tandis que ceux des catégories «FVTPL» ou «FVTOCI» sont présentés à la juste valeur dans le compte de résultat ou dans les autres éléments du résultat global. Les produits d'intérêts des actifs financiers des catégories «coût amorti» et «FVTOCI» sont comptabilisés dans le compte de résultat selon la méthode du taux d'intérêt effectif. 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, de sorte qu'une rémunération constante est garantie jusqu'à l'échéance. Les bénéfices et les pertes comptables résultant des instruments de dette de la catégorie «FVTOCI» sont transférés, après le remboursement ou la vente des instruments, des autres éléments du résultat global au compte de résultat.

Classification et évaluation subséquente des instruments de fonds propres

Les instruments de fonds propres sont classés soit dans la catégorie «FVTPL», soit dans la catégorie «FVTOCI» (FVTOCI par option), en fonction du modèle économique. Les participations dans des start-up sont classées dans la catégorie «FVTPL» et toutes les autres participations (principalement dans les infrastructures financières) dans la catégorie «FVTOCI».

La juste valeur des participations est vérifiée annuellement ou en cas d'indices de variation de valeur. Lorsque suffisamment d'informations sont disponibles pour déterminer une nouvelle juste valeur et que la variation est significative, la valeur comptable est ajustée en conséquence. Si rien n'indique que la juste valeur a changé, la valeur comptable n'est pas ajustée.

Les variations de la juste valeur des participations dans les infrastructures financières (FVTOCI) sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. En cas de sortie, il n'y a pas de transfert au compte de résultat. Les plus-values latentes cumulées sont reclassées, à la date de la sortie, du poste des fonds propres «Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global» dans les réserves issues de bénéfices. Les produits de dividendes sont comptabilisés au compte de résultat.

Tous les autres instruments de fonds propres sont obligatoirement classés dans la catégorie «FVTPL», conformément à IFRS 9. Les variations de valeur de marché et les produits de dividendes sont comptabilisés au compte de résultat.

Modèle économique

La Poste distingue un portefeuille principal et un portefeuille secondaire. Le portefeuille principal sert à dégager des produits d'intérêts destinés à couvrir les charges d'intérêts des produits de dépôt.

Il se compose de placements porteurs d'intérêts sur le marché des capitaux et d'opérations sur le marché monétaire, ainsi que des opérations de couverture les concernant. Le portefeuille secondaire sert à réaliser des revenus complémentaires. Des placements sont également effectués en dehors des opérations d'intérêts traditionnelles, par exemple dans des actions ou des fonds de placement.

La Poste définit ses modèles économiques comme suit:

Instruments financiers détenus afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels (held to collect) – coût amorti

Instruments de fonds de tiers du portefeuille principal et du portefeuille secondaire détenus dans l'intention de percevoir des flux de trésorerie contractuels et de conserver les positions jusqu'à l'échéance.

Sont compatibles avec ce modèle économique les ventes suivantes:

- ventes motivées par un risque de défaillance accru (risque de crédit);
- ventes sporadiques (même importantes) ou ventes isolées ou groupées peu importantes (même fréquentes);
- ventes opérées peu avant l'échéance des instruments de dette et dont les produits correspondent pratiquement aux flux de trésorerie contractuels restant dus.

Instruments financiers détenus afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels et des produits de vente (held to collect and sell) – FVTOCI

Instruments de fonds de tiers du portefeuille principal et du portefeuille secondaire détenus dans l'intention de percevoir des flux de trésorerie contractuels et des produits de vente.

Autres modèles économiques – FVTPL

Les instruments financiers qui ne sont pas détenus selon les modèles économiques «held to collect» ou «held to collect and sell» sont classés dans un des modèles économiques suivants: «détenu à des fins de transaction» ou «gestion des instruments financiers sur la base de la juste valeur».

Conditions relatives aux flux de trésorerie

Lors de la comptabilisation initiale, la juste valeur de l'instrument de fonds de tiers est définie comme étant le principal. Les intérêts sont quant à eux définis comme indemnisation de la valeur actuelle des fonds ainsi que du risque de crédit et autres risques généraux de prêt courus.

Pour évaluer si les flux de trésorerie contractuels correspondent exclusivement au remboursement du principal et au paiement des intérêts (test SPPI: solely payments of principal and interest), la Poste se fonde sur les conditions contractuelles de l'instrument financier. Ce faisant, elle examine aussi si l'actif financier contient une disposition contractuelle susceptible d'influencer le moment ou le montant des flux de trésorerie contractuels. Une telle disposition pourrait déboucher sur un constat de non-satisfaction des conditions. Lors de l'estimation, la Poste tient compte des points suivants:

- événements conditionnels susceptibles d'influencer le montant ou le moment des flux de trésorerie contractuels;
- composantes à effet de levier;
- clauses de remboursement anticipé et dispositions de prolongation;
- dispositions selon lesquelles les flux de trésorerie de l'actif financier ne proviennent que d'actifs prédéfinis du débiteur (non-recourse asset arrangements);
- composantes ayant une influence sur la valeur actuelle des fonds (p. ex. fixation périodique du taux d'intérêt, avec une période de fixation ne coïncidant pas avec la fréquence de fixation).

Si les flux de trésorerie contractuels varient considérablement, cela indique qu'ils sont à échéance. Dans ce cas, l'actif financier est décomptabilisé et un nouvel actif financier est mis en compte à la valeur de marché. Si les flux de trésorerie contractuels d'un actif financier ajusté ne diffèrent pas sensiblement des anciens flux et si l'instrument est géré dans les catégories «coût amorti» ou «FVTOCI», l'actif n'est pas décomptabilisé. Dans ce cas, la Poste effectue un nouveau calcul de la valeur comptable brute et comptabilise la différence entre l'ancienne et la nouvelle valeur dans le compte de résultat, en tant que bénéfice/perte d'ajustement. Enfin, si les flux de trésorerie contractuels sont ajustés en raison de difficultés financières du débiteur, la différence constatée entre l'ancienne et la nouvelle valeur comptable est présentée avec les charges de dépréciation.

Garanties financières

Les garanties financières sont des contrats qui obligent l'émetteur de la garantie à effectuer des paiements spécifiés pour rembourser le titulaire de la garantie d'une perte qu'il subit parce qu'un débiteur déterminé n'effectue pas des paiements échus conformément aux conditions d'un titre de créance.

Lors de leur comptabilisation initiale, les garanties financières sont évaluées à la juste valeur. Par la suite, elles sont portées au bilan à la valeur la plus haute entre celle résultant des correctifs de valeur pour pertes attendues et celle correspondant à la valeur de comptabilisation initiale moins la rémunération perçue.

Correctifs de valeur sur actifs financiers

Conformément à IFRS 9, les correctifs de valeur sur actifs financiers sont déterminés selon un modèle prospectif reposant sur les pertes de crédit attendues (expected credit loss, ECL). Ce modèle nécessite d'estimer comment l'évolution de certains facteurs économiques va influencer 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 modèle de la dépréciation s'applique aux actifs financiers et aux actifs contractuels évalués au coût amorti ainsi qu'aux instruments de dette de la catégorie «FVTOCI».

Compte tenu de la variation du risque de crédit observée depuis son entrée, chaque actif financier est classé à l'un des trois niveaux prévus à cet effet. 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).

Méthode de calcul et classement dans les niveaux

Perte de crédit attendue à douze mois (niveau 1):

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.

Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveaux 2 et 3):

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.

Instruments de dette des catégories «coût amorti» et «FVTOCI»

Classement des positions dans les trois niveaux:

Au moment de son acquisition, un instrument 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. 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, telles que Credit Suisse Group SA, UBS SA, Banque Cantonale de Zurich ou autre. 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. Un retard de paiement de plus de 30 jours est également un critère justifiant un déclasserement 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 (default) 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.

Paramètres de calcul de la perte de crédit attendue

La perte de crédit attendue d'un instrument est calculée 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. Les probabilités de défaillance sont établies à partir de matrices de migration provenant de sources externes. Elles sont en outre adaptées périodiquement en fonction des prévisions conjoncturelles. Les paramètres de modélisation servant à déterminer le taux de perte de crédit sont tirés de différentes sources externes et appréciés par des experts. 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.

Pour les créances sur établissements financiers, la perte de crédit attendue est calculée sur la base du risque de défaillance des emprunts en cours et de leur notation de crédit.

Les correctifs de valeur sur les créances rémunérées sur clients et sur leurs limites sont calculés sur une base collective. Les portefeuilles utilisés ont été constitués compte tenu des caractéristiques appliquées dans la gestion de produit. 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 déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels, les créances résultant de contrats de location et les autres créances, on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9: un taux de perte historique est calculé annuellement pour chaque poste du bilan au niveau de l'unité de comptabilisation. Pour tenir compte de l'évolution future de la solvabilité du débiteur, on prend également en considération une prime de risque. Les pertes attendues sur les créances en souffrance sont calculées à l'aide de fourchettes.

Garanties financières émises

Des correctifs de valeur pour pertes de crédit attendues sont également comptabilisés pour les garanties financières émises.

Présentation

Les correctifs de valeur pour pertes de crédit attendues sur des actifs financiers de la catégorie «coût amorti» sont présentés en déduction de la valeur comptable brute. Pour les instruments de fonds de tiers gérés dans la catégorie «FVTOCI», la valeur comptable correspond à la valeur de marché. Pour ces instruments, les correctifs de valeur sont présentés dans les autres éléments du résultat global, avec les fonds propres, au lieu d'être déduits de la valeur comptable de l'instrument. Les correctifs de valeur sur les garanties financières émises sont présentés dans les autres provisions. La radiation définitive d'un actif financier intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'il ne pourra plus être recouvré.

Netting

Les actifs et les passifs financiers sont présentés nets si la Poste a le droit d'en compenser les montants entre eux ainsi que l'intention de régler ou d'encaisser le montant net, ou encore de simultanément encaisser l'actif et régler le passif.

Les recettes et les dépenses ne sont présentées nettes que si les IFRS l'autorisent expressément, ou s'il s'agit de bénéfices et de pertes résultant d'un groupe de transactions similaires, telles que les activités de négoce de la Poste.

Instrument financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les instruments financiers dérivés sont inscrits au bilan à la juste valeur, en tant que valeurs de remplacement positives ou négatives. Ils sont utilisés essentiellement pour couvrir les risques de change et de taux d'intérêt et, dans une moindre mesure, pour le négoce.

La Poste inscrit les opérations de couverture au bilan (comptabilité de couverture) conformément aux prescriptions d'IFRS 9. La comptabilité de couverture s'applique lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de marché ou du flux de liquidités des opérations de base couvertes. L'efficacité des opérations de couverture est vérifiée mensuellement.

Les couvertures de juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument de base sont portées au compte de résultat, aux postes «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire» et «Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture».

Les couvertures du cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues et les flux de paiement variables. La partie efficace de la variation est imputée sur les autres éléments du résultat global, tandis que la partie inefficace est comptabilisée avec effet sur le résultat, au poste «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire». Dès que l'opération de base couverte est saisie avec effet sur le résultat, les variations de la valeur de marché cumulées dans les autres éléments du résultat global sont comptabilisées aux postes «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire et «Produits d'intérêts des immobilisations financières FVTOCI, y c. les effets des opérations de couverture».

Les dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou servent à des fins de négoce sont traités comme des instruments de négoce. Les variations de la valeur de marché sont présentées au poste «Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire», tandis que le résultat des opérations d'intérêts l'est au poste «Résultat des opérations d'intérêts des instruments financiers FVTPL, y c. les effets des opérations de couverture» ou «Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture».

Valeur de remplacement

La valeur de remplacement d'un instrument financier dérivé correspond à sa valeur de marché, autrement dit au prix que l'on devrait payer pour conclure une affaire de remplacement en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement positive est exposée au risque de crédit et représente la perte maximale que la Poste subirait à la date du bilan en cas de défaillance de la contrepartie. La valeur de remplacement négative correspond au montant de la perte maximale que la contrepartie subirait si la Poste ne remplissait pas son obligation de prestations.

Volume des contrats

Le volume des contrats correspond à la part créancière de la valeur de base ou de la valeur nominale (underlying value) sur laquelle reposent les instruments financiers dérivés.

Valeur de marché (juste valeur)

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

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

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

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

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

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

La couverture des titres des opérations de mise en pension et de prise en pension et des opérations de prêt de titres est assurée chaque jour à la valeur de marché.

Immobilisations corporelles

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

Durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles	
Biens-fonds	indéterminée
Immeubles d'exploitation	20–60 ans
Installations d'exploitation	3–20 ans
Machines	3–15 ans
Équipements informatiques	3–10 ans
Mobilier	3–20 ans
Véhicules ferroviaires	10–30 ans
Autres véhicules	3–15 ans

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

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

Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont des biens-fonds, des bâtiments et/ou des parties de bâtiments détenus par le propriétaire pour en retirer des loyers et pour valoriser le capital. En font aussi partie les immobilisations en construction destinées à être utilisées en tant qu'immeubles de placement.

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

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

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

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

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

Immobilisations incorporelles et goodwill

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

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

Location

Lorsqu'elle conclut un contrat de location en tant que preneur, la Poste examine s'il s'agit d'un contrat de location au sens d'IFRS 16. Si c'est le cas, elle comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et un passif locatif. Font exception les contrats de location expirant à brève échéance (moins de douze mois) et ceux dont l'actif loué présente une valeur à l'état neuf inférieure à 5000 francs; ces contrats sont comptabilisés dans les charges du compte de résultat.

Le montant du passif locatif correspond à la valeur actualisée des futurs paiements de loyers à la date de conclusion du contrat de location. La valeur actualisée doit être calculée en utilisant le taux d'intérêt implicite du contrat de location ou, si ce taux ne peut pas être déterminé, le taux d'emprunt marginal de la Poste sur le marché concerné.

Les actifs portés au bilan au titre du droit d'utilisation sont initialement comptabilisés au coût. Le coût correspond pour l'essentiel à la valeur actualisée des futurs paiements de loyers mentionnée ci-dessus, plus les éventuels paiements anticipés, les engagements de démantèlement ou les charges initiales directes, moins les avantages incitatifs à la location reçus. Les actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation sont amortis linéairement sur la durée la plus courte entre leur durée de vie économique et la durée du contrat de location et font l'objet, si nécessaire, de correctifs de valeur.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

Comptes annuels

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

En tant que bailleuse, la Poste examine, lors de la conclusion du contrat, si l'essentiel des risques et des avantages liés à la propriété sont transférés au locataire. Si c'est le cas, le rapport de location est présenté comme location-financement et, si ce n'est pas le cas, comme location simple.

Dépréciations (actif immobilisé)

Les immobilisations corporelles et incorporelles (sans goodwill) sont régulièrement vérifiées quant à la présence d'indices de dépréciation. Le cas échéant, leur valeur comptable est comparée à leur valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre, d'une part, la juste valeur moins les frais de vente et, d'autre part, la valeur d'utilité). Si la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable, la dépréciation correspondant à l'écart entre les deux valeurs est comptabilisée avec effet sur le résultat. La valeur du goodwill est vérifiée dès que des indices de dépréciation apparaissent, mais au moins une fois par année. Il y a dépréciation lorsque la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle le goodwill a été attribué dépasse la valeur recouvrable.

Fonds des clients (PostFinance)

Les fonds des clients déposés auprès de PostFinance sur des comptes postaux, des comptes d'épargne et des comptes de placement ainsi que les obligations de caisse et les placements sur le marché monétaire sont évalués au coût amorti, qui correspond généralement à la valeur nominale. Les dépôts de banques sont présentés dans les autres engagements financiers. Les charges d'intérêts sont régularisées par période.

Autres engagements financiers

Les autres engagements financiers se composent des engagements envers des établissements financiers, des engagements de location-financement, des opérations de mise en pension (repurchase), des placements privés et des engagements Autres, évalués au coût amorti, ainsi que des instruments financiers dérivés et des paiements additionnels (earnout), évalués à la valeur de marché.

Provisions

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

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

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

Prévoyance en faveur du personnel

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

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

Lors de la fixation des hypothèses financières, il est tenu compte – en deux étapes – de facteurs de partage de risque, qui limitent la part de l'employeur aux coûts des futures prestations et soumettent aussi les employés à l'obligation de verser d'éventuelles cotisations supplémentaires destinées à combler un découvert. Les deux étapes sont directement intégrées dans le calcul des engagements pour plans de prévoyance à primauté des prestations (defined benefit obligations, DBO) et ont donc une influence sur le futur coût des services selon IAS 19. Les hypothèses reposent sur les dispositions formelles du plan de prévoyance, qui comprennent – s'agissant d'un plan suisse – aussi bien le règlement de l'institution de prévoyance que les lois, ordonnances et directives applicables en matière de prévoyance professionnelle, en particulier leurs dispositions relatives au financement et aux mesures visant à combler les découverts d'institutions de prévoyance.

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

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

Impôts sur le bénéfice

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

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

4 | Incertitudes d'estimation

L'établissement des comptes consolidés repose sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Bien que la Direction du groupe Poste fasse ces estimations et hypothèses le plus scrupuleusement possible, compte tenu des informations les plus récentes sur les événements en cours ainsi que des mesures prévues au niveau du groupe, les résultats effectifs peuvent différer des prévisions. Les estimations et les hypothèses qui, si elles ne s'avèrent pas, présentent un risque marqué d'ajustement majeur de la valeur comptable d'un actif ou d'un engagement au cours du prochain exercice sont présentées ci-après. La pandémie de COVID-19 et ses conséquences ont été prises en considération lors de la vérification des hypothèses adoptées. Les effets de la pandémie sur le groupe Poste jusqu'à fin 2020 n'ont pas nécessité de modifier ces hypothèses de manière significative.

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

Incertitudes d'estimation en rapport avec les méthodes de comptabilisation et d'évaluation concernant les exercices 2019 et 2020

Durées d'utilité des immobilisations corporelles

La durée d'utilité des immobilisations corporelles (valeur comptable au 31 décembre 2020: 2238 millions de francs; au 31 décembre 2019: 2116 millions) est établie compte tenu de l'état de la technique et des enseignements tirés du passé. La durée d'utilité effective peut toutefois différer des estimations en raison des progrès technologiques et de l'évolution des conditions du marché. Le cas échéant, la durée d'utilité est ajustée à la nouvelle situation et, si une avancée technologique rend les immobilisations corporelles obsolètes, celles-ci sont amorties plus rapidement ou vendues.

Engagements de prévoyance en faveur du personnel

Les charges et les engagements de prévoyance en faveur du personnel (valeur comptable au 31 décembre 2020: 2971 millions de francs; au 31 décembre 2019: 2824 millions) sont calculés annuellement selon la méthode des unités de crédit projetées. Les calculs des engagements de prévoyance se fondent sur différentes hypothèses actuarielles, telles que l'évolution attendue des salaires et des rentes et le taux d'actualisation, ou sur des facteurs de partage de risque, qui limitent la part de l'employeur aux coûts des futures prestations.

Provisions

L'état des provisions (valeur comptable au 31 décembre 2020: 492 millions de francs; au 31 décembre 2019: 486 millions) est déterminé annuellement au moyen de la méthode des unités de crédit projetées pour les autres prestations à long terme pour collaborateurs et selon le principe de la meilleure estimation pour les autres types de provisions. Les deux procédures s'appuient sur les estimations du management concernant les probabilités de survenance, ainsi que sur d'autres points de vue. L'acquisition de nouvelles informations peut conduire à une différence entre les engagements effectifs et les valeurs inscrites au bilan.

Valeur de marché des instruments financiers

La valeur de marché des immobilisations financières (valeur comptable au 31 décembre 2020: 76 563 millions de francs; au 31 décembre 2019: 76 458 millions) non cotées en bourse repose sur des méthodes d'estimation reconnues. Les hypothèses adoptées s'appuient en particulier sur des informations tirées du marché. Pour la détermination de la valeur de marché de quelques immobilisations financières non cotées de la catégorie «FVTOCI», on a utilisé la méthode des cash-flows actualisés. Le calcul de la valeur actualisée des cash-flows repose sur les courbes d'intérêts de Bloomberg, compte tenu des paramètres pertinents (notation, durée, etc.). Pour les instruments de fonds propres non cotés, la juste valeur est aussi calculée à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés, ou selon l'approche du capital-risque.

Montant des pertes de crédit attendues

Le montant des pertes de crédit attendues (valeur comptable au 31 décembre 2020: 113 millions de francs; au 31 décembre 2019: 89 millions) dépend de plusieurs facteurs. Les principales hypothèses sont les suivantes:

- estimation générale de l'évolution à venir de la conjoncture (même avec la prise en compte et la pondération de différents scénarios);
- identification en temps utile des variations significatives du risque de crédit;
- estimations relatives aux paramètres de modélisation des probabilités de défaillance et des taux de perte.

Goodwill

La valeur des postes de goodwill (valeur comptable au 31 décembre 2020: 262 millions de francs; au 31 décembre 2019: 249 millions) est vérifiée annuellement, également au moyen de la méthode des cash-flows actualisés. Les paramètres appliqués reposent sur des hypothèses spécifiques au pays et à l'unité génératrice de trésorerie concernés. Les flux financiers utilisés dans les calculs tiennent compte de la planification financière stratégique des cinq prochaines années et d'une valeur résiduelle. Celle-ci inclut une composante de croissance à hauteur de l'inflation spécifique au pays concerné.

Durée de location

La durée de location détermine le montant des actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation (valeur comptable au 31 décembre 2020: 692 millions de francs; au 31 décembre 2019: 722 millions) et des passifs locatifs (valeur comptable au 31 décembre 2020: 702 millions; au 31 décembre 2019: 728 millions). Le management procède à une estimation de la durée de location future compte tenu des options de prolongation ou de résiliation existantes. Cette estimation peut différer de la durée de location qui se vérifiera effectivement.

Valeur des impôts latents actifs

La valeur des impôts latents actifs (valeur comptable au 31 décembre 2020: 1028 millions de francs; au 31 décembre 2019: 1073 millions) est systématiquement déterminée à la date de clôture du bilan. Les impôts latents actifs reposent sur des hypothèses relatives aux taux d'imposition qui seront appliqués au moment de l'imposition effective des différences temporaires entre les valeurs résultant des comptes établis selon les principes du droit fiscal, d'une part, et selon les normes IFRS, d'autre part. Le management procède à une estimation des taux d'imposition ainsi que de la probabilité de réalisation des impôts latents actifs.

5 | Gestion et examen des risques

Gestion des risques (Corporate Risk Management)

Organisation

La Poste dispose d'un système complet de gestion des risques, dont la conception repose sur la norme ISO 31000:2018. La conformité de ce système à la norme a été certifiée en décembre 2019 par l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS). Selon le rapport de SQS, le système de gestion des risques de la Poste présente un degré de maturité élevé et il est adapté à la complexité de l'organisation de l'entreprise. Le processus de gestion des risques est structuré de manière judicieuse et soutenu par des moyens auxiliaires efficaces. Le champ d'application du système couvre toutes les unités d'affaires et unités de fonction de la Poste. Les sociétés du groupe et les sociétés en participation sont impliquées dans les processus de gestion des risques des unités d'affaires auxquelles elles sont rattachées sur le plan organisationnel. Le Conseil d'administration édicte les directives et les principes d'ordre supérieur régissant le système de gestion des risques, définit la politique de risque de la Poste et valide la stratégie de risque, tandis que la mise en œuvre – autrement dit la gestion des risques proprement dite – incombe à la hiérarchie. Les membres des directions des différentes unités de l'entreprise sont responsables du portefeuille de risques. Il leur incombe à ce titre d'assurer l'identification, l'évaluation et le pilotage des risques par des mesures appropriées.

La Gestion des risques du groupe dirige le processus, développe une méthode de gestion des risques à l'échelle du groupe et s'assure que tous les risques pouvant être détectés sont identifiés, intégralement enregistrés dans les systèmes d'analyse et de reporting des risques et documentés dans les rapports destinés à la Direction du groupe et au Conseil d'administration. Il lui incombe également de surveiller les mesures, les contrôles et les limites nécessaires ainsi que l'exposition aux risques.

La Poste tient à disposer d'une vue d'ensemble intégrée de la gestion des risques, raison pour laquelle cette dernière est assurée en réseau avec, par exemple, les unités s'occupant de stratégie, de comptabilité, de controlling, de sécurité et de gestion des crises, ainsi qu'avec le service spécialisé Compliance. Ces fonctions de deuxième ligne de la Poste se soutiennent mutuellement et forment une Assurance Community. Le but est d'échanger régulièrement des informations et des connaissances, ainsi que de coordonner les travaux, la terminologie, la logique d'évaluation, les activités de sensibilisation et les rapports. L'Assurance Community promeut la coordination, l'élaboration de bases communes et l'exploitation des potentiels d'intégration et de synergie.

État des risques

Par risque, la Poste entend la possibilité que survienne un événement qui aura des répercussions négatives ou positives sur la réalisation des objectifs de l'entreprise. Le risque représente donc un danger (écart négatif par rapport à l'objectif) ou une chance (écart positif par rapport à l'objectif).

Le succès de l'action entrepreneuriale repose sur la prévention ou la gestion adéquate des dangers principaux et sur la saisie des chances qui s'offrent d'accroître la valeur de l'entreprise. L'évaluation des risques a lieu dans le cadre de la planification opérationnelle, pour une période de planification de quatre ans (2021–2024).

Les cadres dirigeants et les spécialistes évaluent chaque année les risques identifiés (dangers et chances). Cette évaluation est effectuée au moyen d'un scénario du pire cas crédible (dangers) et d'un scénario du meilleur cas crédible (chances), sur la base de données d'événements, d'analyses ou d'estimations d'experts. Le scénario du pire cas crédible représente le pire cas (dangers) et le scénario du meilleur cas crédible le meilleur cas (chances) que l'on puisse envisager de manière réaliste.

L'évaluation des deux scénarios est réalisée à l'aide du modèle de notation en évaluant les paramètres suivants:

- étendue des répercussions cumulées sur un horizon quadriennal, évaluée pour au moins l'un des types de répercussions suivants: finances, réputation, dommages aux personnes/à l'environnement, compliance;
- probabilité de survenance des répercussions cumulées présentées.

À l'aide de la procédure de simulation de Monte-Carlo et compte tenu de la corrélation résultant des distributions de probabilité de chaque risque, on calcule la distribution de probabilité de l'ensemble du portefeuille de risques du groupe. Cette distribution permet ensuite de déterminer, sous la forme d'indicateurs de risque, le potentiel de pertes/bénéfices attendu, ainsi que le potentiel de pertes maximal pour un intervalle de confiance de 99%.

Selon les derniers calculs en date, le potentiel de pertes attendu pour l'ensemble du groupe pour la période 2021–2024 s'élève à 1 020 millions de francs. Pour ce qui est du potentiel de pertes quadriennal inattendu (VaR 99%) du groupe, il s'élève à 3 470 millions de francs. La capacité de risque du groupe est donc garantie. Les indicateurs de risque présentés pour l'exercice sous revue ne peuvent pas être directement comparés avec ceux commentés dans le rapport financier de l'exercice précédent, car la méthode d'évaluation n'est plus la même (perspective quadriennale cumulée et non plus perspective triennale).

Les dangers principaux sont le durcissement des conditions-cadres réglementaires, les défaillances dans la fourniture des prestations, les conséquences d'une grave pandémie de longue durée et l'évolution des résultats de PostFinance. Des effets positifs pourraient en revanche résulter d'optimisations de l'exploitation, de l'acquisition de clients et de la mise en œuvre de projets de transformation.

Gestion des risques financiers de la logistique

Suite à l'application de la norme IFRS 9 Instruments financiers et compte tenu des modèles économiques fondamentalement différents coexistant au sein du groupe Poste, la présentation de la gestion des risques financiers a lieu en deux parties (logistique et PostFinance). La partie logistique comprend l'ensemble des activités de la Poste, sans le segment PostFinance.

Le bilan consolidé de la Poste au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020 réparti selon les modèles économiques respectifs de la logistique et de PostFinance se présente comme suit:

Bilan résumé, réparti selon le modèle économique

En millions de CHF	31.12.2019			31.12.2020		
	PostFinance	Logistique	Groupe	PostFinance	Logistique	Groupe
Avoirs en caisse	1 778	160	1 938	1 414	96	1 510
Créances sur établissements financiers	45 439	1 238	46 677	37 090	1 484	38 574
Créances rémunérées sur clients	500	–	500	878	–	878
Créances résultant de livraisons et prestations	2	685	687	2	705	707
Actifs contractuels	17	230	247	16	192	208
Autres créances ¹	475	656	1 131	388	451	839
Immobilisations financières	76 388	70	76 458	76 508	55	76 563
Coût amorti	67 591	50	67 641	67 747	36	67 783
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	333	19	352	363	18	381
FVTOCI instruments de fonds propres	185	1	186	211	1	212
FVTOCI instruments de fonds de tiers	8 279	–	8 279	8 187	–	8 187
Autres actifs ²	1 117	3 789	4 906	1 081	3 914	4 995
Total des actifs	125 716	6 828	132 544	117 377	6 897	124 274
Fonds des clients (PostFinance)	108 669	–	108 669	109 337	–	109 337
Autres engagements financiers	10 146	1 918	12 064	937	1 931	2 868
Engagements résultant de livraisons et prestations ³	30	280	310	22	290	312
Autres engagements ¹	86	680	766	97	664	761
Autres passifs ²	6 785	3 950	10 735	6 984	4 012	10 996
Total des passifs	125 716	6 828	132 544	117 377	6 897	124 274

¹ Y compris les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Les autres actifs et passifs ne sont pas des instruments financiers. Ils sont néanmoins présentés ici pour des raisons de cohérence du bilan.

³ Y compris les paiements anticipés

Les informations relatives à la gestion des risques de PostFinance sont publiées aux pages 114 ss. Les commentaires ci-après se rapportent à la gestion des risques financiers liés au modèle économique de la logistique.

Risque de crédit

Le risque de crédit découlant de la fourniture de services logistiques comprend le risque de défaillance sur les avoirs en caisse, les créances sur établissements financiers (avoirs en comptes courants, dépôts à terme), les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels et les autres créances (instruments financiers), ainsi que sur les immobilisations financières évaluées au coût amorti (prêts aux entrepreneurs CarPostal: 9 millions de francs; Autres: 26 millions). Le risque de crédit maximal correspond aux montants figurant au bilan.

Les correctifs de valeur requis pour d'éventuelles futures défaillances sur les avoirs en comptes courants, les dépôts à terme et les créances sur établissements financiers sont déterminés compte tenu de l'historique des risques de défaillance ainsi que sur la base d'une estimation de la probabilité de réalisation de risques de défaillance à l'avenir. Le calcul des pertes de crédit attendues dans le modèle économique de la logistique repose sur le même modèle ECL que dans le modèle économique de PostFinance.

La solvabilité des contreparties importantes est surveillée en permanence. Aux fins de la gestion des risques, une limite – recalculée à intervalles réguliers – est fixée pour chaque contrepartie. Les créances à recouvrer auprès des contreparties importantes sont surveillées et documentées en permanence.

Les créances résultant de livraisons et prestations figurant au bilan proviennent en grande partie de la facturation des prestations de PostMail et de PostLogistics fournies aux clients commerciaux. Environ 40% de ces créances sont encaissées directement à leur échéance, par le biais du système de recouvrement automatique Debit Direct. La solvabilité de chaque nouveau client, de même que celle des clients connaissant des difficultés financières, est déterminée à l'aide d'une analyse ad hoc et les créances ouvertes sont ensuite surveillées en permanence par les Centres de services Finances. Pour réduire les risques, des limites de crédit spécifiques aux clients sont fixées. Leur respect fait l'objet d'une surveillance automatique permanente. En cas de retard de paiement important, les prestations ne sont fournies que contre paiement anticipé.

Pour déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, les actifs contractuels et les autres créances (instruments financiers), on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9: un taux de défaillance historique est calculé chaque année au niveau de l'unité de comptabilisation. Pour tenir compte de l'évolution future de la solvabilité du débiteur, on prend également en considération une prime de risque. Les pertes attendues sur les créances en souffrance sont calculées à l'aide de fourchettes. En cas de retard de paiement de 1 à 90 jours, le correctif de valeur est de 10% au plus du montant de la créance (91 à 180 jours: 75% au plus; 181 à 360 jours: 100% au plus; plus de 360 jours: 100% au plus). Le montant du correctif de valeur est fixé compte tenu des informations sur la morale de paiement et la solvabilité du client fournies par la gestion des recouvrements, ainsi que des informations provenant du service de vente (branche, marché). La radiation définitive de la créance intervient lorsque des indices sûrs montrent qu'elle ne pourra plus être recouvrée.

Dans le passé, aucune défaillance n'a été enregistrée en relation avec les prêts accordés aux entrepreneurs CarPostal, ni avec les autres prêts à des tiers. En ce qui concerne les entrepreneurs CarPostal, conformément aux directives de l'Office fédéral des transports (OFT), la remise des moyens d'exploitation a lieu à la valeur nominale, ce qui signifie que les prêts aux entrepreneurs CarPostal sont garantis par les véhicules financés. La valeur nominale correspond à la juste valeur. Il s'ensuit qu'il ne peut y avoir de défaillances en relation avec ces prêts. Afin de tenir compte d'éventuels risques de défaillance non encore observables, un correctif de valeur forfaitaire de 0,1% est opéré sur le montant nominal des prêts aux entrepreneurs CarPostal et des autres prêts à des tiers (constitués pour l'essentiel de prêts à des sociétés associées). Les prêts, y compris le paiement des intérêts et de l'amortissement, sont surveillés en permanence.

À la date de référence, les correctifs de valeur sur instruments financiers comptabilisés dans le modèle économique de la logistique étaient les suivants:

Logistique Correctifs de valeur instruments financiers	31.12.2019			31.12.2020		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	160	–	160	96	–	96
Créances sur établissements financiers	1 238	0	1 238	1 484	0	1 484
Créances résultant de livraisons et prestations	694	–9	685	712	–7	705
Actifs contractuels	230	–	230	192	–	192
Autres créances ¹	151	–2	149	144	–2	142
Immobilisations financières						
Coût amorti	55	–5	50	42	–6	36
Total instruments financiers	2 528	–16	2 512	2 670	–15	2 655

¹ Sans comptes de régularisation actifs (impôts, Autres), acomptes pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

À la date de référence, les créances en souffrance étaient les suivantes:

Logistique Créances échues	31.12.2019				31.12.2020			
	1–90 jours	91–180 jours	181–365 jours	> 1 an	1–90 jours	91–180 jours	181–365 jours	> 1 an
En millions de CHF								
Créances résultant de livraisons et prestations	64	9	2	6	74	10	4	4
Total des créances échues	64	9	2	6	74	10	4	4

Au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020, les correctifs de valeur sur les créances sur établissements financiers, sur les immobilisations financières évaluées au coût amorti, sur les créances résultant de livraisons et prestations et sur les autres créances (instruments financiers) étaient répartis comme suit entre les niveaux 1 à 3:

Logistique Correctifs de valeur sur instruments financiers	31.12.2019				31.12.2020			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
ECL sur créances sur établissements financiers	0	–	0	–	0	–	0	–
ECL sur immobilisations financières au coût amorti	–5	0	–	–5	–6	0	–	–6
Les correctifs de valeur ci-après ont été déterminés selon l'approche simplifiée								
ECL sur créances résultant de livraisons et prestations ¹	–9				–7			
ECL sur autres créances ¹	–2				–2			

¹ Valeur correspondant à la perte attendue sur la durée résiduelle.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir entièrement et à temps des obligations de paiement actuelles ou futures. La gestion des liquidités garantit que la Poste dispose à tout moment de liquidités suffisantes pour remplir ses obligations de paiement sans pertes ni atteintes à sa réputation, même en situation de crise.

La liquidité de l'entreprise est surveillée quotidiennement par la trésorerie du groupe et fait l'objet de rapports mensuels à l'intention des décideurs au niveau du groupe. Le cash-flow du groupe fait l'objet d'une planification trimestrielle. Le montant minimal des liquidités (liquidité minimale/taux d'épuisement des liquidités [cash burn rate]) correspond au total des charges avec effet de trésorerie du mois courant et des deux mois suivants. La planification du cash-flow à court terme est actualisée et surveillée en permanence. Le modèle économique de la logistique présente les échéances d'instruments financiers suivantes:

Logistique | Échéances des instruments financiers

31.12.2019

En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Sans	Total
Actifs financiers						
Avoirs en caisse	160	–	–	–	–	160
Créances sur établissements financiers	718	260	260	–	–	1 238
Créances résultant de livraisons et prestations	679	5	1	–	–	685
Autres créances ¹	6	16	79	48	–	149
Immobilisations financières						
Coût amorti	18	0	32	–	–	50
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	1	0	–	–	18	19
FVTOCI instruments de fonds propres	–	–	–	–	1	1
Total actifs financiers	1 582	281	372	48	19	2 302
Passifs financiers						
Autres engagements financiers						
Engagements envers des établissements financiers	301	100	–	–	–	401
Location-financement	4	108	307	244	–	663
Instruments financiers dérivés	–	–	3	–	–	3
Emprunts obligataires ³	–	135	70	640	–	845
Autres	5	0	1	–	–	6
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	263	0	–	–	–	263
Autres engagements ^{1,4}	1	0	0	–	–	1
Total passifs financiers	574	343	381	884	–	2 182

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Sans les paiements anticipés

³ La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 845 millions de francs. Neuf tranches au total échéant entre 2020 et 2032 restent dues à de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart, sur le marché des capitaux. Ces placements privés sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 1,08%; fin 2019, leur durée résiduelle moyenne était de pratiquement huit ans.

⁴ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique | Echéances des instruments financiers

31.12.2020

En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Sans	Total
Actifs financiers						
Avoirs en caisse	96	–	–	–	–	96
Créances sur établissements financiers	614	660	210	–	–	1 484
Créances résultant de livraisons et prestations	697	8	0	0	–	705
Autres créances ¹	0	22	77	43	–	142
Immobilisations financières						
Coût amorti	0	5	31	0	–	36
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	1	0	–	–	17	18
FVTOCI instruments de fonds propres	–	–	–	–	1	1
Total actifs financiers	1 408	695	318	43	18	2 482
Passifs financiers						
Autres engagements financiers						
Engagements envers des établissements financiers	560	–	0	–	–	560
Location-financement	4	106	306	233	–	649
Instruments financiers dérivés	–	–	4	–	–	4
Emprunts obligataires ³	–	35	35	640	–	710
Autres	5	0	3	–	–	8
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	275	0	0	–	–	275
Autres engagements ^{1,4}	41	–	–	–	–	41
Total passifs financiers	885	141	348	873	–	2 247

1 Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

2 Sans les paiements anticipés

3 La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 710 millions de francs. Huit tranches au total échéant entre 2021 et 2032 restent dues à de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart, sur le marché des capitaux. Ces placements privés sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 1,19%; fin 2020, leur durée résiduelle moyenne était de huit ans.

4 Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Logistique | Valeur actuelle des engagements de location-financement

En millions de CHF	31.12.2019			31.12.2020		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	123	– 11	112	120	– 11	109
Echéance de 1 à 5 ans	336	– 31	305	332	– 28	304
Echéance de plus de 5 ans	311	– 65	246	297	– 61	236
Total	770	– 107	663	749	– 100	649

Les autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement (point de vue du groupe) se composent comme suit:

Groupe Variations des autres engagements financiers							
En millions de CHF	Engagements envers des établissements financiers	Instruments financiers dérivés	Contrats de location	Opérations de mise en pension	Emprunt obligataires	Autres	Total
Etat au 01.01.2019	126	480	24	–	970	8	1 608
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	74	478	–	–	–	–	552
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 01.01.2019	52	2	24	–	970	8	1 056
Variations avec effet de trésorerie	352	–	–130	–	–125	–3	94
Modifications du périmètre de consolidation	–2	–	–28	–	–	–35	–65
Écarts de change	0	–	0	–	–	0	0
Autres variations avec effet de trésorerie	0	1	862	–	–	36	899
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 31.12.2019	402	3	728	–	845	6	1 984
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	615	339	–	9 125	–	1	10 080
Etat au 31.12.2019	1 017	342	728	9 125	845	7	12 064
Etat au 01.01.2020	1 017	342	728	9 125	845	7	12 064
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	615	339	–	9 125	–	1	10 080
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 01.01.2020	402	3	728	–	845	6	1 984
Variations avec effet de trésorerie	158	–	–129	–	–135	–2	–108
Modifications du périmètre de consolidation	0	–	1	–	–	5	6
Écarts de change	0	–	–1	–	–	–1	–2
Autres variations avec effet de trésorerie	–	1	103	–	–	–	104
Autres engagements financiers avec variation du flux de trésorerie des activités de financement au 31.12.2020	560	4	702	–	710	8	1 984
Autres engagements financiers avec variation des flux de trésorerie des activités d'exploitation et des activités d'investissement	530	330	–	22	–	2	884
Etat au 31.12.2020	1 090	334	702	22	710	10	2 868

La variation des fonds des clients (PostFinance) présentés dans les engagements financiers est comprise dans le flux de trésorerie des activités d'exploitation.

Risque de change

Le risque de change est surveillé en permanence par la trésorerie du groupe. Il est en outre continuellement réduit au moyen d'opérations de caisse et d'opérations de change à terme. Seuls sont détenus les avoirs en monnaie étrangère nécessaires pour remplir les obligations en devises à court terme. La surveillance est automatisée et assurée quotidiennement, au moyen de soldes transmis en temps réel. Les sociétés du groupe sans liaison automatisée transfèrent immédiatement leurs excédents de liquidités en monnaie étrangère au groupe.

Les bilans des devises ci-dessous présentent l'exposition au risque de change au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020.

Logistique Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2019 En millions de CHF							
Actifs							
Avoirs en caisse	143	0	16	1	0	0	160
Créances sur établissements financiers	1 230	0	7	1	0	0	1 238
Créances résultant de livraisons et prestations	635	–	37	0	1	12	685
Autres créances ¹	148	–	–	1	–	–	149
Immobilisations financières							
Coût amorti	19	–	0	31	–	–	50
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	10	–	2	7	–	–	19
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers							
Instruments financiers dérivés	2	–	–	–	–	–	2
Autres	1 916	–	–	–	–	–	1 916
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	238	0	15	1	1	8	263
Autres engagements ^{1,3}	1	–	–	–	–	–	1

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Sans les paiements anticipés

³ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

**Logistique | Instruments financiers
par monnaie**

31.12.2020
En millions de CHF

	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères					Total
		CHF	EUR	USD	GBP	Autres	
Actifs							
Avoirs en caisse	88	0	8	0	0	-	96
Créances sur établissements financiers	1 476	1	6	1	0	0	1 484
Créances résultant de livraisons et prestations	649	-	43	0	0	13	705
Autres créances ¹	142	-	-	-	-	-	142
Immobilisations financières							
Coût amorti	10	-	0	26	-	-	36
FVTPL y compris instruments financiers dérivés	7	-	3	8	-	-	18
Fonds de tiers							
Autres engagements financiers							
Instruments financiers dérivés	4	-	-	-	-	-	4
Autres	1 927	-	-	-	-	-	1 927
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	243	0	21	0	0	11	275
Autres engagements ^{1,3}	41	-	-	-	-	-	41

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Sans les paiements anticipés

³ Y compris les engagements résultant de droits au remboursement

Risque de taux d'intérêt

Tous les financements et refinancements sont surveillés quotidiennement et les positions porteuses d'intérêts variables sont répliquées. Les rapports de trésorerie mensuels incluent le calcul de la valeur actualisée nette (net present value), de la durée et de la variation de valeur en cas de mouvement parallèle de la courbe des taux de 1 point de base (DV01). Le risque de taux d'intérêt est ainsi réduit autant que possible.

Risque de prix des marchandises

La gestion des risques identifie, évalue et pilote le risque de prix des marchandises auquel le groupe est exposé. Des risques importants de prix des marchandises sont observés entre autres chez Post-Logistics, en raison de la pression sur les marges due à une concurrence croissante dans le secteur des colis, et chez CarPostal, en raison de l'évolution des prix des carburants.

Gestion des risques de PostFinance

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. Ce modèle économique expose PostFinance à certains risques. Si ces risques se réalisent, il peut en résulter des pertes ou des écarts à la baisse par rapport au résultat attendu.

Compte tenu de son modèle économique, PostFinance définit trois catégories de risques:

- **les risques stratégiques**, qui couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus;
- **les risques financiers**, qui couvrent le risque de subir des pertes inattendues dans les activités de placement et de dépôt. PostFinance distingue en l'occurrence les risques de taux d'intérêt, de marché, de crédit et de liquidité;
- **les risques opérationnels**, qui couvrent le risque de devoir faire face à des coûts inattendus ou à des événements indésirables (p. ex. événements nuisant à la réputation ou infractions à la compliance) dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Font également partie des risques opérationnels les risques liés au reporting financier.

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel 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 arrête la politique de risque et les principes de la gestion des risques. Il est également responsable de la réglementation, de la mise en place et de la surveillance d'une gestion des risques efficace, ainsi que de la création d'un environnement de risque et de contrôle approprié au sein de PostFinance. De plus, le Conseil d'administration définit la propension au risque de PostFinance, autrement dit détermine l'ensemble des risques que cette dernière est disposée à couvrir. La propension au risque doit prendre en considération les risques stratégiques, financiers et opérationnels et être compatible avec la capacité de risque de l'entreprise. La capacité de risque découle quant à elle des exigences légales et réglementaires en vigueur, dont le respect permet à PostFinance de continuer à exister. Enfin, la propension au risque doit également tenir compte des directives et des lignes directrices du propriétaire.

Le Conseil d'administration et tous ses comités (Risk; Audit & Compliance; Technologies de l'information et numérisation; Organisation, Nomination & Remuneration) sont tenus d'appliquer les principes régissant les risques. Les comités Risk et Audit & Compliance jouent à cet égard un rôle particulier, car ils exercent une fonction de surveillance explicite au niveau du Conseil d'administration, le comité Risk se concentrant en particulier sur les risques financiers et le comité Audit & Compliance sur les risques non financiers.

Il incombe au comité directeur de PostFinance d'appliquer les directives du Conseil d'administration en matière de gestion et de surveillance des risques dans le cadre des première et deuxième lignes de défense, ainsi que d'assurer le respect de la capacité de risque et de la propension au risque. Il lui revient également d'appliquer les directives du Conseil d'administration concernant la mise en place, le maintien et le réexamen régulier des activités de contrôle ainsi que des unités de contrôle. De plus, le comité directeur 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. Le Chief Risk Officer (CRO) est membre du comité directeur. Il répond du fait que les instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Les unités de la première ligne de défense assument la responsabilité principale des risques liés à leur secteur et remplissent leur fonction de contrôle de la gestion des risques en procédant en particulier à l'identification, à la mesure, au pilotage, à la surveillance et au reporting de ces risques. Ce faisant, elles observent les directives de la deuxième ligne de défense et consignent l'intégralité de leurs risques et de leurs contrôles dans l'inventaire des risques et des contrôles, en veillant à ce que cet inventaire soit toujours à jour. La première ligne de défense inclut des unités avec responsabilité des résultats et des unités sans responsabilité directe des résultats, qui ont par exemple pour fonction d'assurer le support d'autres unités ou du comité directeur. Ainsi, l'unité Risk Management soutient les instances décisionnelles dans le pilotage et la surveillance des risques financiers au niveau de l'ensemble du bilan. Elle identifie, modélise et mesure les risques financiers courus par PostFinance, propose des mesures de pilotage, surveille leur efficacité et en rend régulièrement compte aux instances décisionnelles. L'unité Compliance Services assure quant à elle le respect des dispositions légales ainsi que des directives de la deuxième ligne de défense dans les activités opérationnelles ainsi qu'au niveau des interfaces clientèle. Enfin, l'unité Security s'occupe du pilotage des risques de sécurité au niveau opérationnel.

Les unités de la deuxième ligne de défense surveillent la gestion des risques de la première ligne de défense en toute indépendance et s'assurent ainsi à l'échelle de l'entreprise que tous les risques sont adéquatement identifiés, mesurés, pilotés, surveillés et rapportés. Chez PostFinance, ce sont les unités Governance, Compliance et Risk Control qui remplissent les fonctions de la deuxième ligne de défense, en qualité d'instances de contrôle. L'indépendance des unités de la deuxième ligne de défense vis-à-vis de celles de la première ligne est garantie sur le plan organisationnel par le fait qu'elles sont rattachées à l'unité du CRO.

En tant qu'instances de contrôle indépendantes, les unités de la deuxième ligne de défense surveillent le profil de risque actuel à l'aide d'instruments appropriés, établissent une vue d'ensemble centralisée de l'état des risques de PostFinance et la présentent régulièrement au Conseil d'administration et au comité directeur. Elles édictent en outre des directives visant à garantir que les prescriptions internes et externes sont respectées et définissent des méthodes et des processus applicables à la gestion des risques.

L'unité Risk Control surveille de manière indépendante tous les risques qui ne sont pas surveillés par les unités Compliance ou Governance. Sont concernés en particulier les risques financiers, opérationnels, sécuritaires et stratégiques. Risk Control surveille donc en permanence l'état de ces risques, examine les processus centraux de gestion des risques, les méthodes de mesure et d'évaluation des risques ainsi que les systèmes de surveillance des risques de la première ligne de défense et contrôle qu'ils sont correctement mis en œuvre et appliqués. Risk Control définit en outre des directives et des processus appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de surveillance des risques courus par PostFinance. Risk Control met à disposition un système approprié de tenue d'un inventaire présentant tous les risques, les stratégies de maîtrise des risques, les contrôles et les événements. De plus, en tant qu'unité de la deuxième ligne de défense, Risk Control veille à ce que les unités de la première ligne de défense tiennent l'inventaire de manière à ce qu'il soit toujours complet et à jour et effectue continuellement des contrôles de plausibilité de l'inventaire quant à son exhaustivité et son exactitude.

L'unité Compliance surveille de manière indépendante que les prescriptions légales, réglementaires et internes concernant le blanchiment d'argent, la compliance fiscale et la fourniture de services financiers sont respectées. L'unité Governance surveille quant à elle que les collaborateurs observent l'ensemble des règles de gouvernance et de comportement. Les deux unités informent le Conseil d'administration et le comité directeur de toute violation grave de la compliance et de tout état de fait de portée majeure.

Les unités de la deuxième ligne de défense présentent ensemble au Conseil d'administration et au comité directeur, au moins trimestriellement, un rapport sur l'évolution du profil de risque de PostFinance. De plus, elles portent tout état de fait de portée majeure immédiatement à la connaissance du Conseil d'administration, dans un rapport ad hoc. Risk Control coordonne les activités de reporting de toutes les unités remplissant une fonction dans la deuxième ligne de défense.

En tant qu'élément de la troisième ligne de défense, l'unité 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 crédit	Pertes résultant de la dégradation de la solvabilité ou de la défaillance de contreparties	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties; pilotage du risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits
– 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 Détenion d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat ainsi que les réserves OCI	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque Limites de valeur à risque (VaR) pour les effets de la valeur de marché sur le compte de résultat et sur les capitaux propres
Risques stratégiques		
	Pertes, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant de la non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. 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 de l'évolution des risques stratégiques principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.
Risques opérationnels		
	Pertes, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant d'événements dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. 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 les risques opérationnels principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.

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, Risk Management 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 modèles stochastiques visant à déterminer les indicateurs de risque relatifs à la valeur à risque et à la perte attendue (p. ex. pour mesurer le risque de marché ou pour quantifier le risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits). 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.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Tous les risques opérationnels et stratégiques de PostFinance sont évalués à l'aide d'un scénario du pire cas crédible. Il s'agit en l'occurrence d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste, se rapportant au risque concerné. Ce scénario est assorti d'une probabilité de survenance ainsi que d'une estimation de l'étendue du dommage du point de vue quantitatif et/ou qualitatif. Cette estimation est effectuée aussi bien pour le risque brut que pour le risque résiduel, c'est-à-dire le risque subsistant après la mise en œuvre de la stratégie de maîtrise du risque concerné. Chaque risque opérationnel ou stratégique est évalué en fonction d'une valeur seuil déterminant s'il doit être répertorié et faire l'objet de mesures de contrôle. La fixation d'une limite d'acceptabilité pour chaque risque permet en outre d'avoir connaissance du risque et de l'autoriser en fonction de son niveau, ainsi que de mettre en œuvre la stratégie de maîtrise du risque correspondante. À l'échelon supérieur, le Conseil d'administration et le comité directeur définissent, selon une approche descendante et sur la base de l'inventaire des risques, les risques principaux ayant une importance cruciale pour PostFinance et auxquels le management doit être particulièrement attentif. La mesure des risques opérationnels principaux est assurée par agrégation des différents groupes de risques spécifiques. Les risques principaux et les positions de risque agrégées sont assortis d'un niveau d'alerte dont le dépassement déclenche l'information immédiate du Conseil d'administration.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, l'unité 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.

L'unité 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

Une vue d'ensemble de la répartition des instruments financiers figurant au bilan consolidé de la Poste au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020 entre les modèles économiques respectifs de PostFinance et de la logistique (autres sociétés) est présentée à la page 106.

PostFinance suit, mesure, pilote et surveille en permanence les risques financiers ci-après.

Risques de taux d'intérêt et de structure du bilan

Par risque de taux d'intérêt, on entend les effets potentiels d'une variation des taux d'intérêt du marché sur la valeur actuelle des actifs et des passifs du bilan 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 réplcation, 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.

La sensibilité de la valeur actuelle rend compte en l'occurrence de l'effet net d'une modification adverse de taux sur les fonds propres de PostFinance lors de variations de la courbe des taux d'intérêt. Les flux de fonds à recevoir sont actualisés conformément à la formule de calcul de la valeur actuelle ajustée au risque. La sensibilité est déterminée compte tenu, d'une part, d'un mouvement de la courbe des taux et, d'autre part, de chocs de taux isolés à différentes maturités (taux directeurs).

PostFinance | Variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Aplatissement de la courbe selon Circ.-FINMA 2019/2 ¹		- 190
Déplacement parallèle vers le haut standardisé selon Circ.-FINMA 2019/2 ¹	- 160	

¹ Depuis le 1^{er} janvier 2019, la sensibilité de la valeur actuelle des fonds propres est déterminée à l'aide des six scénarios standardisés de choc de taux d'intérêt selon la circulaire FINMA 2019/2 «Risques de taux – banques». Le scénario présenté est celui qui entraîne la variation négative la plus importante de la valeur actuelle des fonds propres à la date de référence.

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, en cours d'exercice, à des simulations de rendement dynamiques pour un large éventail de 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. Les simulations de rendement dynamiques sont réalisées par l'unité Risk Management. Des propositions de pilotage sont élaborées sur la base des résultats des simulations et régulièrement discutées avec le comité directeur.

Risque de crédit

PostFinance SA 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 pour ce qui est des secteurs, des pays et des contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Une part importante des fonds des clients est en outre déposée auprès de la BNS, en tant qu'avoirs en compte de virement. Au 31 décembre 2020, ces avoirs s'élevaient à 36 893 millions de francs (exercice précédent: 45 167 millions).

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes chez son partenaire. Une forte dégradation de la solvabilité d'une contrepartie peut en outre contraindre son créancier à opérer des correctifs de valeur supplémentaires. Le risque de crédit 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. Les placements ne peuvent 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 le risque de crédit inhérent aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres directives de pilotage.

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, avec également la prise en compte de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG). Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse quantitative et l'analyse qualitative axée sur les risques d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de l'unité Risk Management. Ces systèmes doivent cependant être soumis au comité directeur aux fins de validation au moins une fois par année. Les variations de la solvabilité de contreparties ou celles d'indicateurs importants ou encore

de critères ESG 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 l'unité Trésorerie avant chaque opération.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits. Pour mesurer ce risque, PostFinance se sert d'un modèle de portefeuille de crédits qui quantifie le risque de crédit dans le portefeuille moyennant la prise en compte d'effets de corrélation. Sur la base des indicateurs de risque modélisés (perte attendue et risques correspondants découlant de sous-portefeuilles), il est alors possible de fixer des limites et d'édicter des directives de pilotage qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

La large diversification des placements financiers pour ce qui est des contreparties permet de limiter opportunément le cumul des risques. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des trois principales contreparties au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020.

PostFinance | Composition des principales contreparties¹

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Banque de lettres de gage d'établissements suisses de crédit hypothécaire SA, Zurich	10 605	9 554
Centrale des lettres de gage des banques cantonales suisses SA, Zurich	7 774	7 954
Confédération suisse, Berne	2 222	2 159

¹ Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale.

Le pilotage des risques pays est assuré moyennant la fixation de limites applicables aux divers portefeuilles nationaux. Ces limites favorisent une large diversification des placements financiers opérés à l'étranger. Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble des trois principales expositions par pays au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020.

PostFinance | Composition des principales expositions par pays¹

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Suisse	47 101	45 835
Etats-Unis	5 720	5 910
Canada	2 048	3 428
France	2 755	3 195

¹ Comprend des créances sur établissements financiers (hors prêts couverts) et des immobilisations financières; base: valeur nominale. A la date de clôture (31.12.2020), le Canada était passé au troisième rang des principales expositions par pays.

L'unité 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 qui se produisent 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 Risk Control.

Le risque de crédit lié aux opérations clients est peu important chez PostFinance et résulte de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ce risque est identifié et surveillé 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.

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 si ce risque se concrétise. 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.

PostFinance n'assume aucun risque de crédit sur les affaires hypothécaires proposées en coopération avec la Münchener Hypothekenbank eG (MHB) depuis juin 2008 et avec la Banque Valiant SA depuis 2010. Ce risque est entièrement supporté par les banques partenaires.

Dépréciations et analyse des pertes attendues

À la date de référence, les correctifs de valeur sur instruments financiers comptabilisés dans le modèle économique de PostFinance étaient les suivants:

PostFinance Correctifs de valeur sur instruments financiers	31.12.2019			31.12.2020		
	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net	Montant brut	Correctifs de valeur	Montant net
En millions de CHF						
Avoirs en caisse	1 778	–	1 778	1 414	–	1 414
Créances sur établissements financiers	45 485	–46	45 439	37 136	–46	37 090
Créances rémunérées sur clients	508	–8	500	888	–10	878
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	2	2	–	2
Actifs contractuels	17	–	17	16	–	16
Autres créances ¹	319	0	319	248	0	248
Immobilisations financières						
Coût amorti	67 606	–15	67 591	67 781	–34	67 747
FVTOCI instruments de fonds de tiers	8 279	–3 ²	8 279	8 187	–7 ²	8 187
Total instruments financiers	123 994	–72	123 925	115 672	–97	115 582

¹ Sans comptes de régularisation actifs (impôts, Autres), acomptes pour livraisons et prestations, créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Le correctif de valeur est saisi et actualisé dans les autres éléments du résultat global.

Les dépréciations sont déterminées sur la base du modèle des pertes de crédit attendues (expected credit loss, ECL). Conformément aux dispositions d'IFRS 9, cette approche est de type prospectif et le calcul intègre les attentes relatives à l'évolution future du cycle conjoncturel.

Pour déterminer les pertes de crédit attendues sur les créances résultant de livraisons et prestations, sur les actifs contractuels et sur les autres créances, on a recours à l'approche simplifiée admise par IFRS 9, comme indiqué plus haut en relation avec le modèle économique de la logistique. Dans le modèle économique de PostFinance, les dépréciations sont globalement insignifiantes.

Au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020, les créances sur établissements financiers, les créances rémunérées ainsi que les immobilisations et les garanties financières réparties selon les niveaux ECL se présentaient comme suit:

PostFinance | Analyse des pertes attendues

En millions de CHF	31.12.2019				31.12.2020			
	Perte de crédit attendue à 12 mois (niveau 1)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 2)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 3)	Total	Perte de crédit attendue à 12 mois (niveau 1)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 2)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 3)	Total
Coût amorti								
Créances sur établissements financiers	45 439	–	46	45 485	37 090	–	46	37 136
Correctifs de valeur	0	–	–46	–46	–	–	–46	–46
Valeur comptable	45 439	–	–	45 439	37 090	–	–	37 090
Créances rémunérées sur clients	496	5	7	508	876	3	9	888
Correctifs de valeur	–2	–2	–4	–8	–4	–1	–5	–10
Valeur comptable	494	3	3	500	872	2	4	878
Obligations et prêts								
AAA à AA–	48 212	–	–	48 212	46 800	–	–	46 800
A+ à A–	13 567	–	–	13 567	14 069	–	–	14 069
BBB+ à BBB–	5 162	–	–	5 162	6 195	–	–	6 195
BB+ à B–	153	–	–	153	222	1	–	223
Sans notation	505	–	7	512	485	–	9	494
Total	67 599	–	7	67 606	67 771	1	9	67 781
Correctifs de valeur	–8	0	–7	–15	–25	0	–9	–34
Valeur comptable	67 591	0	0	67 591	67 746	1	–	67 747
FVTOCI								
Instruments de fonds de tiers								
AAA à AA–	1 314	–	–	1 314	1 731	–	–	1 731
A+ à A–	4 390	–	–	4 390	4 591	–	–	4 591
BBB+ à BBB–	2 575	–	–	2 575	1 865	–	–	1 865
Valeur comptable	8 279	–	–	8 279	8 187	–	–	8 187
Correctifs de valeur	–3	–	–	–3	–7	–	–	–7
Garanties financières								
Garanties financières	52	–	–	52	75	–	–	75
Provisions pour pertes attendues	0	–	–	0	0	–	–	0

Afin d'atténuer la crise du coronavirus, le Conseil fédéral a pris des mesures radicales de grande portée, qui ont contraint de nombreux secteurs à suspendre leur activité. Or ces mesures peuvent avoir un impact sur la qualité de crédit des obligations et des créances. Dans la situation actuelle, il n'est toutefois pas possible d'estimer cet impact avec certitude. Les répercussions sur l'état des pertes attendues sur immobilisations financières et créances ont été prises en compte moyennant une actualisation des paramètres du modèle appliqué, ce qui s'est traduit par une augmentation de 23 millions de francs des correctifs de valeur nécessaires pour l'exercice sous revue. Les transferts entre les trois niveaux ont été insignifiants.

Compensations potentielles d'actifs et de passifs financiers

Il n'y a pas eu de compensations. Le tableau ci-après présente les actifs et les passifs financiers qui, au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020, étaient soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables. Pour ce qui est des opérations de mise en pension et de prise en pension, sont utilisés aussi bien le contrat-cadre suisse pour opérations de repo (version multilatérale) que le contrat sur l'exécution d'opérations de repo (Agreement on the Settlement of Repo Transactions, ou Triparty Service Agreement). Pour les opérations de prêt de titres, il existe aussi un contrat-cadre ainsi que des contrats de gestion tripartite des sûretés (Triparty Collateral Management, TCM) entre SIX Group SA, des parties tierces et PostFinance.

PostFinance Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec passifs financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Passifs financiers	Sûretés obtenues	
	31.12.2019, en millions de CHF					
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	163	–	163	–	–25	138
Opérations de prise en pension	22	–	22	–	–24	–

PostFinance Passifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Passifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Passifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Passifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Passifs financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	
	31.12.2019, en millions de CHF					
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	342	–	342	–	–194	148
Opérations de mise en pension	9 125	–	9 125	–	–9 125	–
Prêts de titres et accords similaires	4 419	–	4 419	–	–4 781	–

PostFinance Actifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Actifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Actifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Actifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec passifs financiers	Actifs financiers après compensation (net)	Passifs financiers	Sûretés obtenues	
	31.12.2020, en millions de CHF					
Poste du bilan						
Valeur de remplacement positive	232	–	232	–	–35	197

PostFinance Passifs financiers soumis à des accords de compensation, des accords de compensation globale ou autres accords comparables	Passifs financiers avec accord de compensation			Possibilités de compensation non exercées		Passifs financiers compte tenu des possibilités de compensation
	Passifs financiers avant compensation (brut)	Compensations avec actifs financiers	Passifs financiers après compensation (net)	Actifs financiers	Sûretés fournies	
	31.12.2020, en millions de CHF					
Poste du bilan						
Valeur de remplacement négative	334	–	334	–	–150	184
Opérations de mise en pension	22	–	22	–	–22	–
Prêts de titres et accords similaires	3 279	–	3 279	–	–3 460	–

Transferts d'actifs financiers

Les titres obtenus lors d'opérations de prise en pension ne sont inscrits au bilan que lorsque les risques et les avantages qui leur sont associés ont été transférés. Les titres transférés en tant que sûretés lors d'opérations de mise en pension continuent à être inscrits au bilan en tant qu'immobilisations financières. Les instruments financiers prêtés lors d'opérations de prêt de titres continuent aussi à être portés au bilan en tant qu'immobilisations financières.

Des immobilisations financières sont gagées en relation avec des opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres à hauteur des montants suivants:

PostFinance | Opérations de prise en pension, de mise en pension et de prêt de titres

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Créances		
Créances pour dépôts en espèces dans opérations de prise en pension	22	–
dont saisies en créances sur établissements financiers	22	–
Engagements		
Engagements pour dépôts en espèces dans opérations de mise en pension	9 125	22
dont saisis en engagements / autres engagements financiers	9 125	22
Couverture des titres		
Propres titres prêtés ou titres mis à disposition comme sûretés pour des titres empruntés lors d'opérations de mise en pension	13 544	3 301
dont titres pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou à une mise en gage subséquente a été octroyé sans restrictions	4 419	3 279
dont saisis dans immobilisations financières détenues au coût amorti	4 360	3 269
dont saisis dans immobilisations financières FVTOCI instruments de fonds de tiers	59	10
Titres empruntés ou titres obtenus comme sûretés pour des titres prêtés lors d'opérations de prêt de titres et de prise en pension	4 806	3 460

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 avec différents horizons temporels: un jour, un mois et à long terme. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volumes de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volumes 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 avec un horizon d'un mois, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR).

PostFinance | Liquidité à court terme

En pour cent	31.12.2019	31.12.2020
Ratio de liquidité à court terme	190%	199%

Pour garantir la liquidité à plus long 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.

Le tableau ci-après présente une analyse des actifs et des passifs financiers en fonction de leur durée résiduelle au jour de clôture du bilan.

PostFinance | Echéances

31.12.2019
En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers					
Avoirs en caisse	1 778	–	–	–	1 778
Créances sur établissements financiers	45 464	–	–	–	45 464
Créances rémunérées sur clients	508	–	–	–	508
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Coût amorti	3 605	6 406	31 013	26 440	67 464
FVTOCI instruments de fonds de tiers	54	205	5 567	2 173	7 999
Total des actifs financiers non dérivés	51 409	6 611	36 580	28 613	123 213
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–3 461	–815	–21	–	–4 297
Entrées	3 503	826	21	–	4 350
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–173	–31	–100	–13	–317
Entrées	173	7	26	3	209
Total des actifs financiers dérivés	42	–13	–74	–10	–55
Passifs financiers					
Comptes postaux	69 588	–	–	–	69 588
Comptes d'épargne et de placement	37 282	–	–	–	37 282
Obligations de caisse pour clients	4	56	12	0	72
Placements sur le marché monétaire pour clients	1 727	–	–	–	1 727
Total des fonds des clients	108 601	56	12	0	108 669
Engagements envers des établissements financiers	615	–	–	–	615
Autres engagements financiers	1	11	28	27	67
Opérations de mise en pension	9 125	–	–	–	9 125
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	9 741	11	28	27	9 807
Garanties financières irrévocables	4	10	38	–	52
Engagements de crédit irrévocables	–	–	2	–	2
Total des postes hors bilan	4	10	40	–	54
Total des passifs financiers non dérivés	118 346	77	80	27	118 530
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–770	–169	–22	–	–961
Entrées	764	166	21	–	951
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–298	–113	–1 085	–1 434	–2 930
Entrées	261	47	792	1 255	2 355
Total des passifs financiers dérivés	–43	–69	–294	–179	–585

PostFinance | Échéances

31.12.2020
En millions de CHF

	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers					
Avoirs en caisse	1 414	–	–	–	1 414
Créances sur établissements financiers	37 136	–	–	–	37 136
Créances rémunérées sur clients	888	–	–	–	888
Immobilisations financières (sans dérivés)					
Coût amorti	2 490	5 530	33 743	25 770	67 533
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	630	5 741	1 503	7 874
FVTPL instruments de fonds de tiers	–	0	4	–	4
Total des actifs financiers non dérivés	41 928	6 160	39 488	27 273	114 849
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–2 302	–411	–5	–	–2 718
Entrées	2 342	419	5	–	2 766
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–135	–48	–141	–368	–692
Entrées	127	11	27	353	518
Total des actifs financiers dérivés	32	–29	–114	–15	–126
Passifs financiers					
Comptes postaux	73 682	–	–	–	73 682
Comptes d'épargne et de placement	35 642	–	–	–	35 642
Obligations de caisse pour clients	1	3	8	–	12
Placements sur le marché monétaire pour clients	1	–	–	–	1
Total des fonds des clients	109 326	3	8	–	109 337
Engagements envers des établissements financiers	530	–	–	–	530
Autres engagements financiers	3	9	21	22	55
Opérations de mise en pension	22	–	–	–	22
Total des autres engagements financiers (sans dérivés)	555	9	21	22	607
Garanties financières irrévocables	3	27	35	10	75
Engagements de crédit irrévocables	–	0	0	431	431
Total des postes hors bilan	3	27	35	441	506
Total des passifs financiers non dérivés	109 884	39	64	463	110 450
Instruments financiers dérivés pour négoce					
Sorties	–3 159	–578	–5	–	–3 742
Entrées	3 133	573	5	–	3 711
Instruments financiers dérivés pour sûretés (gestion des risques)					
Sorties	–104	–273	–817	–2 177	–3 371
Entrées	80	219	596	2 015	2 910
Total des passifs financiers dérivés	–50	–59	–221	–162	–492

PostFinance | Valeur actuelle des engagements de location-financement

En millions de CHF	31.12.2019			31.12.2020		
	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle	Valeur nominale	Actualisation	Valeur actuelle
Echéance de moins de 1 an	11	-1	10	11	-1	10
Echéance de 1 à 5 ans	31	-3	28	24	-3	21
Echéance de plus de 5 ans	45	-18	27	39	-17	22
Total	87	-22	65	74	-21	53

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 et dans les autres éléments du résultat global par une volatilité accrue pour les échéances les plus courtes. PostFinance est exposée au risque de marché pour deux raisons différentes:

- les positions en monnaie étrangère 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 à la juste valeur (p. ex. positions en actions, fonds de placement dans le portefeuille bancaire, positions à revenu fixe disponibles à la vente et instruments de couverture afférents) influencent la volatilité des autres éléments du résultat global et éventuellement du compte de résultat.

Le risque de marché est modélisé au moyen de la valeur à risque (VàR) et limité par le Conseil d'administration, au niveau du compte de résultat comme à celui des autres éléments du résultat global. 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 des autres éléments du résultat global IFRS et du compte de résultat IFRS sur une année. La VàR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. L'unité 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 des propositions de pilotage.

Le tableau ci-dessous présente le risque de marché calculé au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020.

PostFinance | Valeur à risque résultant du risque de marché

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Valeur à risque compte de résultat agrégée	11	10
Valeur à risque compte de résultat due au risque de change	6	3
Valeur à risque compte de résultat due au risque de cours des actions	-	-
Valeur à risque compte de résultat due au risque de spread de crédit	5	6
Valeur à risque compte de résultat due au risque de taux d'intérêt	0	1
Valeur à risque OCI agrégée	289	268
Valeur à risque OCI due au risque de change	-1	-1
Valeur à risque OCI due au risque de cours des actions	-5	-3
Valeur à risque OCI due au risque de spread de crédit	110	125
Valeur à risque OCI due au risque de taux d'intérêt	185	147

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de change dans le modèle économique de PostFinance au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020.

PostFinance Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères				Total
		EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2019						
En millions de CHF						
Actifs						
Avoirs en caisse	1 662	116	–	–	–	1 778
Créances sur établissements financiers	45 366	52	15	1	5	45 439
Créances rémunérées sur clients	486	6	8	0	0	500
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	–	–	–	2
Autres créances ¹	226	61	29	–	3	319
Immobilisations financières						
Coût amorti	60 886	4 445	1 932	–	328	67 591
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	6 645	1 581	–	53	8 279
Fonds de tiers						
Fonds des clients (PostFinance)	105 657	2 491	432	42	47	108 669
Autres engagements financiers sans dérivés	9 802	5	–	–	0	9 807
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	28	1	0	0	–	29
Autres engagements ¹	8	0	0	0	–	8

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Sans les paiements anticipés

PostFinance Instruments financiers par monnaie	Monnaie fonctionnelle	Monnaies étrangères				Total
		EUR	USD	GBP	Autres	
31.12.2020						
En millions de CHF						
Actifs						
Avoirs en caisse	1 304	110	–	–	–	1 414
Créances sur établissements financiers	37 053	19	3	1	14	37 090
Créances rémunérées sur clients	860	7	11	0	0	878
Créances résultant de livraisons et prestations	2	–	–	–	–	2
Autres créances ¹	163	53	28	0	4	248
Immobilisations financières						
Coût amorti	59 380	5 269	2 410	–	688	67 747
FVTOCI instruments de fonds de tiers	–	6 372	1 760	–	55	8 187
Fonds de tiers						
Fonds des clients (PostFinance)	106 208	2 523	505	49	52	109 337
Autres engagements financiers sans dérivés	571	31	5	–	0	607
Engagements résultant de livraisons et prestations ²	20	1	0	0	–	21
Autres engagements ¹	6	0	0	–	0	6

¹ Sans les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

² Sans les paiements anticipés

Risques opérationnels et stratégiques

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 financières directes, de diminution des produits ou d'augmentation de charges internes, ou également d'une combinaison de ces risques, dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Quant aux risques stratégiques, ils couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus ou en raison d'une évaluation erronée de l'environnement économique, réglementaire et sociétal de l'entreprise. PostFinance SA court des risques opérationnels et stratégiques liés à son modèle économique, à sa stratégie commerciale et à ses activités. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques et définit la propension au risque les concernant dans le cadre de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

En définissant sa propension au risque, PostFinance détermine l'ensemble des risques qu'elle est disposée à courir. La propension au risque est définie sur la base de directives quantitatives et/ou qualitatives et joue un rôle essentiel dans la planification des activités de PostFinance. Le processus de gestion des risques garantit le respect de la propension au risque à l'aide d'instruments de pilotage appropriés ainsi qu'en fixant des limites de risque. De plus, il existe un plan d'urgence et de stabilisation qui présente, sous la forme d'un concept de mesures, les options dont PostFinance dispose en cas de crise pour assurer la continuité de ses activités ou, à défaut, procéder à une liquidation ordonnée garantissant le maintien de ses fonctions d'importance systémique.

La propension au risque concernant les risques opérationnels est définie selon des principes couvrant différentes catégories de risques. Aucun risque de conformité ou de sécurité ou autre risque opérationnel qui serait susceptible, selon des scénarios adverses plausibles, d'entraîner des violations graves de lois ou de prescriptions n'est toléré. Pour ce qui est des risques comportementaux, PostFinance ne tolère aucune activité illégale ou contraire à l'éthique ou portant atteinte d'une quelconque autre manière à sa réputation d'entreprise crédible, fiable, digne de confiance et responsable. Pour les partenariats de sourcing, elle applique le principe selon lequel les services externalisés doivent être surveillés de manière appropriée et respecter les prescriptions réglementaires.

Enfin, en ce qui concerne les risques stratégiques, la propension au risque n'est pas définie sur le fond. Elle est arrêtée par le Conseil d'administration lors de l'élaboration de chaque orientation stratégique, puis adéquatement prise en considération. À cette fin, le Conseil d'administration reçoit périodiquement une estimation de l'étendue des risques stratégiques ainsi que, dans le cadre de la planification des capitaux propres, un document démontrant que si la propension au risque est respectée, la stratégie est viable dans toutes ses dimensions.

Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture (groupe)

La Poste acquiert des instruments financiers dérivés essentiellement à des fins de couverture. PostFinance détient de tels instruments pour gérer le risque de taux d'intérêt actuel et futur ainsi que le risque de change. Ces dérivés incluent des swaps de taux d'intérêt, des swaps combinés d'intérêts et de devises et des opérations de change à terme (FX forwards). Dans le modèle économique de la logistique, des dérivés sont sporadiquement détenus pour couvrir le risque de change et le risque de prix des matières premières.

Les opérations de couverture ne sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture, micro-couvertures) que pour PostFinance. La comptabilité de couverture s'applique lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de remplacement ou du flux de liquidités des opérations de base couvertes.

Utilisation d'instruments financiers dérivés par PostFinance

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 dans des obligations en monnaies étrangères. Le risque de change auquel PostFinance s'expose est couvert selon deux méthodes. Une partie des obligations en monnaies étrangères refinancées en francs suisses sont couvertes au moyen de swaps combinés d'intérêts et de devises (cross currency interest rate swaps, CCIRS). PostFinance applique en l'occurrence la comptabilité de couverture. Cette méthode 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 avec cette méthode 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. La seconde méthode permet au contraire de profiter des potentiels de diversification et de s'ouvrir des marchés des obligations sur lesquels les CCIRS ne sont disponibles qu'avec une forte décote pour illiquidité. Le risque de change d'une autre partie des obligations en monnaies étrangères est en l'occurrence couvert par superposition de devises (currency overlay) sur la base d'opérations de change à court terme roulantes.

Le risque de change des autres instruments financiers est couvert par des opérations de change à terme roulantes.

PostFinance se sert de swaps de taux d'intérêt 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 (micro-couvertures) sont utilisés pour gérer la stratégie de transformation des échéances sur l'ensemble du bilan.

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 notamment 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 de la méthode de la concordance des conditions essentielles [critical terms match]).
- 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.

Dans la vue d'ensemble ci-après, les dérivés souscrits sur ordre de clients de PostFinance sont présentés en tant que dérivés détenus à des fins de négoce.

Groupe Vue d'ensemble des instruments financiers dérivés	31.12.2019		31.12.2020	
	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative
En millions de CHF				
Couvertures du cash-flow				
Risque de change				
Swaps combinés d'intérêts et de devises	106	171	181	120
Autres				
Opérations conclues, mais non exécutées	0	-	0	-
Couvertures de la juste valeur				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	-	160	2	179
Dérivés à des fins de couverture, sans comptabilité de couverture				
Risque de change				
Opérations de change à terme	53	4	45	28
Autres				
Swaps de matières premières	0	1	-	4
Dérivés à des fins de négoce				
Risque de change				
Opérations de change à terme	4	6	4	3
Total des instruments financiers dérivés	163	342	232	334

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des cash-flows qui proviennent d'instruments de taux d'intérêt et présentent une forte probabilité de réalisation. Les couvertures du cash-flow s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaie étrangère au moyen de swaps combinés d'intérêts et de devises (monnaies: EUR, USD et SEK).

PostFinance Volume des contrats de couverture du cash-flow	Total	Echéance			
		0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF					
31.12.2019					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 121	53	200	5 674	2 194
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	219	219	-	-	-
31.12.2020					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 129	-	679	5 909	1 541
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	1	1	-	-	-

Les valeurs de remplacement positives sont portées au bilan sous les immobilisations financières et les valeurs de remplacement négatives sous les autres engagements financiers.

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

PostFinance Variation des instruments de couverture		Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant l'exercice sous revue prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture saisie dans les autres éléments du résultat global	Inefficacité saisie dans le compte de résultat	Montant net reclassé des autres éléments du résultat global dans le compte de résultat
En millions de CHF							
31.12.2019							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		106	171	206	206	–	–266
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	–	0	0	–	–
31.12.2020							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		181	120	128	128	–	–134
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	–	0	0	–	–

Durant les périodes sous revue, les effets ci-après provenant des opérations de base désignées (poste du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

PostFinance Effets opérations de base couverture du cash-flow		Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Réserves de couverture
En millions de CHF			
31.12.2019			
Risque de change			
FVTOCI			
Obligations		–206	–182
31.12.2020			
Risque de change			
FVTOCI			
Obligations		–128	–187

Durant les périodes sous revue, les réserves de couverture comptabilisées dans les autres éléments du résultat global ont varié comme suit:

PostFinance Réserves de couverture		
En millions de CHF	2019	2020
Etat au 01.01.	–97	–148
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	206	128
Autres	0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	–266	–134
déoulant de relations de couverture supprimées	26	20
déoulant des variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	1	3
Variation des impôts latents sur le bénéfice	9	1
Etat au 31.12.	–148	–153

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat dans les périodes suivantes:

PostFinance Flux de fonds (non actualisés)				
En millions de CHF	Echéance			
	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2019				
Entrées de fonds	11	28	116	20
Sorties de fonds	-38	-97	-389	-66
31.12.2020				
Entrées de fonds	6	29	90	12
Sorties de fonds	-28	-94	-320	-31

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.

PostFinance Volume des contrats de couverture de la juste valeur					
En millions de CHF	Total	Echéance			
		0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 209	246	25	700	1 238
31.12.2020					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	3 159	75	200	530	2 354

Les valeurs de remplacement positives sont portées au bilan sous les immobilisations financières et les valeurs de remplacement négatives sous les autres engagements financiers.

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

PostFinance Variation des couvertures de la juste valeur				
En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	Variation de la juste valeur durant l'exercice sous revue	Inefficacité saisie dans le compte de résultat
			prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	
31.12.2019				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	-	160	-60	-
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	2	179	-18	-

Durant les périodes sous revue, les montants ci-après provenant des opérations de base désignées (poste du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

**PostFinance | 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 prise en compte dans le calcul de l'inefficacité	Montant cumulé restant au bilan résultant des adaptations de la couverture de la juste valeur pour les opérations de base qui ne sont plus ajustées des gains et des pertes de couverture
31.12.2019				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Coût amorti				
Obligations	1 298	92	56	–
Prêts	1 064	54	4	–
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Coût amorti				
Obligations	2 379	116	24	0
Prêts	963	48	–6	–

Gestion du capital de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA

La Poste entend disposer d'une solide base de fonds propres conforme aux usages de la branche, tout en tenant compte des objectifs fixés par le propriétaire. Elle respecte en outre les directives de ce dernier relatives au plafond d'endettement et au maintien durable de la valeur de l'entreprise. La continuité de l'entreprise doit être assurée à tout moment, avec un rendement approprié des fonds engagés.

Le ratio d'endettement est mesuré en fonction du résultat d'exploitation avant amortissements et impôts (EBITDA) et ne doit pas dépasser la valeur de 1. Se chiffrant actuellement à 710 millions de francs (31 décembre 2019: 845 millions), la dette externe – sous la forme en particulier de placements privés – peut être entièrement compensée par les actifs liquides disponibles, si bien que cette valeur cible est respectée. Les fonds des clients et les immobilisations financières de PostFinance SA ne sont pas pris en considération dans le calcul de ce ratio.

La valeur ajoutée de l'entreprise est calculée quant à elle sur la base des revenus réalisés rapportés au coût économiquement correct du capital engagé, la base du coût du capital étant déterminée par une comparaison dans la branche.

Enfin, la répartition du bénéfice obéit aux prescriptions légales et tient également compte des objectifs fixés par le Conseil fédéral ainsi que des exigences de l'économie d'entreprise. Parmi ces dernières, l'obtention d'une structure appropriée du capital et le financement des investissements jouent un rôle de premier plan.

Le 29 juin 2015, la Banque nationale suisse déterminait par voie de décision que PostFinance SA était un groupe financier d'importance systémique. Cette décision avait pour conséquence de soumettre PostFinance SA aux exigences arrêtées aux articles 124 à 133 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des négociants en valeurs mobilières (ordonnance sur les fonds propres, OFR). La publication des fonds propres conformément aux prescriptions applicables aux banques d'importance systémique est présentée dans les comptes statutaires de PostFinance SA aux pages 195 ss.

6 | Données de juste valeur

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et des autres actifs

La valeur comptable et la valeur de marché des actifs et des passifs financiers ainsi que des immeubles de placement au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020 se présentaient comme suit:

Valeur comptable et valeur de marché des instruments financiers et autres actifs	31.12.2019		31.12.2020	
	Valeur comptable	Valeur de marché	Valeur comptable	Valeur de marché
En millions de CHF				
Actifs financiers évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
FVTOCI				
Actions	186	186	212	212
Obligations	8 279	8 279	8 187	8 187
FVTPL obligatoire				
Actions	20	20	20	20
Obligations	5	5	2	2
Fonds	164	164	126	126
Valeurs de remplacement positives	163	163	232	232
Actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immobilisations financières				
Coût amorti				
Obligations	52 369	53 549	52 626	53 800
Prêts	15 272	15 715	15 158	15 524
Passifs financiers évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Valeurs de remplacement négatives	342	342	334	334
Paiements additionnels (earnout)	3	3	2	2
Passifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Autres engagements financiers				
Placements privés	845	941	710	789
Autres actifs financiers non évalués à la valeur de marché				
Immeubles de placement	328	546	341	595

La valeur comptable des avoirs en caisse, des créances sur établissements financiers, des créances rémunérées sur clients, des créances et des engagements résultant de livraisons et prestations, des autres créances et engagements sans compte de régularisation, des fonds des clients (PostFinance) et des autres engagements financiers (hormis les placements privés) correspond à une estimation appropriée de leur valeur de marché. Ces instruments financiers ne sont donc pas présentés ci-dessus.

Hiérarchie de la juste valeur

En fin d'exercice, les instruments financiers évalués à la valeur de marché (juste valeur) sont classés à l'un des trois niveaux hiérarchiques de juste valeur ci-dessous. Le critère de classification décisif est le niveau le plus bas permettant de déterminer la valeur de marché de l'instrument financier dans son ensemble. Cela vaut aussi, aux fins de la publication, pour les instruments financiers qui ne sont pas évalués à la valeur de marché.

- Niveau 1** Prix cotés sur un marché actif: l'évaluation a lieu sur la base des prix cotés sur le marché actif des actifs et des passifs concernés. Il est impératif d'appliquer le cours boursier du jour de clôture. Ce cours ne doit pas être ajusté.
- Niveau 2** Méthode d'évaluation avec intrants de modélisation observables: les postes qui ne sont pas négociés sur un marché actif, mais dont la juste valeur est déterminée soit d'après celle d'actifs et de passifs similaires négociés sur un marché actif, soit au moyen d'une procédure d'évaluation, doivent être classés au niveau 2. Le cas échéant, il y a lieu d'utiliser, à titre de paramètres de modélisation, une procédure d'évaluation reconnue ainsi que des données de marché directement ou indirectement observables. Les paramètres pouvant être utilisés pour les justes valeurs de niveau 2 sont les prix qui se forment sur des marchés actifs d'actifs et de passifs comparables dans des conditions de marché normales. Les justes valeurs déterminées à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés et dont les intrants de modélisation reposent sur des données de marché observables sont classées au niveau 2.
Dans la méthode des cash-flows actualisés, on procède à l'estimation de la valeur actuelle des cash-flows attendus d'actifs ou de passifs. On se sert à cet effet d'un taux d'actualisation qui correspond à la solvabilité exigée par le marché pour des instruments similaires présentant des profils de risques et de liquidité comparables. Les taux d'actualisation nécessaires pour effectuer les calculs sont déterminés par modélisation de courbes de taux d'intérêt, sur la base de modèles usuels sur le marché.
- Niveau 3** Méthode d'évaluation avec intrants de modélisation non observables: l'évaluation a lieu à l'aide de modèles reposant sur des paramètres d'entrée (intrants) significatifs spécifiques à l'entreprise et non observables sur le marché.

Les valeurs de marché sont les suivantes:

Valeur de marché des instruments financiers	31.12.2019				31.12.2020			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
En millions de CHF								
FVTOCI								
Actions	186	85	–	101	212	117	–	95
Obligations	8 279	7 670	609	–	8 187	7 692	495	–
FVTPL obligatoire								
Actions	20	0	–	20	20	0	–	20
Obligations	5	–	–	5	2	–	–	2
Fonds	164	–	164	–	126	–	126	–
Valeurs de remplacement positives	163	0	163	–	232	0	232	–
Coût amorti								
Obligations	53 549	44 930	8 619	–	53 800	46 720	7 080	–
Prêts ¹	15 715	–	15 671	44	15 524	–	15 493	31
Valeurs de remplacement négatives	342	2	340	–	334	4	330	–
Paievements additionnels (earnout)	3	–	–	3	2	–	–	2
Placements privés	941	–	941	–	789	–	789	–

¹ En ce qui concerne les prêts aux entrepreneurs CarPostal de 9 millions de francs (31 décembre 2019: 18 millions) classés au niveau 2 et les prêts de 31 millions de francs (31 décembre 2019: 44 millions) classés au niveau 3, leur valeur de marché prise en compte ci-dessus à la date de clôture du bilan correspond approximativement à la valeur comptable inscrite au bilan.

Les instruments de fonds propres non cotés du niveau 3 sont présentés soit dans la catégorie «FVTOCI», soit dans la catégorie «FVTPL obligatoire». Quelques participations mineures, surtout dans des start-up, sont évaluées à la juste valeur par le biais du résultat net (FVTPL). Le groupe détient en outre des participations stratégiques à long terme dans des fournisseurs d'infrastructure et de services qui sont évaluées à la juste valeur et dont les variations de valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. La juste valeur de ces participations est déterminée à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés, de la méthode de la valeur de rendement ou, lorsque c'est indiqué, sur la base de la valeur d'actif nette (net asset value) annoncée ou publiée et corrigée des éventuels facteurs pertinents. Dans quelques cas (participations mineures), à des fins de simplification, le coût d'acquisition sous déduction des correctifs de valeur est réputé constituer une estimation adéquate de la juste valeur.

En 2019 et en 2020, le portefeuille des immobilisations financières des catégories «FVTOCI», «FVTPL obligatoire» et «coût amorti» classées au niveau 3 a varié comme suit:

Hiérarchie de la juste valeur: variations au niveau 3

En millions de CHF	FVTOCI	FVTPL obligatoire	Coût amorti
Etat au 01.01.2019	78	13	45
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	–	0	0
Bénéfices/Pertes saisis dans les autres éléments du résultat global	23	–	–
Entrées	0	12	4
Sorties	–	–1	–5
Reclassements au niveau 3	–	1	–
Etat au 31.12.2019	101	25	44
Etat au 01.01.2020	101	25	44
Bénéfices/Pertes saisis dans le compte de résultat	–	–3	–11
Bénéfices/Pertes saisis dans les autres éléments du résultat global	–6	–	–
Entrées	0	7	2
Sorties	0	–7	–4
Etat au 31.12.2020	95	22	31

La valeur des instruments de niveau 3 repose sur des paramètres d'entrée non observables laissés à l'appréciation du management, dans les limites d'une fourchette appropriée. L'élément essentiel pour l'évaluation des instruments de fonds propres à l'aide de la méthode des cash-flows actualisés est le taux appliqué pour actualiser les flux de paiement futurs. Une variation de la valeur d'actif nette de participations non cotées se traduit par une variation proportionnelle de la juste valeur des actions concernées.

Les bénéfices et les pertes des immobilisations financières FVTPL sont présentés dans le résultat financier pour le modèle économique de la logistique et dans le résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire (produits des services financiers) pour le modèle économique de PostFinance.

Outre ceux indiqués ci-dessus, aucun reclassement entre les différents niveaux n'a été opéré au 31 décembre 2019 ni au 31 décembre 2020. Les reclassements entre les différents niveaux sont toujours effectués à la fin de la période sous revue.

L'estimation de la juste valeur des immeubles de placement est entièrement réalisée par des experts indépendants ou internes disposant des compétences nécessaires.

Immeubles de placement

Texte, %, millions de CHF	Méthode d'évaluation	Taux d'actualisation	Juste valeur
31.12.2019			
Bellinzona, Viale Stefano Franscini 30	Valeur de rendement	6,2	11
Berne PostParc, Schanzenstrasse 4/5	Cash-flow actualisé	3,2	357
Delémont ¹ , Place de la Poste	Cash-flow actualisé	3,7	23
Dübendorf ¹ , Wilstrasse 13 + 15	Cash-flow actualisé	3,0	21
Frauenfeld Cupola ¹ , Rheinstrasse 1	Cash-flow actualisé	3,5	34
Interlaken, Marktgasse 1	Cash-flow actualisé	3,6	19
Zurich ¹ , Franklinstrasse 27	Cash-flow actualisé	4,0	50
Zurich, Molkenstrasse 8	Cash-flow actualisé	2,5	31
31.12.2020			
Bellinzona, Viale Stefano Franscini 30	Valeur de rendement	6,2	10
Berne PostParc, Schanzenstrasse 4/5	Cash-flow actualisé	3,2	366
Delémont ¹ , Place de la Poste	Cash-flow actualisé	4,7	40
Dübendorf, Wilstrasse 13 + 15	Cash-flow actualisé	2,8	23
Frauenfeld Cupola, Rheinstrasse 1	Cash-flow actualisé	3,3	37
Interlaken, Marktgasse 1	Cash-flow actualisé	3,4	19
Zurich ¹ , Franklinstrasse 27	Cash-flow actualisé	3,7	64
Zurich, Molkenstrasse 8	Cash-flow actualisé	2,4	32
Zollikofen ¹ , Schulhausstrasse 27	Cash-flow actualisé	3,0	4

¹ Immeuble en construction

Les revenus locatifs pris en considération dans l'estimation reflètent l'état actuel des baux et illustrent la situation du marché local pour chaque immeuble.

Les coûts d'exploitation et d'entretien reposent principalement sur des valeurs empiriques ressortant des comptes des immeubles des dernières années ainsi que sur des valeurs de référence.

7 | Informations sectorielles

Fondements

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

La répartition des unités de la Poste et des sociétés du groupe entre les différents segments est présentée à la note 27 Filiales, sociétés associées et coentreprises.

Segmentation

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

Informations géographiques

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

Mandats de prestations légaux

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

Indemnisation par l'État

CarPostal a perçu des indemnités de 206 millions de francs (exercice précédent: 199 millions) de la Confédération suisse, de 201 millions (exercice précédent: 194 millions) des cantons et de 8 millions (exercice précédent: 7 millions) des communes pour la fourniture des prestations prescrites par la loi dans le domaine du transport de voyageurs assuré au titre des transports publics. Ces indemnités sont incluses dans le chiffre d'affaires net des services logistiques.

Composition des actifs et des engagements des segments

Les actifs et les engagements résultant des activités d'exploitation d'un segment lui sont si possible attribués. Comme le résultat du segment PostFinance est constitué de produits et de charges d'exploitation de nature financière, les avoirs et les engagements rémunérés correspondants sont présentés respectivement avec les actifs et les engagements du segment.

Les actifs et les engagements du segment Autres contiennent principalement:

- la valeur comptable des immeubles de Poste CH SA et de Poste Immobilier SA gérés de manière centralisée;
- les engagements de prévoyance en faveur du personnel.

Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs non opérationnels (surtout des immobilisations financières et des actifs d'impôts latents sur le bénéficiaire) et des dettes non opérationnelles (surtout des autres engagements financiers et des passifs d'impôts latents sur le bénéficiaire).

Variations des actifs et des engagements des segments

Par rapport au 31 décembre 2019, les actifs du segment PostFinance ont diminué de 8366 millions de francs pour s'établir à 117 146 millions, principalement dans le domaine des créances sur établissements financiers, affaiblies par une augmentation des créances rémunérées sur clients. Cette diminution est liée au recul des autres engagements financiers portés au passif du bilan. Les engagements du segment PostFinance ont diminué quant à eux de 8503 millions de francs, s'établissant ainsi à 111 264 millions. Toujours par rapport au 31 décembre 2019, les engagements du segment CarPostal ont augmenté de 112 millions de francs pour atteindre 603 millions. Cette augmentation s'explique principalement par la hausse des engagements résultant de livraisons et prestations, ainsi que des passifs contractuels et des engagements de prévoyance en faveur du personnel. Les actifs du segment Autres se sont accrus de 180 millions de francs pour atteindre 4545 millions. L'essentiel de cette augmentation est imputable à la hausse des créances sur établissements financiers et des créances résultant de livraisons et prestations, ainsi que des immobilisations corporelles. Elle a cependant été atténuée par une diminution des autres créances. Du côté du passif, les engagements de prévoyance en faveur du personnel se sont inscrits à la hausse, ce qui s'est traduit par une augmentation de 99 millions de francs des engagements du segment Autres, qui ont ainsi atteint 2927 millions.

Informations complémentaires

Les autres charges et produits sans incidence sur les liquidités comprennent surtout la constitution de provisions et leur dissolution sans effet sur les flux de liquidités.

Résultats par segment et par région

Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2019 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau-Postal	Post-Logistics	Post-Finance ¹	CarPostal ²	Autres ³	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires										
avec clients ⁵		2 483	561	87	1 403	1 568	802	43		6 947
avec autres segments		128	32	604	246	6	2	473	-1 491	-
Autres produits d'exploitation ⁵		4	6	2	63	86	37	413	-390	221
Total des produits d'exploitation^{4,5}		2 615	599	693	1 712	1 660	841	929	-1 881	7 168
Résultat d'exploitation⁴		370	32	-132	128	240	-24	-163	-1	450
Résultat financier	15, 16									-32
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	6	-	-	2	-6	0	1		3
Impôts sur le bénéfice	17									-137
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies										284
Actifs du segment		681	340	492	744	125 512	550	4 365	-1 416	131 268
Sociétés associées et coentreprises	27	102	-	-	19	5	2	4		132
Actifs non attribués ⁶										1 144
Total des actifs										132 544
Engagements du segment		616	238	551	611	119 767	491	2 828	-1 416	123 686
Passifs non attribués ⁶										2 024
Total des fonds de tiers										125 710
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement ⁵	21-24	54	11	8	114	53	63	136		439
Amortissements	21-24	26	23	7	72	92	40	173		433
Dépréciations	5, 21-24	-	-	-	2	5	16	3		26
Reprises de dépréciations	5, 21-24	-	-	-	-	0	-	-		0
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-11	-18	-42	-15	-38	-44	-266		-434
Effectif ⁷		14 110	6 909	4 298	5 620	3 248	2 339	3 146		39 670

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

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

3 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).

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

5 Valeurs ajustées (voir note 2 Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

6 Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs et des dettes contribuant surtout au résultat financier et non au résultat d'exploitation et ne sont donc pas comptabilisés avec les actifs et les passifs des segments. Les actifs non attribués incluent des immobilisations financières (sans PostFinance) de 71 millions de francs et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice de 1073 millions. Les passifs non attribués incluent les autres engagements financiers (sans PostFinance) de 1714 millions de francs et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice de 310 millions. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.

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

Résultats par région

Jusqu'au/au 31.12.2019 En millions de CHF	Note	Selon la localisation de la société du groupe générant le chiffre d'affaires				Selon le lieu de la réalisation du chiffre d'affaires				
		Europe	Amérique	Asie	Consolidation	Groupe	Suisse	Etranger et trans-frontalier	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires avec clients ²		6 837	110	0		6 947	5 908	1 039		6 947
Résultat d'exploitation ¹		445	4	1		450	383	67		450
Actifs du segment		131 229	65	3	-29	131 268	130 698	664	-94	131 268
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement ²	21-24	438	1	0		439	420	19		439

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

2 Valeurs ajustées (voir note 2 Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Résultats par segment

Jusqu'au/au 31.12.2020 En millions de CHF	Note	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau-Postal	Post-Logistics	Post-Finance ¹	CarPostal ²	Autres ³	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires										
avec clients		2 348	499	64	1 633	1 479	767	44		6 834
avec autres segments		174	31	565	240	6	1	487	-1 504	-
Autres produits d'exploitation		4	9	2	60	81	41	399	-376	220
Total des produits d'exploitation⁴		2 526	539	631	1 933	1 566	809	930	-1 880	7 054
Résultat d'exploitation⁴		293	25	-105	201	161	-79	-223	-1	272
Résultat financier	15, 16									-29
Résultat des sociétés associées et coentreprises	27	14	-	-	8	-2	0	1		21
Impôts sur le bénéfice	17									-86
Bénéfice consolidé résultant des activités poursuivies										178
Actifs du segment		640	348	508	758	117 146	533	4 545	-1 436	123 042
Sociétés associées et coentreprises	27	112	-	-	23	8	2	4		149
Actifs non attribués ⁵										1 083
Total des actifs										124 274
Engagements du segment		649	175	517	599	111 264	603	2 927	-1 436	115 298
Passifs non attribués ⁵										2 070
Total des fonds de tiers										117 368
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	21-24	21	8	7	110	32	32	167		377
Amortissements	21-24	26	22	6	75	80	38	186		433
Dépréciations	5, 21-24	-	0	-	1	24	1	14		40
Reprises de dépréciations	5, 21-24	-	-	-	-	-	-	0		0
Autres (charges)/produits sans incidence sur les liquidités		-12	-16	-	-10	-72	-50	-304		-464
Effectif ⁶		13 791	6 393	3 911	5 931	3 260	2 528	3 275		39 089

- 1 PostFinance SA applique aussi l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques». Les comptes établis respectivement selon l'OEPC-FINMA/Circ.-FINMA 20/1 et selon les normes IFRS présentent des différences.
- 2 Dans le domaine des transports publics régionaux, CarPostal SA est soumise à l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC). Les comptes établis respectivement selon l'OCEC et selon les normes IFRS présentent des différences.
- 3 Comprend les unités de fonction (notamment Immobilier, Informatique, Personnel, Finances et Communication).
- 4 Les produits et le résultat d'exploitation des segments sont présentés avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets.
- 5 Les actifs et les passifs non attribués comprennent des avoirs et des dettes contribuant surtout au résultat financier et non au résultat d'exploitation et ne sont donc pas comptabilisés avec les actifs et les passifs des segments. Les actifs non attribués incluent des immobilisations financières (sans PostFinance) de 55 millions de francs et des actifs d'impôts latents sur le bénéfice de 1028 millions. Les passifs non attribués incluent les autres engagements financiers (sans PostFinance) de 1729 millions de francs et des passifs d'impôts latents sur le bénéfice de 341 millions. Les actifs et les passifs non attribués sont éliminés à la faveur de transactions intragroupe.
- 6 Effectif moyen converti en postes à plein temps (sans apprentis)

Résultats par région

Jusqu'au/au 31.12.2020 En millions de CHF	Note	Selon la localisation de la société du groupe générant le chiffre d'affaires					Selon le lieu de la réalisation du chiffre d'affaires			
		Europe	Amérique	Asie	Consolidation	Groupe	Suisse	Etranger et trans-frontalier	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires avec clients		6 735	99	0		6 834	5 852	982		6 834
Résultat d'exploitation ¹		268	4	0		272	211	61		272
Actifs du segment		123 003	64	5	-30	123 042	122 448	748	-154	123 042
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles et immeubles de placement	21-24	374	3	0		377	369	8		377

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

8 | Chiffre d'affaires

Composition du chiffre d'affaires net des contrats avec des clients

Jusqu'au / au 31.12.2019 En millions de CHF	PostMail	Swiss Post Solutions	Réseau-Postal	PostLogistics	PostFinance	CarPostal	Autres	Consolidation	Groupe
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients									
dont services logistiques	2 611	593	603	1 621	–	803	516	–1 480	5 267
dont biens commercialisés ¹	–	–	88	28	–	1	–	–5	112
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	731	–	–	–5	726
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients¹	2 611	593	691	1 649	731	804	516	–1 490	6 105
Autre chiffre d'affaires des services financiers ²									842
Total chiffre d'affaires¹									6 947
Autres produits d'exploitation ¹									221
Total des produits d'exploitation¹									7 168

Jusqu'au / au 31.12.2020
En millions de CHF

Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients									
dont services logistiques	2 522	530	565	1 852	–	767	531	–1 496	5 271
dont biens commercialisés	–	–	64	21	–	1	0	–2	84
dont services financiers et opérations de commissions	–	–	–	–	716	–	–	–5	711
Total chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	2 522	530	629	1 873	716	768	531	–1 503	6 066
Autre chiffre d'affaires des services financiers ²									768
Total chiffre d'affaires									6 834
Autres produits d'exploitation									220
Total des produits d'exploitation									7 054

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

² Autre chiffre d'affaires des services financiers comprend principalement les produits des immobilisations financières, les produits d'intérêts et le résultat du négoce de devises de PostFinance.

Futurs chiffres d'affaires provenant d'obligations de prestations ouvertes

Au 31 décembre 2020, le montant total des prix de transaction des obligations de prestations existantes, mais non encore remplies, s'élevait à 808 millions de francs (exercice précédent: 1 156 millions). Une part de 585 millions de francs devrait être comptabilisée en tant que chiffre d'affaires durant l'exercice en cours, une autre de 105 millions lors des deux à trois prochains exercices et le solde de 118 millions ultérieurement. Sont inclus dans le montant ci-dessus les contrats dont la durée initiale prévue dépasse un an. En sont exclus les futurs chiffres d'affaires provenant d'obligations de prestations pour lesquelles la Poste a droit, de la part du client, à une contre-prestation dont le montant correspond directement à la valeur des prestations qu'elle a déjà fournies.

Chiffres d'affaires provenant de soldes de contrats

Durant la période sous revue, en raison d'obligations de prestations déjà remplies durant les périodes précédentes, le chiffre d'affaires a subi une diminution de 1 million de francs (exercice précédent: 1 million) (suite p. ex. à des modifications des prix de transaction ou à de nouvelles estimations des

obligations de prestations remplies). Ont en outre été comptabilisés 244 millions de francs (exercice précédent: 252 millions) de chiffre d'affaires qui étaient inclus dans le solde des passifs contractuels en début de période.

9 | Résultat des services financiers

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

Résultat des services financiers		
En millions de CHF	2019	2020
Produits d'intérêts des instruments financiers au coût amorti, y c. les effets des opérations de couverture	550	526
Produits d'intérêts des immobilisations financières FVTOCI, y c. les effets des opérations de couverture	45	43
Résultat des opérations d'intérêts des instruments financiers FVTPL, y c. les effets des opérations de couverture	-14	1
Produits de dividendes des immobilisations financières	27	8
Produits d'intérêts et de dividendes	608	578
Charges d'intérêts des instruments financiers au coût amorti	-38	-26
Charges d'intérêts	-38	-26
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes	570	552
Dépréciations/Reprises de dépréciations sur créances sur établissements financiers, créances rémunérées sur clients et immobilisations financières	-4	-26
Résultat des opérations d'intérêts et de dividendes après dépréciations/reprises de dépréciations	566	526
Produits des commissions des opérations de crédit	19	19
Produits des commissions des opérations sur titres et placements	65	80
Produits des commissions sur les autres prestations de services	84	87
Charges des commissions	-52	-51
Résultat des prestations de services	503	467
Résultat des opérations de commissions et de prestations de services	619	602
Résultat des opérations de négoce FVTPL et obligatoire	233	164
Résultat de la vente d'immobilisations financières FVTOCI	11	31
Résultat de la sortie d'immobilisations financières au coût amorti	0	5
Pertes des services de paiement	-10	-11
Autres taxes et droits	-9	-10
Résultat des services financiers	1 410	1 307
Présentation à la note 8 Chiffre d'affaires et dans le compte de résultat consolidé:		
Chiffre d'affaires net des contrats conclus avec des clients, des opérations sur services financiers et des opérations de commissions	726	711
Autre chiffre d'affaires des services financiers	842	768
Charges des services financiers	-158	-172

En 2020, les produits d'intérêts des opérations passives se sont montés à 173 millions de francs (exercice précédent: 64 millions) et les charges d'intérêts des actifs financiers ont atteint 2 millions de francs (exercice précédent: 5 millions).

10 | Autres produits d'exploitation

Autres produits d'exploitation		
En millions de CHF	2019 ¹	2020
Revenus locatifs	110	124
Revenus locatifs provenant de contrats de sous-location	1	1
Bénéfices résultant de la vente d'immobilisations corporelles	40	33
Autres produits	70	62
Total des autres produits d'exploitation	221	220

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

Les revenus locatifs ont été générés en grande partie en Suisse. Les baux sont conformes aux usages du marché dans ce domaine. Les autres produits d'exploitation comprennent essentiellement les indemnités pour les prestations de gestion dans le domaine des transports publics, pour la commercialisation de surfaces publicitaires, pour la poste de campagne et pour l'encaissement de taxes sur la valeur ajoutée et de taxes douanières.

11 | Charges de personnel

Composition

Composition			
En millions de CHF	Note	2019	2020
Salaires et appointements		3 011	3 077
Prestations sociales		326	331
Charges de prévoyance	12	335	340
Autres charges de personnel		92	85
Total des charges de personnel		3 764	3 833

Effectif

Effectif		
Unités de personnel ¹	2019	2020
Effectif du groupe Poste (sans apprentis)	39 670	39 089
Apprentis du groupe Poste	1 918	1 879

¹ Effectif moyen converti en postes à plein temps

12 | Prévoyance en faveur du personnel

En Suisse, la Poste dispose de divers plans de prévoyance en faveur de ses collaborateurs. Les actifs de ces plans sont gérés séparément dans des fondations autonomes ou des fondations collectives. Les conseils de fondation des institutions autonomes se composent à parts égales de représentants des employés et de l'employeur (organes paritaires). Tant la loi que les règlements de prévoyance obligent les conseils de fondation à agir exclusivement dans l'intérêt de la fondation et des destinataires des prestations (au 31 décembre 2020: 39 559 assurés actifs et 37 597 rentiers). L'employeur ne peut donc pas décider seul des prestations ni de leur financement, toute décision devant être prise de façon paritaire. Il incombe aux conseils de fondation de définir la stratégie de placement, de décider des modifications des règlements de prévoyance (en particulier des prestations assurées) et de déterminer les modalités de financement des prestations.

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

Les prestations de prévoyance dépendent du salaire assuré et de l'avoir de vieillesse. Au moment de la retraite, les assurés ont le choix entre une rente viagère, incluant une future rente de viduité, ou un versement en capital. Outre les prestations de vieillesse, les prestations de prévoyance incluent des rentes d'invalidité et de survivant, calculées en pour cent du salaire assuré. Les assurés peuvent en outre améliorer leur situation de prévoyance en effectuant des rachats jusqu'à concurrence du montant réglementaire maximal, ou retirer des fonds de manière anticipée en vue de l'acquisition d'un logement à usage propre.

Lors de la fixation des prestations, il y a lieu d'observer les prescriptions minimales de la loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) et de ses dispositions d'exécution. La LPP fixe en particulier un salaire assuré et des bonifications de vieillesse minimaux. De plus, le taux d'intérêt minimal applicable à l'avoir de vieillesse est déterminé au moins tous les deux ans par le Conseil fédéral. En 2020, il était de 1,00% (exercice précédent: 1,00%).

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

Les prestations versées par la Caisse de pensions Poste sont supérieures au minimum légal et l'âge ordinaire de la retraite est de 65 ans. Le montant de la rente est calculé sur la base du taux de conversion applicable à l'avoir de vieillesse de l'assuré concerné au moment où il prend sa retraite. En cas de retraite à l'âge de 65 ans, le taux de conversion est actuellement de 5,10%. L'avoir de vieillesse est constitué des cotisations de l'employé et de celles de l'employeur versées sur le compte d'épargne individuel de l'assuré, ainsi que des intérêts crédités sur cette épargne. Le taux d'intérêt rémunérant l'avoir de vieillesse est fixé chaque année par le Conseil de fondation.

Le groupe Poste juge hautement probable que la Caisse de pensions Poste doit prendre des mesures de stabilisation à l'avenir. C'est pourquoi on a notamment énoncé des hypothèses sur la base desquelles déterminer quelle sera la participation financière respective de l'employeur et des employés au comblement des déficits de financement de la caisse de pensions (partage de risque).

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

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

Hypothèses actuarielles

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

Hypothèses actuarielles du calcul des charges de l'exercice

En pour cent	2019	2020
Taux d'actualisation	0,75	0,25

Hypothèses actuarielles au 31 décembre

En pour cent	2019	2020
Taux d'actualisation	0,25	0,17
Evolution attendue des salaires	1,00	1,00
Indexation des rentes	0,00	0,00
Rémunération des avoirs de vieillesse	1,00	1,00
Fluctuation	3,40	3,46
Taux de versement en capital	25,00	25,00
Part des employés à la couverture du déficit de financement	25,00	25,00
En années		
Espérance de vie moyenne actuelle à l'âge de 65 ans, hommes/femmes	23/25	23/25

La prise en considération des hypothèses financières relatives au partage de risque a lieu en deux étapes. Compte tenu de l'hypothèse implicite d'une future rente à hauteur du taux d'actualisation, les cotisations périodiques réglementaires sont insuffisantes pour assurer correctement le financement courant des prestations réglementaires promises. Il en résulte un déficit de financement structurel. Dans son estimation, la Poste part du principe que les mesures adoptées à ce jour par la Caisse de pensions Poste ne sont pas suffisantes pour couvrir les déficits de financement auxquels il faut s'attendre à l'avenir. Aux fins des calculs actuariels, on a donc pris pour hypothèse, dans une première étape, que le Conseil de fondation – conformément aux règles formelles applicables en la matière – adoptera encore des mesures visant à combler le déficit de financement (abaissement du taux de conversion à 4,89%, avec compensation de 75% de la réduction des prestations qui en résultera, calculée sur l'avoir de vieillesse disponible). Cette hypothèse repose en outre sur un taux d'intérêt technique de 1,5% et sur le fait que le Conseil de fondation décide de réduire progressivement, sur une période de dix ans, les futures rentes de vieillesse à l'âge de 65 ans. Toutefois, même en réduisant ainsi les prestations, le déficit de financement structurel persistera et la seconde étape consiste donc à réaliser un calcul visant à partager ce risque entre l'employeur et les employés. L'hypothèse est en l'occurrence que l'obligation de l'employeur de combler le déficit de financement se limite légalement à 50% et dans les faits à 75% dudit déficit. Cette hypothèse repose, d'une part, sur les dispositions légales régissant la suppression des découverts et, d'autre part, sur le comportement effectif que l'employeur et le Conseil de fondation ont eu et sur les mesures concrètes qu'ils ont appliquées dans le passé.

La modification de la procédure d'estimation moyennant la fixation d'hypothèses financières incluant le partage de risque a été décidée en 2017 et appliquée pour la première fois au 30 avril 2017, le but étant de présenter à l'avenir une image plus réaliste des coûts du plan de prévoyance à la charge de l'entreprise.

Les autres prestations à long terme versées aux collaborateurs sont présentées et décrites à la note 25 Provisions.

Charges de prévoyance en faveur du personnel

Charges de prévoyance		
En millions de CHF	2019	2020
Coût des services rendus au cours de la période	303	342
Coûts administratifs	9	9
Prestations supplémentaires pour employés	2	2
Autres plans, reclassements, autres charges	21	-13
Total des charges de prévoyance saisies dans les charges de personnel	335	340
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	136	48
Produits d'intérêts des actifs	-119	-42
Total des charges d'intérêts nettes saisies dans les charges financières	17	6
Total des charges de prévoyance saisies dans le compte de résultat	352	346

Composantes de réévaluation saisies dans l'état du résultat global		
En millions de CHF	2019	2020
Pertes actuarielles		
dues à l'adaptation d'hypothèses démographiques	-	-
dues à l'adaptation d'hypothèses économiques	1 079	180
dues à des écarts empiriques	333	355
Produits des actifs des plans (sans produits d'intérêts)	-1 246	-467
Autres	1	1
Total des résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global (OCI)	167	69
Total des charges de prévoyance en faveur du personnel	519	415

En 2020, l'application des facteurs de partage de risque a entraîné une diminution de 44 millions de francs (exercice précédent: 41 millions) des charges de prévoyance et de 967 millions (exercice précédent: 915 millions) des engagements de prévoyance comptabilisés au 31 décembre 2020.

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

État de la couverture

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

Récapitulation de l'état de la couverture		
En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Valeur actuelle des engagements de prévoyance avec actifs séparés	19 875	20 094
Actifs de prévoyance à la valeur de marché	-17 062	-17 137
Découvert	2 813	2 957
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	5	5
Total des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations	2 818	2 962
Engagements de prévoyance résultant d'autres plans de prévoyance	6	9
Total des engagements de prévoyance portés au bilan	2 824	2 971

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

Evolution des engagements de prévoyance portés au bilan pour plans à primauté des prestations (sans les autres plans)		
En millions de CHF	2019	2020
Etat au 1^{er} janvier	2 602	2 818
Charges de prévoyance des plans à primauté des prestations	332	357
Résultats des réévaluations saisis dans les autres éléments du résultat global	167	69
Cotisations de l'employeur	-285	-285
Paiements de rentes par l'employeur	-1	-1
Ecart de conversion	0	0
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	3	4
Etat au 31 décembre	2 818	2 962
dont:		
à court terme (paiements échéant dans les douze prochains mois)	284	280
à long terme	2 534	2 682

Évolution des engagements de prévoyance

Evolution des engagements de prévoyance		
En millions de CHF	2019	2020
Etat au 1^{er} janvier	18 715	19 880
Coût des services rendus au cours de la période	303	342
Cotisations des employés	216	217
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance	137	48
(Profits)/Pertes actuariels	1 412	535
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	14	14
Prestations supplémentaires pour employés	2	2
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-919	-938
Paiements de rentes par l'employeur	-1	0
Ecart de conversion	1	-1
Etat au 31 décembre	19 880	20 099
Engagements de prévoyance avec actifs séparés	19 875	20 094
Engagements de prévoyance sans actifs séparés	5	5
Total des engagements de prévoyance	19 880	20 099

Évolution des actifs de prévoyance

Evolution des actifs de prévoyance (valeur de marché)

En millions de CHF	2019	2020
Etat au 1^{er} janvier	16 113	17 062
Produits d'intérêts des actifs	119	42
Produits des actifs des plans (sans les produits d'intérêts)	1 246	467
Cotisations des employés	216	217
Cotisations de l'employeur	285	285
Prestations payées provenant des actifs de prévoyance	-919	-938
Coûts administratifs	-9	-9
Achats d'entreprises, ventes ou transferts	11	11
Ecart de conversion	0	0
Etat au 31 décembre	17 062	17 137

Catégories de placements

Répartition des actifs

En millions de CHF	31.12.2019			31.12.2020		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations	5 127	2 107	7 234	4 529	2 712	7 241
Actions	4 995	-	4 995	5 064	-	5 064
Immobilier	7	2 173	2 180	7	2 301	2 308
Placements alternatifs	340	1 610	1 950	479	1 658	2 137
Titres d'assurances qualifiés	-	14	14	-	14	14
Autres placements financiers	-	12	12	-	13	13
Liquidités	-	677	677	-	360	360
Total	10 469	6 593	17 062	10 079	7 058	17 137

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

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

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

Sensibilité

Effets d'une augmentation ou d'une diminution des principales hypothèses actuarielles ci-dessous sur la valeur actuelle des engagements de prévoyance au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020:

Sensibilité des engagements de prévoyance aux variations des hypothèses actuarielles	Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant		Variation hypothèse	Variation de la valeur actuelle en résultant	
		31.12.2019	31.12.2020		31.12.2019	31.12.2020
En millions de CHF						
Taux d'intérêt technique	+0,25 pt pourcentage	-553	-565	-0,25 pt pourcentage	593	606
Evolution attendue des salaires	+0,25 pt pourcentage	46	46	-0,25 pt pourcentage	-45	-45
Rémunération des avoires de vieillesse	+0,25 pt pourcentage	67	69	-0,25 pt pourcentage	-65	-67
Indexation des rentes	+0,25 pt pourcentage	402	411	-0,25 pt pourcentage	-	-
Part des employés à la couverture du déficit de financement	+10,00 pt pourcentage	-293	-313	-10,00 pt pourcentage	293	313
Espérance de vie à l'âge de 65 ans	+1 an	870	888	-1 an	-871	-888

Informations sur les cotisations de l'employeur

Le tableau ci-dessous présente les cotisations de l'employeur versées au titre de l'exercice sous revue et celles prévues pour l'exercice 2021.

Cotisations de l'employeur		
En millions de CHF	Effectif	Attendu
2020	285	284
2021		280

Profil des échéances des engagements de prévoyance en primauté des prestations

Au 31 décembre 2020, la durée moyenne pondérée des engagements de prévoyance en primauté des prestations était de 16,0 ans (exercice précédent: 15,9 ans).

Paiements de rentes attendus

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

Flux de liquidités de la prévoyance en faveur du personnel	Paiements de prestations nominiaux (estimation)
En millions de CHF	
2021	987
2022	985
2023	979
2024	967
2025	955
2026-2030	4 585

13 | Charges des biens commercialisés et prestations de services

Charges des biens commercialisés et prestations de services

En millions de CHF	2019 ¹	2020
Charges des matériaux et des produits finis et semi-finis	34	27
Charges des biens commercialisés	58	45
Charges des prestations de services	241	246
Indemnités versées aux entrepreneurs CarPostal	333	338
Indemnités versées aux entreprises de transport	372	398
Indemnités versées au service postal international	117	122
Collaborateurs temporaires	204	241
Total des charges des biens commercialisés et prestations de services	1 359	1 417

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

14 | Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation

En millions de CHF	2019	2020
Coûts des locaux	62	62
Entretien et réparation d'immobilisations corporelles	120	128
Energie et carburants	52	49
Matériel d'exploitation	47	32
Frais de conseils, de bureau et d'administration	394	402
Marketing et communication	87	78
Pertes sur ventes d'immobilisations corporelles	4	2
Autres charges	220	159
Total des autres charges d'exploitation	986	912

15 | Produits financiers

Produits financiers

En millions de CHF	Note	2019	2020
Produits d'intérêts des immobilisations financières au coût amorti	5	4	4
Produits d'intérêts de location-financement		4	4
Gains de change		18	9
Autres produits financiers		17	6
Total des produits financiers		43	23

Les produits des activités financières sont comptabilisés comme chiffre d'affaires dans le compte de résultat consolidé.

16 | Charges financières

Charges financières			
En millions de CHF	Note	2019	2020
Charges d'intérêts des engagements financiers au coût amorti		14	13
Charges d'intérêts des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	17	6
Charges d'intérêts de location-financement		15	13
Pertes de change		21	15
Autres charges financières		8	5
Total des charges financières		75	52

Les charges des activités financières sont comptabilisées comme charges des services financiers dans le compte de résultat consolidé.

17 | Impôts sur le bénéfice

Impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat			
En millions de CHF		2019	2020
(Charges) d'impôts courants sur le bénéfice		-32	-33
(Charges) d'impôts latents sur le bénéfice		-105	-53
Total (charges) des impôts sur le bénéfice saisis dans le compte de résultat		-137	-86

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

Impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global			
En millions de CHF		2019	2020
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel		-17	-15
Plus-values latentes instruments de fonds propres FVTOCI		-9	-5
Plus-values latentes instruments de fonds de tiers FVTOCI		-48	-5
Réserves de couverture		9	1
Total des impôts sur le bénéfice saisis dans les autres éléments du résultat global		-65	-24

Impôts latents sur postes du bilan

Impôts latents sur postes du bilan	31.12.2019			31.12.2020		
	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net	Impôts latents actifs	Impôts latents passifs	Avoirs/(Engagements), net
En millions de CHF						
Immobilisations financières	35	-83	-48	39	-98	-59
Participations dans des sociétés du groupe, sociétés associées et coentreprises	2	-81	-79	2	-107	-105
Immobilisations corporelles	191	-1	190	176	-1	175
Immobilisations incorporelles	115	0	115	99	-1	98
Actifs comptabilisés au titre des droits d'utilisation	-	-126	-126	-	-112	-112
Passifs locatifs	127	-	127	113	-	113
Autres engagements	1	0	1	2	0	2
Provisions	38	-3	35	27	-3	24
Engagements de prévoyance en faveur du personnel	473	-	473	471	-	471
Autres postes du bilan	1	-16	-15	7	-19	-12
Impôts latents résultant de différences temporaires	983	-310	673	936	-341	595
Actifs d'impôts résultant de reports de pertes	90	-	90	92	-	92
Impôts latents actifs/passifs, brut	1 073	-310	763	1 028	-341	687
Impôts latents actifs/passifs de l'exercice précédent	-1 050	116	-934	-1 073	310	-763
Impôts latents saisis dans les autres éléments du résultat global	8	57	65	15	9	24
Modification du périmètre de consolidation	-3	4	1	-1	0	-1
Impôts latents saisis dans le compte de résultat	28	-133	-105	-31	-22	-53

Les impôts latents actifs de 1 028 millions de francs (exercice précédent: 1 073 millions) comprennent essentiellement des écarts de durée limitée (différences temporaires) sur des immobilisations financières et des immobilisations corporelles et incorporelles, des passifs locatifs, des provisions pour engagements de prévoyance conformes à la norme IAS 19 non acceptées sur le plan fiscal, d'autres provisions ainsi que des reports de pertes fiscales. Les impôts latents actifs résultant de différences temporaires déductibles et de reports de pertes fiscales ne sont comptabilisés que si la réalisation des produits d'impôts concernés est vraisemblable.

Les impôts latents passifs de 341 millions de francs (exercice précédent: 310 millions) sont dus principalement à des écarts d'évaluation temporaires entre la valeur comptable et la valeur fiscale d'immobilisations financières, de participations et d'actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation.

Au 31 décembre 2020, on enregistrait des différences temporaires sur participations à hauteur de 314 millions de francs (exercice précédent: 205 millions) n'ayant pas donné lieu à la comptabilisation d'impôts latents passifs, du fait que la Poste peut déterminer le moment de l'inversion de ces différences temporaires et qu'il est improbable que l'inversion se produise dans un futur prévisible.

Reports de pertes déductibles fiscalement

Reports de pertes déductibles fiscalement	31.12.2019			31.12.2020		
	Activés	Non activés	Total	Activés	Non activés	Total
En millions de CHF						
Echéance de 1 an	0	–	0	0	0	0
Echéance de 2 à 6 ans	15	80	95	423	578	1 001
Echéance de plus de 6 ans	433	643	1 076	54	226	280
Total des reports de pertes déductibles fiscalement	448	723	1 171	477	804	1 281

Des reports de pertes fiscales de 804 millions de francs (exercice précédent: 723 millions) n'ont pas été portés à l'actif du groupe, car leur réalisation future paraît incertaine. L'augmentation par rapport à l'exercice précédent résulte pour l'essentiel de la perte enregistrée en 2020 par La Poste Suisse SA dans les comptes établis selon le code des obligations.

Analyse des charges d'impôts sur le bénéfice

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation du bénéfice consolidé avant impôts et des charges d'impôts comptabilisées. Le taux d'imposition moyen pondéré applicable s'élève à 28,4% (exercice précédent: 13,5%). Cette augmentation de 14,9 points de pourcentage du taux d'imposition du groupe découle d'un changement dans la composition des contributions positives et négatives des sociétés du groupe au résultat.

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

En millions de CHF	2019	2020
Bénéfice consolidé avant impôts	421	264
Taux d'imposition moyen pondéré	13,5%	28,4%
Charges d'impôts selon le taux d'imposition moyen pondéré	57	75
Réconciliation avec les charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées:		
Effet résultant du changement de statut fiscal/de taux d'imposition	–3	14
Effet résultant des participations/de la dépréciation du goodwill	–78	22
Effet résultant des compléments et remboursements d'impôts des exercices précédents	–5	–4
Effet résultant des variations des correctifs de valeur d'actifs d'impôts latents sur le bénéfice	7	2
Effet résultant de produits/charges sans incidence fiscale	–14	–17
Effet résultant des reports de pertes	80	–8
Autres effets	93 ¹	2
Charges d'impôts sur le bénéfice comptabilisées	137	86

¹ Les autres effets s'expliquent principalement par l'application de taux d'imposition différents lors du calcul des impôts latents.

18 | Actifs et passifs financiers

Valeurs comptables					
31.12.2019 En millions de CHF	FVTPL y c. dérivés	FVTOCI instruments de fonds de tiers	FVTOCI instruments de fonds propres	Coût amorti	Total
Avoirs en caisse				1 938	1 938
Créances sur établissements financiers				46 677	46 677
Créances rémunérées sur clients				500	500
Créances résultant de livraisons et prestations				687	687
Autres créances ¹				1 131	1 131
dont créances résultant de location-financement				150	150
Immobilisations financières	352	8 279	186	67 641	76 458
Dérivés	163				163
Obligations	5	8 279		52 369	60 653
Actions	20		186		206
Fonds	164				164
Prêts				15 272	15 272
Total actifs financiers	352	8 279	186	118 574	127 391
Comptes postaux				108 669	108 669
Autres engagements financiers	342			11 722	12 064
Dérivés	342				342
Location-financement				728	728
Placement privé				845	845
Autres				10 149	10 149
Engagements résultant de livraisons et prestations				310	310
Autres engagements ¹				766	766
Total passifs financiers	342	–	–	121 467	121 809

¹ Y compris les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Valeurs comptables31.12.2020
En millions de CHF

	FVTPL y c. dérivés	FVTOCI instruments de fonds de tiers	FVTOCI instruments de fonds propres	Coût amorti	Total
Avoirs en caisse				1 510	1 510
Créances sur établissements financiers				38 574	38 574
Créances rémunérées sur clients				878	878
Créances résultant de livraisons et prestations				707	707
Autres créances ¹				839	839
dont créances résultant de location-financement				143	143
Immobilisations financières	381	8 187	212	67 783	76 563
Dérivés	232				232
Obligations	3	8 187		52 626	60 816
Actions	20		212		232
Fonds	126				126
Prêts				15 157	15 157
Total actifs financiers	381	8 187	212	110 291	119 071
Comptes postaux				109 337	109 337
Autres engagements financiers	334			2 534	2 868
Dérivés	334				334
Location-financement				702	702
Placement privé				710	710
Autres				1 122	1 122
Engagements résultant de livraisons et prestations				312	312
Autres engagements ¹				761	761
Total passifs financiers	334	-	-	112 944	113 278

¹ Y compris les comptes de régularisation actifs et passifs (impôts, Autres), les acomptes pour livraisons et prestations, les créances et engagements en relation avec les impôts, les assurances sociales ou les dividendes

Les créances résultant de l'offre de Working Capital Management de PostFinance (affacturage) sont comptabilisées dans les créances rémunérées sur clients (31 décembre 2020: 85 millions de francs; 31 décembre 2019: 64 millions) et dans les autres créances (31 décembre 2020: 14 millions; 31 décembre 2019: 11 millions).

Les créances rémunérées sur clients comprennent également les crédits d'urgence intégralement garantis par la Confédération. Au 31 décembre 2020, des limites de crédit d'urgence avaient été octroyées pour un montant total de 821 millions de francs, dont 390 millions étaient utilisés.

Au 31 décembre 2020, la valeur comptable des actifs financiers mis en gage à titre de sûretés s'élevait à 490 millions de francs (exercice précédent: 84 millions).

Les participations de PostFinance détenues en relation avec le traitement des paiements et avec les transactions sur titres ainsi que les participations stratégiques à long terme sont comptabilisées dans les autres segments, sous FVTOCI instruments de fonds propres. Étant donné qu'ils n'ont pas été acquis dans l'intention de réaliser des bénéfices à court terme, ces instruments de fonds propres sont évalués dans les autres éléments du résultat global (FVTOCI par option), sans effet sur le résultat. Durant l'exercice sous revue, les produits des dividendes de ces participations se sont élevés à environ 3 millions de francs (exercice précédent: 9 millions).

En 2020, une participation mineure de la catégorie FVTOCI (PostFinance) a été vendue. Le bénéfice cumulé (inférieur à 1 million de francs) a été transféré, en tant que fonds propres, des autres éléments du résultat global dans les réserves issues de bénéfices.

19 | Stocks

Stocks	31.12.2019 ¹	31.12.2020
En millions de CHF		
Biens commercialisés	21	12
Carburants et matériel d'exploitation	17	17
Matériaux et matériel de production	11	28
Produits finis et semi-finis	0	0
Correctifs de valeur sur stocks non courants	0	0
Total des stocks	49	57

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

20 | Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Actifs non courants détenus en vue de la vente

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

Actifs non courants détenus en vue de la vente	Note	Participations dans des sociétés associées	Immobilisations corporelles	Total
En millions de CHF				
Etat au 01.01.2019		24	1	25
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5		–	17	17
Ventes	27	–24	–17	–41
Etat au 31.12.2019		–	1	1
Etat au 01.01.2020		–	1	1
Entrées résultant de reclassements selon IFRS 5	21	–	20	20
Ventes		–	–15	–15
Etat au 31.12.2020		–	6	6

Pour les informations sur les valeurs de marché, voir la note 6 Données de juste valeur.

Activités abandonnées

Au deuxième trimestre 2019, l'activité de transport de voyageurs de CarPostal en France avait été classée comme détenue en vue de la vente. Le groupe CarPostal France avait alors été classé comme groupe sortant et activité abandonnée et présenté séparément dans le compte de résultat consolidé, sous la rubrique Activités abandonnées. Il ne figurait en outre plus dans les comptes par segment, ni dans le chiffre d'affaires. La vente du groupe a eu lieu le 30 septembre 2019. Pour de plus amples informations, voir le rapport financier 2019, pages 155 à 157.

Groupe CarPostal France Compte de résultat	
En millions de CHF	2019 01.01. au 30.09.
Chiffre d'affaires net des contrats avec des clients	85
Autres produits d'exploitation	4
Produits d'exploitation	89
Charges d'exploitation	-84
Résultat d'exploitation	5
Charges de dépréciation résultant de la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente	-19
Perte résultant de la vente	-13
Perte consolidée avant impôts résultant des activités abandonnées	-27
Impôts sur le bénéfice en relation avec le bénéfice avant impôts résultant des activités ordinaires durant la période sous revue	-2
Impôts sur le bénéfice en relation avec la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente	-
Perte consolidée après impôts résultant des activités abandonnées	-29
Groupe CarPostal France Flux de trésorerie nets	
En millions de CHF	2019 01.01. au 30.09.
Flux de trésorerie des activités d'exploitation	3
Flux de trésorerie des activités d'investissement	-10
Flux de trésorerie des activités de financement	7
Variation des liquidités	0

21 | Immobilisations corporelles

Les engagements d'investissements en immobilisations corporelles se montent à 187 millions de francs (exercice précédent: 190 millions).

Au 31 décembre 2020, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas d'immobilisations corporelles gagées en relation avec des hypothèques.

En 2020, comme lors de l'exercice précédent, il n'y a pas eu de coûts d'emprunt portés à l'actif.

Immobilisations corporelles						
2019 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations ²	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.2019	4 762	88	1 190	828	37	6 905
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	0	0	–	0
Entrées	0 ¹	107	53	109	122	391
Sorties	–207	–4	–48	–39	–3	–301
Reclassements	53	–52	51	–15	–73	–36
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–6	–	–7	–132	0	–145
Ecart de change	–1	–	–1	–2	0	–4
Etat au 31.12.2019	4 601	139	1 238	749	83	6 810
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2019	3 589	–	822	406	5	4 822
Amortissements	81	–	76	82	–	239
Dépréciations	–	–	5	8	3	16
Sorties	–199	–	–42	–33	0	–274
Reclassements	0	–	0	–15	–	–15
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–3	–	–5	–85	0	–93
Ecart de change	0	–	0	–1	–	–1
Etat au 31.12.2019	3 468	–	856	362	8	4 694
Valeur comptable au 01.01.2019	1 173	88	368	422	32	2 083
Valeur comptable au 31.12.2019	1 133	139	382	387	75	2 116

¹ Ce poste inclut en 2019 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

² Valeurs ajustées (voir note 2 Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

Immobilisations corporelles

2020 En millions de CHF	Immeubles d'exploitation	En construction: immeubles d'exploitation	Installations, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres installations	En construction: autres immobilisations	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.2020	4 601	139	1 238	749	83	6 810
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	–	0	0	–	0
Entrées	–1 ¹	152	45	58	122	376
Sorties	–91	–2	–83	–25	–3	–204
Reclassements	151	–152	78	79	–144	12
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–59	–	–	–54	–	–113
Ecart de change	0	0	–1	–1	0	–2
Etat au 31.12.2020	4 601	137	1 277	806	58	6 879
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.2020	3 468	–	856	362	8	4 694
Amortissements	76	–	76	81	–	233
Dépréciations	–	–	0	1	–	1
Sorties	–85	–	–77	–23	–3	–188
Reclassements	0	–	1	–1	–5	–5
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–55	–	–	–38	–	–93
Ecart de change	0	–	0	–1	–	–1
Etat au 31.12.2020	3 404	–	856	381	–	4 641
Valeur comptable au 01.01.2020	1 133	139	382	387	75	2 116
Valeur comptable au 31.12.2020	1 197	137	421	425	58	2 238

1 Ce poste inclut en 2020 moins de 1 million de francs de subventions pour installations ferroviaires.

22 | Immeubles de placement

Immeubles de placement En millions de CHF	2019			2020		
	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total	Immeubles de placement	Immeubles de placement en construction	Total
Coûts d'acquisition						
Etat au 01.01.	311	47	358	344	51	395
Entrées	0	38	38	0	27	27
Sorties	0	0	0	2	–	2
Reclassements	33	–34	–1	12	–11	1
Etat au 31.12.	344	51	395	358	67	425
Amortissements cumulés						
Etat au 01.01.	54	–	54	67	–	67
Amortissements	13	–	13	14	–	14
Dépréciations	–	–	–	–	–	–
Sorties	0	–	0	2	–	2
Reclassements	–	–	–	–	–	–
Etat au 31.12.	67	–	67	83	–	83
Valeur comptable au 01.01.	257	47	304	277	51	328
Valeur comptable au 31.12.	277	51	328	275	67	342

Les montants provenant des immeubles de placement comptabilisés en résultat sont les suivants:

- revenus locatifs: 29 millions de francs (exercice précédent: 20 millions);
- charges d'exploitation directes (y compris les amortissements) ayant permis de générer des revenus locatifs durant la période sous revue: 22 millions de francs (exercice précédent: 19 millions).

Au 31 décembre 2020, on ne relevait aucune restriction relative à la possibilité de vendre les immeubles de placement, ni au virement de leurs revenus ou des produits de leur vente.

Les engagements d'investissements dans des immeubles de placement se montent à 43 millions de francs (exercice précédent: 61 millions).

23 | Immobilisations incorporelles et goodwill

Immobilisations incorporelles et goodwill

En millions de CHF	2019				2020			
	Goodwill ¹	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total	Goodwill ¹	Autres immobilisations incorporelles	Autres immobilisations incorporelles en construction	Total
Coûts d'acquisition								
Etat au 01.01.	299	556	11	866	283	559	19	861
Inclusion dans le périmètre de consolidation	1	2	–	3	32	0	–	32
Entrées	–	15	18	33	–	17	20	37
Sorties	–	–14	–	–14	–	–36	–1	–37
Reclassements	–	12	–10	2	–	19	–17	2
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–15	–10	–	–25	–	0	–	0
Ecarts de change	–2	–2	0	–4	–4	0	0	–4
Etat au 31.12.	283	559	19	861	311	559	21	891
Amortissements cumulés								
Etat au 01.01.	34	313	1	348	34	342	1	377
Amortissements	–	50	–	50	–	53	–	53
Dépréciations	2 ²	0	0	2	14 ²	0	–	14
Sorties	–	–13	–	–13	–	–36	–1	–37
Reclassements	–	1	–	1	–	0	–	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–2	–8	–	–10	–	0	–	0
Ecarts de change	0	–1	–	–1	1	0	–	1
Etat au 31.12.	34	342	1	377	49	359	–	408
Valeur comptable au 01.01.	265	243	10	518	249	217	18	484
Valeur comptable au 31.12.	249	217	18	484	262	200	21	483

¹ Goodwill de sociétés entièrement consolidées. Le goodwill résultant de l'acquisition de participations dans des sociétés associées et coentreprises est compris dans la valeur de la participation mise en compte (voir note 27 Filiales, sociétés associées et coentreprises).

² Voir le tableau suivant «Goodwill par segments»

Les autres immobilisations incorporelles consistent principalement en des logiciels standard et des logiciels bancaires achetés.

Les engagements d'investissements en immobilisations incorporelles se montent à 2 millions de francs (exercice précédent: 6 millions).

Vérification de la valeur du goodwill

Lors de nouvelles acquisitions, le goodwill est réparti sur différentes unités identifiables, dites unités génératrices de trésorerie, et il est ensuite soumis à un test de dépréciation au cours du quatrième trimestre de chaque exercice. En règle générale, une société correspond à une unité génératrice de trésorerie.

Le goodwill se rapporte aux segments ou unités génératrices de trésorerie suivants:

Goodwill par segment	31.12.2019						31.12.2020					
	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres	Goodwill total	PostMail	Post-Logistics	Swiss Post Solutions	CarPostal	Autres
En millions de CHF												
Segment PostMail	68	68	–	–	–	–	68	68	–	–	–	–
PostLogistics	27	–	27	–	–	–	27	–	27	–	–	–
Groupe BPS	14	–	14	–	–	–	14	–	14	–	–	–
Groupe notime	9	–	9	–	–	–	9	–	9	–	–	–
Groupe SPS Allemagne	39	–	–	39	–	–	39	–	–	39	–	–
Groupe SPS Etats-Unis	35	–	–	35	–	–	31	–	–	31	–	–
Swiss Post Solutions SA	29	–	–	29	–	–	29	–	–	29	–	–
Swiss Post Solutions Ltd	22	–	–	22	–	–	21	–	–	21	–	–
KLARA Business SA ¹	–	–	–	–	–	–	19	–	–	–	–	19
Autres unités génératrices de trésorerie ²	6	–	5	1	–	–	5	–	4	1	–	–
Total	249	68	55	126	–	–	262	68	54	121	–	19

¹ Le goodwill de 13 millions de francs a fait l'objet d'un correctif de valeur.

² Le goodwill de 1 million de francs (exercice précédent: 2 millions) a fait l'objet d'un correctif de valeur.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est déterminée par un calcul de la valeur d'utilité (value in use) effectué selon la méthode des cash-flows actualisés et intégrant les données de la planification financière stratégique approuvée par le management. Le calcul de la valeur d'utilité tient compte des flux de liquidités des cinq exercices suivants, avec actualisation du coût moyen pondéré du capital (weighted average cost of capital, WACC), ainsi que d'une valeur résiduelle estimée. Celle-ci inclut une composante de croissance à hauteur de l'inflation spécifique au pays concerné. Le WACC est déterminé à l'aide du «Capital Asset Pricing Model» et se compose du coût pondéré des fonds propres et des fonds de tiers. Le taux d'intérêt sans risque appliqué est celui des emprunts d'État à dix ans du pays dans lequel l'unité génératrice de trésorerie opère.

Les taux d'actualisation qui ont été utilisés pour calculer la valeur du goodwill selon l'unité génératrice de trésorerie sont les suivants:

Taux d'actualisation	WACC avant impôts	
	2019	2020
En pour cent		
Segment PostMail	7,3	6,8
PostLogistics	7,1	6,9
Groupe BPS	7,1	8,2
Groupe notime	6,9	7,4
Groupe SPS Allemagne	7,6	8,1
Groupe SPS Etats-Unis	8,1	8,3
Swiss Post Solutions SA	6,6	6,5
Swiss Post Solutions Ltd	7,3	7,0
KLARA Business SA	–	7,6
Autres unités génératrices de trésorerie	7,3	7,4

Les taux d'actualisation incluent des primes de risque spécifiques dépendant de l'estimation du risque propre à chaque unité génératrice de trésorerie. Les flux de fonds attendus ainsi que les hypothèses appliquées reposent sur des données historiques provenant de sources d'informations internes et externes.

Résultats de la vérification de la valeur du goodwill

Au 31 décembre 2020, des postes de goodwill ont dû être corrigés à hauteur de 14 millions de francs (exercice précédent: 2 millions). La prise de participation majoritaire dans KLARA Business SA a généré un goodwill de 32 millions de francs. En investissant dans cette start-up, la Poste a également acquis un potentiel de croissance et de synergie, qu'elle ne pourra toutefois exploiter qu'à moyen terme, conformément à sa planification. Aucun résultat positif n'est donc attendu dans un avenir immédiat, raison pour laquelle la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie au 31 décembre 2020 est inférieure à sa valeur comptable, ce qui a entraîné une dépréciation d'environ 13 millions de francs du goodwill. Pour de plus amples informations sur cette société, voir la note 27 Filiales, sociétés associées et coentreprises.

Tous les autres postes de goodwill présentaient une valeur stable au 31 décembre 2020. Au moment de l'évaluation, la valeur recouvrable (valeur d'utilité) de ces unités génératrices de trésorerie dépassait leur valeur comptable. La Poste estime qu'aucun changement raisonnablement possible d'une hypothèse clé pourrait conduire à ce que la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie excède leur valeur recouvrable.

24 | Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation

2019 En millions de CHF	Biens-fonds	Immeubles d'exploitation	Installations d'exploitation, machines et équipements informatiques	Mobilier, véhicules et autres immobilisations	Total
Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation					
Coûts d'acquisition					
Etat au 01.01.	113	523	15	68	719
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	0	–	–	0
Entrées	4	207	2	19	232
Sorties	–2	–40	0	–2	–44
Reclassements	–	–	–	–3	–3
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–49	–49
Écarts de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	115	690	17	33	855
Amortissements cumulés					
Etat au 01.01.	–	–	–	13	13
Amortissements	4	118	4	8	134
Dépréciations	–	–	–	–	–
Sorties	–	0	0	0	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–14	–14
Écarts de change	–	0	0	0	0
Etat au 31.12.	4	118	4	7	133
Valeur comptable au 01.01.	113	523	15	55	706
Valeur comptable au 31.12.	111	572	13	26	722

Actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation 2020 En millions de CHF	Installations d'exploitation, machines et équipements informatiques				Total
	Biens-fonds	Immeubles d'exploitation	Mobilier, véhicules et autres immobilisations		
Coûts d'acquisition					
État au 01.01.	115	690	17	33	855
Inclusion dans le périmètre de consolidation	–	1	–	–	1
Entrées	1	154	2	2	159
Sorties	–3	–62	0	0	–65
Reclassements	–	0	–	–	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–
Ecart de change	–	–1	–1	0	–2
État au 31.12.	113	782	18	35	948
Amortissements cumulés					
État au 01.01.	4	118	4	7	133
Amortissements	4	118	4	7	133
Dépréciations	–	–	–	–	–
Sorties	0	–10	0	0	–10
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	–	–	–	–	–
Ecart de change	–	0	0	0	0
État au 31.12.	8	226	8	14	256
Valeur comptable au 01.01.	111	572	13	26	722
Valeur comptable au 31.12.	105	556	10	21	692

Dans le cadre de ses activités, la Poste prend en location des immeubles affectés à la fourniture de ses prestations d'exploitation. Selon la situation, elle loue également du matériel d'exploitation et des véhicules, mais cela reste l'exception. Lors de la conclusion des contrats de location, les garanties de valeur résiduelle et les options de prolongation ou de résiliation sont évaluées quant à leur probabilité d'être exercées. Par la suite, elles sont réévaluées dès que des indices de modifications des conditions-cadres apparaissent. Au 31 décembre 2020, aucune réévaluation significative n'avait été opérée. À la même date, le volume des contrats de location déjà conclus, mais n'ayant pas encore pris effet, s'élevait à 2 millions de francs (exercice précédent: 2 millions). Le portefeuille ne présente pas de transactions de cession-bail (sale and leaseback), ni de restrictions ou de clauses restrictives (covenants) qu'il y aurait lieu de mentionner.

25 | Provisions

Provisions En millions de CHF	Autres prestations à long terme pour collaborateurs					Autres	
	Restructuration	Sinistres survenus	Risques de procès				
Etat au 01.01.2019	211	65	41	9	126	452	
Constitution	23	54	32	4	33	146	
Ajustement à la valeur actuelle	1	–	–	–	–	1	
Utilisation	–3	–29	–16	–2	–17	–67	
Dissolution	–14	–12	–11	–2	–7	–46	
Transferts	0	–	–	–	–	0	
Ecart de change	–	0	–	0	0	0	
Etat au 31.12.2019	218	78	46	9	135	486	
dont à court terme	14	52	23	5	10	104	
Etat au 01.01.2020	218	78	46	9	135	486	
Constitution	46	43	14	1	19	123	
Ajustement à la valeur actuelle	0	–	–	–	–	0	
Utilisation	–19	–48	–11	–2	–19	–99	
Dissolution	0	–5	–3	–2	–8	–18	
Transferts	–	–	–	–	–	–	
Ecart de change	–	0	–	0	0	0	
Etat au 31.12.2020	245	68	46	6	127	492	
dont à court terme	16	13	24	4	11	68	

Des provisions d'un montant de 43 millions de francs (exercice précédent: 54 millions) ont été constituées aux fins de la réalisation de projets de restructuration déjà planifiés et annoncés. Ce montant couvre les prestations exigibles en vertu du plan social de la convention collective de travail ainsi que les prestations supplémentaires. De plus, durant la période sous revue, des provisions ont été constituées au titre des autres provisions notamment pour couvrir les charges des contrats.

Engagements conditionnels: cautionnements et engagements de garantie

À la fin de 2020, comme à la fin de l'exercice précédent, il n'y avait pas de cautionnements ni d'engagements de garantie.

Engagements conditionnels: litiges

Aucune provision n'est constituée pour les prétentions ou les litiges dont il n'est pas possible d'estimer avec fiabilité les engagements qui pourraient en résulter. La Direction du groupe part du principe que ces prétentions ou litiges sont soit sans fondement, soit sans influence significative sur la situation financière ou sur le résultat d'exploitation du groupe. Durant l'exercice sous revue, les engagements conditionnels résultant de litiges se sont élevés à 9 millions de francs (exercice précédent: 34 millions).

PostFinance SA est actuellement impliquée, avec d'autres établissements financiers suisses, dans une enquête de la Commission de la concurrence ouverte en 2018 en relation avec la solution de paiement mobile TWINT. L'enquête est toujours en cours. PostFinance n'a pas constitué de provisions.

Autres prestations à long terme pour collaborateurs

Les autres prestations à long terme pour collaborateurs comprennent, pour l'essentiel, les primes de fidélité à l'entreprise (y compris les congés sabbatiques accordés aux cadres) et les bons pour le personnel (délivrés principalement aux retraités). Leur évolution ressort des tableaux récapitulatifs ci-après.

Les paramètres appliqués sont les suivants:

Hypothèses de calcul	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
Au				
Taux d'intérêt	0,10%	0,10%	0,27%	0,22%
Evolution annuelle des salaires	1,00%	1,00%	–	–
Taux d'utilisation des bons pour le personnel	–	–	95,00%	95,00%
Part de vacances	55,80%	55,80%	–	–
Fluctuation volontaire	8,56%	8,41%	3,52%	3,48%
Durée d'activité moyenne résiduelle, en années	9,50	9,45	11,28	11,23

Évolution des autres prestations à long terme pour collaborateurs

Autres prestations à long terme pour collaborateurs	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2019	2020	2019	2020
En millions de CHF				
Etat au 01.01.	77	78	130	136
Droits acquis	9	9	3	4
Prestations payées	–10	–12	–4	–4
Rémunération des engagements	0	0	1	0
Charges des modifications de plans	–	33	–	–
(Bénéfices)/Pertes résultant de l'adaptation des hypothèses	1	0	11	1
(Bénéfices)/Pertes actuariels	1	0	–5	–1
Etat au 31.12.	78	108	136	136

Outre les primes de fidélité, les congés sabbatiques et les bons pour le personnel, les provisions pour autres prestations à long terme pour collaborateurs incluent d'autres prestations pour un montant de l'ordre de 1 million de francs (exercice précédent: 4 millions). Les charges des modifications de plans de 33 millions de francs comptabilisées en 2020 résultent de l'augmentation de la prime de fidélité accordée aux collaborateurs après 20 années de service; cette augmentation a été convenue dans le cadre de la négociation de la nouvelle CCT.

Autres prestations à long terme pour collaborateurs comptabilisées dans le compte de résultat

Charges comptabilisées dans le compte de résultat	Primes de fidélité		Bons pour le personnel	
	2019	2020	2019	2020
En millions de CHF				
Droits acquis	9	9	3	4
Rémunération des engagements	0	0	1	0
Charges des modifications de plans	–	33	–	–
(Bénéfices)/Pertes actuariels	2	0	6	0
Total des charges des autres prestations à long terme pour collaborateurs	11	42	10	4

26 | Fonds propres

Capital-actions

Au 1^{er} janvier 1998, la Confédération suisse avait doté la Poste d'un capital sans intérêts de 1,3 milliard de francs. Le 26 juin 2013, la Poste a été transformée – avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013 – d'établissement de droit public en société anonyme de droit public conforme à la loi sur l'organisation de la Poste, dotée d'un capital-actions de 1,3 milliard de francs et ayant toujours la Confédération pour seul propriétaire.

Le capital-actions se compose de 1 300 000 actions nominatives, d'une valeur nominale de 1000 francs chacune. Toutes les actions sont entièrement libérées.

Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global

Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel

L'évolution en cours d'exercice des résultats de la réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel conformément à la norme IAS 19 – comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (OCI) comme élément des fonds propres – est présentée dans le tableau ci-après. Les résultats de la réévaluation sont dus aux variations des hypothèses (valeurs estimées) et aux écarts se manifestant entre ces dernières et les valeurs effectives que présentent ensuite les paramètres concernés.

Plus-values latentes

Les plus-values latentes résultent des fluctuations de la valeur des immobilisations financières FVTOCI, découlant elles-mêmes principalement des variations des taux d'intérêt sur le marché des capitaux. Lors de la vente d'instruments de fonds de tiers, les bénéfices/pertes cumulés sont transférés au compte de résultat. S'agissant des instruments de fonds propres détenus dans la catégorie «FVTOCI par option», il y a reclassement dans les réserves issues de bénéfices à la date de la vente.

Réserves de couverture

Les réserves de couverture (hedging reserve) incluent les plus-values et moins-values nettes résultant des variations de la valeur de marché de la partie efficace des couvertures du cash-flow (cash flow hedges). Si l'opération de base se réalise, la réserve de couverture est dissoute avec effet sur le résultat.

Réserves issues de la conversion de monnaies

Les réserves issues de la conversion de monnaies incluent les écarts cumulés résultant de la conversion en francs suisses de la monnaie fonctionnelle des comptes des sociétés du groupe, des sociétés associées et des coentreprises à l'étranger.

Autres bénéfices et pertes

Ces réserves comprennent d'autres bénéfices et pertes comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, provenant par exemple de sociétés associées et de coentreprises.

Répartition du bénéfice

Le 28 avril 2020, l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA a décidé de verser un dividende de 50 millions de francs au total (exercice précédent: 200 millions). Le paiement a été effectué le 11 mai 2020.

Pour l'exercice 2020, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de La Poste Suisse SA de verser un dividende de 50 millions de francs. Pour plus de détails, voir les comptes annuels de La Poste Suisse SA.

Les autres éléments du résultat global se présentent comme suit:

Groupe Bénéfices et pertes saisis directement dans les autres éléments du résultat global									
En millions de CHF	Note	Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	Plus-values latentes	Réserves de couverture	Réserves issues de la conversion de monnaies	Autres bénéfices et pertes	Part revenant au propriétaire	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Etat au 01.01.2019		-522	83	-97	-68	5	-599	0	-599
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	-167	-	-	-	-	-167	-	-167
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		-	40	-	-	-	40	-	40
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	0	0	-	0
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-17	-9	-	-	-	-26	-	-26
Postes non reclassables en résultat, après impôts		-184	31	-	-	0	-153	-	-153
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	14	-	14	0	14
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	0	0	-	0
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI, net		-	257	-	-	-	257	-	257
Variation des réserves de couverture, net ¹		-	-	-60	-	-	-60	-	-60
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	-48	9	-	-	-39	-	-39
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	209	-51	14	0	172	0	172
Autres éléments du résultat global		-184	240	-51	14	0	19	0	19
Etat au 31.12.2019		-706	323	-148	-54	5	-580	-	-580
Etat au 01.01.2020		-706	323	-148	-54	5	-580	-	-580
Réévaluation des engagements de prévoyance en faveur du personnel	12	-69	-	-	-	-	-69	-	-69
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds propres FVTOCI		-	25	-	-	-	25	-	25
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	0	0	-	0
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-15	-5	-	-	-	-20	-	-20
Postes non reclassables en résultat, après impôts		-84	20	-	-	0	-64	-	-64
Variation des réserves issues de la conversion de monnaies		-	-	-	-5	-	-5	-	-5
Variation de la part aux autres éléments du résultat global des sociétés associées et coentreprises		-	-	-	-	-1	-1	-	-1
Variation des plus-values latentes sur instruments de fonds de tiers FVTOCI, net		-	34	-	-	-	34	-	34
Variation des réserves de couverture, net ¹		-	-	-6	-	-	-6	-	-6
Variation des impôts latents sur le bénéfice	17	-	-5	1	-	-	-4	-	-4
Postes reclassables en résultat, après impôts		-	29	-5	-5	-1	18	-	18
Autres éléments du résultat global		-84	49	-5	-5	-1	-46	-	-46
Etat au 31.12.2020		-790	372	-153	-59	4	-626	-	-626

¹ Informations complémentaires dans l'état du résultat global consolidé

27 | Filiales, sociétés associées et coentreprises

En tant que société mère du groupe, La Poste Suisse SA détient des participations majoritaires principalement dans Poste CH SA, PostFinance SA et CarPostal SA.

Filiales (périmètre de consolidation)

Les sociétés ci-dessous sont entièrement consolidées.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2019	Au 31.12.2020
Suisse						
1	Presto Presse-Vertriebs AG	Berne	CHF	100	100	100
1	Epsilon SA	Lancy	CHF	100	100	100
1	Direct Mail Company AG	Bâle	CHF	420	100	100
1	Direct Mail Logistik AG	Bâle	CHF	100	100	100
1	ASMIQ AG	Zurich	CHF	100	100	100
1	DMB Direct Mail Biel-Bienne AG	Bienne	CHF	100	100	100
2	SPS Holding SA ¹	Zurich	CHF	5 000	–	100*
2	Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100	100
3	Poste CH Réseau SA ¹	Berne	CHF	100	–	100*
4	Post Company Cars SA	Berne	CHF	100	100	100*
4	PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100	100
4	SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100	100
4	Botec Boncourt S.A.	Boncourt	CHF	200	100	100
4	Relatra AG	Tägerwilen	CHF	180	100	100
4	DESTINAS AG	Tägerwilen	CHF	140	100	100
4	Eden-Trans GmbH ²	Leuk	CHF	100	100	–
4	Walli-Trans AG	Leuk	CHF	100	100	100
4	BPS Speditions-Service AG	Pfungen	CHF	100	100	100
4	BPS Speditions-Service Basel AG, Arlesheim	Arlesheim	CHF	150	100	100
4	notime AG ³	Zurich	CHF	259	57	100
4	notime (Schweiz) AG ⁴	Zurich	CHF	115	57	79
4	BLUESPED LOGISTICS Sàrl	Boncourt	CHF	20	100	100
5	PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100*	100*
6	PubliBike SA	Fribourg	CHF	200	100	100*
6	CarPostal SA	Berne	CHF	1 000	100*	100*
7	Poste Immobilier Management et Services SA	Berne	CHF	1 000	100	100
7	Poste Immobilier SA ⁵	Berne	CHF	100 000	20*/80	100*
7	Poste CH Communication SA ¹	Berne	CHF	100	–	100*
7	KLARA Business SA ⁶	Lucerne	CHF	354	9	50
1, 3, 4, 7	Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100*	100*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Création (100%)

2 Fusion au sein de BPS Speditions-Service AG

3 Achat de parts (42,97%)

4 Modification indirecte de la participation suite à l'achat de parts de notime AG ainsi que de la vente de parts (21,28%) détenues par cette dernière et de l'augmentation de 15 000 francs du capital social

5 La Poste Suisse SA détient désormais la totalité des actions.

6 Achat de parts et augmentation de capital par transfert d'actifs (41,27%)

Segment

1 = PostMail

2 = Swiss Post Solutions

3 = RéseauPostal

4 = PostLogistics

5 = PostFinance

6 = CarPostal

7 = Autres

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	Participation en pour cent
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2019	Au 31.12.2020
Chine						
2	Swiss Post Enterprise Services (Shanghai) Co., Ltd. ⁷	Shanghai	CNY	13 208	–	100
Allemagne						
2	Swiss Post Solutions GmbH	Bamberg	EUR	5 000	100	100
2	Swiss Post Solutions Holding GmbH ⁸	Bamberg	EUR	25	100	–
2	Swiss Post Solutions GmbH	Prien	EUR	1 050	100	100
4	Zollagentur Imlig GmbH	Rheinfelden Baden	EUR	25	100	100
4	Bächle Logistics GmbH	Villingen-Schwenningen	EUR	26	100	100
France						
2	Swiss Post Solutions SAS	Paris	EUR	50	100	100
4	Tele Trans SAS	Saint-Louis	EUR	38	100	100
4	Botec Sàrl	Fêche-l'Église	EUR	15	100	100
4	BLUESPED France Sàrl	Delle	EUR	10	100	100
Royaume-Uni						
2	Swiss Post Solutions Ltd	Richmond	GBP	7 272	100	100
Italie						
2	Swiss Post Solutions S.p.A.	Milan	EUR	500	100	100
Liechtenstein						
6	PostAuto Liechtenstein Anstalt	Vaduz	CHF	1 000	100	100
7	Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100*	100*
Singapour						
2	Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd. ⁷	Singapour	SGD	3 397	100	100
Etats-Unis						
2	Swiss Post Solutions Inc.	New York	USD	45	100	100
2	Swiss Post US Holding Inc.	New York	USD	10 100	100	100
Vietnam						
2	Swiss Post Solutions Ltd.	Ho-Chi-Minh-Ville	VND	1 821 446	100	100

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

⁷ Augmentation de capital⁸ Fusion au sein de Swiss Post Solutions GmbH, Bamberg**Segment**

2 = Swiss Post Solutions

4 = PostLogistics

6 = CarPostal

7 = Autres

Entrées et sorties de filiales

Exercice 2019

Le 2 mai 2019, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts de Distriba SA, ayant son siège à Bâle. Comptant 184 collaborateurs, la société assure la distribution d'envois non adressés dans la région bâloise.

Lendico Schweiz AG, ayant son siège à Zurich, a été vendue (100%) avec effet au 28 mai 2019.

Le 11 juin 2019, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 100% des parts de BLUESPED LOGISTICS Sàrl, ayant son siège à Boncourt, et de BLUESPED France Sàrl, ayant son siège à Delle (F). Les deux sociétés opèrent dans les domaines des transports nationaux et internationaux et du dédouanement et emploient douze collaborateurs au total. Avec la reprise de ces sociétés, la Poste développe son secteur «Fret, express et stockage internationaux, dédouanement inclus» et renforce sa présence dans la région de Boncourt, sur la frontière avec la France.

Swiss Post Solutions Holding Pte. Ltd., ayant son siège à Singapour (SG), a été créée le 28 juin 2019. Poste CH SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Swiss Post SAT Holding SA, ayant son siège à Berne, a été vendue (100%) avec effet au 9 juillet 2019. Swiss Post SAT Holding SA détient 100% des parts de Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS, de Société de Transports Internationaux S.T.I. SARL, ayant toutes deux leur siège à Bartenheim (F), ainsi que de Trans-Euro GmbH, ayant son siège à Weil am Rhein (D) et de Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SA, ayant son siège à Bruxelles (B). Société d'Affrètement et de Transit S.A.T. SAS détient 100% des parts de SCI S.A.T., ayant son siège à Bartenheim (F).

CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (F), a été vendue (100%) avec effet au 30 septembre 2019. CarPostal France SAS détient 100% des parts de CarPostal Bourg-en-Bresse SAS, ayant son siège à Bourg-en-Bresse (F), de CarPostal Haguenau SAS, ayant son siège à Haguenau (F), de CarPostal Interurbain SAS, ayant son siège à Voreppe (F), de CarPostal Dole SAS, ayant son siège à Dole (F), de CarPostal Foncière SCI, ayant son siège à Saint-Priest (F), de CarPostal Villefranche-sur-Saône SAS, ayant son siège à Arnas (F), de CarPostal Agde SAS et de CarPostal Méditerranée SAS, ayant toutes deux leur siège à Agde (F), de CarPostal Bourgogne Franche-Comté SAS, ayant son siège à Fouchers (F), de Holding Rochette Participations SAS, ayant son siège à Montverdun (F), de CarPostal Riviera SAS, ayant son siège à Menton (F), de CarPostal Salon de Provence SAS et d'Autocars Trans-Azur, ayant toutes deux leur siège à Salon-de-Provence (F), de CarPostal Bassin de Thau SAS, ayant son siège à Sète (F), d'Autocars et Transports Grindler SAS, ayant son siège à Vif (F), ainsi que 48% des parts de GR4, ayant son siège à Crolles (F). Holding Rochette Participations SAS détient 100% des parts de CarPostal Loire SARL, ayant son siège à Montverdun (F). Autocars Trans-Azur détient 50% des parts de SCI Les Romarins, ayant son siège à Salon-de-Provence (F).

Exercice 2020

SPS Holding SA, ayant son siège à Zurich, a été créée le 18 juin 2020. La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Poste CH Communication SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 29 juin 2020. La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Poste CH Réseau SA, ayant son siège à Berne, a été créée le 29 juin 2020. La Poste Suisse SA, ayant son siège à Berne, détient 100% des parts de la société.

Le 31 août 2020, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis les 42,97% restants des parts de notime AG, ayant son siège à Zurich. À la même date, notime AG a vendu 21,28% des parts de notime (Schweiz) AG, ayant son siège à Zurich.

Le 9 octobre 2020, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a acquis 41,27% des parts de KLARA Business SA, ayant son siège à Lucerne, qui se sont ajoutées à la participation de 8,83% qu'elle détenait déjà dans cette société. Suite à cet achat de parts supplémentaires et à l'augmentation de capital avec transfert des actifs de la partie d'entreprise «E-Post», la Poste détient la majorité des parts

(50,1%) de la société. KLARA Business SA est depuis lors présentée dans les comptes consolidés en tant que filiale entièrement consolidée. Elle est spécialisée dans l'automatisation intégrale des processus administratifs des PME, avec connexion de tous les secteurs de l'entreprise concernée à une base de données unique. En prenant une participation majoritaire dans cette société, la Poste investit dans le développement de ses secteurs d'activité numériques et accélère la mise en œuvre de sa stratégie de croissance. La Poste entend accompagner les PME dans leur transformation numérique et contribuer du même coup à renforcer l'économie suisse. KLARA Business SA emploie 71 collaborateurs (64 équivalents plein temps).

Actifs et engagements résultant des acquisitions

L'acquisition d'une filiale a entraîné l'inscription dans les comptes consolidés, sur la base de valeurs provisoires, des nouveaux actifs et engagements ci-dessous. Le caractère provisoire s'explique par le fait que l'examen du bilan d'acquisition n'était pas encore achevé au 31 décembre 2020.

Actifs et engagements résultant des acquisitions En millions de CHF	Juste valeur totale ¹	Juste valeur totale ²
	2019	2020
Liquidités	6	2
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	2	3
Stocks	0	–
Immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immobilisations financières	3	1
Autres engagements financiers	0	–7
Engagements résultant de livraisons et prestations	0	–3
Provisions et autres engagements	–2	–5
Juste valeur des actifs nets	9	–9
Goodwill	1	32
Liquidités acquises ³	–6	–2
Juste valeur des participations existantes	–	–6
Juste valeur des parts ne donnant pas le contrôle	–	5
Paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts)	–3	–
Paiement d'engagements résultant d'acquisitions des exercices précédents	2	1
Sortie nette de capitaux résultant des acquisitions	3	21

1 Composition: Distriba SA, BLUESPED LOGISTICS Sàrl, BLUESPED France Sàrl

2 Composition: KLARA Business SA

3 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur des banques

Les coûts d'acquisition de l'entreprise achetée en 2020 se sont élevés à 22 millions de francs au total. Il n'y a pas de paiements additionnels échéant ultérieurement (earnouts). Le montant ci-dessus a été entièrement réglé au moyen de liquidités.

Le goodwill lié à cette transaction est constitué d'actifs non distincts ou ne pouvant pas être déterminés de manière fiable. Il s'agit pour l'essentiel d'un potentiel de croissance et d'effets de synergie exploitables au sein du groupe. Le goodwill n'est pas fiscalement déductible.

Les frais d'acquisition directement attribuables à la transaction se montent à environ 0,1 million de francs et sont comptabilisés dans le compte de résultat, au poste «Autres charges d'exploitation».

Depuis son acquisition, la société achetée a contribué aux produits d'exploitation à concurrence de 0,3 million de francs et au résultat d'exploitation à concurrence de –4 millions.

Les effets de l'acquisition sur les comptes consolidés sont globalement insignifiants.

Actifs et engagements résultant des ventes

Les ventes de filiales ont entraîné la déconsolidation des actifs et engagements ci-après.

Actifs et engagements résultant des ventes	Valeur comptable totale ¹	
	2019	2020
En millions de CHF		
Liquidités	57	–
Créances résultant de livraisons et prestations et autres créances	52	–
Stocks	1	–
Immobilisations corporelles et incorporelles, actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation et immobilisations financières	70	–
Autres engagements financiers	–65	–
Engagements résultant de livraisons et prestations	–4	–
Provisions et autres engagements	–73	–
Valeur comptable des actifs nets vendus	38	–
Parts ne donnant pas le contrôle à la valeur comptable des actifs nets vendus	0	–
Liquidités cédées ²	–57	–
Perte nette résultant des ventes ³	–1	–
Réserves issues de la conversion de monnaies réalisées	16	–
Sortie nette de fonds résultant des ventes	–4	–

1 Composition: Lendico Schweiz AG, groupe SAT, groupe CarPostal France

2 Composition: avoirs en caisse et créances à court terme sur des banques

3 L'exercice précédent, la perte nette résultant des ventes avait été comptabilisée dans le résultat financier (12 millions de francs) et dans la perte consolidée résultant des activités abandonnées (–13 millions) figurant dans le compte de résultat.

En 2020, il n'y a pas eu de ventes de filiales.

Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés ci-dessous sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence.

Segment	Société	Siège	Capital social		Participation en pour cent	
			Monnaie	En milliers	Au 31.12.2019	Au 31.12.2020
Suisse						
1	AZ Vertriebs AG	Aarau	CHF	100	25	25
1	SCHAZO AG	Schaffhouse	CHF	300	50	50
1	Somedia Distribution AG	Coire	CHF	100	35	35
1	Asendia Holding SA	Berne	CHF	125	40	40
1	Prime Data AG ¹	Brugg	CHF	100	25	–
4	TNT Swiss Post GmbH	Buchs (AG)	CHF	1 316	38	38
5	Finform SA	Berne	CHF	100	50	50
5	TWINT SA	Zurich	CHF	12 750	27	27
5	TONI Digital Insurance Solutions AG ²	Zurich	CHF	1 953	31	29
5	Tilbago AG ³	Lucerne	CHF	178	23	24
5	Ormera AG	Berne	CHF	100	43	43
6	Sensetalbahn AG	Berne	CHF	2 888	34	34
Allemagne						
4	GSF Spedition Schweiz GmbH	Gütersloh	EUR	25	50	50
5	moneymeets GmbH ⁴	Cologne	EUR	100	26	27
5	moneymeets community GmbH ⁴	Cologne	EUR	100	26	27
Liechtenstein						
7	Liechtensteinische Post AG	Schaan	CHF	5 000	25*	25*

* Participation détenue par La Poste Suisse SA

1 Vente de parts (25%)

2 Augmentations de capital avec dilution (désormais 28,89%)

3 Augmentation de capital (désormais 24,43%)

4 Augmentation de capital (désormais 27,38%)

Segment

1 = PostMail

4 = PostLogistics

5 = PostFinance

6 = CarPostal

7 = Autres

Entrées et sorties de sociétés associées et coentreprises

Exercice 2019

Le 31 janvier 2019, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans Swiss Euro Clearing Bank GmbH, ayant son siège à Francfort-sur-le-Main (D). Le contrat de vente avait été signé le 3 septembre 2018. Depuis cette date, la société était présentée dans les comptes consolidés non plus selon la méthode de mise en équivalence, mais comme actif non courant détenu en vue de la vente, conformément à IFRS 5.

Le 1^{er} mars 2019, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a augmenté de 5,7% la participation de 19% qu'elle détenait déjà dans Tilbago AG, ayant son siège à Lucerne. La société est depuis lors présentée dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Le 27 mars 2019, PostFinance SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans SIX Interbank Clearing SA, ayant son siège à Zurich.

Ormera AG, ayant son siège à Berne, a été créée le 5 septembre 2019. PostFinance SA, ayant son siège à Berne, détient 42,5% des parts de la société. Celle-ci est présentée dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Les parts (50%) détenues dans SCI Les Romarins, ayant son siège à Salon-de-Provence (F), ont été vendues avec effet au 30 septembre 2019, dans le cadre de la vente de CarPostal France SAS, ayant son siège à Saint-Priest (F).

Exercice 2020

Le 6 août 2020, Poste CH SA, ayant son siège à Berne, a vendu la participation de 25% qu'elle détenait dans Prime Data AG, ayant son siège à Brugg.

Participations dans des sociétés associées et coentreprises

Il n'y a pas de participations importantes dans des sociétés associées et coentreprises. De plus, il n'y a pas eu de transactions significatives entre le groupe et ses sociétés associées et coentreprises (voir aussi la note 28 Transactions avec des parties liées).

Participations dans des sociétés associées et coentreprises			
En millions de CHF	Note	2019	2020
Etat au 01.01.		153	132
Entrées		1	4
Sorties		-13	0
Sorties résultant de reclassements selon IFRS 5	20	-1	-
Dividendes		-6	-7
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat		3	21
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global		0	-1
Ecart de change		-5	0
Etat au 31.12.		132	149

La Poste n'a pas saisi les pertes d'un montant total de 8 millions de francs (exercice précédent: 5 millions) en lien avec ses participations dans des sociétés associées et des coentreprises, car aucun engagement ne découle pour elle de ces pertes.

Résultat global des sociétés associées

Résultat des sociétés associées			
En millions de CHF		2019	2020
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat		3	21
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global		0	-1
Résultat global des sociétés associées		3	20

Résultat global des coentreprises

Résultat des coentreprises			
En millions de CHF		2019	2020
Part au résultat net (après impôts) saisie dans le compte de résultat		0	0
Part au résultat net (après impôts) saisie dans les autres éléments du résultat global		-	-
Résultat global des coentreprises		0	0

28 | Transactions avec des parties liées

Le groupe Poste entretient des relations avec des parties liées – entreprises ou personnes – au sens des normes IFRS. En tant que propriétaire de la Poste, la Confédération suisse est aussi considérée comme partie liée.

Les opérations commerciales entre la Poste et les sociétés du groupe sont éliminées par la consolidation et ne figurent plus dans les informations de la présente annexe.

La Poste et les sociétés du groupe ont effectué les transactions ci-après aux conditions du marché avec des entreprises ou des personnes ne faisant pas partie du groupe, mais réputées parties liées.

Transactions avec des entreprises ou des personnes réputées parties liées	Vente de biens et de services		Achat de biens et de services		Créances et prêts vis-à-vis d'entreprises liées		Engagements envers des entreprises liées	
	2019	2020	2019	2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
En millions de CHF								
Confédération suisse	246 ¹	253 ¹	4	4	446	215	639	603
Swisscom	69	59	23	12	158	357	151	179
Chemins de fer fédéraux CFF	44	48	47	45	253	110	409	198
RUAG	1	1	0	0	0	0	1	0
SKYGUIDE	3	3	0	0	200	200	17	14
Entreprises gérées en commun ou soumises à une influence prépondérante	363	364	74	61	1 057	882	1 217	994
Sociétés associées et coentreprises	127	133	46	35	63	64	29	42
Autres entreprises et personnes liées	1	1	10	8	0	0	11²	23²

¹ Ce poste inclut en 2020 des indemnités relevant du transport de voyageurs pour un montant de 206 millions de francs (exercice précédent: 199 millions).

² Pour l'essentiel, fonds de la Caisse de pensions Poste déposés auprès de PostFinance

Indemnités versées aux membres du management

Pendant l'exercice sous revue, les indemnités versées aux membres du management (Conseil d'administration et Direction du groupe), prestations annexes incluses, se sont élevées à 5,81 millions de francs (exercice précédent: 5,44 millions). S'y ajoutent environ 0,87 million de francs (exercice précédent: environ 0,83 million) de prestations de prévoyance. Par ailleurs, fixée d'après le degré de réalisation des objectifs atteint en 2018 et 2019, la part de la rémunération liée à la prestation versée aux membres de la Direction du groupe en 2020 s'est élevée à environ 1,34 million de francs au total (exercice précédent: environ 1,01 million). Il n'y a pas de contrats de prêt en cours avec des membres du Conseil d'administration ou de la Direction du groupe.

29 | Principaux cours de conversion des monnaies étrangères

Les cours de conversion suivants ont été utilisés pour convertir les comptes des sociétés étrangères du groupe en francs suisses:

Cours de conversion		Cours au jour de clôture		Cours moyen de la période se terminant le	
		31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
Unité					
1 euro	EUR	1,08	1,08	1,11	1,07
1 dollar des Etats-Unis	USD	0,97	0,88	0,99	0,94
1 livre sterling	GBP	1,27	1,20	1,27	1,20

30 | Événements postérieurs à la date de clôture

Jusqu'à l'approbation des présents comptes annuels consolidés 2020 par le Conseil d'administration de La Poste Suisse SA, le 8 mars 2021, aucun événement n'était connu qui nécessite d'ajuster les valeurs comptables de l'actif et du passif du groupe ou d'être mentionné ici.



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
La Poste Suisse SA, Berne

Berne, le 8 mars 2021

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



Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels consolidés présentés aux pages 82 à 177 du rapport financier de La Poste Suisse SA et de ses filiales (le groupe), comprenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le bilan consolidé, la variation des fonds propres consolidés, le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 ainsi que l'annexe aux comptes annuels consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2020 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et sont conformes à la loi suisse.



Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des International Standards on Auditing (ISA) et des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels consolidés».

Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession ainsi que du Code of Ethics for Professional Accountants (code IESBA) et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



Autres informations du rapport financier

Le conseil d'administration est responsable des autres informations du rapport financier. Les autres informations comprennent toutes les informations présentées dans le rapport financier, à l'exception des comptes annuels consolidés, des comptes annuels de la Poste Suisse SA ainsi que des comptes annuels de PostFinance SA et de nos rapports correspondants.

Les autres informations du rapport financier ne constituent pas l'objet de notre opinion d'audit sur les comptes annuels consolidés et nous ne formulons aucune appréciation sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit du groupe, il est de notre devoir de lire les autres informations et de juger s'il existe des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels consolidés ou à nos conclusions d'audit, ou si les autres informations semblent présenter des anomalies significatives d'une autre façon. Si, sur la base de nos travaux, nous arrivons à la conclusion qu'il existe une anomalie significative dans les autres informations, nous devons produire un rapport. Nous n'avons aucune remarque à formuler à ce sujet.



Responsabilité du conseil d'administration pour les comptes annuels consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les IFRS et les exigences légales. Le conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement des comptes annuels consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels consolidés, le conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Un descriptif plus détaillé de nos responsabilités dans l'audit des comptes annuels consolidés est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse: expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision. Ce descriptif fait partie de notre rapport.



Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels consolidés, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents comptes annuels consolidés.

Ernst & Young SA

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Michel Wälchli
Expert-réviseur agréé

Comptes annuels de La Poste Suisse SA

Les comptes annuels de La Poste Suisse SA en tant que maison mère du groupe Poste sont conformes à la législation suisse.

Compte de résultat	182
Bilan	183
Annexe	184
1 Principes	184
2 Indications relatives au bilan et au compte de résultat	185
3 Autres indications	188
4 Proposition de répartition de la perte résultant du bilan	189
Rapport de l'organe de révision	190

Compte de résultat

La Poste Suisse SA | Compte de résultat

En millions de CHF	2019	2020
Produits d'exploitation		
Produits résultant de livraisons et prestations	69	61
Produits des participations	216	–
Total des produits d'exploitation	285	61
Charges d'exploitation		
Charges de personnel	–5	–6
Autres charges d'exploitation	–63	–59
Amortissements d'immobilisations incorporelles	–67	–67
Total des charges d'exploitation	–135	–132
Résultat d'exploitation	150	–71
Produits financiers	100	100
Charges financières	–629	–137
Total du résultat financier	–529	–37
Charges hors période	–	0
Résultat de l'exercice avant impôts	–379	–108
Impôts directs	2	–
Perte de l'exercice	–377	–108

Bilan

La Poste Suisse SA | Bilan

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Actifs		
Actif circulant		
Liquidités	1 236	1 441
Créances résultant de livraisons et prestations	83	0
Autres créances à court terme	1 274	870
Comptes de régularisation actifs	28	29
Total de l'actif circulant	2 621	2 340
Actif immobilisé		
Immobilisations financières	790	760
Participations	7 441	7 701
Immobilisations incorporelles	533	467
Total de l'actif immobilisé	8 764	8 928
Total des actifs	11 385	11 268
Passifs		
Fonds de tiers		
Engagements résultant de livraisons et prestations	10	19
Engagements à court terme rémunérés	460	664
Autres engagements à court terme	4	7
Comptes de régularisation passifs	2	2
Total des fonds de tiers à court terme	476	692
Engagements à long terme rémunérés	845	675
Provisions	5	0
Total des fonds de tiers à long terme	850	675
Total des fonds de tiers	1 326	1 367
Fonds propres		
Capital-actions	1 300	1 300
Réserve légale issue du capital		
Autres réserves issues du capital	8 685	8 685
Bénéfice/Perte au bilan		
Bénéfice reporté	451	24
Perte de l'exercice	-377	-108
Total des fonds propres	10 059	9 901
Total des passifs	11 385	11 268

Annexe

1 | Principes

1.1 Généralités

Les principaux principes d'évaluation non prescrits par la loi appliqués dans les présents comptes sont décrits ci-après.

1.2 Forme juridique

La Poste Suisse SA est une société anonyme de droit public ayant son domicile à Berne.

1.3 Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent des prêts à long terme accordés aux filiales de La Poste Suisse SA. Elles sont évaluées au coût d'acquisition au plus, sous déduction d'éventuels correctifs de valeur. Les prêts octroyés libellés en monnaie étrangère sont évalués au cours du jour de clôture; les pertes non réalisées sont comptabilisées, alors que les bénéfices non réalisés ne sont pas présentés (principe d'imparité).

1.4 Participations

La Poste Suisse SA contrôle plusieurs filiales. Ces participations sont portées au bilan au coût d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur éventuellement nécessaires.

1.5 Valeurs immatérielles

Les valeurs immatérielles acquises sont portées à l'actif à la valeur d'acquisition, pour autant qu'elles procurent des avantages économiques à l'entreprise pendant plusieurs années. Les valeurs immatérielles créées par l'entreprise elle-même ne sont activées que si elles remplissent les conditions prévues à cet effet au moment de leur inscription au bilan. Les valeurs immatérielles sont amorties linéairement. En cas d'indices de surévaluation, leur valeur comptable est vérifiée et, le cas échéant, corrigée.

1.6 Renonciation aux mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, au tableau des flux de trésorerie et au rapport annuel

En tant que société faîtière, La Poste Suisse SA établit des comptes consolidés conformément à une norme reconnue (International Financial Reporting Standards, IFRS). C'est pourquoi, en vertu de l'article 961d, alinéa 1, du code des obligations (CO) régissant la présentation des comptes des grandes entreprises, elle renonce à présenter les mentions supplémentaires dans l'annexe aux comptes annuels, au tableau des flux de trésorerie et au rapport annuel.

2 | Indications relatives au bilan et au compte de résultat

2.1 Liquidités

La Poste Suisse SA | Liquidités

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Avoirs en banque sur tiers	1 176	1 422
Avoirs en banque sur PostFinance SA	60	19
Total des liquidités	1 236	1 441

2.2 Créances résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA | Créances résultant de livraisons et prestations

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Créances sur tiers	0	0
Créances sur participations	83	–
Total des créances résultant de livraisons et prestations	83	0

2.3 Autres créances à court terme

La Poste Suisse SA | Autres créances à court terme

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Créances sur tiers	227	75
Créances sur participations	1 047	795
Total des autres créances à court terme	1 274	870

2.4 Comptes de régularisation actifs

La Poste Suisse SA | Comptes de régularisation actifs

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Comptes de régularisation actifs sur tiers	6	9
Comptes de régularisation actifs sur participations	22	20
Total des comptes de régularisation actifs	28	29

2.5 Immobilisations financières

La Poste Suisse SA | Immobilisations financières

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Immobilisations financières sur participations	790	760
Total des immobilisations financières	790	760

2.6 Participations

La Poste Suisse SA Participations			Capital social		Participation en %	
Société	Siège	Monnaie	En milliers	Etat au 31.12.2019	Etat au 31.12.2020	
Participations directes						
Suisse						
PostFinance SA	Berne	CHF	2 000 000	100		100
Poste Immobilier SA ¹	Berne	CHF	100 000	20		100
Poste CH SA	Berne	CHF	500 000	100		100
CarPostal SA	Berne	CHF	1 000	100		100
SPS Holding SA ²	Zurich	CHF	5 000	–		100
Poste CH Communication SA ²	Berne	CHF	100	–		100
Poste CH Réseau SA ²	Berne	CHF	100	–		100
Post Company Cars SA ³	Berne	CHF	100	–		100
PubliBike SA ³	Fribourg	CHF	200	–		100
Allemagne						
Swiss Post Solutions Holding GmbH ^{4,5}	Bamberg	EUR	25	100		–
Liechtenstein						
Swiss Post Insurance AG	Triesen	CHF	30 000	100		100
Liechtensteinische Post AG	Schaan	CHF	5 000	25		25
Participations indirectes importantes						
Suisse						
Swiss Post Solutions SA	Zurich	CHF	1 000	100		100
Post Company Cars SA ³	Berne	CHF	100	100		–
PostLogistics SA	Dintikon	CHF	20 000	100		100
SecurePost SA	Oensingen	CHF	4 000	100		100
Allemagne						
Swiss Post Solutions Holding GmbH ⁵	Bamberg	EUR	5	100		100

1 Achat de parts (80%)

2 Création (100%)

3 Achat de parts (100%)

4 Transfert à SPS Holding SA, Zurich

5 Fusion de Swiss Post Solutions Holding GmbH, Bamberg, au sein de Swiss Post Solutions GmbH, Bamberg

2.7 Immobilisations incorporelles

Les valeurs immatérielles présentées au bilan sont des marques de la Poste portées à l'actif.

2.8 Engagements résultant de livraisons et prestations

La Poste Suisse SA Engagements résultant de livraisons et prestations		
En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements envers des tiers	0	4
Engagements envers des participations	10	15
Total des engagements résultant de livraisons et prestations	10	19

2.9 Engagements à court terme rémunérés

La Poste Suisse SA | Engagements à court terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements envers des tiers	401	595
Engagements envers des participations	59	69
Total des engagements à court terme rémunérés	460	664

2.10 Autres engagements à court terme

La Poste Suisse SA | Autres engagements à court terme

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements envers des tiers	4	7
Engagements envers des participations	0	–
Total des autres engagements à court terme	4	7

2.11 Engagements à long terme rémunérés

La Poste Suisse SA | Engagements à long terme rémunérés

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements envers des tiers	845	675
Total des engagements à long terme rémunérés	845	675

2.12 Capital-actions

Le capital-actions s'élève à 1,3 milliard de francs. Les 1 300 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 1000 francs chacune sont la propriété de la Confédération suisse.

2.13 Revenus résultant de livraisons et prestations

Les revenus résultant de livraisons et prestations consistent pour l'essentiel en produits de droits de licence.

2.14 Produits des participations

Les produits des participations de l'exercice 2019 comprennent les produits des dividendes des participations dans Poste CH SA et PostFinance SA.

2.15 Produits financiers

Les produits financiers comprennent pour l'essentiel les produits d'intérêts des prêts aux participations, les reprises de dépréciations sur participations et prêts, les revenus des déclarations de soutien aux participations ainsi que les gains de change.

2.16 Charges financières

Les charges financières comprennent pour l'essentiel les charges d'intérêts, les pertes de change ainsi que les dépréciations sur participations et prêts aux participations. En 2020, la dépréciation sur la participation dans CarPostal SA a grevé les comptes à hauteur de 92 millions de francs. En 2019, c'est la dépréciation sur la participation dans PostFinance SA qui les avait grevés à hauteur de 582 millions de francs.

2.17 Charges hors période

Les charges hors période résultent de la comptabilisation initiale au 1^{er} janvier 2020 de provisions à hauteur de 103 000 francs couvrant les droits acquis de collaborateurs pour primes de fidélité et congés sabbatiques. Les éventuelles constitutions ou dissolutions des provisions seront comptabilisées dans les charges de personnel lors des évaluations ultérieures.

3 | Autres indications

3.1 Emplois à plein temps

Durant l'exercice sous revue et l'exercice précédent, la moyenne annuelle des emplois à plein temps n'a pas dépassé 50 unités.

3.2 Emprunts par obligations

La Poste Suisse SA est débitrice de plusieurs emprunts obligataires contractés par placement privé pour un montant total de 710 millions de francs. Huit tranches au total échéant entre 2021 et 2032 restaient dues à de grands investisseurs privés et institutionnels, suisses pour la plupart, sur le marché des capitaux. Ces placements privés sont rémunérés à un taux d'intérêt moyen de 1,19%; fin 2020, leur durée résiduelle moyenne était de huit ans.

3.3 Engagements envers des institutions de prévoyance

Au 31 décembre 2020, les engagements envers la Caisse de pensions Poste s'élevaient à 70 114 francs (31 décembre 2019: 60 639 francs) et sont compris dans les autres engagements à court terme. Ils ont qualité d'engagements envers des tiers.

3.4 Sûretés constituées en faveur de tiers

Au 31 décembre 2020, le montant total des cautionnements et des engagements de garantie s'élevait à 16 millions de francs (31 décembre 2019: 16 millions).

Sur un placement à terme (créances sur les banques) de 100 millions de francs (31 décembre 2019: 100 millions), il existe une détention de gage à titre de garantie de créances intragroupe découlant de la gestion centralisée de trésorerie (cash pooling).

Au 31 décembre 2020, il existait des déclarations de soutien émises par La Poste Suisse SA à hauteur de 1525 millions de francs (31 décembre 2019: 1538 millions).

En ce qui concerne l'imposition de groupe selon la loi sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), la situation en matière de responsabilité est la suivante: toute personne physique ou morale faisant partie d'un groupe d'imposition TVA est solidairement responsable avec l'assujetti de l'ensemble de la dette fiscale (TVA) du groupe.

3.5 Événements significatifs postérieurs à la date de clôture

En 2021, la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la Poste («Poste de demain») s'accompagnera d'une réorganisation de la structure juridique du groupe. Dans ce contexte, des unités de fonction et des fonctions d'état-major, y compris leurs collaborateurs, seront transférées de Poste CH SA à La Poste Suisse SA.

Il n'y a pas d'autres informations soumises à l'obligation d'être présentées en application de l'article 959c, alinéa 1, chiffre 4, CO.

4 | Proposition de répartition de la perte résultant du bilan

La Poste Suisse SA | Bénéfice/Perte au bilan

En millions de CHF	31.12.2020
Perte de l'exercice	-108
Bénéfice reporté	24
Total de la perte au bilan	-84

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale, qui se réunira le 27 avril 2021, de reporter à nouveau la perte de 83 742 967 francs résultant du bilan. Il propose également de verser un dividende de 50 millions de francs, prélevés sur les autres réserves issues du capital.

La Poste Suisse SA | Répartition du résultat

En millions de CHF	31.12.2020
Distribution de dividendes	-
Perte reportée à nouveau	-84
Total de la perte au bilan	-84

La Poste Suisse SA | Autres distributions

En millions de CHF	31.12.2020
Distributions à partir de la réserve issue du capital	-50
Total distributions à partir de la réserve issue du capital	-50



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
La Poste Suisse SA, Berne

Berne, le 8 mars 2021

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 présentés aux pages 182 à 189 du rapport financier de La Poste Suisse SA, comprenant le compte de résultat, le bilan, et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020.



Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

Comptes annuels

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance



Building a better
working world



Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young AG

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable)

Michel Wälchli
Expert-réviseur agréé

Comptes annuels de PostFinance

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et établit ses comptes selon l'ordonnance de la FINMA sur les comptes et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques».

Réconciliation	194
Comptes annuels statutaires de PostFinance SA	195
Bilan	196
Compte de résultat	198
Répartition du résultat	199
Tableau des flux de trésorerie	200
État des capitaux propres	201
Annexe	202
1 Indication de la raison sociale, de la forme juridique et du siège de la banque	202
2 Principes de comptabilisation et d'évaluation	202
3 Gestion des risques	209
4 Publication des fonds propres conformément à la circulaire FINMA 2016/1	216
Informations relatives au bilan	217
5 Opérations de financement de titres	217
6 Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	218
7 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture	219
8 Immobilisations financières	223
9 Participations	224
10 Participations importantes	224
11 Immobilisations corporelles	225
12 Autres actifs et autres passifs	225
13 Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété	225
14 Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle	226
15 Correctifs de valeur et provisions ainsi que réserves pour risques bancaires généraux	227
16 Capital social	229
17 Créances et engagements envers les parties liées	229
18 Participants importants	229
19 Structure des échéances des instruments financiers	230
20 Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger	231
21 Répartition des actifs par pays/groupes de pays	232
22 Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays	232
23 Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies	233
Informations relatives aux opérations hors bilan	234
24 Créances et engagements conditionnels	234
25 Avoirs administrés	234
Informations relatives au compte de résultat	235
26 Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	235
27 Intérêts négatifs significatifs	235
28 Charges de personnel	236
29 Autres charges d'exploitation	236
30 Charges et produits extraordinaires	236
31 Impôts	237
Rapport de l'organe de révision	238

Réconciliation

PostFinance SA rend compte de ses résultats au groupe conformément aux IFRS et établit ses comptes selon l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) et la circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques» (Circ.-FINMA 20/1) (jusqu'au 31 décembre 2019: prescriptions comptables pour les banques, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomérats financiers (PCB), circulaire FINMA 2015/1 «Comptabilité banques»).

Les principes d'évaluation conformes à l'OEPC-FINMA et à la Circ.-FINMA 20/1 diffèrent des prescriptions des IFRS. Le tableau ci-dessous réconcilie le résultat du segment PostFinance conforme aux IFRS avec le bénéfice/la perte selon l'OEPC-FINMA et la Circ.-FINMA 20/1.

PostFinance SA | Réconciliation des résultats

En millions de CHF	2019	2020
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS avant frais/droits et compensation des coûts nets	240	161
Frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	5	-30
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment PostFinance conforme aux IFRS après frais/droits et compensation des coûts nets	245	131
Résultat des sociétés associées	-6	-2
Résultat financier	-42	-36
Résultat d'entreprise (EBT) du segment PostFinance	197	93
Impôts sur le bénéfice	-98	11
Bénéfice du segment PostFinance	99	104
Effets de la consolidation de sociétés associées	26	0
Effets de la consolidation de filiales	1	-
Bénéfice de PostFinance SA avant réconciliation	126	104
Différences d'évaluation des immobilisations financières	-3	26
Reprises de dépréciations/Dépréciations sur immobilisations financières et créances y c. impôts	-	0
Plus-values réalisées sur remboursements (anticipés)	-4	-34
Différences d'évaluation entre les Swiss GAAP RPC 16 et la norme IAS 19	6	52
Différences d'évaluation des contrats de location selon IFRS 16	1	0
Amortissement sur immeubles réévalués	-4	-4
Correctif de valeur individuel suite à la diminution de la valeur de marché (actif immobilisé)	-1	-3
Correctif de valeur et amortissement de goodwill	-800	-
Différences d'évaluation des participations	-1	-3
Plus-values réalisées sur participations	0	0
Ajustement des effets fiscaux latents dus aux IFRS	98	-9
Bénéfice/Perte de PostFinance SA selon «Comptabilité – banques»	-582	129

La Poste gère ses segments selon les IFRS, sur la base du résultat opérationnel avant les frais de siège, les droits de licence et la compensation des coûts nets. C'est pourquoi la réconciliation des résultats d'exploitation présente une déduction de 30 millions de francs (exercice précédent: compensation de 5 millions).

Le goodwill porté à l'actif en 2013 dans le cadre de la transformation de PostFinance en société anonyme a fait l'objet d'un correctif de valeur intégral à la fin de l'exercice 2019. Les comptes 2020 ne présentent donc plus d'amortissement du goodwill.

Comptes annuels statutaires de PostFinance SA

PostFinance publie des comptes annuels conformes aux prescriptions comptables du droit bancaire (art. 25 à 28 de l'ordonnance sur les banques, ordonnance de la FINMA sur les comptes et circulaire FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques»).

Les comptes statutaires 2020 présentent un bénéfice après impôts de 129 millions de francs.

Le total du bilan se chiffre à 117 milliards de francs.

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon Comptabilité banques

En millions de CHF	Note	31.12.2019	31.12.2020
Actifs			
Liquidités		46 946	38 308
Créances sur les banques		3 889	3 655
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	22	–
Créances sur les clients	6	12 075	12 527
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	162	232
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	60 406	60 477
Comptes de régularisation		383	315
Participations	9, 10	105	106
Immobilisations corporelles	11	1 166	1 121
Valeurs immatérielles		–	–
Autres actifs	12	420	448
Total des actifs		125 574	117 189
Total des créances subordonnées		11	12
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		1	–
Passifs			
Engagements envers les banques		1 324	1 026
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	9 125	22
Engagements résultant des dépôts des clients		108 469	109 340
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	340	330
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		71	12
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		105	108
Autres passifs	12	5	71
Provisions	15	35	51
Réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Capital social	16	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/Perte reporté(e)		–	–582
Bénéfice/Perte		–582	129
Total des passifs		125 574	117 189
Total des engagements subordonnés		203	203
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		203	203

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2019	31.12.2020
Engagements conditionnels	24	52	75
Engagements irrévocables		699	1 109
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires		–	–
Crédits d'engagement		–	–

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon Comptabilité banques

En millions de CHF	Note	2019	2020
Produits des intérêts et des escomptes	27	140	126
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		392	276
Charges d'intérêts	27	33	150
Résultat brut des opérations d'intérêts		565	552
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		–4	–29
Résultat net des opérations d'intérêts		561	523
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		65	79
Produits des commissions sur les opérations de crédit		21	21
Produits des commissions sur les autres prestations de services		645	615
Charges de commissions		–385	–371
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		346	344
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	26	214	189
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		8	3
Produits des participations		10	3
Résultat des immeubles		73	72
Autres produits ordinaires		87	58
Autres charges ordinaires		–	–
Autres résultats ordinaires		178	136
Produits d'exploitation		1 299	1 192
Charges de personnel	28	–442	–433
Autres charges d'exploitation	29	–552	–536
Charges d'exploitation		–994	–969
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–892	–81
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–10	–10
Résultat opérationnel		–597	132
Produits extraordinaires	30	27	1
Charges extraordinaires	30	–2	–
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	31	–10	–4
Bénéfice/Perte		–582	129

Répartition du résultat

PostFinance SA | Bénéfice/Perte au bilan

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Bénéfice/Perte de l'exercice	-582	129
Bénéfice/Perte reporté(e)	-	-582
Total du bénéfice/de la perte au bilan	-582	-453

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 26 avril 2021 d'approuver la répartition du résultat ci-dessous, y compris la distribution à partir de la réserve issue du capital.

PostFinance SA | Répartition du résultat

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Distribution de dividendes	-	-
Bénéfice/Perte reporté(e) à nouveau	-582	-453
Total du bénéfice/de la perte au bilan	-582	-453

PostFinance SA | Autres distributions

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Distributions à partir de la réserve issue du capital	-	-129
Total distributions à partir de la réserve issue du capital	-	-129

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA Tableau des flux de trésorerie selon Comptabilité banques	Sources 2019	Emplois 2019	Sources 2020	Emplois 2020
En millions de CHF				
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice/Perte de l'exercice	–	582	129	–
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	891	–	81	–
Provisions et autres correctifs de valeur	–	20	17	–
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	5	–	29	–
Comptes de régularisation actifs	85	–	68	–
Comptes de régularisation passifs	11	–	4	–
Autres postes	–	–	–	–
Dividende de l'exercice précédent	–	66	–	–
Solde	324	–	328	–
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	14	3	0	6
Immeubles	11	48	–	23
Autres immobilisations corporelles	0	13	–	9
Valeurs immatérielles	–	–	–	–
Solde	–	39	–	38
Flux de fonds de l'activité bancaire				
Opérations à moyen et long terme (> 1 an)				
Engagements envers les banques	–	–	–	–
Engagements résultant des dépôts des clients	204	–	–	–
Obligations de caisse	–	8	–	59
Autres engagements	–	–	–	15
Créances sur les banques	532	–	190	–
Créances sur les clients	–	73	0	–
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Immobilisations financières	2 141	–	–	92
Autres créances	–	98	–	28
Opérations à court terme				
Engagements envers les banques	229	–	–	298
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	9 125	–	–	9 103
Engagements résultant des dépôts des clients	–	2 236	950	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	138	–	10
Créances sur les banques	173	–	45	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	22	–
Créances sur les clients	–	330	–	461
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	60	–	69
Immobilisations financières	–	–	–	–
Solde	9 461	–	–	8 928
Etat des liquidités				
Liquidités	–	9 746	8 638	–
Solde	–	9 746	8 638	–
Total	9 785	9 785	8 966	8 966

État des capitaux propres

PostFinance SA | 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 perte reporté(e)	Résultat de la période	Total
Capitaux propres au 01.01.2020	2 000	4 682	–	–	–582	–	6 100
Dividendes et autres distributions	–	–	–	–	–	–	–
Bénéfice	–	–	–	–	–	129	129
Capitaux propres au 31.12.2020	2 000	4 682	–	–	–582	129	6 229

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). Conformément au principe de l'image fidèle, les comptes individuels statutaires 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, maisons de titres, 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.

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	31.12.2019	31.12.2020
EUR	1,0849	1,0841
USD	0,9679	0,8820
GBP	1,2695	1,2026
JPY	0,0089	0,0086

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 pertes attendues. 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 en tant que sûretés 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. 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 pertes attendues. 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), sous déduction des correctifs de valeur pour pertes attendues. 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

Les correctifs de valeur sont déterminés selon la méthode des pertes attendues, conformément à IFRS 9. Aux fins du calcul des correctifs de valeur, les titres de créance, 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, de la probabilité de défaillance de l'instrument liée à la conjoncture durant l'année concernée 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 l'actuelle et 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 déclasserement 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. La situation conjoncturelle étant considérée comme défavorable, les probabilités de défaillance prises en compte pour l'exercice sous revue sont légèrement supérieures 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 sur 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 déclasserement 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 déclasserements 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. Le calcul de la valeur de marché des participations, qui doit être vérifiée au moins une fois par année, se fait sur la base de cotations boursières et de modèles d'évaluation, comme la méthode des cash-flows actualisés, ou selon l'approche du capital-risque.

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: 3 à 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 des clients

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. Des provisions pour pertes attendues sont constituées pour les opérations hors bilan. Elles sont déterminées à l'aide de la méthode des pertes attendues, par analogie avec les correctifs de valeur.

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.

Engagements de prévoyance

Le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance SA 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. Un futur avantage économique est déterminé sur la base des comptes annuels audités les plus récents de la Fondation Caisse de pensions Poste et porté 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.

Modifications des principes de comptabilisation et d'évaluation par rapport à l'exercice précédent

Pour l'exercice 2020, il n'y a pas eu de modifications des principes de comptabilisation et d'évaluation par rapport à l'exercice précédent.

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

PostFinance ne se sert d'instruments financiers dérivés que pour couvrir 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, raison pour laquelle 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 combinés d'intérêts 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 du risque de change des autres instruments financiers est aussi assurée par des opérations de change à terme roulantes.

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

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/swaps d'intérêts et de devises). La couverture est assurée au moyen de micro-couvertures.

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 de la méthode de la concordance des conditions essentielles [critical terms match]).
- 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 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

Aucun événement significatif requérant d'être porté au bilan et/ou commenté dans l'annexe n'est survenu entre le 31 décembre 2020 et le moment où les comptes annuels ont été établis.

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. Ce modèle économique expose PostFinance à certains risques. Si ces risques se réalisent, il peut en résulter des pertes ou des écarts à la baisse par rapport au résultat attendu.

Compte tenu de son modèle économique, PostFinance définit trois catégories de risques:

- les risques stratégiques, qui couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus;
- les risques financiers, qui couvrent le risque de subir des pertes inattendues dans les activités de placement et de dépôt. PostFinance distingue en l'occurrence les risques de taux d'intérêt, de marché, de crédit et de liquidité;
- les risques opérationnels, qui couvrent le risque de devoir faire face à des coûts inattendus ou à des événements indésirables (p. ex. événements nuisant à la réputation ou infractions à la compliance) dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Font également partie des risques opérationnels les risques liés au reporting financier.

Gouvernance et rapports

Sur le plan formel, le pilotage, la surveillance et l'ensemble des contrôles internes reposent sur le référentiel 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 arrête la politique de risque et les principes de la gestion des risques. Il est également responsable de la réglementation, de la mise en place et de la surveillance d'une gestion des risques efficace, ainsi que de la création d'un environnement de risque et de contrôle approprié au sein de PostFinance. De plus, le Conseil d'administration définit la propension au risque de PostFinance, autrement dit détermine l'ensemble des risques que cette dernière est disposée à couvrir. La propension au risque doit prendre en considération les risques stratégiques, financiers et opérationnels et être compatible avec la capacité de risque de l'entreprise. La capacité de risque découle quant à elle des exigences légales et réglementaires en vigueur, dont le respect permet à PostFinance de continuer à exister. Enfin, la propension au risque doit également tenir compte des directives et des lignes directrices du propriétaire.

Le Conseil d'administration et tous ses comités (Risk; Audit & Compliance; Technologies de l'information et numérisation; Organisation, Nomination & Remuneration) sont tenus d'appliquer les principes régissant les risques. Les comités Risk et Audit & Compliance jouent à cet égard un rôle particulier, car ils exercent une fonction de surveillance explicite au niveau du Conseil d'administration, le comité Risk se concentrant en particulier sur les risques financiers et le comité Audit & Compliance sur les risques non financiers.

Il incombe au comité directeur de PostFinance d'appliquer les directives du Conseil d'administration en matière de gestion et de surveillance des risques dans le cadre des première et deuxième lignes de défense, ainsi que d'assurer le respect de la capacité de risque et de la propension au risque. Il lui revient également d'appliquer les directives du Conseil d'administration concernant la mise en place, le maintien et le réexamen régulier des activités de contrôle ainsi que des unités de contrôle. De plus, le comité directeur 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. Le Chief Risk

Officer (CRO) est membre du comité directeur. Il répond du fait que les instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

Les unités de la première ligne de défense assument la responsabilité principale des risques liés à leur secteur et remplissent leur fonction de contrôle de la gestion des risques en procédant en particulier à l'identification, à la mesure, au pilotage, à la surveillance et au reporting de ces risques. Ce faisant, elles observent les directives de la deuxième ligne de défense et consignent l'intégralité de leurs risques et de leurs contrôles dans l'inventaire des risques et des contrôles, en veillant à ce que cet inventaire soit toujours à jour. La première ligne de défense inclut des unités avec responsabilité des résultats et des unités sans responsabilité directe des résultats, qui ont par exemple pour fonction d'assurer le support d'autres unités ou du comité directeur. Ainsi, l'unité Risk Management soutient les instances décisionnelles dans le pilotage et la surveillance des risques financiers au niveau de l'ensemble du bilan. Elle identifie, modélise et mesure les risques financiers courus par PostFinance, propose des mesures de pilotage, surveille leur efficacité et en rend régulièrement compte aux instances décisionnelles. L'unité Compliance Services assure quant à elle le respect des dispositions légales ainsi que des directives de la deuxième ligne de défense dans les activités opérationnelles ainsi qu'au niveau des interfaces clientèle. Enfin, l'unité Security s'occupe du pilotage des risques de sécurité au niveau opérationnel.

Les unités de la deuxième ligne de défense surveillent la gestion des risques de la première ligne de défense en toute indépendance et s'assurent ainsi à l'échelle de l'entreprise que tous les risques sont adéquatement identifiés, mesurés, pilotés, surveillés et rapportés. Chez PostFinance, ce sont les unités Governance, Compliance et Risk Control qui remplissent les fonctions de la deuxième ligne de défense, en qualité d'instances de contrôle. L'indépendance des unités de la deuxième ligne de défense vis-à-vis de celles de la première ligne est garantie sur le plan organisationnel par le fait qu'elles sont rattachées à l'unité du CRO.

En tant qu'instances de contrôle indépendantes, les unités de la deuxième ligne de défense surveillent le profil de risque actuel à l'aide d'instruments appropriés, établissent une vue d'ensemble centralisée de l'état des risques de PostFinance et la présentent régulièrement au Conseil d'administration et au comité directeur. Elles édictent en outre des directives visant à garantir que les prescriptions internes et externes sont respectées et définissent des méthodes et des processus applicables à la gestion des risques.

L'unité Risk Control surveille de manière indépendante tous les risques qui ne sont pas surveillés par les unités Compliance ou Governance. Sont concernés en particulier les risques financiers, opérationnels, sécuritaires et stratégiques. Risk Control surveille donc en permanence l'état de ces risques, examine les processus centraux de gestion des risques, les méthodes de mesure et d'évaluation des risques ainsi que les systèmes de surveillance des risques de la première ligne de défense et contrôle qu'ils sont correctement mis en œuvre et appliqués. Risk Control définit en outre des directives et des processus appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de surveillance des risques courus par PostFinance.

Risk Control met à disposition un système approprié de tenue d'un inventaire présentant tous les risques, les stratégies de maîtrise des risques, les contrôles et les événements. En tant qu'unité de la deuxième ligne de défense, Risk Control veille à ce que les unités de la première ligne de défense tiennent l'inventaire de manière à ce qu'il soit toujours complet et à jour et effectue continuellement des contrôles de plausibilité de l'inventaire quant à son exhaustivité et son exactitude.

L'unité Compliance surveille de manière indépendante que les prescriptions légales, réglementaires et internes concernant le blanchiment d'argent, la compliance fiscale et la fourniture de services financiers sont respectées. L'unité Governance surveille quant à elle que les collaborateurs observent l'ensemble des règles de gouvernance et de comportement.

Risk Control et Compliance informent le Conseil d'administration et le comité directeur de toute violation grave de la compliance et de tout état de fait de portée majeure.

Les unités de la deuxième ligne de défense présentent ensemble au Conseil d'administration et au comité directeur, au moins trimestriellement, un rapport sur l'évolution du profil de risque de PostFinance. De plus, elles portent tout état de fait de portée majeure immédiatement à la connaissance

du Conseil d'administration, dans un rapport ad hoc. Risk Control coordonne les activités de reporting de toutes les unités remplissant une fonction dans la deuxième ligne de défense.

En tant qu'élément de la troisième ligne de défense, l'unité Révision interne assure la surveillance des première et deuxième lignes de défense 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 crédit	Pertes résultant de la dégradation de la solvabilité ou de la défaillance de contreparties	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque Limites de concentrations, de structures de notation et de portefeuilles par pays, ainsi que limites nominales au niveau des contreparties; pilotage du risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits
– 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 Détenition d'une réserve de liquidités destinée à couvrir les exigences de liquidités en cas de crise
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme à «Comptabilité – banques»	Respect des exigences réglementaires minimales en matière de fonds propres pondérés en fonction du risque Limites de valeur à risque (VaR) pour les effets de la valeur de marché sur le compte de résultat et sur les capitaux propres
Risques stratégiques		
	Pertes, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant de la non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. 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 de l'évolution des risques stratégiques principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.
Risques opérationnels		
	Pertes, diminution des produits ou augmentation des charges internes résultant d'événements dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes	Quantification du risque brut par estimation de l'étendue des dommages et de la probabilité de réalisation d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste. 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 les risques opérationnels principaux. Gestion des risques adaptée à leur niveau moyennant la définition, pour chaque risque, d'une limite d'acceptabilité ainsi que d'une valeur seuil de déclenchement de mesures de pilotage.

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, Risk Management 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 modèles stochastiques visant à déterminer les indicateurs de risque relatifs à la valeur à risque et à la perte attendue (expected shortfall) (p. ex. pour mesurer le risque de marché ou pour quantifier le risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits). 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.

Tous les risques opérationnels et stratégiques de PostFinance sont évalués à l'aide d'un scénario du pire cas crédible. Il s'agit de l'occurrence d'un scénario très défavorable, mais néanmoins réaliste, se rapportant au risque concerné. Ce scénario est assorti d'une probabilité de survenance ainsi que d'une estimation de l'étendue du dommage du point de vue quantitatif et/ou qualitatif. Cette estimation est effectuée aussi bien pour le risque brut que pour le risque résiduel, c'est-à-dire le risque subsistant après la mise en œuvre de la stratégie de maîtrise du risque concerné.

Chaque risque opérationnel ou stratégique est évalué en fonction d'une valeur seuil déterminant s'il doit être répertorié et faire l'objet de mesures de contrôle. La fixation d'une limite d'acceptabilité pour chaque risque permet en outre d'avoir connaissance du risque et de l'autoriser en fonction de son niveau, ainsi que de mettre en œuvre la stratégie de maîtrise du risque correspondante.

À l'échelon supérieur, le Conseil d'administration et le comité directeur définissent, selon une approche descendante et sur la base de l'inventaire des risques, les risques principaux ayant une importance cruciale pour PostFinance et auxquels le management doit être particulièrement attentif. La mesure des risques opérationnels principaux est assurée par agrégation des différents groupes de risques spécifiques. Les risques principaux et les positions de risque agrégées sont assortis d'un niveau d'alerte dont le dépassement déclenche l'information immédiate du Conseil d'administration.

Tests de résistance

Afin d'identifier les développements particulièrement menaçants pour PostFinance, l'unité 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.

L'unité 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

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. Une forte dégradation de la solvabilité d'une contrepartie peut en outre contraindre son créancier à opérer des correctifs de valeur supplémentaires. Le risque de crédit 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

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

68	Principes
68	Structure du groupe et actionnariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance

opérés qu'auprès de débiteurs bénéficiant d'une notation et dont la solvabilité est de qualité «investment grade».

Outre les limites de portefeuille définies par le Conseil d'administration, le comité directeur limite également le risque de crédit inhérent aux activités de placement au moyen de limites de contrepartie et d'autres directives de pilotage.

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, avec également la prise en compte de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG). Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse quantitative et l'analyse qualitative axée sur les risques d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de l'unité Risk Management. Ces systèmes doivent cependant être soumis au comité directeur aux fins de validation au moins une fois par année. 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 l'unité Trésorerie avant chaque opération.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque de concentration économique dans le portefeuille de crédits. Pour mesurer ce risque, PostFinance se sert d'un modèle de portefeuille de crédits qui quantifie le risque de crédit dans le portefeuille moyennant la prise en compte d'effets de corrélation. Sur la base des indicateurs de risque modélisés (perte attendue et risques correspondants découlant de sous-portefeuilles), il est alors possible de fixer des limites et d'édicter des directives de pilotage qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

L'unité 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 Risk Control.

Le risque de crédit lié aux opérations clients est peu important chez PostFinance et résulte de l'offre de découverts de compte en relation avec le trafic des paiements et de celle de cartes de crédit. Ce risque est identifié et surveillé 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 si ce risque se concrétise. 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.

Remarque sur le risque de crédit découlant des affaires hypothécaires

PostFinance n'assume aucun risque de crédit sur les affaires hypothécaires proposées en coopération avec la Münchener Hypothekenbank eG (MHB) depuis juin 2008 et avec la Banque Valiant SA depuis 2010. Ce risque est entièrement supporté par la banque partenaire.

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 réplcation, qui doit tendre à représenter les produits clients similaires avec des échéances aussi symétriques que possible et moyennant une réduction de la volatilité des 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). L'unité Risk Management mesure la sensibilité de la valeur actuelle des fonds 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.

Variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Aplatissement de la courbe selon Circ.-FINMA 2019/2 ¹	–	– 190
Déplacement parallèle vers le haut standardisé selon Circ.-FINMA 2019/2 ¹	– 160	–

¹ Depuis le 1^{er} janvier 2019, la sensibilité de la valeur actuelle des fonds propres est déterminée à l'aide des six scénarios standardisés de choc de taux d'intérêt selon la circulaire FINMA 2019/2 «Risques de taux – banques». Le scénario présenté est celui qui entraîne la variation négative la plus importante de la valeur actuelle des fonds propres à la date de référence.

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, en cours d'exercice, à des simulations de rendement dynamiques pour un large éventail de scénarios déterministes. Les scénarios déterministes décrivent l'évolution future des taux d'intérêt du marché et, pour chaque portefeuille de réplcation, l'évolution des taux d'intérêt clients et du volume des fonds des clients qui en résultera, ainsi que, le cas échéant, les différentes stratégies de transformation des échéances. L'unité 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 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 avec différents horizons temporels: un jour, un mois et à long terme. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volumes de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volumes 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 avec un horizon d'un mois, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR).

Pour garantir la liquidité à plus long 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 monnaie étrangère ouvertes et les fluctuations de valeur des dérivés de change influencent la volatilité du compte de résultat (risque de change);
- les variations 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. 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 sur une année. La VàR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. L'unité 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 2020, la VàR du compte de résultat se chiffrait à 10 millions de francs (exercice précédent: 14 millions).

Risques opérationnels et stratégiques

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 financières directes, de diminution des produits ou d'augmentation de charges internes, ou également d'une combinaison de ces risques, dus à l'inadéquation ou à la défaillance de procédures internes, de personnes ou de systèmes ou à des événements externes. Quant aux risques stratégiques, ils couvrent le risque de non-réalisation des objectifs de l'entreprise concernant son orientation de fond à long terme en tant qu'établissement financier, suite à des développements inattendus ou en raison d'une évaluation erronée de l'environnement économique, réglementaire et sociétal de l'entreprise. PostFinance court des risques opérationnels et stratégiques liés à son modèle économique, à sa stratégie commerciale et à ses activités. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques et définit la propension au risque les concernant dans le cadre de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

En définissant sa propension au risque, PostFinance détermine l'ensemble des risques qu'elle est disposée à courir. La propension au risque est définie sur la base de directives quantitatives et/ou

qualitatives et joue un rôle essentiel dans la planification des activités de PostFinance. Le processus de gestion des risques garantit le respect de la propension au risque à l'aide d'instruments de pilotage appropriés ainsi qu'en fixant des limites de risque. De plus, il existe un plan d'urgence et de stabilisation qui présente, sous la forme d'un concept de mesures, les options dont PostFinance dispose en cas de crise pour assurer la continuité de ses activités ou, à défaut, procéder à une liquidation ordonnée garantissant le maintien de ses fonctions d'importance systémique.

La propension au risque concernant les risques opérationnels est définie selon des principes couvrant différentes catégories de risques. Aucun risque de compliance ou de sécurité ou autre risque opérationnel qui serait susceptible, selon des scénarios adverses plausibles, d'entraîner des violations graves de lois ou de prescriptions n'est toléré. Pour ce qui est des risques comportementaux, PostFinance ne tolère aucune activité illégale ou contraire à l'éthique ou portant atteinte d'une quelconque autre manière à sa réputation d'entreprise crédible, fiable, digne de confiance et responsable. Pour les partenariats de sourcing, elle applique le principe selon lequel les services externalisés doivent être surveillés de manière appropriée et respecter les prescriptions réglementaires.

Enfin, en ce qui concerne les risques stratégiques, la propension au risque n'est pas définie sur le fond. Elle est arrêtée par le Conseil d'administration lors de l'élaboration de chaque orientation stratégique, puis adéquatement prise en considération. À cette fin, le Conseil d'administration reçoit périodiquement une estimation de l'étendue des risques stratégiques ainsi que, dans le cadre de la planification des capitaux propres, un document démontrant que si la propension au risque est respectée, la stratégie est viable dans toutes ses dimensions.

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

Le 29 juin 2015, la Banque nationale suisse (BNS) déterminait par voie de décision que PostFinance était un groupe financier d'importance systémique. À ce titre, PostFinance est tenue de remplir les exigences arrêtées aux articles 124 à 136 de l'ordonnance sur les fonds propres et la répartition des risques des banques et des maisons de titres (ordonnance sur les fonds propres, OFR).

La situation de PostFinance en matière de fonds propres au 31 décembre 2020 est présentée sous deux formes différentes: la «Publication des fonds propres» contient les informations conformes aux prescriptions des annexes 1 et 2 de la circulaire FINMA 2016/1 «Publication – banques». S'y ajoute la «Publication des fonds propres en vertu de l'importance systémique», qui repose sur un calcul parallèle conforme à l'annexe 3 de la même circulaire. 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 www.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	31.12.2019	31.12.2020
Valeur comptable des créances résultant de dépôts de fonds consécutifs à des opérations d'emprunt de titres et de prise en pension	22	–
Valeur comptable des engagements résultant de dépôts de fonds consécutifs à des opérations de prêt de titres et de mise en pension	9 125	22
Valeur comptable des titres détenus pour propre compte prêtés ou résultant de dépôts de fonds consécutifs à des opérations de prêt de titres et de lors d'opérations de mise en pension	13 128	3 203
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	13 128	3 203
Juste valeur des titres reçus en qualité de sûretés dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et lors de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4 803	3 460
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		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
31.12.2020 En millions de CHF					
Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
Créances sur les clients		–	1 588	10 964	12 552
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
31.12.2020		0	1 588	10 964	12 552
31.12.2019		0	1 187	10 904	12 091
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)					
31.12.2020		0	1 588	10 939	12 527
31.12.2019		0	1 187	10 888	12 075

Présentation des couvertures des opérations hors bilan		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Au 31.12.2020 En millions de CHF					
Hors bilan					
Engagements conditionnels		–	74	1	75
Engagements irrévocables		–	431	678	1 109
Total du hors bilan					
31.12.2020		–	505	679	1 184
31.12.2019		–	51	700	751

Les garanties, les cautionnements des crédits COVID-19, les assurances et les couvertures en espèces sont pris en considération en tant que créances avec autres couvertures.

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

Créances compromises		31.12.2019	31.12.2020 ¹
En millions de CHF			
Montant brut		8	67
Valeur estimée de réalisation des sûretés		–	0
Montant net		8	67
Correctifs de valeur individuels		8	63

¹ Depuis 2020, l'emprunt obligataire échu ainsi que son correctif de valeur individuel sont également présentés dans les créances compromises.

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		
		Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats
Au 31.12.2020 En millions de CHF							
Instruments de taux							
Contrats à terme y c. FRA		–	–	–	0	–	1
Swaps		–	–	–	2	179	3 159
Devises/Métaux précieux							
Contrats à terme		4	4	655	45	28	5 942
Swaps combinés d'intérêts et de devises		–	–	–	181	120	8 129
Titres de participation/Indices							
Options (exchange traded)		–	–	–	–	–	–
Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2020		4	4	655	228	326	17 231
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	4	–	228	326	–
31.12.2019		4	6	802	158	333	15 220
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation		4	6	–	158	333	–
Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2020		4	4	655	228	326	17 231
31.12.2019		4	6	802	158	333	15 220

Répartition selon les contreparties

31.12.2020 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)	–	231

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des cash-flows qui proviennent d'instruments de taux d'intérêt et présentent une forte probabilité de réalisation. Les couvertures du cash-flow s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaie étrangère au moyen de swaps combinés d'intérêts et de devises.

Volume des contrats de couverture du cash-flow		Echéance				
		Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF						
31.12.2019						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises		8 121	53	200	5 673	2 194
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées		219	219	–	–	–
31.12.2020						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises		8 129	–	679	5 909	1 541
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées		1	1	–	–	–

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

Variation des instruments de couverture		Valeur de remplacement		Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité pour la période sous revue	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
		positive	négative				
En millions de CHF							
31.12.2019							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		106	171	206	206	–	–266
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		0	–	0	0	–	0
31.12.2020							
Risque de change							
Swaps combinés d'intérêts et de devises		181	120	129	129	3	–134
Autres							
Opérations conclues, mais non exécutées		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 reclassifications à partir des autres actifs/passifs sont effectuées 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-dessous provenant des opérations de base désignées (poste du bilan: immobilisations financières) ont été comptabilisés.

Effets opérations de base couverture du cash-flow	Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité pour la période sous revue	Réserves de couverture dans autres actifs/passifs
En millions de CHF		
31.12.2019		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-206	-182
31.12.2020		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-129	-187

Durant les périodes sous revue, les réserves de couverture comptabilisées dans les autres actifs/ autres passifs ont varié comme suit:

Réserves de couverture dans autres actifs/passifs	2019	2020
En millions de CHF		
	Réserves de couverture – Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow	Réserves de couverture – Bénéfices/Pertes non réalisés provenant des couvertures du cash-flow
Etat au 1^{er} janvier	-123	-182
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	206	129
Autres	0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	-266	-134
dont résultant de relations de couverture supprimées	26	20
dont résultant de variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	1	3
Etat au 31 décembre	-182	-187

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat dans les périodes suivantes:

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
31.12.2019				
Entrées de fonds	11	28	116	20
Sorties de fonds	-38	-97	-389	-66
31.12.2020				
Entrées de fonds	6	29	90	12
Sorties de fonds	-28	-94	-320	-31

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.

Volume des contrats de couverture de la juste valeur En millions de CHF	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 209	246	25	700	1 238
31.12.2020					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	3 159	75	200	530	2 354

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

Variation des couvertures de la juste valeur En millions de CHF	Valeur de remplace- ment positive	Valeur de remplace- ment négative	Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité pour la période sous revue	
				Inefficacité saisie dans le compte de résultat ¹
31.12.2019				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	–	160	–60	–
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	2	179	–18	–

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.

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

Effets opérations de base couverture de la juste valeur				Montant cumulé restant dans le bilan résultant des ajustements de la couverture de la juste valeur pour les opérations de base qui ne sont plus ajustées des gains ou des pertes de couverture
En millions de CHF	Valeur comptable opérations de base	Charges ou produits cumulés résultant des ajustements de la couverture de la juste valeur qui ont été saisis dans la valeur comptable des opérations de base	Variation de la juste valeur prise en compte dans le calcul de l'inefficacité pour la période sous revue	
31.12.2019				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	1 298	92	56	–
Créances sur clients et banques	1 064	54	4	–
31.12.2020				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	2 379	116	24	0
Créances sur clients et banques	963	48	–6	–

8 | Immobilisations financières

Répartition des immobilisations financières	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
En millions de CHF				
Titres de créance	60 257	60 363	61 818	61 958
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	60 257	60 363	61 818	61 958
Titres de participation ¹	148	114	164	126
Total	60 406	60 477	61 982	62 084
dont titres admissibles en pension selon les prescriptions en matière de liquidités ²	23 404	23 863	–	–

¹ Il n'y a pas de participations qualifiées.

² Les titres admissibles en pension correspondent au SNB GC Basket.

Répartition des contreparties selon la notation¹

31.12.2020	De AAA à AA–	De A+ à A–	De BBB+ à BBB–	De BB+ à B–	Inférieur à B–	Sans notation
En millions de CHF						
Titres de créance: valeurs comptables	37 848	14 328	6 284	185	–	1 719

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

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Correctifs de valeur cumulés	Valeur comptable 31.12.2019	2020							
				Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises	Valeur comptable 31.12.2020	Valeur de marché 31.12.2020	
Participations											
avec valeur boursière	45	–	45	–	–	– 1	–	–	–	44	116
sans valeur boursière	121	–61	60	–	6	0	–5	1	62	–	–
Total des participations	166	–61	105	–	6	–1	–5	1	106	116	–

10 | Participations importantes

Participations importantes

En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	Part au capital et aux voix ¹	
				31.12.2019	31.12.2020
Finform SA, Berne, Suisse	FinTech/RegTech	CHF	100 000	50,00%	50,00%
Ormera AG, Berne, Suisse	Décompte automatique des frais d'énergie	CHF	100 000	42,50%	42,50%
TONI Digital Insurance Solutions AG, Schlieren, Suisse	Fournisseur de services d'assurance	CHF	1 952 782	30,66%	28,89%
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	99 631	26,17%	27,38%
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	99 631	26,17%	27,38%
TWINT SA, Zurich, Suisse	Paiements mobiles	CHF	12 750 000	26,66%	26,66%
TWINT Acquiring SA, Zurich, Suisse	Acquiring dans le domaine des services de paiement	CHF	100 000	26,66%	26,66%
Tilbago AG, Lucerne, Suisse	Solution intelligente de recouvrement en ligne (recouvrement robotisé)	CHF	177 906	22,50%	24,43%

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 conformes au principe de l'image fidèle, en application de l'art. 62 de l'ordonnance de la FINMA sur les comptes: l'utilisation théorique de la méthode de mise en équivalence pour les participations importantes se traduit par une diminution de 7 millions de francs du total du bilan (exercice précédent: 3 millions) et par une diminution de 7 millions du bénéfice de l'exercice (exercice précédent: augmentation de 9 millions de la perte de l'exercice).

11 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2019	2020						Valeur comptable 31.12.2020
				Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises		
Immeubles à l'usage de la banque	225	-56	169	-	6	-	-8	-	167	
Autres immeubles	1 022	-205	817	-	17	-	-35	-	799	
Logiciels développés à l'interne ou acquis séparément	231	-80	151	-	-	-	-24	-	127	
Autres immobilisations corporelles	83	-54	29	-	9	-	-10	-	28	
Total des immobilisations corporelles	1 561	-395	1 166	-	32	-	-77	-	1 121	

Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel

En millions de CHF	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Total
Engagements de leasing futurs	12	10	9	9	3	0	43
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	1	1	1	1	0	0	4

12 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
	Autres actifs	Autres actifs	Autres passifs	Autres passifs ¹
Compte de compensation	321	333	-	-
Réserve de cotisations de l'employeur	-	38	-	-
Impôts indirects	92	74	5	8
Autres actifs et passifs	7	3	0	63
Total des autres actifs et des autres passifs	420	448	5	71

¹ En 2020, 61 millions de francs ont été reclassés des engagements envers les clients dans les autres passifs.

13 | 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 propriété¹

En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Immobilisations financières:		
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	84	100
Engagements effectifs	-	-
Créances sur les clients		
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	-	390
Engagements effectifs	-	336

¹ Sans opérations de prêt et de pension de titres

14 | 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, alors qu'un engagement économique est inscrit au passif. Comptant 39 354 assurés actifs et 29 516 rentiers (état au 31 octobre 2020), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2020 d'une fortune globale de 17 086 millions de francs (exercice précédent: 17 081 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture estimé était de 105,3% (exercice précédent: 108,0%). 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 551 millions de francs non assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 552 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: 1,75%) 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 2020 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	Couverture excédentaire/insuffisante	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	
		31.12.2019	31.12.2020			31.12.2019	31.12.2020
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	2020	2020	31.12.2019	31.12.2020
Caisse de pensions Poste	56	0	0	0	36	36	36
Bons pour le personnel	-7	-7	-7	0	0	1	0
Rentes d'invalidité	-2	-1	-2	1	0	0	1
Total Swiss GAAP RPC 16	47	-8	-9	1	36	37	37

La renonciation à l'utilisation de la réserve de cotisations de l'employeur a pu être levée en 2020, en raison de l'amélioration du degré de couverture ressortant des derniers comptes annuels audités de la Caisse de pensions Poste. La réserve de cotisations de l'employeur de la Caisse de pensions Poste est attribuée en fonction de la part en pourcentage que le capital de prévoyance de PostFinance représente par rapport au capital de prévoyance total. Il en résulte le tableau suivant:

Réserve de cotisations de l'employeur (RCE)	Valeur nominale		Renonciation d'utilisation		Montant net		Influence de la RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	
En millions de CHF	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	
Caisse de pensions Poste	38	0	0	0	38	0	38	
Total Swiss GAAP RPC 16	38	0	0	0	38	0	38	

15 | 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 31.12.2019	Utilisations conformes au but ¹	Reclassements	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat 31.12.2020
	Provisions pour engagements de prévoyance	9	-	-	-	-	0	-
Provisions pour risques de défaillance	0	-	-	-	-	0	0	0
dont provisions pour pertes attendues	0	-	-	-	-	0	0	0
Provisions pour restructurations	4	-2	-	-	-	19	-1	20
Autres provisions	22	-1	-	-	-	2	-1	22
Total des provisions	35	-3				21	-2	51
Réserves pour risques bancaires généraux	-	-				-	-	-
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays²	72	-				29	0	101
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	54	-	3	-	-	5	0	62
dont correctifs de valeur pour pertes attendues	18	-	-3	-	-	24	0	39

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

² Comprend les correctifs de valeur pour créances sur les banques, créances sur les clients, créances hypothécaires et titres de créance détenus jusqu'à l'échéance. A la différence des exercices précédents, les correctifs de valeur pour participations, qui s'élèvent à 62 millions de francs, n'y figurent plus. Les valeurs au 31. décembre 2019 ont été ajustées en conséquence.

PostFinance SA est actuellement impliquée, avec d'autres établissements financiers suisses, dans une enquête de la Commission de la concurrence ouverte en 2018 en relation avec la solution de paiement mobile TWINT. L'enquête est toujours en cours. PostFinance n'a pas constitué de provisions.

Au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020, les pertes attendues sur les créances sur les banques, les créances sur les clients, les titres de créance détenus jusqu'à l'échéance et les engagements conditionnels, classés par niveau, étaient les suivantes:

Analyse des pertes attendues et des créances compromises		31.12.2019				31.12.2020			
		Perte de crédit attendue à 12 mois (niveau 1)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 2)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 3)	Total	Perte de crédit attendue à 12 mois (niveau 1)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 2)	Perte de crédit attendue sur la durée résiduelle (niveau 3)	Total
En millions de CHF									
Créances sur les banques	3 890	-	-	3 890	3 656	-	-	3 656	
Correctifs de valeur	0	-	-	0	0	-	-	0	
Valeur comptable	3 890	-	-	3 890	3 656	-	-	3 656	
Créances sur les clients	12 071	6	14	12 091	12 527	4	21	12 552	
Correctifs de valeur	-3	-2	-11	-16	-7	-2	-16	-25	
Valeur comptable	12 068	4	3	12 075	12 520	2	5	12 527	
Titres de créance détenus jusqu'à l'échéance									
AAA à AA-	38 405	-	-	38 405	37 848	-	-	37 848	
A+ à A-	13 766	-	-	13 766	14 328	-	-	14 328	
BBB+ à BBB-	6 053	-	-	6 053	6 284	-	-	6 284	
BB+ à B-	145	-	-	145	185	-	-	185	
Sans notation	1 897	-	46	1 943	1 748	-	46	1 794	
Total	60 266	-	46	60 313	60 393	-	46	60 439	
Correctifs de valeur	-9	-	-46	-56	-29	-	-46	-75	
Valeur comptable	60 257	-	-	60 257	60 364	-	0	60 364	
Engagements conditionnels	52	-	-	52	75	-	-	75	
Provisions pour pertes attendues	0	-	-	0	0	-	-	0	
Total	52	-	-	52	75	-	-	75	

Afin d'atténuer la crise du coronavirus, le Conseil fédéral a pris des mesures radicales de grande portée, qui ont contraint de nombreux secteurs à interrompre temporairement leur activité. Or ces mesures peuvent avoir un impact sur la qualité de crédit des obligations et des créances. Dans la situation actuelle, il n'est toutefois pas possible d'estimer cet impact avec certitude. Les répercussions sur l'état des pertes attendues sur immobilisations financières et créances ont été prises en compte moyennant une actualisation des paramètres du modèle appliqué, ce qui s'est traduit par une augmentation de 23 millions de francs des correctifs de valeur nécessaires pour l'exercice sous revue. Les transferts entre les trois niveaux ont été insignifiants.

16 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social	31.12.2019			31.12.2020		
	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende	Valeur nominale totale	Nombre de titres	Capital donnant droit au dividende
En millions de CHF; nombre en millions						
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

17 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées	Créances		Engagements	
	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
En millions de CHF				
Participants qualifiés	713	579	917	840
Sociétés liées	26	16	284	326
Organes	0	0	17	17

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.

18 | Participants importants

Indication des participants significatifs	31.12.2019		31.12.2020	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
En millions de CHF				
Avec droit de vote: La Poste Suisse SA	2 000	100	2 000	100

19 | Structure des échéances des instruments financiers

Présentation de la structure des
échéances des instruments financiers
(actifs/instruments financiers)

Au 31.12.2020 En millions de CHF	Echu							Total	
	A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé		
Liquidités	38 308	–	–	–	–	–	–	38 308	
Créances sur les banques	196	–	139	75	2 086	1 159	–	3 655	
Créances sur les clients	422	1	877	1 151	4 852	5 225	–	12 527	
Créances hypothécaires	–	–	0	–	–	–	–	0	
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	–	40	54	121	16	–	232	
Immobilisations financières	114	–	1 356	5 097	32 884	21 027	–	60 477	
Total	31.12.2020	39 039	1	2 412	6 378	39 942	27 427	115 199	
	31.12.2019	47 802	1	3 620	6 756	36 634	28 687	–	123 500

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

Au 31.12.2020 En millions de CHF	Echu							Total	
	A vue	Dénonçable	D'ici 3 mois	Entre 3 et 12 mois	Entre 12 mois et 5 ans	Après 5 ans	Immobilisé		
Engagements envers les banques	690	336	–	–	–	–	–	1 026	
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	22	–	–	–	–	22	
Engagements résultant des dépôts des clients	73 494	35 845	1	0	–	–	–	109 340	
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	–	27	11	106	186	–	330	
Obligations de caisse	–	–	1	3	8	–	–	12	
Total	31.12.2020	74 184	36 181	50	14	114	186	110 730	
	31.12.2019	70 041	37 485	11 401	69	144	189	–	119 329

20 | 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	31.12.2019		31.12.2020	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
En millions de CHF				
Actifs				
Liquidités	46 945	1	38 308	–
Créances sur les banques	3 758	131	3 574	81
Créances résultant d'opérations de financement de titres	22	–	–	–
Créances sur les clients	12 059	16	12 507	20
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	63	99	66	166
Immobilisations financières	31 811	28 595	30 535	29 942
Comptes de régularisation	253	130	215	100
Participations	86	19	89	17
Immobilisations corporelles	1 166	–	1 121	–
Valeurs immatérielles	0	–	–	–
Autres actifs	420	0	448	–
Total des actifs	96 583	28 991	86 863	30 326
Passifs				
Engagements envers les banques	1 227	97	940	86
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	6 675	2 450	22	–
Engagements résultant des dépôts des clients	104 407	4 062	105 207	4 133
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	139	201	158	172
Obligations de caisse	71	0	12	0
Comptes de régularisation	105	0	108	0
Autres passifs	5	–	67	4
Provisions	35	–	51	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice/Perte reporté(e)	–	–	–582	–
Bénéfice/Perte	–582	–	129	–
Total des passifs	118 764	6 810	112 794	4 395

21 | Répartition des actifs par pays/groupes de pays

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile)

En millions de CHF, %	31.12.2019		31.12.2020	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Actifs				
Suisse	96 582	76,91	86 863	74,12
Europe	12 538	9,99	12 155	10,37
Amérique du Nord	7 687	6,12	9 302	7,94
Autres pays	8 767	6,98	8 869	7,57
Total des actifs	125 574	100,00	117 189	100,00

22 | Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays

Répartition du total des actifs selon la solvabilité des groupes de pays (domicile du risque)

En millions de CHF, %	Expositions à l'étranger 31.12.2019		Expositions à l'étranger 31.12.2020	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
Notation (Moody's)				
Aaa	13 882	48,32	15 055	50,64
Aa	9 372	32,62	9 408	31,65
A	4 196	14,6	3 797	12,77
Baa	494	1,72	641	2,16
Ba	13	0,05	67	0,22
B	342	1,19	292	0,98
Caa	319	1,11	319	1,07
Pas de notation	111	0,39	150	0,51
Total	28 729	100,00	29 729	100,00

23 | Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies

Présentation des actifs et passifs répartis selon les monnaies les plus importantes pour la banque

31.12.2020
En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	38 197	111	–	–	–	–	38 308
Créances sur les banques	3 618	19	3	1	9	5	3 655
Créances sur les clients	12 508	7	11	1	0	0	12 527
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	232	–	–	–	–	–	232
Immobilisations financières	44 143	11 392	4 200	–	–	742	60 477
Comptes de régularisation	230	53	28	0	–	4	315
Participations	89	1	16	–	–	0	106
Immobilisations corporelles	1 121	–	–	–	–	–	1 121
Autres actifs	444	4	0	–	–	–	448
Total des actifs bilantaires	100 582	11 587	4 258	2	9	751	117 189
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	14 170	249	204	54	0	49	14 726
Total des actifs	114 752	11 836	4 462	56	9	800	131 915
Passifs							
Engagements envers les banques	1 011	10	5	–	0	0	1 026
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	22	–	–	–	–	22
Engagements résultant des dépôts des clients	106 212	2 522	505	49	9	43	109 340
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	330	–	–	–	–	–	330
Obligations de caisse	11	1	–	–	–	–	12
Comptes de régularisation	108	0	0	–	–	0	108
Autres passifs	26	35	10	0	–	0	71
Provisions	51	–	–	–	–	–	51
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Bénéfice/Perte reporté(e)	–582	–	–	–	–	–	–582
Bénéfice	129	–	–	–	–	–	129
Total des passifs bilantaires	113 978	2 590	520	49	9	43	117 189
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	546	9 230	3 925	6	0	753	14 460
Total des passifs	114 524	11 820	4 445	55	9	796	131 649
Position nette par devise 31.12.2020	228	16	17	1	0	4	266
Position nette par devise 31.12.2019	84	47	26	0	0	4	161

Informations relatives aux opérations hors bilan

24 | Créances et engagements conditionnels

Répartition des créances et engagements conditionnels		
En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements de couverture de crédit et similaires	51	75
Autres engagements conditionnels	1	0
Total des engagements conditionnels	52	75
Créances conditionnelles découlant de reports de pertes fiscaux	70	75
Total des créances conditionnelles	70	75

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 émis, au 31 décembre 2020, une déclaration de soutien de 1,5 milliard de francs en faveur de PostFinance SA.

25 | Avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés		
En millions de CHF	31.12.2019	31.12.2020
Genre d'avoirs administrés		
Avoirs sous mandat de gestion	0	168
Autres avoirs administrés	46 058	43 474
Total des avoirs administrés¹	46 058	43 642
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. Le poste «Avoirs sous mandat de gestion» comprend les avoirs relevant de l'e-gestion de patrimoine proposée par PostFinance. Le poste «Autres avoirs administrés» présente quant à lui 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	31.12.2019	31.12.2020
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période	43 656	46 058
+/- Apports nets d'argent frais/retraits nets ¹	1 033	–3 074
+/- Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	1 369	658
+/- Autres effets	–	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période	46 058	43 642

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

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

Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2019	2020
Services de paiement et immobilisations financières	226	204
Couverture (comptabilité de couverture)	-4	0
Négoce pour propre compte	-8	-15
Résultat total des opérations de négoce	214	189

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

En millions de CHF	2019	2020
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	-193	-196
Titres de participation	0	-2
Devises	407	386
Total du résultat du négoce¹	214	189

¹ PostFinance n'applique pas l'option de la juste valeur.

27 | Intérêts négatifs significatifs

PostFinance est soumise aux mesures appliquées par la BNS et paie donc, 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. Enfin, PostFinance a fait usage des assouplissements temporaires pour les banques consentis par la FINMA suite à la crise engendrée par le COVID-19 pour réaliser des opérations de mise en pension qui ont entraîné des intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts.

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	2019	2020
Intérêts négatifs sur les opérations actives compensés avec les produits des intérêts et des escomptes	-5	-2
Intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts	65	174

28 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel		
En millions de CHF	2019	2020
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	352	385
Prestations sociales	73	34
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	–	–
Autres charges de personnel	17	14
Total des charges de personnel	442	433

29 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation		
En millions de CHF	2019	2020
Coût des locaux	37	37
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	234	235
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	18	17
Honoraires de la/des société(s) d'audit (art. 961a ch. 2 CO)	2	2
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	2	2
dont pour d'autres prestations de services	–	0
Autres charges d'exploitation	261	245
Total des autres charges d'exploitation	552	536

30 | Charges et produits extraordinaires

Charges extraordinaires		
En millions de CHF	2019	2020
Perte résultant de la vente de participations	2	–
Total des charges extraordinaires	2	–

Produits extraordinaires		
En millions de CHF	2019	2020
Reprises de dépréciations	1	1
Bénéfice résultant de la vente de participations	25	0
Autres produits extraordinaires	1	–
Total des produits extraordinaires	27	1

31 | Impôts

Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2019	2020
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	10	4
Total des impôts	10	4

En raison du report de perte, les charges d'impôts courants sur le revenu et le capital de l'exercice sous revue consistent pour l'essentiel en charges d'impôts sur le capital. L'exercice précédent, en raison de la perte de l'exercice, les charges d'impôts courants sur le revenu et le capital consistaient aussi pour l'essentiel en charges d'impôts sur le capital.



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
PostFinance SA, Berne

Berne, le 11 mars 2021

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 SA, comprenant le bilan, le compte de résultat, tableau des flux de trésorerie, état des capitaux propres et l'annexe (pages 196 à 237) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2020.



Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 Décembre 2020 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport annuel

6	Activités
12	Organisation
13	Environnement de marché
17	Stratégie
26	Stratégie de responsabilité d'entreprise
29	Gestion financière
31	Évolution de l'activité
60	Rapport sur les risques
65	Perspectives

Gouvernance d'entreprise

68	Principes
68	Structure du groupe et actionariat
68	Structure du capital
68	Conseil d'administration
74	Direction du groupe
77	Indemnités
80	Organe de révision
80	Politique d'information

Comptes annuels

81	Groupe
181	La Poste Suisse SA
193	PostFinance



Building a better
working world



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'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Philipp de Boer
Expert-réviser agréé
(Réviser responsable)

Daniel Güttinger
Expert-réviser agréé

À propos du rapport

Structure des documents

Le rapport 2020 de la Poste comprend les documents suivants:

- Rapport de gestion de la Poste
 - Rapport annuel
 - Rapport financier de la Poste (rapport annuel, gouvernance d'entreprise et comptes annuels du groupe, de La Poste Suisse SA et de PostFinance SA)
- Rapport de gestion de PostFinance SA
- Chiffres clés du rapport de gestion
- Index Global Reporting Initiative

Ces documents peuvent être consultés en ligne et téléchargés à l'adresse poste.ch/rapportdegestion. Le rapport annuel de la Poste ainsi que le rapport de gestion de PostFinance SA sont également disponibles sous forme imprimée.

Langues

Le rapport de gestion de la Poste est disponible en allemand, en anglais, en français et en italien. Seule la version allemande fait foi.

Commande

La version imprimée du rapport de gestion de la Poste peut être commandée à l'adresse www.poste.ch/commande-rapportdegestion. Les collaborateurs de la Poste peuvent s'en procurer un exemplaire par la voie ordinaire de commande des imprimés.

Impressum

Édition et contact

La Poste Suisse SA
Wankdorffallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 11 11
Contact médias +41 58 338 13 07
www.poste.ch

Conception et gestion de projet

Finances Poste, Berne
Communication Poste, Berne
Andreas Sturm, phorbis Communications SA, Bâle

Texte

Finances Poste, Berne

Diagrammes

Finances Poste, Berne
Andreas Sturm, phorbis Communications SA, Bâle

Photos

Communication Poste
Marc Wetli, Zurich

Maquette et composition

Ilona Troxler, Walter Stähli et Franck Schirmer,
phorbis Communications SA, Bâle

Traduction et relecture

Service linguistique Poste, Berne

Impression

Stämpfli SA, Berne

À propos du papier

Le présent rapport financier est imprimé sans impact sur le climat, sur du papier entièrement recyclé et sans azurant optique, certifié FSC® (www.fsc.org). 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).

Comparaison des chiffres clés sur cinq ans

		2016	2017	2018	2019	2020
Résultat						
Produits d'exploitation	millions de CHF	8 188	8 064	7 254	7 168 ¹	7 054
réalisés sur le marché libre	% des produits d'exploitation	85,8	85,7	84,8	85,4	85,9
réalisés à l'étranger et transfrontalier	% des produits d'exploitation	13,7	14,3	14,6	14,8	14,2
Résultat d'exploitation	millions de CHF	704	718	505	450	272
réalisé sur le marché libre	% du résultat d'exploitation	93,5	86,7	72,5	75,1	69,9
réalisé à l'étranger et transfrontalier	% du résultat d'exploitation	9,1	11,4	18,0	14,9	22,8
Bénéfice consolidé	millions de CHF	558	527	404	255	178
Fonds propres	millions de CHF	4 744	6 583	6 759	6 834	6 906
Création de valeur						
Valeur ajoutée de l'entreprise	millions de CHF	122	102	-24	-17	-101
Valeur ajoutée	millions de CHF	5 145	5 143	4 613	4 616	4 521
distribuée au personnel	millions de CHF	4 034	3 989	3 802	3 764	3 833
distribuée aux bailleurs de fonds externes	millions de CHF	64	48	48	75	52
distribuée aux pouvoirs publics	millions de CHF	118	63	42	32	33
distribuée au propriétaire	millions de CHF	200	200	200	50	50
distribuée à l'entreprise	millions de CHF	729	843	521	695	553
Emplois						
Effectif (sans apprentis)	unités de personnel	43 485	42 316	39 932	39 670	39 089
Apprentis Suisse	personnes	2 118	2 115	2 001	1 894	1 863
Emplois régions périphériques	personnes	18 176	17 640	16 765	16 073	15 655
Taux de fluctuation (départs volontaires)	% de l'effectif moyen	4,0	4,8	5,5	5,1	4,1
Licenciements pour raisons économiques	personnes	84	161	152	105	73
Conditions d'engagement, salaires et indemnités						
Engagement selon CCT Poste	en % des unités de personnel	85,6	85,6	85,2	86,1	85,8
Salaire minimal selon CCT Poste	CHF par année	47 620	47 620	47 620	47 620	47 820
Salaire moyen du personnel	CHF par année	82 231	83 178	83 383	82 741	83 636
Indemnités moyennes versées aux membres de la Direction du groupe	CHF par année	588 377	559 044	588 916	582 289	575 822
Ecart salarial ²	facteur	7,2	6,7	7,1	7,0	6,9
Gestion de la santé						
Accidents professionnels	nombre pour 100 unités de personnel	5,9	6,5	6,0	6,4	6,1
Absences dues à une maladie ou à un accident	jours par collaborateur	12,5	12,9	13,1	13,3	13,3
Diversité						
Femmes	% de l'effectif	48,1	47,5	46,3	45,0	44,1
Nationalités représentées	nombre	143	140	138	140	142
Femmes au Conseil d'administration	%	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
Femmes à la Direction du groupe	%	11,1	20,5	22,9	11,1	11,1
Femmes parmi les cadres supérieurs	%	12,3	13,4	16,0	17,1	19,8
Femmes parmi les cadres intermédiaires et inférieurs	%	24,2	23,9	23,2	23,8	22,3
Démographie						
Age moyen du personnel	années	45,6	46,0	46,1	46,1	46,0
Utilisation des ressources³						
Consommation d'énergie	GWh	1 491	1 453	1 479	1 420	1 388
Consommation au sein de la Poste	GWh	905	887	902	826	799
de sources renouvelables	%	19,3	19,6	20,4	21,0	22,0
Consommation hors de la Poste	GWh	586	567	578	594	589
Impact sur le climat (domaines 1 à 3)³						
Impact sur le climat	équivalent t CO ₂	446 151	436 550	439 955	422 748	408 405
Augmentation efficacité CO ₂ depuis 2010 ⁴	%	16,5	19,6	20,4	27,6	29,8

1 Valeur ajustée (voir annexe des comptes consolidés 2020, Normes de présentation des comptes, Adaptation de la présentation des comptes)

2 Facteur = indemnités moyennes des membres de la Direction du groupe par rapport au salaire moyen du personnel

3 Valeurs 2019 ajustées: les données concernant les sociétés du groupe acquises entre 2013 et 2019 ont été saisies après coup pour 2019, cette année tenant lieu de base pour les objectifs à l'horizon 2024/2030. Il n'y a pas eu de saisie rétroactive des données pour les années 2013 à 2018.

4 L'augmentation de l'efficacité en matière de CO₂ est mesurée d'après la variation des équivalents CO₂ par unité de prestation de base durant l'exercice sous revue par rapport à l'année de référence. La prestation de base est définie par unité du groupe (envoi, transaction, kilomètre-voyageur/kilomètre, unité de personnel, etc.).

071.44.1.fr (238269) 03.2021

La Poste Suisse SA
Wankdorffallee 4
Case postale
3030 Berne
Suisse

Téléphone +41 58 338 11 11
poste.ch

LA POSTE 