



Bien gérer son argent
au quotidien
Rapport de gestion 2019

PostFinance 

PostFinance en bref

Avec 2,7 millions de clients et un patrimoine correspondant de près de 120 milliards de francs, PostFinance est l'un des principaux établissements financiers grand public de Suisse. Exécutant annuellement plus d'un milliard de transactions du trafic des paiements, l'entreprise est leader sur ce marché et veille jour après jour à la parfaite fluidité des mouvements monétaires.

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

Résultat d'entreprise (EBT)
en millions de francs

224,0
+37,0 millions de francs

Fonds propres déterminants
en milliards de francs

6,3

Ratio de fonds propres
en %

19,3

3643 collaborateurs et collaboratrices s'attachent chaque jour à réaliser les objectifs de PostFinance.





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



Total du bilan selon les IFRS
126 milliards de francs



2,7 millions de clients comptent sur PostFinance pour la gestion quotidienne de leur argent.

Ratio coûts/revenus
en %

81,2

Rendement des fonds propres
en %

3,7



1,2 milliard
de transactions en
Suisse et à l'étranger



Plus de
6,5 millions de francs
ont été réunis ces 18 dernières années
par les PostFinance Top Scorer pour
la relève du hockey sur glace.

100% de l'électricité
consommée par PostFinance
provient de sources certifiées
«naturemade basic»*

* Énergies certifiées renouvelables
provenant de Suisse.



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





Notre organisation

Conseil d'administration Président: Rolf Watter Membres: Hans Lauber, Jürg Brun, Giulia Fitzpatrick, Alex Glanzmann, Bernadette Koch, Michaela Troyanov			
Secrétaire du Conseil d'administration Markus Schumacher		Révision interne Isabella Stalder	
Président de la direction Hansruedi Köng*			
Secrétariat du CEO et du Conseil d'administration Andrea Bezzola		Communication Thomas Zimmermann a.i.	
Retail Sylvie Meyer*	Corporates Patrick Graf*	Investment Solutions Daniel Mewes*	Delivery Factory IT & Operations Markus Fuhrer*
Risk, Legal & Compliance Felicia Kölliker*	Finances Kurt Fuchs*	Monde du travail Gabriela Länger*	Business Development Beat Jaccottet*

* Membre du comité directeur

Nos résultats

PostFinance SA Chiffres clés		2018	2019
2019, avec comparaison exercice précédent			
Bilan			
Total du bilan IFRS	millions de CHF	118 173	125 742
Ratio de fonds propres selon prescriptions pour banques d'importance systémique	%	17,6	19,3
Ratio de levier PCB	%	4,98	4,98
Compte de résultat (selon les directives IFRS du groupe)			
Résultat d'exploitation (EBIT)	millions de CHF	229	246
Résultat d'entreprise (EBT)	millions de CHF	187	224
Rendement des fonds propres ¹	%	3,2	3,7
Ratio coûts/revenus	%	82,7	81,2
Patrimoine des clients et prêts			
Evolution du patrimoine des clients ²	millions de CHF	-854	220
Patrimoine des clients	millions de CHF, Ø mois	118 943	119 163
Chiffres clés marché et personnel			
Clients	milliers	2 857	2 738
Utilisateurs e-finance	milliers	1 775	1 797
Comptes	milliers	4 503	4 401
Satisfaction des clients privés	indice	82	80
Satisfaction des clients commerciaux	indice	80	76
Effectif moyen	éq. plein temps	3 325	3 243
Satisfaction du personnel	indice	75	77
Transactions			
Transactions	millions	1 145	1 180

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

² À partir de l'exercice 2019 est également présentée l'évolution du patrimoine des clients, qui comprend les fonds des clients, les fonds, les titres et les assurances-vie. Les valeurs de l'exercice précédent ont été retraitées.

Sommaire

- 2 Avant-propos
- 4 Entretien

Gouvernance d'entreprise

- 8 Fondements
- 8 Structure de l'entreprise et actionariat
- 8 Conseil d'administration
- 11 Organisation interne
- 12 Comité directeur
- 16 Instruments d'information et de contrôle
- 17 Rémunération
- 20 Contrats de management
- 20 Organe de révision
- 20 Politique d'information

Rapport annuel

- 22 Activités
- 22 Conditions-cadres
- 24 Stratégie
- 24 Commentaire de l'évolution de l'activité
- 37 Perspectives
- 39 Réconciliation

Comptes annuels statutaires

- 42 Bilan
- 44 Compte de résultat
- 45 Répartition du résultat
- 46 Tableau des flux de trésorerie
- 47 État des capitaux propres
- 48 Annexe
- 62 Informations relatives au bilan
- 78 Informations relatives aux opérations hors bilan
- 79 Informations relatives au compte de résultat
- 82 Rapport de l'organe de révision

Informations complémentaires

- 84 À propos du rapport
- 84 Impressum



Il faut lever l'interdiction d'octroyer des crédits



Avant-propos

Rolf Watter

Président du Conseil d'administration

Hansruedi Köng

Président de la direction

Mesdames, Messieurs,

PostFinance a clôturé l'exercice 2019 sur un résultat d'entreprise (EBT) de 224 millions de francs, montant établi selon les directives IFRS du groupe, en hausse de 37 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette progression s'explique par l'augmentation du résultat des opérations de commissions et de prestations de services (+70 millions de francs), par la croissance du résultat des opérations de négoce (+56 millions de francs) liée aux conditions du marché et par le bénéfice unique de 24 millions résultant de la vente de deux participations et d'une filiale. Dans le même temps, les charges de personnel ont reculé de 41 millions de francs.

Au plan national et au plan international, les marchés financiers affichent tous des taux négatifs, aussi bien en francs qu'en euros. Associée à l'interdiction qui nous est faite d'octroyer des crédits, cette conjoncture nous met dans une situation difficile. Le résultat des opérations d'intérêts a aussi baissé de 149 millions de francs par rapport à l'exercice précédent, et cette tendance va se poursuivre. Dans ce contexte, nous allons être contraints de répercuter encore davantage les taux d'intérêt négatifs du marché sur notre clientèle dans les mois à venir.

Renforcement des opérations de commissions

Vu la diminution des marges dans les opérations d'intérêts, nous misons sur de nouvelles sources de revenus indépendantes des taux.

En janvier 2019, nous avons lancé Valuu, première plateforme entièrement numérique pour la distribution, la comparaison et la souscription d'hypothèques. Elle permet aux utilisateurs de trouver simplement et rapidement le crédit hypothécaire qui leur convient parmi les offres de différents prestataires, que ce soit pour une nouvelle souscription ou pour une reprise d'hypothèque, et ce à tout moment et en tout lieu. Au bout d'un an, Valuu compte 6000 utilisateurs enregistrés et 17 créanciers hypothécaires. Disponible sur ordinateur et sous forme d'application, en versions allemande et française, elle a déjà permis des financements d'un volume total de plus de 100 millions de francs. En 2020, nous allons accélérer sa croissance pour en faire à moyen terme la principale plateforme numérique d'intermédiation en crédit hypothécaire de Suisse.

Le lancement sur le marché de la PostFinance Assurance auto, en mars 2019, a été une réussite, notre clientèle ayant accueilli favorablement un produit d'assurance estampillé PostFinance. Les jalons sont ainsi posés pour un développement de la Digital Insurance en tant qu'activité indépendante des taux d'intérêt et des capitaux, ce qui nous permettra de faire évoluer notre base de clients vers un nouveau secteur d'activité.

Leader du marché du trafic des paiements, PostFinance entend aussi conforter sa position dans le domaine de l'e-commerce. Depuis août 2019, nous proposons aux petites et moyennes entreprises de vente en ligne la solution de paiement électronique clé en main PostFinance Checkout, qui peut être intégrée rapidement et facilement comme module dans presque tous les magasins virtuels. Les commerçants bénéficient d'un paquet global regroupant les modes de paiement PostFinance e-finance, PostFinance Card, TWINT, Visa et Mastercard. L'intérêt est qu'ils n'ont plus qu'un seul contrat à souscrire avec PostFinance et qu'ils disposent d'un interlocuteur unique pour l'ensemble de leurs demandes.

Changements au sein du Conseil d'administration

Le 13 septembre 2019, Bernadette Koch a fait son entrée au Conseil d'administration de PostFinance SA, succédant ainsi à Marco Durrer, membre sortant du Conseil d'administration.

Nous nous réjouissons de la compter parmi les membres de cet organe car elle connaît parfaitement le paysage bancaire suisse et dispose d'un vaste réseau, toutes branches confondues. Nous tenons par ailleurs à remercier Marco Durrer pour son engagement de longue date au service de PostFinance et lui adressons nos meilleurs vœux pour l'avenir.

Perspectives

En septembre 2018, le Conseil fédéral s'est prononcé en faveur de la levée de l'interdiction d'octroyer des crédits. L'Administration fédérale est en train d'élaborer un projet en ce sens. Sur la base des résultats de la consultation, le Conseil fédéral transmettra ensuite le texte du projet de loi et le message correspondant au Parlement.

Sans attendre cette décision politique, le Conseil d'administration et le comité directeur sont en train d'élaborer différents scénarios concernant l'orientation stratégique future de PostFinance, avec pour objectifs de générer des revenus complémentaires, d'améliorer les offres existantes et de gagner en efficacité. Dans ce cadre, nous réfléchissons également à la question de savoir

comment nous allons développer notre offre bancaire actuelle, sachant que la clientèle attend des offres et des prestations aussi bien physiques que numériques.

Cette année, nous aurons pour autre priorité de renforcer les activités de placement. Dès la mi-2020, nous proposerons à notre clientèle un système de gestion de patrimoine électronique ainsi que le conseil en placement Plus afin de compléter notre gamme actuelle de fonds. Ces nouvelles solutions intègrent les trois axes thématiques Suisse, Global et Durabilité, avec cinq classes de risque pour chacun, ce qui représente un éventail de quinze types de portefeuille.

Remerciements

Nous tenons à remercier nos collaborateurs et collaboratrices pour le formidable travail accompli. La transformation en Digital Powerhouse nous impose à tous de lourds efforts. Nous devons continuer d'évoluer et de nous développer – tant au niveau de notre état d'esprit et de notre savoir-faire que de nos modes de travail. C'est dans cette optique que nous soutenons notre personnel avec une série de mesures, et notamment le changement temporaire de poste, qui lui permet de développer ses compétences tout en lui offrant de nouvelles possibilités d'échanges créatifs. Nous proposons également à nos cadres des sessions d'échanges et des offres de formation sur des thèmes comme la gestion virtuelle pour qu'ils puissent reconsidérer leurs modèles de management et de travail.

Nous vous remercions aussi tout particulièrement, chers clients et clientes, de votre confiance et de votre fidélité. Malgré l'évolution positive de notre résultat, grâce notamment à des effets exceptionnels, nos bénéfices ont dans l'ensemble fortement régressé en 2019. Pour cette raison, nous ne pouvons malheureusement plus vous faire profiter de nos marges aussi généreusement que cela a pu être le cas par le passé. Nous sommes d'autant plus motivés à travailler chaque jour au développement et à l'amélioration de nos produits, services et prestations car il nous tient à cœur de pouvoir continuer à vous proposer un rapport qualité-prix juste et concurrentiel.



Rolf Watter
Président du
Conseil d'administration



Hansruedi Köng
Président de
la direction



Entretien

avec **Hansruedi Köng**
Président de la direction



Nous allons lancer des solutions de placement totalement inédites

Hansruedi Köng, qu'en est-il du résultat de l'exercice écoulé?

En 2019, nous avons enregistré un résultat d'entreprise de 224 millions de francs, en hausse de 37 millions, soit près de 20%, par rapport à l'exercice précédent.

Comment expliquez-vous cette amélioration du résultat?

Grâce aux modifications apportées à notre structure tarifaire et à des volumes plus importants d'opérations de commissions, le résultat des opérations de commissions et des prestations de services a augmenté de 70 millions de francs. Du fait des conditions du marché, le résultat des opérations de négoce a également progressé de 56 millions de francs et la vente de deux participations et d'une filiale s'est traduite par un bénéfice unique de 24 millions de francs. En parallèle,

les charges de personnel ont diminué de 41 millions de francs. Les opérations d'intérêts restent un sujet d'inquiétude, car leur montant a chuté de 149 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. Nous sommes durement pénalisés par les taux négatifs du marché et par l'interdiction d'octroyer des crédits.

Le creux de la vague a-t-il été atteint?

Des placements en obligations opérés précédemment et encore bien rémunérés arrivent à échéance dans notre portefeuille et, compte tenu de la faiblesse des taux actuels, nous ne pouvons réinvestir les fonds libérés qu'avec des rendements très bas. Les marges restent donc sous pression et le résultat des opérations d'intérêts va continuer de se dégrader. Le déclin devrait toutefois être un peu plus modéré.

Du fait des faibles taux du marché, beaucoup de banques imputent désormais des taux d'intérêt négatifs à leurs clients. Comment PostFinance gère-t-elle la situation?

Au plan national et au plan international, les marchés financiers affichent actuellement des taux qui sont tous négatifs, aussi bien en francs qu'en euros, et il semble qu'ils ne tablent pas sur une évolution à la hausse pour le proche avenir. N'étant plus en capacité de prendre à notre charge ces taux négatifs, nous sommes contraints de les répercuter de plus en plus sur notre clientèle. Dans ce cadre, nous considérons la relation bancaire dans sa globalité: les clients qui entretiennent une relation active avec PostFinance, en utilisant un vaste éventail de produits et de services, bénéficient d'une valeur seuil plus élevée que ceux qui ont uniquement chez nous des avoirs en espèces.

Se pourrait-il donc que, bientôt, les taux négatifs s'appliquent aussi aux petits épargnants chez PostFinance?

Les opérations d'intérêts reposent sur la perception par la banque d'intérêts supérieurs aux intérêts servis à sa clientèle. Cette logique s'applique aussi dans le contexte actuel des taux d'intérêt négatifs. Par conséquent, comme toutes les banques, nous allons être contraints de répercuter encore davantage les taux d'intérêt négatifs du marché sur nos clients dans les mois à venir. Même si, pour l'instant, j'exclus la possibilité que les petits épargnants aient aussi à payer un jour une commission sur avoirs chez PostFinance, personne ne sait comment la situation générale va évoluer d'ici deux ou trois ans...

Vous avez évoqué l'augmentation du résultat des opérations de commissions et des prestations de services. Vu les nombreuses résiliations de comptes, vous en avez payé le prix.

L'augmentation des frais opérée l'an dernier s'est traduite par la perte d'environ 100 000 clients. Nous nous attendions à de telles réactions, mais la perte n'en est pas moins douloureuse.

La plupart des «néo-banques» proposent à leur clientèle une offre de base gratuite. N'était-ce donc pas une mauvaise idée d'augmenter les frais?

Le Digital Banking est très évolutif. Pour développer le plus vite possible un important portefeuille clientèle, les «néo-banques» offrent au départ des conditions alléchantes, ce qui peut en effet séduire, mais ces prestataires imputent aussi rapidement des frais quand on veut sortir de l'offre de base. Pour les clients souhaitant disposer d'une offre de produits numériques très étendue, de conseils personnalisés ou d'une assistance dans l'une des langues nationales, PostFinance est le bon choix, d'autant plus qu'ils profitent chez nous d'un rapport qualité-prix attractif et d'une excellente qualité de service.

Pourtant, PostFinance n'a pas réussi à convaincre de nombreux clients de lui rester fidèles. Pourquoi?

Quand les clients entretiennent plusieurs relations bancaires, il est normal qu'ils en suppriment certaines lorsque les frais grimpent. Pour bon nombre de nos clients, PostFinance n'est pas la banque principale. Par exemple, ils peuvent n'avoir qu'un compte d'épargne

chez nous. Or, dans le cadre de cette relation bancaire secondaire, le client est bien moins fidélisé que lorsqu'il effectue toutes ses opérations quotidiennes dans un établissement, où il peut aussi avoir souscrit une hypothèque et disposer d'un portefeuille de placements. En matière de placements justement, nous allons lancer en 2020 des solutions totalement inédites, également accessibles en ligne, afin d'inciter nos clients épargnants à investir.

Comment entendez-vous procéder pour y parvenir?

Vu la faiblesse actuelle des taux, il est de plus en plus difficile pour un épargnant de réaliser des placements rentables. En guise d'alternative aux comptes d'épargne classiques, nous proposons aujourd'hui à notre clientèle une offre restreinte de fonds de placement éprouvés, que nous allons développer substantiellement durant l'année en cours, tout en intégrant de nouvelles solutions de placement numériques dans notre gamme de fonds actuelle. Nous projetons de les mettre à la disposition de tous les clients mi-2020, soit directement dans e-finance soit, sur demande, par l'intermédiaire de leurs conseillers attirés.

En quoi les nouvelles offres se différencient-elles de l'approche adoptée par PostFinance auparavant pour les placements?

Outre un conseil en placement s'accompagnant d'un suivi permanent du portefeuille et de propositions de redistribution, le service d'e-gestion de patrimoine constitue la grande nouveauté, en ce sens qu'il consiste à gérer et à piloter le portefeuille en fonction de la stratégie de placement choisie par le client. Nous nous forgeons aussi notre propre point de vue interne, qui se concentre sur la croissance à long terme du patrimoine des clients privés, et appliquons une approche qui se veut raisonnable en plaçant au premier plan la performance après déduction de l'ensemble des frais. Les décisions sont toujours prises dans l'intérêt du client et communiquées en toute transparence dans notre publication mensuelle «Boussole de l'investissement», à laquelle il est d'ailleurs possible de s'abonner aujourd'hui déjà gratuitement sur www.postfinance.ch.



Nous voulons faire de PostFinance la première banque numérique de Suisse.

Hansruedi Köng

Comment entendez-vous vous démarquer de la concurrence en matière de placements?

Jusqu'à présent, PostFinance ne dispensait que peu de conseils en placements et n'assurait pas la gestion de patrimoine. Elle peut donc lancer de nouvelles solutions de placement numériques sans dépendre de structures de distribution existantes, ce qui est un atout majeur. L'autre avantage réside dans le seuil d'accès très bas au service d'e-gestion de patrimoine: à partir de 5000 francs déjà, les particuliers peuvent profiter de cette offre. Et, bien sûr, nous allons proposer à notre clientèle des conditions attrayantes.

Quelles sont les autres nouveautés prévues pour 2020?

Notre ambition demeure inchangée: transformer PostFinance en Digital Powerhouse et en faire la première banque numérique de Suisse. Après avoir lancé l'an dernier le nouveau login e-finance avec reconnaissance faciale ou empreinte digitale, nous allons maintenant nous concentrer sur le développement et le perfectionnement de nos produits, prestations et services numériques.

Où en est-on en ce qui concerne la levée de l'interdiction d'octroyer des crédits?

La levée de l'interdiction d'octroyer des crédits nécessite une révision préalable de la loi sur l'organisation de la Poste, pour laquelle le mandat avait été donné par le Conseil fédéral début septembre 2018. L'Administration fédérale est en train d'élaborer un projet. Sur la base des résultats de la consultation, le Conseil fédéral pourra ensuite transmettre le texte du projet de loi et le message correspondant au Parlement. Il ne m'est pas possible de me prononcer sur le calendrier précis. Mais ce qui est clair, c'est que si le Parlement devait s'opposer à la levée de l'interdiction d'octroyer des crédits, une privatisation partielle ne serait plus d'actualité. Car personne ne voudra prendre des parts dans une banque qui ne peut pas octroyer de crédits.

L'incertitude en la matière bloque-t-elle le développement stratégique de PostFinance?

Il va de soi que nous aimerions savoir à quoi nous en tenir le plus vite possible quant à l'interdiction d'octroyer des crédits, car cette décision revêt une importance cruciale pour l'avenir de PostFinance. Pour autant, nous ne voyons guère l'utilité de dépenser notre énergie sur des dossiers qui ne dépendent pas de nous.

Nous la consacrons donc à des activités dont nous avons la maîtrise, et notamment à la mise en œuvre assidue de notre stratégie de numérisation. Sur ce front, nous avons accompli des progrès majeurs ces derniers mois, non seulement en comblant certaines lacunes par rapport à nos concurrents, mais aussi en lançant et en positionnant avec succès une plateforme comme Valuu. Nous avons ainsi fait la preuve de notre esprit de pionnier et de notre capacité d'innovation, qui sont des qualités décisives pour la réussite future de PostFinance.

La période stratégique actuelle s'achève cette année. Qu'est-il envisagé à partir de 2021?

Le comité directeur est en train d'élaborer, avec le Conseil d'administration, différents types de scénario quant à l'orientation stratégique future de PostFinance. Il ne m'est pas possible d'en dire plus à ce stade, mais je pars du principe que, d'ici l'été 2020, nous aurons posé les jalons pour la période stratégique débutant en 2021.



La levée de l'interdiction d'octroyer des crédits nécessite l'approbation du Parlement.

Hansruedi Köng



Gouvernance d'entreprise

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

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

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

Fondements

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

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

Structure de l'entreprise et actionnariat

Forme juridique et propriété

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

Structure du capital

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

Conseil d'administration

Composition

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

Marco Durrer a quitté le Conseil d'administration en automne 2019. Bernadette Koch a été élue à sa succession.



Rolf Watter

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



Hans Lauber

Vice-président du Conseil d'administration, depuis 2015, Suisse, né en 1962, lic. sc. pol. (études d'économie d'entreprise et d'économie politique, Université de Bâle), dipl. fédéral d'analyste financier et de gestionnaire de fortune, AZEK



Jürg Brun

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



Giulia Fitzpatrick

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

Comités

Technologies de l'information et numérisation; Organization, Nomination & Remuneration; Risk.

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

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

Comités

Risk (président); Audit & Compliance.

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Fisch Asset Management SA (membre du CA); WAGNER AG Informatik Dienstleistungen (président du CA et propriétaire); HFL Invest AG (membre du CA et propriétaire); AXA Assurances SA (membre du CA); AXA Vie SA (membre du CA); Swiss Finance & Property Group AG (membre du CA); Swiss Finance & Property AG (membre du CA); Swiss Finance & Property Funds AG (membre du CA).

Comités

Audit & Compliance (président); Technologies de l'information et numérisation.

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Banque Pictet & Cie SA (membre du CA)

Comités

Technologies de l'information et numérisation (présidente)

Parcours professionnel

UBS SA (Managing Director in Global Technology); Bunge Limited (Business Risk and Finance Transformation); Merrill Lynch (différentes fonctions); Instinet (Risk Management); National Securities Clearing Corporation (différentes fonctions); Bankers Trust (planification stratégique).

Principaux mandats

Worldline SA (membre du CA); Bascoral GmbH (présidente de la direction et propriétaire); Zetamind SA (présidente du CA et copropriétaire).



Alex Glanzmann

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

Comités

Organization, Nomination & Remuneration; Risk.

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

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



Bernadette Koch

Membre du Conseil d'administration, depuis 2019, 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

Organization, Nomination & Remuneration

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

La Poste Suisse SA (membre du CA, présidente du Comité Audit, Risk & Compliance); Geberit AG (membre du CA); Mobimo Holding AG (membre du CA); Energie Oberkirch AG (membre du CA); EXPERTSuisse (membre de la Commission d'éthique professionnelle).



Michaela Troyanov

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

Comités

Organization, Nomination & Remuneration (présidente); Audit & Compliance.

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Fonds de compensation AVS/AI/APG «Compenswiss» (membre du CA)

Organisation interne

Rôle et méthode de travail du Conseil d'administration

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

Séances et taux de présence

2019	Nombre	Taux de présence %
Séances du Conseil d'administration	10	97,1
Séances des comités du Conseil d'administration		
Organization, Nomination & Remuneration	7	95,8
Audit & Compliance	9	100
Risk	8	100
Technologies de l'information et numérisation	8	91,7

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

- Organization, Nomination & Remuneration
- Audit & Compliance
- Risk
- Technologies de l'information et numérisation

Comité Organization, Nomination & Remuneration

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

- Michaela Troyanov (présidente)
- Rolf Watter
- Alex Glanzmann
- Bernadette Koch

Comité Audit & Compliance

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

- Jürg Brun (président)
- Michaela Troyanov
- Hans Lauber

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

Comité Risk

Le comité Risk s'occupe principalement des tâches relevant de la gestion des risques, du contrôle des risques financiers et de la politique de risque. Ses membres sont:

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

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

Comité Technologies de l'information et numérisation

Créé en 2019, le comité Technologies de l'information et numérisation s'occupe des conditions-cadres et de la stratégie relatives aux technologies de l'information, en particulier des développements et des défis de la numérisation ainsi que de la stratégie «Digital Powerhouse». Il accompagne en outre le processus d'innovation, la gestion des participations et l'évaluation des orientations stratégiques. Ses membres sont:

- Giulia Fitzpatrick (présidente)
- Rolf Watter
- Jürg Brun

Comité directeur

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



Hansruedi Köng

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Aucun



Kurt Fuchs

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Bern Arena Stadion AG (membre du CA)



Markus Fuhrer

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Finform SA (président du CA)



Patrick Graf

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

Parcours professionnel

PostFinance SA (responsable de projet, responsable Compliance, responsable Service juridique et compliance, responsable Corporate Center); PricewaterhouseCoopers (Assistant Manager); Zurich Financial Services (Cash Manager).

Principaux mandats

esisuisse (membre du comité directeur); Finform SA (membre du CA); SIX Interbank Clearing SA (président du CA).



Beat Jaccottet

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Ormera AG (membre du CA)



Felicia Kölliker

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Aucun



Gabriela Länger

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Pantex SA (membre du CA); seebacher Sàrl (directrice et copropriétaire).



Daniel Mewes

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

Fondation de prévoyance 3a PostFinance (membre du Conseil de fondation); wikifolio Financial Technologies AG (membre du Conseil de surveillance).



Sylvie Meyer

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

Parcours professionnel

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

Principaux mandats

TWINT SA (vice-présidente du CA), TWINT Acquiring SA (vice-présidente du CA).

Instruments d'information et de contrôle

Rapports

Le Conseil d'administration reçoit régulièrement des rapports du comité directeur ainsi que des unités Révision interne, Finances, Risk Control, Compliance, Governance, Sécurité et Développement d'entreprise. En 2019, il s'est réuni à dix reprises.

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

Système de contrôle interne

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

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

Révision interne

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

Rémunération

Principes

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

Politique de rémunération

Conseil d'administration

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

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

Comité directeur

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

Structure de la rémunération

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

Les membres du comité directeur ont droit à un abonnement général en 1^{re} classe, si nécessaire à un véhicule de fonction (pouvant aussi être utilisé à des fins privées moyennant facturation), à un téléphone mobile et à une indemnité forfaitaire mensuelle pour frais. En cas de contribution personnelle exceptionnelle, une prime de performance individuelle peut être versée.

Aucun membre du comité directeur ni aucune personne proche n'a bénéficié d'autres honoraires, rémunérations, garanties, avances, crédits, prêts ou prestations en nature. Le salaire de base et la part liée à la prestation des membres du comité directeur sont assurés comme suit: pour les composantes du salaire jusqu'à douze fois la rente vieillesse AVS maximale (2019: 341 280 francs), la prévoyance professionnelle vieillesse est confiée à la Caisse de pensions Poste, conformément au plan de base I et au plan complémentaire I. L'éventuelle part du salaire excédant ce montant est assurée à la faveur d'une solution d'assurance complète externe. La répartition du paiement des cotisations de la prévoyance professionnelle vieillesse est régie par les dispositions réglementaires de la Caisse de pensions Poste. Les contrats de travail se fondent sur le code des obligations. Dans des cas justifiés, l'employeur peut verser une indemnité de départ n'excédant pas la moitié du salaire annuel brut. Le préavis de congé des membres du comité directeur est de six mois.

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

Prise en compte du risque

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

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

Rémunérations 2019

Personnel

En 2019, la masse salariale du personnel de PostFinance SA s'est élevée à 357 millions de francs, dont 334 millions au titre des salaires fixes et 23 millions à celui des parts variables pour l'année 2018 (paiement en 2019). Les rémunérations différées, autrement dit qui ne seront versées que lors de l'exercice suivant, se chiffrent à 25 millions de francs pour 2019.

En 2019, PostFinance a occupé en moyenne 3643 collaborateurs, se partageant 3243 postes à plein temps.

Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration (président inclus) ont été rémunérés à hauteur de 803 700 francs au total (honoraires et prestations annexes), les prestations annexes se montant à 104 900 francs. Les honoraires du président du Conseil d'administration ont atteint 200 000 francs. Il a en outre perçu des prestations annexes pour un montant de 26 300 francs. Les indemnités des membres du Conseil d'administration exerçant également une fonction au sein de la Direction du groupe Poste ont été versées directement au groupe.

Comité directeur

Les membres du comité directeur (président de la direction inclus) ont été rémunérés à hauteur de 2 925 850 francs, les prestations annexes se montant à 206 972 francs. La rémunération variable versée aux membres du comité directeur, qui est calculée en fonction de la moyenne des taux de réalisation des objectifs des deux derniers exercices, s'est élevée à 978 964 francs.

Le salaire de base du président de la direction s'est élevé à 550 000 francs, auxquels il faut ajouter la part variable liée à la prestation d'un montant de 224 632 francs.

PostFinance SA Rémunérations		
CHF	2018	2019
Président du Conseil d'administration		
Honoraires	200 000	200 000
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	20 000	20 000
Abonnement général 1 ^{re} classe	6 300	6 300
Rémunération totale	226 300	226 300
Autres membres du Conseil d'administration (6)^{1, 2}		
Honoraires		
Indemnité de base	317 000	360 000
Rémunération des comités	109 300	138 800
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	27 800	39 000
Autres prestations annexes	33 000	39 600
Rémunération totale	487 100	577 400
Total Conseil d'administration (7)^{1, 2}		
Honoraires	626 300	698 800
Prestations annexes	87 100	104 900
Rémunération totale	713 400	803 700
Président de la direction		
Salaire de base fixe	550 000	550 000
Rémunération variable		
Part variable du salaire (payée l'exercice suivant)	154 309	224 632
Part variable du salaire (versée sur le compte de rémunération variable) ³	77 154	0
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	19 200	19 200
Autres prestations annexes ⁴	32 961	15 212
Rémunération totale	833 624	809 044
Autres membres du comité directeur (8)		
Salaire de base fixe	2 262 000	2 375 850
Rémunération variable		
Part variable du salaire (payée l'exercice suivant)	490 223	754 332
Part variable du salaire (versée sur le compte de rémunération variable) ³	245 111	0
Autres paiements ⁵	75 000	29 816
Prestations annexes		
Indemnités forfaitaires pour frais et représentation	120 000	120 000
Autres prestations annexes ⁴	52 560	52 560
Rémunération totale	3 244 894	3 332 558
Total comité directeur (9)		
Salaire de base et rémunération variable	3 853 797	3 934 630
Prestations annexes	224 721	206 972
Rémunération totale	4 078 518	4 141 602

1 Les indemnités des membres du Conseil d'administration exerçant également une fonction au sein de la Direction du groupe Poste sont versées directement au groupe.

2 Certains sièges du Conseil d'administration sont restés momentanément vacants en 2018.

3 Suite à la suppression du compte de rémunération variable, aucun montant n'y a été versé au titre de l'exercice 2019.

4 Les autres prestations annexes comprennent: abonnement général 1^{re} classe, véhicule de fonction, téléphone mobile et, jusqu'en 2018 pour le président de la direction, primes d'assurance risque.

5 Paiements rectificatifs concernant le véhicule de fonction.

Contrats de management

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

Organe de révision

Il appartient à l'Assemblée générale d'élire l'organe de révision conforme au droit de la société anonyme et au Conseil d'administration celui conforme aux lois sur les banques et sur les bourses. La durée du mandat est dans les deux cas d'un an. Les mandats des deux organes de révision ci-dessus (audit comptable et audit prudentiel) ont été confiés à Ernst & Young SA. Les audits sont réalisés par des équipes distinctes. Le mandat d'organe de révision conforme aux lois sur les banques et sur les bourses a été attribué à Ernst & Young SA pour la première fois en 2019, de même que le premier mandat de l'actuel auditeur responsable. La durée du mandat de l'organe de révision s'élève à un an. Les dispositions du code des obligations prévoient que l'auditeur responsable ne peut être mandaté que pendant sept ans au plus. Durant l'exercice sous revue, les charges de PostFinance SA pour les honoraires de révision et de conseil de Ernst & Young SA se sont élevées à 1 435 054 francs, dont 485 388 francs au titre de l'audit comptable et 949 666 francs à celui de l'audit prudentiel. Les instruments dont dispose l'organe de révision pour informer l'organe responsable de la haute direction sont les rapports d'audits comptable et prudentiel, les rapports extraordinaires établis dans le cadre de ses activités ainsi que sa participation aux séances du Conseil d'administration ou de ses comités.

Politique d'information

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

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

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

Rapport annuel

Figurant parmi les principaux établissements financiers de Suisse, PostFinance est le partenaire de confiance de 2,7 millions de clients privés et commerciaux qui veulent gérer leurs finances de façon autonome.

Avec 1180 millions de transactions exécutées en 2019, PostFinance est le numéro un du trafic des paiements en Suisse, veillant jour après jour à la parfaite fluidité des mouvements monétaires.

En 2019, PostFinance comptait 3643 collaborateurs se partageant 3243 postes à plein temps.

PostFinance a réalisé en 2019 un résultat d'exploitation (EBIT) de 246 millions de francs et un résultat d'entreprise (EBT) de 224 millions. Le total du bilan a atteint 126 milliards de francs.

Le patrimoine des clients présente une évolution positive de 220 millions de francs et l'on a observé un transfert accru d'avoirs de comptes postaux et d'épargne vers des produits de placement, comme les fonds et les actions.

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

Activités

Marchés

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

Clients

Près de 2,5 millions de clients privés et 300 000 clients commerciaux font confiance à PostFinance. Faciles à comprendre et à utiliser, ses offres permettent aux clients de gérer leurs finances en toute autonomie, partout et à tout moment. S'ils souhaitent un conseil, PostFinance est à leur disposition dans ses propres filiales et dans celles de la Poste, ainsi qu'en ligne ou par téléphone au Contact Center.

Conditions-cadres

Cadre législatif

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

PostFinance dispose
d'une autorisation
bancaire depuis 2013

Évolution

Clients

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

Concurrence

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

Économie

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

En 2019, les tensions commerciales et les incertitudes politiques présentes à l'échelle internationale ont pesé sur la conjoncture mondiale. Au troisième trimestre, la croissance économique mondiale a par conséquent été de nouveau légèrement inférieure à la moyenne. Du fait de l'inflation modérée et des risques conjoncturels, plusieurs banques centrales ont assoupli leur politique monétaire en automne. Ce faisant, elles ont signifié qu'elles laisseraient vraisemblablement leurs taux directeurs à un bas niveau pour une période prolongée. L'économie suisse a poursuivi sa croissance modérée au troisième trimestre. Pour l'ensemble de l'année 2019, la BNS table sur une progression du PIB d'environ $1,0\%$.

Le marché du travail est resté un soutien important pour la conjoncture. L'emploi a continué à légèrement progresser et le taux de chômage s'est maintenu à un bas niveau jusqu'en novembre.

Régulation

Les exigences réglementaires dans le secteur bancaire ne cessent d'augmenter. Leur évolution principalement au sein de l'Union européenne et de l'OCDE se traduit par l'adoption de nouvelles prescriptions, que la Suisse applique directement ou reprend dans des solutions nationales. La réglementation à observer croît en particulier dans les domaines suivants: obligations de diligence visant à prévenir le blanchiment d'argent, protection des données, comportement sur le marché et exigences en matière de liquidité et de capital. Il en découle une nette augmentation des coûts, qui devrait avoir un lourd impact sur les marges.

PostFinance simplifie autant que possible la gestion de l'argent

Stratégie

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

Positionnement

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

Digital Powerhouse

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

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

Commentaire de l'évolution de l'activité

Chiffres clés

PostFinance a clos l'exercice 2019 sur un résultat d'entreprise (EBT) – établi selon les directives IFRS du groupe – de 224 millions de francs. La progression de 37 millions de francs affichée par rapport à l'exercice précédent s'explique pour l'essentiel par l'augmentation de 70 millions du résultat des opérations de négoce – due aux conditions favorables du marché – et par le bénéfice unique de 24 millions résultant de la vente de deux participations et d'une filiale. Dans le même temps, les charges de personnel ont reculé de 41 millions de francs.

L'amélioration du résultat ne doit cependant pas faire illusion: le cœur de métier de PostFinance est toujours autant sous pression. Le résultat des opérations d'intérêts a reculé de 149 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. Cette tendance négative va se poursuivre, d'autant que les placements en obligations opérés précédemment et encore bien rémunérés arrivent à échéance et qu'il n'est possible de réinvestir les fonds libérés qu'avec des rendements très faibles.

L'amélioration du résultat d'entreprise se reflète également dans les chiffres clés: le rendement des fonds propres a augmenté à 3,7% et le ratio coûts/revenus a légèrement diminué, grâce à une politique de maîtrise systématique des coûts. L'exercice 2019 s'est toutefois clos sans génération de valeur ajoutée de l'entreprise.

Les chiffres de vente et le nombre de transactions confirment le bien-fondé de l'orientation de l'offre vers les clients qui gèrent eux-mêmes leurs finances, se servant des produits simples et attrayants de PostFinance. La commission sur avoirs adoptée en 2017 n'a pas suffi à stopper la croissance des fonds des clients. Pour freiner cet afflux de fonds, PostFinance a dû se résoudre à abaisser les limites d'exonération de ladite commission à deux reprises, d'abord en octobre 2018, puis en décembre 2019. Ces mesures ont parfois entraîné des transferts de fonds des clients vers des fonds de placement ou des placements en titres.

PostFinance SA | Chiffres clés

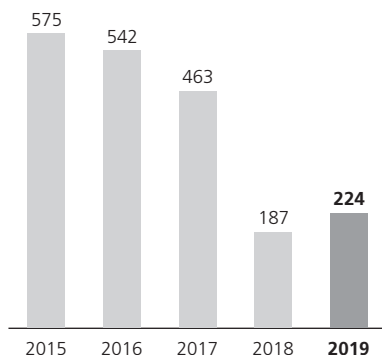
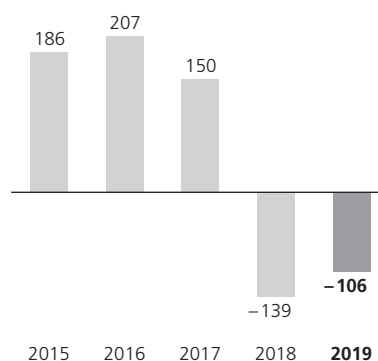
2019, avec comparaison exercice précédent		2018	2019
Bilan			
Total du bilan IFRS	millions de CHF	118 173	125 742
Ratio de fonds propres selon prescriptions pour banques d'importance systémique	%	17,6	19,3
Ratio de levier PCB	%	4,98	4,98
Compte de résultat (selon les directives IFRS du groupe)			
Produits d'exploitation	millions de CHF	1 321	1 305
Résultat d'exploitation (EBIT)	millions de CHF	229	246
Résultat d'entreprise (EBT)	millions de CHF	187	224
Rendement des fonds propres ¹	%	3,2	3,7
Ratio coûts/revenus	%	82,7	81,2
Patrimoine des clients et prêts			
Patrimoine des clients ²	millions de CHF, Ø mois	118 943	119 163
Fonds, titres et assurances-vie ³	millions de CHF, Ø mois	10 074	12 311
Fonds des clients	millions de CHF, Ø mois	108 869	106 852
Evolution du patrimoine des clients ³	millions de CHF	-854	220
Avoirs administrés selon prescriptions Circ. 2015/1 ³	millions de CHF	43 656	46 058
Apports d'argent frais avoirs administrés	millions de CHF	-2 024	1 033
Prêts clients commerciaux utilisés	millions de CHF	10 082	10 123
Hypothèques ⁴	millions de CHF	5 816	5 965
Chiffres clés marché et personnel			
Clients	milliers	2 857	2 738
Clients privés	milliers	2 567	2 461
Clients commerciaux (y c. banques et clients intragroupe)	milliers	290	277
Utilisateurs e-finance	milliers	1 775	1 797
Comptes de clients privés	milliers	4 128	4 043
Comptes de clients commerciaux	milliers	375	358
Satisfaction des clients privés	indice	82	80
Satisfaction des clients commerciaux	indice	80	76
Effectif moyen	équiv. plein temps	3 325	3 243
Satisfaction du personnel	indice	75	77
Transactions			
Transactions	millions	1 145	1 180

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

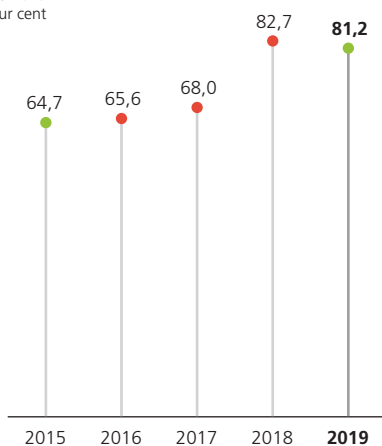
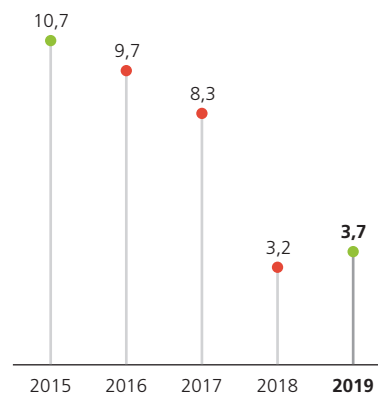
2 PostFinance présente le patrimoine des clients et les avoirs administrés. Le patrimoine des clients comprend tous les avoirs apportés par les clients et il est déterminé sur la base de montants mensuels moyens. Les avoirs administrés n'incluent que les fonds déposés à des fins d'investissement à la date de référence.

3 À partir de l'exercice 2019 est également présentée l'évolution du patrimoine des clients, qui comprend les fonds des clients, les fonds, les titres et les assurances-vie. Les valeurs de l'exercice précédent ont été retraitées.

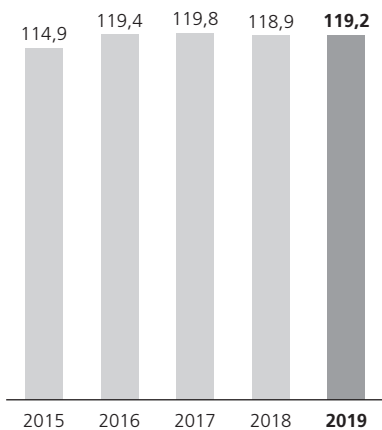
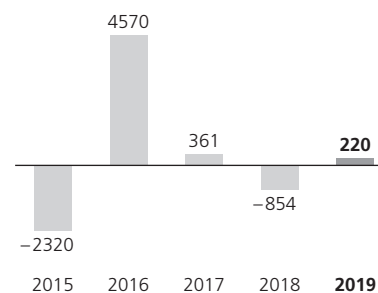
4 Opérations de commissions en coopération avec des partenaires financiers

Résultat d'entreprise (EBT)2015 à 2019
En millions de CHF**Valeur ajoutée de l'entreprise¹**2015 à 2019
En millions de CHF

¹ Valeur ajoutée de l'entreprise = résultat d'entreprise (EBT) selon les directives IFRS du groupe moins le coût des fonds propres moyens pris en compte selon les PCB

Ratio coûts/revenus2015 à 2019
En pour cent**Rendement des fonds propres²**2015 à 2019
En pour cent

² Rendement des fonds propres = résultat d'entreprise (EBT) selon les directives IFRS du groupe/fonds propres moyens pris en compte selon les PCB

Moyenne du patrimoine des clients (Ø mensuelle)2015 à 2019
En milliards de CHF**Évolution du patrimoine des clients³**2015 à 2019
En millions de CHF

³ Depuis 2019, l'évolution du patrimoine des clients inclut les fonds des clients, les fonds de placement, les titres et les assurances-vie. Valeurs des exercices précédents retraitées.

Contexte économique

Les banques centrales des grands pays industrialisés ont soit assoupli leur politique monétaire au cours des derniers mois, soit maintenu son orientation très expansionniste. Leur objectif est de contrer l'affaiblissement de la conjoncture, de réduire les principaux risques et de lutter contre le taux d'inflation inférieur à la valeur cible. Fin octobre 2019, la Réserve fédérale américaine (Fed) a de nouveau abaissé son taux directeur de 25 points de base pour le ramener à une fourchette cible de 1,5% à 1,75%. Cette troisième baisse des taux d'intérêt en quelques mois a largement contrebalancé les hausses opérées l'année précédente. Ce retournement se justifie d'une part par le faible développement de l'économie et du commerce à l'échelle mondiale et d'autre part par des pressions inflationnistes modérées. Compte tenu de la vigueur des taux de croissance du PIB et d'un niveau d'inflation sous-jacente proche de la valeur cible, ce raisonnement peut paraître surprenant. Toutefois, les baisses de taux d'intérêt représentent une couverture contre les risques auxquels l'économie américaine est exposée du fait, notamment, des conflits commerciaux et du ralentissement de la conjoncture. Il ne faut cependant pas s'attendre pour le moment à un nouvel assouplissement de la politique monétaire: le signal transmis par la Fed est que l'orientation actuelle de la politique monétaire est appropriée. Les marchés estiment peu probable de voir des changements de taux d'intérêt au cours des prochains mois.

Comme annoncé, la Banque centrale européenne (BCE) a lancé en novembre 2019 un nouveau programme d'achat d'obligations à hauteur de 20 milliards d'euros par mois. Avec des achats d'obligations et des taux directeurs historiquement bas, la politique monétaire de la BCE est très expansionniste. Cette politique pourrait se poursuivre sur une assez longue période: la BCE n'a pas l'intention de l'abandonner tant que sa prévision d'inflation ne se rapprochera pas clairement de l'objectif d'une inflation légèrement inférieure à 2%, ce qui pourrait prendre des années vu la persistance d'un faible niveau d'inflation sous-jacente.

À -0,75%, le taux directeur de la Banque nationale suisse (BNS) demeure également à un niveau historiquement bas. Toutefois, contrairement aux attentes de certains acteurs du marché, il n'a pas été abaissé davantage lors de l'examen de la situation économique et monétaire de septembre. Au lieu de cela, la BNS devrait continuer d'intervenir sur le marché des changes pour réduire la pression à la hausse sur le franc suisse. Vu la faible inflation sous-jacente et la timidité de la dynamique économique, on peut s'attendre à ce que la politique monétaire reste longtemps encore très expansionniste.

Au Royaume-Uni et au Japon, la politique monétaire demeure inchangée. La Banque d'Angleterre maintient son taux directeur à 0,75%. Pour envisager des changements de sa politique, elle attendra vraisemblablement que le processus du Brexit et les relations futures avec l'UE soient clarifiés. La Banque du Japon maintient son cap très expansionniste.

La conjoncture en Suisse accuse un ralentissement général. Pour 2019, la BNS table sur une progression du PIB d'environ 1,0%. Certains secteurs de l'économie nationale sont très sensibles à l'environnement économique international défavorable, d'autres font au contraire preuve d'une résilience remarquable. Bien que son PIB ait davantage progressé que, par exemple, celui de la zone euro, la Suisse ne peut échapper au ralentissement de la croissance au niveau international. Ce constat est particulièrement évident dans le secteur industriel et, partant, dans les exportations de marchandises. Cela impacte en outre le marché du travail, qui connaît une augmentation à la fois du chômage partiel et du chômage tout court dans ce secteur. En revanche, la branche pharmaceutique a de nouveau connu une croissance dynamique.

Sur fond de climat de consommation toujours inférieur à la moyenne, la consommation privée n'a que très modérément contribué à la croissance. Durant le second semestre 2019, les investissements en biens d'équipement ont pratiquement stagné, car les incertitudes et la situation difficile dans le secteur industriel international ont continué de peser sur l'activité d'investissement des entreprises.

Les indicateurs avancés présentent une image similaire: leurs niveaux sont généralement inférieurs à la moyenne à long terme, dénotant ainsi une faible évolution de la conjoncture. Toutefois, après une période de forte baisse entre le début de 2018 et l'été 2019, ils ont fini par se stabiliser, indiquant ainsi une croissance plutôt faible, mais pas une situation de crise.

Situation financière et patrimoniale

Durant l'exercice sous revue, le total du bilan a augmenté d'environ 7,6 milliards de francs, ce qui s'explique principalement par la progression des activités sur le marché monétaire interbancaire. Le patrimoine des clients présente une évolution positive de 220 millions de francs. Les avoirs à vue des clients commerciaux Retail se sont par contre inscrits à la baisse. Chez certains clients individuels dont les avoirs dépassent un montant exonéré donné, il a fallu maintenir la perception d'une commission sur avoirs, en raison du taux d'intérêt négatif appliqué par la BNS sur les avoirs à vue. Cela n'a cependant pas empêché les avoirs à vue des clients Corporate de globalement augmenter. En octobre 2018, la commission sur avoirs a en outre dû être étendue aux avoirs des clients privés dépassant 0,5 million de francs. De plus, depuis décembre 2019, une valeur seuil de 250 000 francs s'applique aux clients qui ne font que déposer leurs liquidités auprès de PostFinance. Cette mesure ne concerne qu'un très petit nombre de clients et n'a eu qu'une influence marginale sur les avoirs à vue des clients privés, qui ont aussi globalement augmenté. Enfin, des transferts importants ont été enregistrés des comptes d'épargne traditionnels vers les e-comptes d'épargne gérés dans e-finance. L'épargne a cependant globalement diminué.

PostFinance propose des opérations de commissions, à savoir les fonds, l'e-trading et les assurances-vie, en coopération avec des partenaires. La moyenne du patrimoine des clients dans les produits de placement s'est élevée à environ 12,3 milliards de francs.

Les actifs détenus par PostFinance consistent toujours, pour une part importante, en des placements financiers à taux fixe à plus d'un an, en Suisse et à l'étranger. Au 31 décembre 2019, les liquidités déposées auprès de la BNS étaient toujours très élevées.

Investissements

Durant l'exercice sous revue, PostFinance a de nouveau opéré d'importants investissements dans l'entretien de son système de noyau bancaire. Elle a par exemple développé les plateformes ESX et RAC et investi dans le renouvellement et l'extension du réseau des Postomat.

Fin 2019, le portefeuille immobilier – qui compte 21 biens – présentait une valeur de marché de 1,2 milliard de francs. Durant l'exercice sous revue, PostFinance a investi quelque 35 millions de francs pour en maintenir la valeur et le développer.

Le projet de construction de Zurich-Oerlikon comprend deux étapes. En 2019, on a inauguré l'immeuble commercial de la Franklinstrasse. La filiale de PostFinance y a emménagé en automne et les surfaces locatives du nouveau bâtiment ont été très bien accueillies par le marché. L'immeuble d'habitation et commercial de la Baumackerstrasse est en cours de construction. En 2019, PostFinance a investi 9 millions de francs dans le développement de ce projet.

PostFinance a en outre complètement assaini le bâtiment bancaire de la Engehaldenstrasse, à Berne, et les premiers collaborateurs ont occupé les nouveaux espaces de travail courant 2019. L'investissement s'est élevé à 7 millions de francs.

L'entretien des immeubles de la place du Port à Neuchâtel et de la rue du Mont-Blanc à Genève – deux témoins de l'architecture du XIX^e siècle – nécessite de prendre des mesures particulièrement soignées et coûteuses. En 2019, PostFinance a investi 2 millions de francs au total dans ces deux bâtiments historiques.

Quant à l'immeuble de Genève Montbrillant, situé à proximité de la gare de Cornavin, il est progressivement transformé de bâtiment purement postal en immeuble de rendement adapté au marché. En 2019, près de 11 millions de francs ont été investis dans la remise en état et la reconversion de ses plus de 65 000 m² de surface utile.

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

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon les directives IFRS du groupe

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Actifs		
Avoirs en caisse	1 958	1 778
Créances sur établissements financiers	35 677	45 440
Créances rémunérées sur clients	543	500
Créances résultant des livraisons et prestations	14	27
Autres créances	591	492
Stocks	4	4
Actifs non courants détenus en vue de la vente	4	–
Immobilisations financières	78 215	76 388
Participations	21	5
Immobilisations corporelles	402	399
Immeubles de placement	269	267
Immobilisations incorporelles	175	151
Droits d'utilisation	–	65
Impôts latents actifs	300	226
Total des actifs	118 173	125 742
Passifs		
Fonds des clients	111 520	108 966
Autres engagements financiers	552	10 349
Engagements résultant des livraisons et prestations	83	81
Autres engagements	97	108
Passifs d'impôts sur le revenu	0	–
Provisions	276	264
Impôts latents passifs	19	89
Fonds propres	5 476	5 759
Résultat de l'exercice	150	126
Total des passifs	118 173	125 742

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

Résultats

Produits d'exploitation

La principale source de revenus de PostFinance, à savoir les opérations d'intérêts, accuse depuis des années un recul qui s'est poursuivi en 2019. Le résultat de ces opérations a diminué de 149 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. En raison de la faiblesse persistante des taux d'intérêt sur les marchés financiers internationaux et de la quasi-absence de possibilités de placements rentables, les produits des opérations d'intérêts s'effondrent, alors même que leurs charges ne peuvent plus être que marginalement réduites. 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 est économiquement très dommageable, en particulier dans l'actuel environnement de taux d'intérêt négatifs. PostFinance se félicite par conséquent de la décision de principe du Conseil fédéral de lever cette interdiction et espère que les Chambres fédérales approuveront la révision législative nécessaire à cet effet en temps utile.

En raison de la situation critique à laquelle elle doit faire face dans le domaine des opérations d'intérêts, PostFinance applique depuis début 2019 les prix usuels de la branche à certains produits et services qui ne couvrent plus leurs coûts. C'est ce qui explique l'essentiel de la progression de 61 millions de francs du résultat des opérations de prestations de services par rapport à l'exercice précédent. Quant aux efforts visant à développer les opérations de placement et, partant, à générer des produits indépendants des taux d'intérêt, ils se sont traduits par une augmentation de 9 millions de francs du résultat des opérations de commissions.

Les produits d'exploitation ont en outre profité de l'évolution positive des opérations de négoce à hauteur de 56 millions de francs. Cette évolution favorable s'explique principalement par des variations non réalisées de la valeur de marché de fonds de placement, comptabilisées avec effet sur le résultat. Enfin, la vente anticipée d'immobilisations financières a permis d'enregistrer, au titre du résultat des actifs financiers, des résultats uniques en hausse de 12 millions de francs par rapport à l'exercice précédent. Les autres résultats ont par contre reculé de 6 millions de francs.

Charges d'exploitation

Par rapport à 2018, l'effectif moyen a reculé de 82 unités de personnel pour s'établir à 3243 unités, en raison des programmes de restructuration en cours. Conformément à son orientation stratégique, PostFinance mise sur la simplification et la numérisation de ses offres et processus. De plus, le 1^{er} juin 2018, elle a externalisé le trafic des paiements avec justificatifs et ses quelque 80 postes à plein temps auprès de Swiss Post Solutions. Dans le même temps, PostFinance a encouragé l'innovation et créé des emplois dans de nouveaux domaines d'activité. Les charges de personnel ont reculé de 41 millions de francs, ce qui s'explique, d'une part, par la diminution de l'effectif et, d'autre part, par la dissolution avec effet sur le résultat d'une provision de restructuration constituée les exercices précédents.

Depuis l'exercice 2019, les autres charges d'exploitation sont présentées conformément à la norme comptable internationale IFRS 16. Celle-ci règle la comptabilisation des contrats de location et prévoit notamment que les opérations de location doivent être portées à l'actif. Chez PostFinance sont concernés en particulier les contrats de location avec des tiers. En 2019, l'application d'IFRS 16 s'est traduite par le transfert d'un montant d'environ 14 millions de francs des autres charges d'exploitation vers les amortissements et les charges financières. Les amortissements de logiciels et d'aménagements des locaux ont par ailleurs augmenté.

Enfin, la vente de deux participations et d'une filiale a permis de comptabiliser un bénéfice unique de 24 millions de francs dans le résultat financier.

Résultat d'entreprise (EBT)

PostFinance a réalisé un résultat d'entreprise avant impôts de 224 millions de francs, en hausse de 37 millions par rapport à l'exercice précédent. Cette progression s'explique pour l'essentiel par l'amélioration du résultat aussi bien des opérations de commissions et de prestations de services que des opérations de négoce, ainsi que par le bénéfice résultant de la vente de deux participations et d'une filiale. Dans le cœur de métier de PostFinance, le résultat accuse par contre un fort recul, en raison de la faiblesse des taux d'intérêt et de l'interdiction d'octroyer des crédits.

L'amélioration du résultat d'entreprise se reflète dans les chiffres clés: le rendement des fonds propres a atteint 3,7% et le ratio coûts/revenus a légèrement diminué, grâce à une politique de maîtrise systématique des coûts. L'exercice 2019 s'est toutefois clos sans génération de valeur ajoutée de l'entreprise.

Impôts sur le bénéfice

Le résultat statutaire 2019 (résultat selon les prescriptions comptables pour les banques, PCB) étant négatif, les charges d'impôts courants sont nulles. Les charges d'impôts latents ont toutefois augmenté, en raison des différences d'évaluation entre les prescriptions comptables des directives IFRS du groupe et celles des PCB.

Résultat de l'exercice

En 2019, le résultat de PostFinance a atteint 126 millions de francs, accusant ainsi un recul de 24 millions par rapport à l'exercice précédent.

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

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

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

En millions de CHF	2018	2019
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment avant frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	220	240
Frais de siège, droits de licence, coûts supplémentaires et produits de la compensation des coûts nets	7	5
Résultat d'exploitation (EBIT) du segment après frais de siège, droits de licence et compensation des coûts nets	227	245
Résultat d'exploitation des filiales	2	1
Résultat d'exploitation (EBIT)	229	246
Charges financières PostFinance SA	-44	-47
Produits financiers	2	1
Résultat de la vente de filiales et sociétés associées	0	24
Résultat d'entreprise (EBT)	187	224
Charges d'impôts courants	3	0
Charges d'impôts latents	-40	-98
Résultat de l'exercice	150	126

Compte de résultat

PostFinance SA Compte de résultat selon les directives IFRS du groupe		
En millions de CHF	2018	2019
Résultat des opérations d'intérêts après correctifs de valeur	721	572
Résultat des opérations de prestations de services	172	233
Résultat des opérations de commissions	109	118
Résultat des opérations de négoce	177	233
Résultat des actifs financiers	-16	-4
Autres résultats	159	153
Produits d'exploitation	1 322	1 305
Charges de personnel	-488	-447
Autres charges d'exploitation	-537	-520
Charges d'exploitation	-1 025	-967
Bénéfice brut (EBDIT)	297	338
Amortissements sur l'actif immobilisé	-68	-92
Résultat d'exploitation (EBIT)	229	246
Résultat financier	-42	-22
Résultat d'entreprise (EBT)	187	224
Charges d'impôts courants	3	0
Charges d'impôts latents	-40	-98
Impôts sur le revenu	-37	-98
Résultat de l'exercice	150	126

Résultats non financiers significatifs

Satisfaction des clients

Avec une note de 80 points sur une échelle de 0 à 100, la satisfaction globale des clients privés de PostFinance reste élevée, même si cette note a reculé de deux points par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est dû pour l'essentiel à l'introduction des frais de gestion de compte, qui n'a pas manqué de soulever des critiques, comme on s'y attendait. Également en léger recul, la satisfaction des clients commerciaux s'est établie à 76 points. En particulier les associations de loisirs et les PME d'une certaine taille ont manifesté leur irritation face aux nouveaux prix de PostFinance.

En 2019, PostFinance a cependant aussi lancé plusieurs nouveaux produits et services qui ont été très bien accueillis par les clients. Le nouveau login e-finance ainsi que le changement d'adresse ou le blocage de carte exécutables directement dans e-finance n'en sont que quelques exemples. Afin que le rapport prix/prestations qu'elle offre soit de nouveau perçu comme favorable par ses clients, PostFinance développe continuellement ses produits et prestations numériques existants, tout en travaillant au lancement de nouveaux produits à même de séduire les clients et de leur simplifier la gestion de leurs finances.

Motivation des collaborateurs

Atteignant 84%, le taux de participation à l'enquête auprès du personnel réalisée en 2019 a de nouveau été très élevé. Les collaborateurs sont satisfaits de leur travail ainsi que de la collaboration au sein de l'équipe (indice situation professionnelle).

L'engagement (identification, fluctuation du personnel, volonté de performance) obtient, comme l'année précédente, l'excellente note de 84 points. En particulier la volonté de performance des collaborateurs est de nouveau très bien notée.

Nouveaux produits et services numériques visant à séduire les clients

La situation professionnelle a obtenu la note de 78 points, légèrement supérieure à celle de 2018 (77 points). Dans cet indice, les notes les plus élevées ont été attribuées aux supérieurs directs, aux relations au sein de l'équipe et au contenu du travail. La charge de travail est cependant toujours considérée comme élevée et les processus de travail sont de nouveau évalués de manière critique. Pour ce qui est de la compétitivité de l'unité, son évaluation est globalement positive, avec une note en progression d'un point à 72 points. Ce qui frappe dans cet indice, c'est l'évaluation moyennement positive aussi bien de la stratégie que du management. Enfin, la satisfaction du personnel reste élevée. Elle a même progressé de deux points par rapport à l'année précédente, passant ainsi de 77 à 79 points.

PostFinance compte devenir la première banque numérique de Suisse: «the number ONE». Pour atteindre cet objectif, il faut partager un même esprit d'équipe. «One team» signifie donc aussi «one spirit», avec trois valeurs cardinales: respect d'autrui, communication transparente et disposition à assumer des responsabilités. Les collaborateurs s'inspirent en l'occurrence des contenus de la culture «ONE – Open, Network and Engage».

Les conditions préalables sont réunies au sein de PostFinance, qui doit cependant encore progresser à plusieurs niveaux: état d'esprit, compétences et manière de travailler. Dans ce contexte, certaines choses sont travaillées en équipe, d'autres individuellement.

Évaluation des risques

L'environnement de marché actuel, marqué par des taux d'intérêt négatifs, met PostFinance face à des défis majeurs. Il faut souligner en particulier le fait qu'en raison de l'interdiction d'octroyer des crédits ainsi que de ses activités de placement sur les marchés monétaire et des capitaux, PostFinance subit pleinement les effets du bas niveau des taux d'intérêt en relation avec ses nouveaux investissements. Malgré cette situation tendue, elle continue de suivre une politique de risque de crédit prudente: la structure des échéances du portefeuille de placements est coordonnée avec celle du refinancement. Les risques de marché auxquels PostFinance s'expose ne revêtent qu'une importance secondaire, même si, par exemple, une volatilité accrue des marchés pourrait avoir des effets – limités – sur son résultat. Les risques de marché sont donc mesurés et évalués en permanence. La situation de PostFinance en matière de liquidité reste très stable à un niveau élevé. Sur le fond, les risques les plus importants que court PostFinance résultent de la persistance à long terme de l'environnement de marché actuel, marqué par des taux d'intérêt négatifs. D'autres défis peuvent naître de l'application de nouvelles prescriptions réglementaires, auxquelles PostFinance serait particulièrement exposée en raison de la flexibilité limitée par la loi de son modèle économique. Elle serait en revanche moins concernée par une volatilité accrue des marchés, du fait de l'importance de son portefeuille à revenus fixes.

Volume des opérations clients

Durant l'exercice sous revue, le total du bilan a augmenté d'environ 7,6 milliards de francs, ce qui s'explique principalement par la progression des activités sur le marché monétaire interbancaire. La moyenne du patrimoine des clients présente une évolution positive de 220 millions de francs. Les avoirs à vue des clients commerciaux Retail se sont par contre inscrits à la baisse. Chez certains clients individuels dont les avoirs dépassent le montant exonéré, il a fallu maintenir la perception d'une commission sur avoirs, en raison du taux d'intérêt négatif appliqué par la BNS sur les avoirs à vue. Cela n'a cependant pas empêché les avoirs à vue des clients Corporate d'augmenter de 3,1 milliards de francs au total. En octobre 2018, la commission sur avoirs a en outre dû être étendue aux avoirs des clients privés dépassant 0,5 million de francs. De plus, depuis décembre 2019, une valeur seuil de 250 000 francs s'applique aux clients qui ne font que déposer leurs liquidités auprès de PostFinance. Ces mesures ne concernent qu'un très petit nombre de clients et n'ont eu qu'une influence marginale sur les avoirs à vue des clients privés, qui ont aussi globalement augmenté. Enfin, des transferts importants ont été enregistrés des comptes d'épargne traditionnels vers les e-comptes d'épargne gérés dans e-finance. L'épargne a cependant globalement diminué.

PostFinance n'a eu d'autre choix que d'augmenter les frais perçus auprès des clients dans plusieurs domaines, avec effet au 1^{er} janvier 2019. C'est une mesure certes impopulaire, mais dans les conditions actuelles du marché, PostFinance ne peut se permettre de proposer des produits et des services

à des prix qui ne couvrent de loin pas ses coûts. L'annonce de cette hausse a été suivie de la consolidation de relations de compte.

La thématique des placements revêt une importance stratégique pour PostFinance, qui entend accroître la notoriété de ses produits dans ce domaine et mène à cet effet des campagnes de promotion couronnées de succès. S'appuyant également sur le lancement de nouveaux produits, elle propose par exemple, depuis septembre 2019, un nouveau fonds de prévoyance baptisé «PostFinance Pension 100», qui complète son offre dans ce domaine. Il est destiné aux clients titulaires d'un compte prévoyance 3a ayant une propension et une capacité élevées à prendre des risques et privilégiant un horizon de placement à long terme.

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

Durant l'exercice sous revue, PostFinance a exécuté 1 180 millions de transactions de paiement, ce qui représente une augmentation de plus de 3% par rapport à l'exercice précédent. Ses clients ont effectué des transactions pour un montant total de plus de 1 700 milliards de francs. Ces chiffres témoignent clairement de l'importance de PostFinance sur le marché suisse des services financiers. Les versements effectués dans les filiales de la Poste ont cependant continué à reculer, en raison de la substitution des opérations électroniques aux moyens de paiement traditionnels. Outre les transactions sur e-finance, ont augmenté en particulier les transactions dans les commerces (EFT/POS) ainsi que les transaction e-payment.

Jalons 2019

Digital Powerhouse

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

PostFinance a mis son nouveau système de noyau bancaire en service en 2018, avec succès. Elle a ainsi franchi une étape essentielle, car avec ce nouveau système toutes les conditions techniques de sa transformation en Digital Powerhouse sont réunies. Fin 2018, elle a intégré à e-finance et à la PostFinance App une plateforme de libre-service en ligne, sur laquelle ses clients peuvent par exemple gérer leur PostFinance Card ou effectuer des changements d'adresse de manière entièrement numérique, à partir de leur smartphone.

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

Décision de principe du Conseil fédéral

Les résultats de PostFinance continuent de pâtir de la situation difficile résultant de l'interdiction légale qui lui est faite d'octroyer des crédits et des hypothèques, situation encore aggravée par le bas niveau persistant des taux d'intérêt. En 2018, le Conseil fédéral s'est prononcé en faveur de la levée de cette interdiction. Il a donc chargé le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) de préparer, en collaboration avec le Département fédéral des finances (DFF), les bases d'une procédure de consultation ad hoc. PostFinance se félicite de cette décision de principe du Conseil fédéral et du processus politique ainsi lancé. La levée de l'interdiction d'octroyer des crédits proposée par le Conseil fédéral libérerait PostFinance de ce lourd désavantage concurrentiel et garantirait sa capacité de rendement à long terme et, partant, son développement.

Sur mandat du DETEC et du DFF, PostFinance met actuellement en évidence, dans un «Passage en revue global de la Poste», quelle est sa contribution au maintien du service universel postal. Elle y précise en outre quels domaines d'activité elle développera en cas de levée de l'interdiction d'octroyer des crédits. PostFinance distingue un bon potentiel par exemple dans l'encouragement à la propriété du logement et dans le soutien aux PME. Le cas échéant, elle visera une part de marché de quelques pour cent.

Innovation

Le PFLab, le laboratoire d'innovation de PostFinance, s'occupe d'innovations qui marqueront notre (lointain) avenir et en promeut le développement, parallèlement au soutien des activités quotidiennes et de la transformation numérique de l'entreprise. En 2019, il a intensifié les travaux menés avec l'équipe IT Blockchain (TechLab), créant notamment une infrastructure blockchain exploitée conjointement par le groupe Poste et Swisscom. Cette infrastructure constitue le fondement de nouveaux modèles économiques et de futures méthodes de facturation recourant à une technologie qui se distingue par un enregistrement fiable, transparent et inaltérable des données. Connu sous le nom de projet B4U, le premier cas d'application dans la pratique s'est achevé avec succès: B4U a donné lieu à la fondation de la start-up Ormera, qui propose une solution assurant la facturation simple et automatisée d'électricité autoproduite à des locataires. Ormera est le premier «produit» dont l'idée a germé dans l'esprit d'un collaborateur du PFLab et qui a ensuite parcouru tout le processus d'innovation jusqu'à la création d'une start-up. Les processus de PostFinance lui permettent donc désormais de suivre cette approche basée sur la création d'entreprises, dite «company bulding» ou «venture building».

Pour permettre l'exploitation ciblée des innovations depuis l'extérieur également (innovation ouverte), PostFinance a conclu en 2019 plusieurs partenariats avec des réseaux de start-up et des programmes d'incubation et d'accélération d'entreprises. Citons pour exemples l'Impact Hub Bern et le programme Kickstart Accelerator. PostFinance dispose ainsi d'un accès direct à de nouvelles start-up et à d'autres grandes entreprises, avec lesquelles réaliser des tests de faisabilité (proof of concept, PoC).

En collaboration avec la Haute école de Saint-Gall et un réseau de plusieurs universités (SUGAR Network), PostFinance a étudié les besoins en matière de prévoyance vieillesse en Suisse. Sur la base de cette étude, une équipe du PFLab créée à cet effet a élaboré des prototypes rapides (appelés «minimum valuable products») et les a testés auprès de clients. Cette approche itérative et ciblée a ensuite été développée, afin d'acquérir plus rapidement des connaissances proches des clients comme bases de la réalisation de nouveaux produits.

Enfin, le PFLab a valu à PostFinance de remporter le prix «Best collaboration with startup», lors du Corporate Startup Summit 2019 à Zurich. Ce prix lui a été décerné en reconnaissance du fait que son laboratoire d'innovation – conjointement avec l'équipe Corporate Venture Capital – a accompagné la start-up Tilbago AG et collaboré avec elle de manière exemplaire, du processus d'innovation dans le PFLab jusqu'au lancement de la société en 2016 avec la participation de PostFinance. La plateforme en ligne tilbago permet d'engager des poursuites de manière simple et avantageuse par voie électronique.

Développement de produits et de services

Indépendamment des décisions politiques à venir, PostFinance poursuit sa transformation, avec pour objectif de devenir la principale banque numérique du pays. Avec quelque 1,8 million d'utilisateurs d'e-finance et plus d'un million de téléchargements de son application, elle est déjà leader du marché suisse de l'online banking et du mobile banking. Auparavant, environ 95% des utilisateurs d'e-finance se connectaient à l'aide du lecteur de carte jaune et de leur PostFinance Card, et les 5% restants avec leur Mobile ID. En juin 2019, PostFinance a lancé une nouvelle procédure de login, de signature et d'authentification basée sur un logiciel et sur la PostFinance App. Fin 2019, 417 000 clients avaient déjà activé la nouvelle procédure, générant depuis lors environ 32% des transactions. Le nouveau login avec fingerprint ou Face ID offre divers avantages: les clients de PostFinance peuvent se connecter à e-finance plus simplement et plus rapidement et se servent donc plus fréquemment de ce service. Ils profitent en outre d'une authentification simplifiée lors de leurs transactions par carte de crédit sur des sites de vente en ligne.

PostFinance entend étendre son modèle économique en suivant une approche orientée vers les plateformes en ligne. Le premier module sur lequel elle a misé est une plateforme de comparaison et d'intermédiation d'hypothèques mettant en relation les preneurs d'hypothèque et les bailleurs de fonds.

La plateforme «Valuu» permet aux preneurs de comparer un grand nombre d'hypothèques et d'en souscrire une de manière entièrement numérique, en ceci qu'elle associe preneurs et bailleurs au moyen d'un algorithme de correspondance. Le preneur de crédit conclut ainsi l'hypothèque non seulement la plus avantageuse, mais aussi la meilleure et la plus appropriée pour lui. En effet, outre le prix, d'autres paramètres peuvent être importants, comme les conditions d'amortissement, le financement maximal et autres. À chacune des étapes du processus, l'application Valuu offre au client la possibilité de s'adresser par téléphone au centre de compétences Valuu. Il est prévu de progressivement développer la plateforme, d'abord dans le domaine hypothécaire lui-même, puis en y intégrant d'autres produits et services bancaires, parabancaires et non bancaires.

PostFinance s'est en outre associée à TONI Digital Insurance Solutions AG pour développer le produit «PostFinance Assurance auto», une assurance véhicules à moteur conçue spécifiquement pour les clients de PostFinance et labellisée PostFinance. Le produit a été lancé sur le marché dans le cadre d'une phase pilote interne à la Poste. Cette phase pilote ayant été couronnée de succès, il a été commercialisé sans aucune restriction à partir de la mi-mars. Il n'est pas nécessaire de disposer d'un compte chez PostFinance pour souscrire une «PostFinance Assurance auto».

Le commerce électronique ne cesse de gagner du terrain. Il est donc particulièrement important de proposer des solutions de boutique en ligne simples et avantageuses, comme le confirme la rapide augmentation de la demande de solutions standardisées pour l'installation et l'exploitation de telles boutiques, ces solutions devant en outre inclure des processus de paiement aussi simples que possible. C'est pourquoi PostFinance propose désormais une solution complète, qui simplifie notablement l'intégration de la solution de paiement à la boutique en ligne et couvre tous les modes de paiement courants dans un seul et même paquet de contrats et de services. La solution «PostFinance Checkout» peut être rapidement intégrée dans tous les systèmes usuels de boutique en ligne en seulement quelques clics et inclut les méthodes de paiement PostFinance Card, PostFinance e-finance, Visa, Mastercard et TWINT. Elle couvre également tous les services liés à l'exploitation, puisque PostFinance propose aussi une assistance ainsi que des décomptes et des inscriptions au crédit consolidés, selon le principe du guichet unique.

Par ailleurs, depuis novembre 2019, les clients disposant d'un smartphone Android peuvent enregistrer la PostFinance Card dans la PostFinance App et s'en servir pour payer à la caisse des commerces. Cette fonction ne sera toutefois pas disponible sur les iPhone tant qu'Apple n'ouvrira pas aux tiers son interface dite de communication en champ proche.

Enfin, PostFinance a complété son offre de fonds de prévoyance par le nouveau fonds «PostFinance Pension 100». Ce fonds est destiné aux clients titulaires d'un compte prévoyance 3a ayant une propension et une capacité élevées à prendre des risques et privilégiant un horizon de placement à long terme. L'émission a débuté en septembre 2019.

Corporate Venturing

Depuis 2016, PostFinance prend des participations dans des start-up. Fin 2019, son portefeuille comptait treize participations dans de jeunes entreprises innovantes. L'un des objectifs du Corporate Venturing est de créer des possibilités de développer l'offre de produits et de services de PostFinance. C'est ainsi que durant l'exercice sous revue, PostFinance a lancé avec succès l'assurance automobile jaune, un produit développé conjointement avec une des start-up de son portefeuille. Le Corporate Venturing est également un instrument permettant de créer des conditions-cadres optimales pour la réalisation de projets d'innovation internes. En 2019, cela a abouti à la création d'Ormera AG, une start-up issue d'un projet d'innovation mené conjointement avec Energie Wasser Bern.

Un autre objectif du Corporate Venturing consiste à assurer le transfert de connaissances entre PostFinance et les start-up. C'est la raison qui a présidé à l'organisation d'un «Family Day» en 2019 également. Cet événement a réuni les membres du comité directeur de PostFinance et les fondateurs des start-up du portefeuille. Il fait office de forum leur permettant de dialoguer directement et d'échanger leurs expériences et leurs idées, afin d'en tirer des enseignements utiles et d'identifier d'éventuels points de convergence. Abstraction faite du «Family Day», de nombreuses autres interactions ciblées ont eu lieu entre start-up et spécialistes de PostFinance durant l'exercice sous revue, favorisant ainsi les échanges de connaissances.

Perspectives

La Banque nationale suisse (BNS) table à court terme sur une dynamique conjoncturelle toujours modérée. Lors de son examen de la situation économique et monétaire de décembre, la BNS a confirmé le cap de sa politique monétaire expansionniste. Elle a maintenu la marge de fluctuation du Libor à trois mois entre $-1,25\%$ et $-0,25\%$. Elle a également laissé inchangé à $-0,75\%$ le taux d'intérêt appliqué aux avoirs à vue que les banques et d'autres intervenants sur les marchés financiers détiennent en comptes de virement à la BNS et qui dépassent un certain montant exonéré. La BNS a par ailleurs souligné qu'elle reste prête, au besoin, à intervenir sur le marché des changes en tenant compte de la situation de l'ensemble des monnaies. Le taux d'intérêt négatif et la disposition de la BNS à intervenir sur le marché des changes visent à réduire les pressions à la hausse sur le franc. Pour 2020, la BNS table sur une inflation conditionnelle de $0,1\%$. Pour 2021, la prévision est de $0,5\%$. Ces prévisions reposent sur l'hypothèse selon laquelle la BNS maintiendra son taux directeur Libor à $-0,75\%$ pendant toute la période de prévision.

En novembre 2019, la BNS a adapté la base de calcul pour le prélèvement de l'intérêt négatif. Ce dernier continue à être prélevé sur la part des avoirs à vue des banques auprès de la BNS dépassant un certain montant exonéré. Toutefois, ce montant est désormais actualisé chaque mois et reflète ainsi l'évolution dans le temps du bilan des banques. Cette adaptation de la base de calcul tient compte du fait que le contexte de taux d'intérêt bas à l'échelle mondiale s'est encore renforcé dernièrement et pourrait se poursuivre sur une plus longue période. Elle conduit à une augmentation du montant exonéré pour le système bancaire et à une diminution des recettes de la BNS issues de la perception de l'intérêt négatif.

Du fait de l'inflation modérée et des risques conjoncturels, plusieurs banques centrales ont assoupli leur politique monétaire en automne. Ce faisant, elles ont signifié qu'elles laisseraient vraisemblablement leurs taux directeurs à un bas niveau pour une période prolongée. La BNS maintient son scénario de base concernant l'économie mondiale. Elle table à court terme sur une dynamique conjoncturelle toujours modérée. Les mesures d'assouplissement monétaire devraient contribuer à une reprise à moyen terme de la conjoncture, et partant, de l'inflation. Pour 2020, la BNS table sur une croissance du PIB comprise entre $1,5\%$ et 2% . Sur les marchés hypothécaire et immobilier, les déséquilibres persistent. Tant les prêts hypothécaires que les prix des maisons individuelles et des appartements en propriété par étage ont continué d'afficher une hausse modérée en 2019, alors que les prix des objets résidentiels de rendement sont restés stables. Toutefois, les prix sont exposés à une correction, en particulier dans ce dernier segment, du fait de leur forte progression au cours des dernières années et du nombre croissant de logements vacants.

La situation tendue persistant sur les marchés financiers et des capitaux nationaux et internationaux, avec des taux d'intérêt en partie négatifs, met PostFinance face à des défis de plus en plus difficiles. Le désavantage concurrentiel résultant du fait qu'il lui est interdit d'octroyer des crédits et des hypothèques à son compte continue de s'accroître.

La levée de l'interdiction d'octroyer des crédits proposée par le Conseil fédéral libérerait PostFinance de ce lourd désavantage et garantirait sa capacité de rendement à long terme et, partant, son développement. Le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) d'élaborer, en collaboration avec le Département fédéral des finances (DFF), un projet de consultation portant sur une révision partielle de la loi sur l'organisation de la Poste. PostFinance devrait ainsi être autorisée à octroyer des crédits et des hypothèques. Conformément à cette orientation stratégique, PostFinance devra satisfaire aux exigences supplémentaires en matière de fonds propres applicables aux banques suisses d'importance systémique, principalement par la constitution de fonds propres et sans garantie de l'État.

Pour assurer durablement sa rentabilité dans l'environnement de marché actuel, il est essentiel que PostFinance diversifie la structure de ses revenus et exploite de nouvelles sources de recettes indépendantes des taux d'intérêt. À cela s'ajoute l'évolution des besoins des clients, résultant de la rapide numérisation de la société en général et du secteur bancaire en particulier. En tant qu'entreprise innovante reconnue, PostFinance veut non seulement suivre cette évolution, mais encore la marquer de son empreinte et compter au nombre des établissements financiers de premier plan. Elle entend en

particulier être la première banque de détail numérique de Suisse. Pour y parvenir, il s'agit de combiner les mondes numérique et physique de manière optimale, afin de permettre aux clients de PostFinance de vivre une expérience client convaincante de bout en bout.

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

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

PostFinance soutient les clients Retail par des offres sans cesse améliorées et entièrement numérisées. Elle reste le numéro un du trafic des paiements et propose en outre des produits simples pour clients autonomes, en veillant à leur garantir une expérience client optimale. Elle le fait en s'appuyant sur une numérisation de bout en bout systématique. PostFinance étend en outre le secteur «De l'argent pour l'avenir» et investit en particulier dans les placements numériques. En 2020, elle prévoit de lancer de nouvelles offres qui incluront des prestations de conseil ainsi que la gestion de fortune électronique. Outre les offres électroniques, elle continuera évidemment à fournir des conseils en placement personnalisés dans ses filiales.

PostFinance devient un entrepreneur général pour le trafic des paiements et se positionne sur le marché avec des solutions de «Working Capital Management». Elle facilite la gestion de leur argent aux entreprises ayant des besoins complexes, tout au long de leur chaîne de création de valeur. Elle propose en outre des solutions dans les domaines des achats, de la logistique et de la vente, visant à optimiser les processus et la gestion des liquidités de ses clients.

Pour pouvoir exister dans le monde numérique, il est nécessaire d'élaborer de nouveaux modèles économiques numériques pour la banque du futur. PostFinance investit donc dans ce domaine avec des modèles économiques allant au-delà du secteur financier traditionnel. Dans ce contexte, la collaboration avec des start-up, l'intégration active de solutions de partenaires et les propres innovations sont déterminantes.

À partir du milieu de 2020, les prix des versements au guichet et aux autres points d'accès physiques de la Poste seront plus élevés. Sont concernés les versements sur bulletin de versement rouge (BV) et ceux sur bulletin de versement orange avec numéro de référence (BVR). PostFinance a en outre fixé les prix des versements avec la nouvelle facture QR. Si ces factures sont payées aux points d'accès physiques de la Poste, des frais s'appliqueront aux bénéficiaires des versements. Ils permettront de couvrir au moins en partie les coûts de ce service. En raison de la numérisation croissante du trafic des paiements, de plus en plus de personnes paient leurs factures sur un système de banque en ligne. Il s'ensuit que le nombre de transactions aux points d'accès physiques de la Poste diminue de façon significative depuis plusieurs années. Dans le même temps, le renforcement des exigences réglementaires entraîne des coûts de traitement plus élevés. Pour que les services de paiement au guichet puissent continuer d'être assurés dans tout le pays au titre du service public, PostFinance en augmentera les frais pour la première fois depuis douze ans, en accord avec le Surveillant des prix.

Le 30 juin 2020, la place financière suisse adoptera la facture QR. Impliquant de passer à la norme ISO 20022 et à ladite facture QR, la nouvelle solution remplacera les actuels bulletins de versement suisses, au terme d'une période de transition. PostFinance a achevé la migration de ses clients vers la norme ISO 20022 fin 2017. À l'avenir, toutes les informations relatives aux virements et aux prélèvements seront transmises sous un format unique. Le numéro IBAN, normalisé à l'échelle internationale, remplacera tous les numéros de comptes bancaires et postaux.

Réconciliation

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

Bilan

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

En millions de CHF		31.12.2018	31.12.2019
Total du bilan	Selon les directives IFRS du groupe	118 173	125 742
Actifs			
Immobilisations financières	Actions et fonds, principe de la valeur la plus basse selon les PCB	-14	-16
	Obligations OCI ¹ dans immobilisations financières	-39	-297
	Correctifs de valeur sur obligations OCI ¹	-3	-3
Participations	Amortissement titres de participation	-16	-48
	Participations, principe de la valeur la plus basse selon les PCB	-23	-40
Immobilisations corporelles	Réévaluation d'immeubles	354	349
	Droits d'utilisation d'actifs loués	-	-64
	Goodwill dans PCB, moins amortissement	800	-
Autres actifs	Impôts latents actifs	-300	-225
	Compte de compensation actifs	123	176
	Compte de compensation juste valeur de couverture	-	-
Postes dans autres engagements envers les clients	Propres comptes postaux de PostFinance (finances/immobilier)	-	-
Différence actifs	PCB – directives IFRS du groupe	882	-168
Passifs			
Autres passifs	Passifs locatifs	-	-65
	Compte de compensation passifs	123	182
	Engagements de prévoyance	-250	-255
	Impôts latents passifs	-4	-28
Réserve légale issue du capital	Réserves issues du capital (provenant de réévaluations)	1 096	1 013
	Réserve issue du bénéfice IFRS	94	93
Bénéfice/Perte de l'exercice	Différence entre les bénéfices/pertes selon les directives IFRS du groupe et les PCB	-84	-708
Postes dans immobilisations financières	Obligations OCI ¹ dans immobilisations financières	-39	-297
OCI ¹ uniquement selon les directives IFRS du groupe	OCI ¹ provenant d'actions et participations	-51	-100
	Correctifs de valeur sur obligations OCI ¹	-3	-3
Différence passifs	PCB – directives IFRS du groupe	882	-168
Total du bilan	Selon les PCB	119 055	125 574

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

Réconciliation des comptes de résultat

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

En millions de CHF

		2018	2019
Résultat de l'exercice selon les directives IFRS du groupe		150	126
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	Amortissement d'immobilisations financières réévaluées détenues jusqu'à l'échéance	-3	-
Divers postes de résultat	Différences d'évaluation des immobilisations financières selon les PCB	3	-3
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	Reprises de dépréciations/Dépréciations sur prêts, immobilisations financières et créances, y c. impôts	73	-
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	Plus-values réalisées sur ventes (anticipées)	0	-4
Charges de personnel	Différences d'évaluation IAS 19 et Swiss GAAP RPC 16	10	6
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	Immeubles réévalués	-4	-4
	Correctif de valeur individuel suite à la diminution de la valeur de marché	-3	-1
	Goodwill	-200	-800
Divers postes de résultat	Différences d'évaluation des participations selon les PCB	0	-1
	Location selon IFRS16	-	1
Produits extraordinaires/Charges extraordinaires	Plus-values réalisées sur participations	0	0
Impôts	Produits d'impôts latents selon les directives IFRS du groupe	40	98
Bénéfice / Perte de l'exercice selon les PCB		66	-582

Comptes annuels statutaires

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

Les comptes statutaires présentent une perte après impôts de 582 millions de francs, pour un total du bilan qui a augmenté en 2019 à 126 milliards de francs. S'élevant à 19,3%, le ratio de fonds propres de PostFinance est supérieur aux exigences minimales pour les banques d'importance systémique.

Bilan

PostFinance SA | Bilan selon les PCB

En millions de CHF	Note	31.12.2018	31.12.2019
Actifs			
Liquidités		37 201	46 946
Créances sur les banques		4 595	3 889
Créances résultant d'opérations de financement de titres	5	21	22
Créances sur les clients	6	11 676	12 075
Créances hypothécaires	6	0	0
Opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	7	102	162
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Immobilisations financières	8	62 547	60 406
Comptes de régularisation		468	383
Participations	9, 10	124	105
Immobilisations corporelles	11	1 200	1 166
Valeurs immatérielles	12	800	–
Autres actifs	13	321	420
Total des actifs		119 055	125 574
Total des créances subordonnées		5	11
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	1
Passifs			
Engagements envers les banques		1 095	1 324
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	5	–	9 125
Engagements résultant des dépôts des clients		110 501	108 469
Engagements résultant d'opérations de négoce		–	–
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7	478	340
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur		–	–
Obligations de caisse		80	71
Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage		–	–
Comptes de régularisation		94	105
Autres passifs	13	5	5
Provisions	16	54	35
Réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Capital social	17	2 000	2 000
Réserve légale issue du capital		4 682	4 682
dont réserve issue d'apports en capital exonérés fiscalement		4 682	4 682
Réserve légale issue du bénéfice		–	–
Réserves facultatives issues du bénéfice		–	–
Bénéfice reporté		–	–
Bénéfice/Perte		66	–582
Total des passifs		119 055	125 574
Total des engagements subordonnés		–	203
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	203

PostFinance SA | Opérations hors bilan

En millions de CHF	Note	31.12.2018	31.12.2019
Engagements conditionnels	25	88	52
Engagements irrévocables		723	699
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires		–	–
Crédits d'engagement		–	–

Compte de résultat

PostFinance SA | Compte de résultat selon les PCB

En millions de CHF	Note	2018	2019
Produits des intérêts et des escomptes	28	142	140
Produits des intérêts et des dividendes des opérations de négoce		–	–
Produits des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		563	392
Charges d'intérêts	28	14	33
Résultat brut des opérations d'intérêts		719	565
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts		88	–4
Résultat net des opérations d'intérêts		807	561
Produits des commissions sur les titres et les opérations de placement		59	65
Produits des commissions sur les opérations de crédit		21	21
Produits des commissions sur les autres prestations de services		606	645
Charges de commissions		–410	–385
Résultat des opérations de commissions et des prestations de services		276	346
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	27	228	214
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		0	8
Produits des participations		6	10
Résultat des immeubles		68	73
Autres produits ordinaires		86	87
Autres charges ordinaires		–43	–
Autres résultats ordinaires		117	178
Produits d'exploitation		1 428	1 299
Charges de personnel	29	–478	–442
Autres charges d'exploitation	30	–566	–552
Charges d'exploitation		–1 044	–994
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles		–287	–892
Variations des provisions et autres correctifs de valeur, pertes		–10	–10
Résultat opérationnel		87	–597
Produits extraordinaires	31	0	27
Charges extraordinaires	31	0	–2
Variations des réserves pour risques bancaires généraux		–	–
Impôts	32	–21	–10
Bénéfice / Perte		66	–582

Répartition du résultat

PostFinance SA | Bénéfice / Perte au bilan

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Bénéfice/Perte de l'exercice	66	-582
Bénéfice reporté	-	-
Total du bénéfice / de la perte au bilan	66	-582

Le Conseil d'administration de PostFinance SA propose à l'Assemblée générale qui se réunira le 16 avril 2020 d'approuver la répartition du résultat ci-dessous.

PostFinance SA | Répartition du résultat

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Distribution de dividendes	66	-
Bénéfice/Perte reporté(e) à nouveau	-	-582
Total du bénéfice / de la perte au bilan	66	-582

Tableau des flux de trésorerie

PostFinance SA | Tableau des flux de trésorerie selon les PCB

En millions de CHF

	Sources 2018	Emplois 2018	Sources 2019	Emplois 2019
Flux de fonds du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice/Perte de l'exercice	66	-	-	582
Correctifs de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	287	-	891	-
Provisions et autres correctifs de valeur	9	-	-	20
Variations des correctifs de valeur pour risques de défaillance et pertes	-	88	5	-
Délimitations actives	88	-	85	-
Délimitations passives	-	14	11	-
Autres postes	3	-	-	-
Dividende de l'exercice précédent	-	136	-	66
Solde	215	-	324	-
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	0	13	14	3
Immeubles	3	34	11	48
Autres immobilisations corporelles	0	21	0	13
Valeurs immatérielles	-	-	-	-
Solde	-	65	-	39
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	1	-	204	-
Obligations de caisse	-	13	-	8
Créances sur les banques	-	74	532	-
Créances sur les clients	92	-	-	73
Créances hypothécaires	0	-	0	-
Immobilisations financières	329	-	2 141	-
Opérations à court terme				
Engagements envers les banques	552	-	229	-
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	-	-	9 125	-
Engagements résultant des dépôts des clients	-	2 792	-	2 236
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	-	250	-	138
Autres engagements	-	1	-	-
Créances sur les banques	302	-	173	-
Créances résultant d'opérations de financement de titres	3	-	-	-
Créances sur les clients	431	-	-	330
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	-	58	-	60
Immobilisations financières	-	-	-	-
Autres créances	53	-	-	98
Solde	-	1 425	9 461	-
Etat des liquidités				
Liquidités	1 275	-	-	9 746
Solde	1 275	-	-	9 746
Total	1 490	1 490	9 785	9 785

État des capitaux propres

Présentation de l'état des capitaux propres

En millions de CHF	Capital social	Réserve issue du capital	Réserve issue du bénéfice	Réserves pour risques bancaires généraux	Réserves facultatives issues du bénéfice et bénéfice reporté	Résultat de la période	Total
Capitaux propres au 01.01.2019	2 000	4 682	–	–	66	–	6 748
Dividendes	–	–	–	–	–66	–	–66
Perte	–	–	–	–	–	–582	–582
Capitaux propres au 31.12.2019	2 000	4 682	–	–	–	–582	6 100

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, négociants en valeurs mobilières, groupes et conglomerats 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	31.12.2018	31.12.2019
EUR	1,1262	1,0849
USD	0,9851	0,9679
GBP	1,2498	1,2695
JPY	0,0089	0,0089

Compensation

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

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

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

Principes d'évaluation généraux

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

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

L'inscription au bilan a lieu à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition, sous déduction des correctifs de valeur pour créances compromises et risques latents de défaillance. Les éventuels agios et disagios de créances bancaires sont régularisés sur la durée des créances concernées. Les liquidités qui résultent des opérations de prise en pension (reverse repurchase) sont présentées en tant que créances résultant d'opérations de financement de titres. Les immobilisations financières obtenues à titre de garantie pour ces opérations ne sont en principe pas portées au bilan. Les produits d'intérêts issus d'opérations de prise en pension sont régularisés par période. Les opérations de prêt ou d'emprunt de titres sont comptabilisées à la valeur du dépôt d'espèces reçu ou effectué. Les titres empruntés ou reçus en garantie ne sont portés au bilan que si PostFinance obtient le contrôle des droits contractuels liés à ces titres. Inversement, les titres prêtés ou fournis en garantie ne sont supprimés du bilan que si PostFinance perd les droits contractuels liés à ces titres. La valeur de marché des titres empruntés ou prêtés est surveillée quotidiennement, afin, si nécessaire, de fournir ou d'exiger des garanties supplémentaires. La couverture des titres des opérations de prise en pension et des opérations de prêt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché. Les taxes perçues ou payées en relation avec des opérations de prêt ou de pension de titres sont comptabilisées en résultat des opérations de commissions et de prestations de services.

Créances sur les clients et créances hypothécaires

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

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

Opérations de négoce

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

Valeurs de remplacement positives et négatives des instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas mis en compte selon les règles de la comptabilité de couverture ou n'en remplissent pas les conditions sont traités comme des instruments de négoce. Les instruments financiers dérivés acquis à des fins de négoce sont portés au bilan à la valeur de marché. Par la suite, ils sont également évalués à la valeur de marché. Les opérations de couverture sont inscrites au bilan (comptabilité de couverture) lorsque les instruments financiers dérivés compensent efficacement les fluctuations de la valeur de marché ou du flux de liquidités des transactions couvertes. L'efficacité des opérations de couverture est vérifiée semestriellement. Les couvertures de la juste valeur sont utilisées pour couvrir la valeur de marché d'un actif ou d'un engagement. Les variations de valeur aussi bien de l'instrument de couverture que de l'instrument de base sont comptabilisées dans le compte de résultat. Les couvertures du cash-flow servent à couvrir les transactions futures attendues. La partie efficace de la variation de valeur est imputée au compte de compensation, tandis que

la partie inefficace est comptabilisée avec effet sur le résultat. Enfin, les valeurs de remplacement positives ou négatives de tous les instruments financiers dérivés sont présentées à la juste valeur sous les postes valeurs de remplacement positives ou négatives des instruments financiers dérivés.

Immobilisations financières

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

Calcul des correctifs de valeur

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

Au moment de son acquisition, un instrument financier de qualité est classé au niveau 1. Si le risque de crédit augmente ensuite de manière significative par rapport à la comptabilisation initiale, l'instrument est déclassé au niveau 2. Il y a augmentation significative du risque de crédit lorsque la notation courante d'une position tombe au-dessous d'un seuil défini, fixé en fonction de la notation initiale de la position. En raison de l'évolution exponentielle de la probabilité de défaillance, meilleure est la notation d'un instrument au moment de son acquisition, plus la variation relative de la probabilité de défaillance doit être importante. Les notations attribuées correspondent à celles des agences de notation reconnues. En l'absence de telles notations, on a recours aux notations d'agences non reconnues (p. ex. des banques qualifiées). Un retard de paiement de plus de 30 jours est également un critère justifiant un déclassement au niveau 2. De plus, un organe dédié à cette tâche est chargé d'évaluer si certaines positions placées sous observation spéciale ont subi une augmentation significative du risque de crédit, qui nécessite de les déclasser au niveau 2. Sont concernées les positions présentant une notation «non-investment grade» ou dont le spread dépasse une valeur définie, ainsi que les positions «Lower Tier 2» ou celles sans notation externe. En présence d'un cas de défaillance à la date de clôture du bilan, la position est déclassée au niveau 3. Il y a cas de défaillance lorsque PostFinance juge très probable que le débiteur ne puisse pas tenir tout ou partie de ses engagements comme convenu, qu'une notation de défaillance (D-Rating) est émise ou que l'exécution de l'engagement de la contrepartie est en souffrance depuis plus de 90 jours. Si une position a été déclassée au niveau 2 ou 3, elle peut revenir respectivement au niveau 1 ou 2 dès qu'elle remplit de nouveau les critères propres au niveau concerné.

Le correctif de valeur d'un instrument financier est calculé à l'aide des paramètres suivants: la probabilité de défaillance, le taux de perte de crédit et l'engagement de crédit au moment de la défaillance. Étant donné qu'elle n'a jamais enregistré de défaillances d'emprunts et qu'elle investit principalement dans des emprunts à solvabilité élevée, PostFinance ne dispose pas de séries temporelles internes

relatives aux défaillances sur la base desquelles estimer les probabilités de défaillance. C'est pourquoi ces dernières sont établies à partir de matrices de migration provenant de sources externes. Elles sont en outre adaptées périodiquement en fonction des prévisions conjoncturelles. La situation conjoncturelle étant jugée légèrement supérieure à la moyenne, les probabilités de défaillance prises en compte pour l'exercice sous revue sont légèrement inférieures à la moyenne. Les paramètres de modélisation servant à déterminer le taux de perte de crédit sont tirés de différentes sources externes pour les divers types de produits et appréciés par des experts. Au besoin, un comité dédié à cette tâche peut moduler le taux de perte de crédit de positions concrètes. Enfin, l'engagement de crédit au moment de la défaillance correspond en règle générale au coût amorti ou à une projection du coût amorti, plus les intérêts dus.

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

Participations

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

Les comptes privés et les comptes commerciaux sont portés au bilan à la valeur nominale. Les immobilisations financières transférées en tant que sûretés lors des opérations de mise en pension continuent à être inscrites au bilan en tant qu'immobilisations financières. Les charges d'intérêts résultant des opérations de mise en pension sont régularisées par période. La couverture des titres des opérations de mise en pension et des opérations d'emprunt de titres est assurée chaque jour aux valeurs de marché. Les emprunts auprès des banques et des participants qualifiés ainsi que les obligations de caisse sont portés au bilan à la valeur nominale.

Provisions

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

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

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

Engagements de prévoyance

Conformément à la circulaire FINMA 2015/1, chiffres marginaux 495 ss, le traitement des engagements de prévoyance de PostFinance se fonde sur les recommandations Swiss GAAP RPC 16 et 26. Les collaborateurs de 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.

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 comptables et d'évaluation par rapport à l'exercice précédent

Pour l'exercice 2019, il n'y a pas eu de modifications des principes comptables 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 c'est pourquoi celle-ci investit également dans des obligations en monnaies étrangères. Le risque de change est couvert selon deux méthodes. Une partie des obligations en monnaies étrangères refinancées en francs suisses sont couvertes au moyen de swaps 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.

Types d'opérations de base et d'opérations de couverture

PostFinance se sert de la comptabilité de couverture principalement en relation avec les obligations (couverture des risques de taux d'intérêt et de change au moyen de swaps de taux d'intérêt/swaps d'intérêts et de devises).

Composition des groupes d'instruments financiers

Les immobilisations financières sensibles aux taux d'intérêt et aux taux de change sont couvertes par des micro-couvertures, tandis que le risque de change lié aux actions est en majeure partie réduit à la faveur d'opérations de change à terme.

Corrélation économique entre les opérations de base et les opérations de couverture

Dès qu'un instrument financier est classé comme relation de couverture, PostFinance documente la relation entre l'instrument de couverture et l'opération de base couverte. Ce faisant, elle documente entre autres les objectifs et la stratégie de gestion des risques pour la transaction de couverture en jeu ainsi que les méthodes d'appréciation de l'efficacité de la relation de couverture. La corrélation économique entre l'opération de base et l'opération de couverture est régulièrement appréciée de façon prospective à l'aide de tests d'efficacité, moyennant l'observation de l'évolution opposée des valeurs et de la corrélation.

Mesure de l'efficacité

Une couverture est réputée très efficace lorsque les critères ci-dessous sont pour l'essentiel remplis.

- La couverture est jugée très efficace lors de sa comptabilisation initiale (de façon prospective à l'aide 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.

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 2019 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. Compte tenu de son modèle économique, PostFinance est exposée aux risques présentés dans le tableau ci-dessous. S'ils se réalisaient, il pourrait en résulter des pertes. Les risques métiers spécifiques de PostFinance sont gérés au moyen des méthodes et instruments usuels dans la branche.

Catégorie de risque	Pertes possibles et effets négatifs
Risques financiers¹	
– Risque de taux d'intérêt	Pertes de valeur des capitaux propres suite à des variations des taux d'intérêt du marché Fluctuations du résultat des opérations d'intérêts dans le temps
– Risque de liquidité	Insolvabilité
– Risque de crédit	Pertes résultant de la défaillance de contreparties
– Risque de marché	Pertes de valeur de marché grevant le compte de résultat conforme aux PCB
Risques stratégiques²	Pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques stratégiques.
Risques opérationnels³	Pertes résultant de dysfonctionnements ou d'erreurs dans l'exécution des activités opérationnelles (voir circulaire FINMA 2008/21: pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes). Le risque résiduel estimé reflète les pertes pouvant résulter des risques opérationnels.

1 Risques résultant des activités de placement et de dépôt ainsi que des opérations actives pour le compte de clients

2 Événements menaçant la réalisation des objectifs stratégiques

3 Risque de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes

Gouvernance et rapports

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

Le Conseil d'administration de PostFinance évalue l'état global des risques de l'entreprise trimestriellement. Avec le concours de ses comités Risk et Audit & Compliance et conformément à la circulaire FINMA 2017/1 «Gouvernance d'entreprise – banques», il édicte les directives d'ordre supérieur et les principes régissant la gestion des risques financiers, stratégiques et opérationnels et approuve le cadre général de la gestion des risques à l'échelle de l'établissement. Il définit en outre les conditions-cadres garantant d'un environnement approprié en matière de risques et de contrôles ainsi que de l'existence d'un système de contrôle interne (SCI) approprié, les services opérationnels étant tenus de gérer les risques conformément à ces conditions-cadres. En fixant une propension au risque quantitative,

le Conseil d'administration plafonne la disposition à prendre des risques à une quantité maximale déterminée de risques. La propension au risque quantitative inclut des directives relatives au montant total du capital à disposition pour couvrir les risques, des règles d'allocation de ce capital à chaque catégorie de risques ainsi que la définition d'exigences minimales en matière de liquidité et de ratio de levier. Quant à la propension au risque qualitative, elle comprend les règles disposant que le contenu de chaque risque ou position de risques agrégés ainsi que les stratégies de maîtrise de ces risques soient discutés au sein du comité directeur et du Conseil d'administration.

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

Le comité directeur de PostFinance est responsable de la gestion active des risques financiers, stratégiques et opérationnels, dans le respect des conditions-cadres définies par le Conseil d'administration. Il veille en outre au maintien d'une infrastructure de gestion des risques à l'échelle de l'établissement appropriée à tous points de vue: organisation, personnel, moyens techniques et méthodes. Relève également de ses tâches et responsabilités la mise en œuvre opérationnelle du pilotage et de la surveillance des risques, moyennant l'adoption de prescriptions et de directives, la fixation de limites propres à chaque catégorie de risques ainsi que la définition de règles régissant le reporting de la surveillance des risques. Les dépassements des limites fixées sont immédiatement signalés à l'instance compétente, qui décide des mesures à prendre. Le comité directeur définit un processus de remontée des informations garant d'une gestion et d'un traitement uniformes des dépassements de limites. Le Chief Risk Officer est membre du comité directeur. Il répond du fait que la section Risk Control et les autres instances de contrôle placées sous sa direction remplissent les tâches qui leur incombent.

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

Les unités de la deuxième ligne de défense sont des instances de contrôle indépendantes de la première ligne. Chez PostFinance, il s'agit des sections Risk Control, Compliance et Governance. La section Risk Control définit des instruments appropriés d'identification, de mesure, d'évaluation et de contrôle des risques financiers, stratégiques et opérationnels auxquels PostFinance est exposée. Elle surveille – en toute indépendance – le respect des limites fixées par le Conseil d'administration et le comité directeur ainsi que le profil des risques courus dans chaque catégorie de risques. La section Risk Control remplit la fonction de deuxième ligne de défense pour tous les risques, hormis le risque de compliance, qui est couvert par les sections Compliance et Governance. En tant que fonction centrale de la deuxième ligne de défense, elle coordonne les travaux de toutes les autres fonctions de cette ligne de défense et assure le reporting de l'ensemble des risques de PostFinance.

Les sections Compliance et Governance assistent et conseillent le comité directeur et les collaborateurs dans l'élaboration et l'application de règles et de prescriptions internes, ainsi que dans la surveillance de leur respect. Elles remplissent la fonction de deuxième ligne de défense pour le risque de compliance. De plus, elles estiment ce risque et informent régulièrement le Conseil d'administration et le comité directeur des principaux résultats de leurs estimations.

Les unités de la deuxième ligne de défense établissent conjointement, à l'intention du Conseil d'administration et du comité directeur, des rapports trimestriels présentant une vue d'ensemble de la situation en matière de risques. Ces rapports informent sur l'évolution du profil de risques (respect de la capacité de risque, des limites de risque et de la propension au risque, ainsi que variations des risques de compliance et de sécurité), sur les risques principaux, sur la réalisation de risques importants, ainsi que sur les activités des trois unités formant la deuxième ligne de défense. De plus, tout état de fait de portée majeure est immédiatement porté à la connaissance du Conseil d'administration de PostFinance, dans un rapport ad hoc.

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

Méthodes de mesure des risques

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

PostFinance mesure et surveille les risques financiers au niveau de chaque portefeuille ainsi qu'à celui du bilan dans son ensemble. La délimitation des risques est assurée à l'aide d'un système de limites pluridimensionnel. Pour mesurer les risques financiers, on a recours à différentes méthodes plus ou moins complexes. Concrètement, ces méthodes sont fondées sur des analyses de scénarios (p. ex. pour

mesurer les effets du risque de taux d'intérêt ou de l'épuisement des limites du risque de crédit sur les revenus), des analyses de sensibilité (p. ex. pour mesurer les effets du risque de taux d'intérêt sur la valeur actuelle) et des modèles stochastiques visant à déterminer la valeur à risque ou les indicateurs de risque de perte attendue (expected shortfall) (p. ex. pour mesurer le risque de valeur de marché découlant de positions en monnaie étrangère ouvertes ou pour quantifier le risque économique de concentration 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.

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

Tests de résistance

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

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

Gestion des risques financiers de PostFinance

Risques de taux d'intérêt et de structure du bilan

Par risque de taux d'intérêt, on entend les effets potentiels d'une variation des taux d'intérêt du marché sur la valeur actuelle des actifs et des passifs du bilan ainsi que sur le résultat des opérations d'intérêts dans le compte de résultat, effets résultant principalement de l'asymétrie des échéances. Les opérations de PostFinance figurant au bilan sont une source de revenus essentielle pour la Poste. Or, comme les variations de taux ont un impact direct sur les produits d'intérêts nets, le risque de taux présente une grande importance. Les fonds inscrits au passif de PostFinance sont en majeure partie des fonds des clients, sans engagements fixes concernant les taux d'intérêt et le capital. Les engagements concernant les taux d'intérêt et le capital sont donc estimés à l'aide d'un modèle de réplique, 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). La section Risk Management

mesure la sensibilité de la valeur actuelle des capitaux propres chaque semaine et en rend compte au comité directeur. Si, en raison de chocs à court terme, la sensibilité s'écarte fortement de la valeur prescrite par le comité directeur, la durée de l'actif peut être pilotée au moyen de swaps.

Variation absolue de la valeur actuelle des fonds propres

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Déplacement parallèle vers le haut standardisé selon circ. FINMA 2019/2 ¹	–	–160
Mouvement de la courbe des taux de –100 points de base	–76	–

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». Les chocs de taux d'intérêt sont fonction de la monnaie et se montent à 150 points de base pour le CHF et à 200 points de base pour l'EUR et l'USD.

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

Risque de crédit

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

Le risque de crédit découle du danger qu'une contrepartie ne puisse plus tenir ses engagements, provoquant ainsi des pertes financières chez son créancier. Il croît avec la concentration des contreparties dans une même branche ou dans une même région, du fait que des difficultés économiques affectant la branche ou la région en question peuvent nuire à la solvabilité de tout un groupe de contreparties, par ailleurs indépendantes les unes des autres.

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

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

Les directives relatives aux limites de contrepartie reposent sur des notations publiquement accessibles établies par des agences de notation reconnues ou par des banques qualifiées, ainsi que sur les systèmes internes de limites, avec également la prise en compte de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Dans ces systèmes de limites, les notations publiquement accessibles sont examinées de manière critique moyennant l'analyse d'indicateurs de bilan et d'indicateurs d'alerte précoces, puis des limites sont fixées compte tenu du portefeuille existant. Pour les contreparties présentant des risques importants, l'évaluation repose également sur des critères qualitatifs. Le développement et l'application des systèmes internes de limites sont placés sous la responsabilité de la section Risk Management. Ces systèmes doivent cependant être soumis au comité directeur aux fins de validation au

moins une fois 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 la section Trésorerie avant chaque opération.

Les limites de portefeuille et de contrepartie sont fixées compte tenu du risque économique de concentration 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 qui améliorent l'efficacité du portefeuille tout en jugulant le risque de concentration.

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

En tant qu'éléments faisant partie intégrante du pilotage du risque de crédit, les systèmes de limites sont régulièrement examinés par la section Risk Control.

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

Remarque sur le risque de concentration dans le domaine des sûretés

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

Remarque sur le risque de crédit découlant des affaires hypothécaires

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.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité consiste en l'éventualité de ne pas être à même de remplir des obligations de paiement actuelles ou futures en temps utile ou de ne pouvoir les remplir que partiellement. Il est géré à court, moyen et long termes. Pour garantir la liquidité avec un horizon d'un jour, on définit des volants de liquidité qui peuvent être mis à contribution en cas de sorties de paiements inattendues. Ces volants de liquidité doivent aussi être utilisables dans des situations de crise ne permettant plus de se procurer des liquidités sur un marché interbancaire déstabilisé. Leurs montants minimaux sont fixés compte tenu d'une sortie massive de liquidités intervenant d'un jour à l'autre, un événement dont la probabilité de survenance est très faible.

S'agissant de garantir la liquidité à court terme, on mesure et limite un indicateur réglementaire, à savoir le ratio de liquidité à court terme (liquidity coverage ratio, LCR). À des fins d'alerte précoce, le ratio est projeté sur les 90 jours à venir. S'il est à prévoir qu'il diminuera jusqu'au-dessous du seuil minimal réglementaire de 100%, le comité directeur doit déclencher les contre-mesures appropriées.

Pour garantir la liquidité à moyen terme, on élabore des scénarios de crise de liquidité s'étendant sur au moins trois mois sans déboucher sur une situation d'illiquidité. La situation structurelle à long terme en matière de liquidité est réévaluée annuellement par le comité directeur. Un plan d'urgence est prévu pour faire face à toute crise de liquidité.

Risque de marché

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

Dans le modèle économique de PostFinance, le risque de marché s'exprime dans le compte de résultat par une volatilité accrue pour les échéances les plus courtes. PostFinance est exposée au risque de marché pour deux raisons différentes:

- les positions en 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 conforme aux PCB sur une année. La VàR est ensuite déterminée en calculant le quantile à 95%. La section Risk Management mesure le risque de marché sur une base hebdomadaire, informe le comité directeur du niveau du risque par rapport aux limites et lui soumet, si nécessaire, des propositions de pilotage.

Au 31 décembre 2019, la VàR du compte de résultat conforme aux PCB se chiffrait à 14 millions de francs (exercice précédent: 58 millions).

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 dues à des personnes, processus ou systèmes inadéquats ou défaillants, ou résultant d'événements extérieurs. Quant aux risques stratégiques, ils consistent en des risques de pertes au sens de bénéfices non réalisés pour cause de chances non saisies ou d'erreurs d'estimation de potentiels. Le Conseil d'administration fixe les principes de la gestion des risques opérationnels et stratégiques dans le cadre de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

Stratégie

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

Processus et organisation

PostFinance dispose d'un système de gestion des risques opérationnels et stratégiques piloté de manière centralisée par la section Risk Control, au niveau de la deuxième ligne de défense. Ce système repose sur le référentiel COSO II, sur la norme ISO 31000 et sur le concept dit des «trois lignes de défense». La section Risk Control non seulement définit le processus de gestion des risques pour

l'ensemble de PostFinance, mais encore s'assure que les principaux risques opérationnels sont tous régulièrement et clairement identifiés, mesurés et surveillés, établissant en outre des rapports sur ces risques. Elle est également chargée de mettre à disposition les moyens auxiliaires (p. ex. base de données des pertes à l'échelle de l'entreprise) et les instruments (p. ex. autoévaluation des risques) nécessaires à ces fins et joue le rôle d'interface indépendante entre la hiérarchie, le comité directeur et le Conseil d'administration. Chaque unité possède en outre son propre responsable des risques décentralisé. Jouant le rôle de coordinateur pour son unité, il a aussi pour mission d'enregistrer les pertes de cette dernière. Se fondant sur les risques les plus importants périodiquement identifiés et sur des enquêtes régulièrement réalisées auprès des membres du comité directeur, ce dernier et le Comité d'administration définissent annuellement les principaux risques auxquels PostFinance est exposée, toutes catégories confondues. Des indicateurs de risque précoces sont en outre utilisés, en particulier dans les services décentralisés, pour détecter toute variation de l'état des risques en temps utile.

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 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 situation de PostFinance en matière de fonds propres au 31 décembre 2019 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	31.12.2018	31.12.2019
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension	21	22
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension	-	9 125
Valeur comptable des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension	4 394	13 128
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4 394	13 128
La juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	4 925	4 803
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	
31.12.2019 En millions de CHF					
Prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
Créances sur les clients ¹		–	1 187	10 904	12 091
Créances hypothécaires		0	–	–	0
Immeubles d'habitation		0	–	–	0
Total des prêts (avant compensation avec les correctifs de valeur)					
31.12.2019		0	1 187	10 904	12 091
31.12.2018		0	33	11 655	11 688
Total des prêts (après compensation avec les correctifs de valeur)					
31.12.2019		0	1 187	10 888	12 075
31.12.2018		0	33	11 643	11 676

¹ Sont prises en considération comme créances avec autres couvertures au 31 décembre 2019 les garanties, les assurances et les couvertures en espèces.

Présentation des couvertures des opérations hors bilan		Nature des couvertures			Total
		Couvertures hypothécaires	Autres couvertures	Sans couverture	
Au 31.12.2019 En millions de CHF					
Hors bilan					
Engagements conditionnels		–	51	1	52
Engagements irrévocables		–	–	699	699
Total du hors bilan					
31.12.2019		–	51	700	751
31.12.2018		–	47	764	811

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

Créances compromises	En millions de CHF	
	31.12.2018	31.12.2019
Montant brut	5	8
Montant net	5	8
Correctifs de valeur individuels	5	8

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)

Au 31.12.2019
En millions de CHF

	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats	Valeurs de remplacement positives	Valeurs de remplacement négatives	Volumes des contrats
Instruments de taux						
Contrats à terme y c. FRA	–	–	–	0	–	219
Swaps	–	–	–	–	160	2 209
Devises / Métaux précieux						
Contrats à terme	4	6	802	52	3	4 671
Swaps combinés d'intérêts et de devises	–	–	–	106	171	8 121
Titres de participation / Indices						
Options (exchange traded)	–	–	0	–	–	–
Total avant prise en compte des contrats de netting au 31.12.2019	4	6	802	158	333	15 220
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	4	6		158	333	
31.12.2018	4	5	788	98	473	14 921
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	4	5		98	473	
Total après prise en compte des contrats de netting au 31.12.2019	4	6	802	158	333	15 220
31.12.2018	4	5	788	98	473	14 921

Répartition selon les contreparties

31.12.2019
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)	–	158	4

Couvertures du cash-flow

PostFinance se sert des couvertures du cash-flow pour couvrir la volatilité des cash-flows provenant d'instruments de taux d'intérêt et pouvant être prévus avec une forte probabilité qu'ils se réalisent. Les couvertures du cash-flow s'appliquent en particulier pour couvrir les instruments à revenu fixe en monnaie étrangère au moyen de swaps combinés d'intérêts et de devises.

Volume des contrats de couverture du cash-flow					
En millions de CHF	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
31.12.2018					
Risque de change					
Swaps combinés d'intérêts et de devises	8 413	–	303	4 743	3 367
Autres					
Opérations conclues, mais non exécutées	13	13	–	–	–
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	–	–	–

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						
En millions de CHF	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative	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
31.12.2018						
Risque de change						
Swaps combinés d'intérêts et de devises	68	366	287	287	–	–244
Autres						
Opérations conclues, mais non exécutées	0	–	–0	–0	–	–0
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

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		
31.12.2018		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-287	-123
31.12.2019		
Risque de change		
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	-206	-182

Au 1^{er} janvier 2019, la réserve de couverture imputée dans les autres actifs/passifs s'élevait à 123 millions de francs. Toutes les variations de la valeur de marché des instruments de couverture sont comptabilisées dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs, sans effet sur le résultat. Le solde net des intérêts échus et payés/perçus (5 millions de francs) ainsi que la part en monnaies étrangères (bénéfice de 287 millions) et les relations de couverture supprimées (-26 millions) sont ensuite transférés au compte de résultat (ce recyclage est opéré dans le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur). Ainsi, seule la variation résiduelle de la valeur de marché des instruments de couverture reste imputée dans la réserve de couverture dans les autres actifs/passifs.

Réserves de couverture dans autres actifs / passifs	2018	2019
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	-165	-123
Variation de la juste valeur de l'instrument de couverture		
Risque de change	286	206
Autres	-0	0
Montant net reclassé des réserves de couverture du cash-flow dans le compte de résultat		
Risque de change	-244	-266
dont résultant de relations de couverture supprimées ¹	-	26
dont résultant de variations de spreads relatifs au risque de base des opérations en monnaie étrangère	-1	1
Etat au 31 décembre	-123	-182

¹ Relations de couverture supprimées suite à la vente anticipée de trois opérations de base durant la période sous revue

Les flux de fonds vont probablement se répercuter sur le compte de résultat dans les périodes suivantes:

Flux de fonds (non actualisés)	Echéance			
	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF				
31.12.2018				
Entrées de fonds	12	30	141	36
Sorties de fonds	-44	-98	-468	-121
31.12.2019				
Entrées de fonds	11	28	116	20
Sorties de fonds	-38	-97	-389	-66

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	Echéance				
	Total	0 à 3 mois	3 mois à 1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
En millions de CHF					
31.12.2018					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 559	50	300	971	1 238
31.12.2019					
Risques de taux d'intérêt et de change					
Swaps de taux d'intérêt	2 209	246	25	700	1 238

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

Résultat des couvertures de juste valeur	2018	2019
En millions de CHF		
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt		
Bénéfice/(Perte) sur instrument de couverture	-7	-60
Bénéfice/(Perte) sur opérations couvertes ou attribuées au risque couvert	7	60
Bénéfices nets/(Pertes nettes) correspondant à la partie inefficace des couvertures de 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.

En millions de CHF	Variation de la couverture de la juste valeur		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
	Valeur de remplacement positive	Valeur de remplacement négative		
31.12.2018				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	–	102	–7	–
31.12.2019				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Swaps de taux d'intérêt	–	160	–60	–

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.

En millions de CHF	Effets opérations de base couverture de la juste valeur		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 pour la période sous revue
	Valeur comptable opérations de base			
31.12.2018				
Risques de taux d'intérêt et de change				
Titres de créance destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	1 494	36	11	
Créances sur clients et banques	1 160	50	–4	
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	

8 | Immobilisations financières

En millions de CHF	Répartition des immobilisations financières		Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
Titres de créance	61 454	60 257	62 268	61 818		
dont destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	61 454	60 257	62 268	61 818		
Titres de participation ¹	1 093	148	1 107	164		
Total	62 547	60 406	63 375	61 982		
dont titres admissibles en pension selon les prescriptions en matière de liquidités ²	24 494	23 404	–	–		

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

31.12.2019 En millions de CHF	De AAA à AA-	De A+ à A-	De BBB+ à BBB-	De BB+ à B-	Inférieur à B-	Sans notation
Titres de créance: valeurs comptables	38 405	13 766	6 053	145	–	1 888

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 31.12.2018	2019						Valeur comptable 31.12.2019	Valeur de marché 31.12.2019
				Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Correctifs de valeur	Reprises			
Participations											
avec valeur boursière	46	–	46	–	–	–1	–	–	–	45	79
sans valeur boursière	138	–60	78	–	3	–14	–8	1	–	60	–
Total des participations	184	–60	124	–	3	–15	–8	1	–	105	79

10 | Participations importantes

Participations importantes

En CHF ou EUR, %	Activité	Monnaie	Capital social	Part au capital et aux voix ¹	
				31.12.2018	31.12.2019
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%
TONI Digital Insurance Solutions AG, Schlieren, Suisse	Fournisseur de services d'assurance	CHF	1 417 782	23,93%	30,66%
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%
moneymeets community GmbH, Cologne, Allemagne	Services financiers en ligne	EUR	81 000	26,17%	26,17%
moneymeets GmbH, Cologne, Allemagne	Infrastructure pour services financiers en ligne	EUR	81 000	26,17%	26,17%
Tilbago AG, Lucerne, Suisse	Solution intelligente de recouvrement en ligne (recouvrement robotisé)	CHF	158 373	19,00%	22,50%
Lendico Schweiz AG, Zurich, Suisse	Plateforme de crowdlending	CHF	100 000	100,00%	–
SECB Swiss Euro Clearing Bank GmbH, Francfort-sur-le-Main, Allemagne	Services de paiement en EUR pour établissements financiers suisses	EUR	30 000 000	25,00%	–
SIX Interbank Clearing SA, Zurich, Suisse	Services de paiement pour établissements financiers	CHF	1 000 000	25,00%	–

¹ TWINT Acquiring SA est détenue indirectement par l'intermédiaire de TWINT SA. Toutes les autres participations appartiennent directement à PostFinance SA.

Indications complémentaires relatives aux comptes individuels statutaires, selon le principe de l'image fidèle et conformément à la circulaire FINMA 2015/1, chiffre marginal 264: l'application théorique de la méthode de mise en équivalence a pour effets, en relation avec ces participations, de diminuer le total du bilan de 3 millions de francs (exercice précédent: augmentation de 20 millions) et d'augmenter la perte de l'exercice de 9 millions (exercice précédent: diminution du bénéfice de 13 millions).

11 | Immobilisations corporelles

Présentation des immobilisations corporelles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2018	2019					Valeur comptable 31.12.2019
				Reclassifications	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Reprises	
Immeubles à l'usage de la banque	230	-49	181	-	19	-11	-20	-	169
Autres immeubles	1 009	-192	817	-	29	0	-30	-	816
Logiciels développés à l'interne ou acquis séparément	231	-56	175	-	0	-	-24	-	151
Autres immobilisations corporelles	89	-62	27	-	13	0	-10	-	30
Total des immobilisations corporelles	1 559	-359	1 200	-	61	-11	-84	-	1 166

Engagements de leasing futurs pour leasing opérationnel

En millions de CHF	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Engagements de leasing futurs	13	12	11	0	0	0	36
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	1	1	1	0	0	0	3

12 | Valeurs immatérielles

Présentation des valeurs immatérielles

En millions de CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2018	2019			Valeur comptable 31.12.2019
				Investissements	Désinvestissements	Amortissements	
Goodwill	2 000	-1 200	800	-	-	-800	-
Total des valeurs immatérielles	2 000	-1 200	800	-	-	-800	-

Dans son examen de la situation économique et monétaire du 19 septembre 2019, la BNS souligne que le contexte de taux d'intérêt bas à l'échelle mondiale s'est encore renforcé et pourrait se poursuivre sur une plus longue période. Il s'ensuit que la courbe des taux d'intérêt servant de base à la planification du résultat des opérations d'intérêts a encore diminué par rapport à l'exercice précédent. Cette persistance du contexte de taux d'intérêt négatifs et l'interdiction d'octroyer des crédits ont entraîné un recul des valeurs prévues dans la planification financière stratégique. Or, suite à ce recul, le maintien de la valeur du goodwill n'était plus garanti, si bien que ce dernier a dû faire l'objet d'un correctif de valeur intégral en 2019.

13 | Autres actifs et autres passifs

Répartition des autres actifs et autres passifs

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
	Autres actifs	Autres actifs	Autres passifs	Autres passifs
Compte de compensation	208	321	-	-
Impôts indirects	106	92	4	5
Autres actifs et passifs	7	7	1	0
Total des autres actifs et des autres passifs	321	420	5	5

14 | Actifs mis en gage ou cédés et actifs faisant l'objet d'une réserve de propriété

Montant total des actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété¹

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Immobilisations financières:		
Valeur comptable des actifs mis en gage ou cédés à titre de garantie	63	84
Engagements effectifs	—	—

¹ Sans opérations de prêt et de pension de titres

15 | Engagements envers les propres institutions de prévoyance professionnelle

Engagements de prévoyance

PostFinance ne dispose pas de ses propres institutions de prévoyance professionnelle. Ses collaborateurs sont assurés exclusivement auprès de la Caisse de pensions Poste. En cas de découvert de cette dernière, l'employeur peut être tenu de verser des cotisations d'assainissement.

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

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

Toutes les cotisations ordinaires de l'employeur prévues dans le plan de prévoyance sont comptabilisées par période dans les charges de personnel. En application de la recommandation Swiss GAAP RPC 16, on examine chaque année s'il existe, pour PostFinance, un avantage ou un engagement économique résultant de l'institution de prévoyance. L'examen se fonde sur les contrats, les comptes annuels de l'institution de prévoyance et d'autres calculs présentant la situation financière, l'excédent de couverture ou le découvert de cette dernière, conformément aux règles de présentation des comptes de la Swiss GAAP RPC 26. PostFinance n'a pas l'intention d'utiliser un éventuel avantage économique résultant d'un excédent de couverture pour réduire ses cotisations d'employeur. C'est pourquoi un futur avantage économique n'est pas porté à l'actif du bilan, alors qu'un engagement économique est inscrit au passif. Comptant 39 799 assurés actifs et 29 168 rentiers (état au 31 octobre 2019), la Caisse de pensions Poste disposait au 31 décembre 2019 d'une fortune globale de 17 081 millions de francs (exercice précédent: 16 083 millions). Selon les principes de présentation des comptes que la Caisse de pensions Poste doit appliquer, son degré de couverture estimé était de 108,0% (exercice précédent: 101,9%). 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 552 millions de francs, dont 550 millions assortis d'une renonciation à l'utilisation (exercice précédent: 553 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 2019 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	31.12.2018			31.12.2019	2019
En millions de CHF							
Caisse de pensions Poste	86	0	0	0	36	37	36
Bons pour le personnel	-7	-6	-7	1	0	-1	1
Rentes d'invalidité	-1	-1	-1	0	0	0	0
Total RPC 16	78	-7	-8	1	36	36	37

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

Réserves de cotisations de l'employeur (RCE)	Valeur nominale		Renonciation d'utilisation ¹		Montant net		Influence des RCE sur les charges de personnel	
	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	
En millions de CHF								
Caisse de pensions Poste	36	0	-36	0	0	1	0	
Total RPC 16	36	0	-36	0	0	1	0	

¹ Le correctif de valeur de la réserve de cotisations de l'employeur résultant de la renonciation à l'utilisation se fonde sur les derniers comptes annuels audités et validés de la Caisse de pensions Poste.

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

Présentation des correctifs de valeur, des provisions et des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que de leurs variations durant l'exercice de référence	Etat 31.12.2018	Utilisations conformes au but ¹	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat 31.12.2019
Provisions pour engagements de prévoyance	7	-	-	-	2	-	9
Provisions pour restructurations	24	-10	-	-	1	-11	4
Autres provisions	23	-4	-	-	8	-5	22
Total des provisions	54	-14	-	-	11	-16	35
Réserves pour risques bancaires généraux	-	-	-	-	-	-	-
Correctifs de valeur pour risques de défaillance et risques pays	129	-	-	-	14	-9	134
dont correctifs de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	112	-	-	-	12	-8	116
dont correctifs de valeur pour les risques latents	17	-	-	-	2	-1	18

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

17 | Capital social

PostFinance SA appartient entièrement à La Poste Suisse SA.

Présentation du capital social	31.12.2018			31.12.2019		
	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

18 | Créances et engagements envers les parties liées

Indication des créances et engagements envers les parties liées	Créances		Engagements	
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019
En millions de CHF				
Participants qualifiés	1 110	713	779	917
Sociétés du groupe	0	–	1	–
Sociétés liées	12	26	422	284
Affaires d'organes	0	0	5	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.

19 | Participants importants

Indication des participants significatifs	31.12.2018		31.12.2019	
	Nominal	Part en %	Nominal	Part en %
En millions de CHF				
Avec droit de vote: La Poste Suisse SA	2 000	100	2 000	100

20 | Structure des échéances des instruments financiers

**Présentation de la structure des
échéances des instruments financiers
(actifs / instruments financiers)**

Au 31.12.2019 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	46 946	–	–	–	–	–	–	46 946
Créances sur les banques	240	–	215	215	1 461	1 758	–	3 889
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	22	–	–	–	–	22
Créances sur les clients	467	1	1 020	752	4 286	5 549	–	12 075
Créances hypothécaires	–	–	0	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	–	45	11	101	5	–	162
Immobilisations financières	149	–	2 318	5 778	30 786	21 375	–	60 406
Total	31.12.2019	47 802	1	3 620	6 756	36 634	28 687	123 500
	31.12.2018	39 344	3	2 227	7 919	35 728	30 921	116 142

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

Au 31.12.2019 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	784	–	540	–	–	–	–	1 324
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	9 125	–	–	–	–	9 125
Engagements résultant des dépôts des clients	69 257	37 485	1 723	4	–	–	–	108 469
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	–	9	10	132	189	–	340
Obligations de caisse	–	–	4	55	12	0	–	71
Total	31.12.2019	70 041	37 485	11 401	69	144	189	119 329
	31.12.2018	72 935	39 129	11	8	68	4	112 154

21 | Répartition des actifs et des passifs entre la Suisse et l'étranger

Présentation des actifs et passifs répartis entre la Suisse et l'étranger selon le principe du domicile	31.12.2018		31.12.2019	
	Suisse	Etranger	Suisse	Etranger
En millions de CHF				
Actifs				
Liquidités	37 198	3	46 945	1
Créances sur les banques	4 281	314	3 758	131
Créances résultant d'opérations de financement de titres	21	–	22	–
Créances sur les clients	11 659	17	12 059	16
Créances hypothécaires	0	–	0	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	38	64	63	99
Immobilisations financières	31 498	31 049	31 811	28 595
Comptes de régularisation	282	186	253	130
Participations	101	23	86	19
Immobilisations corporelles	1 200	–	1 166	–
Valeurs immatérielles	800	–	0	–
Autres actifs	321	0	420	0
Total des actifs	87 399	31 656	96 583	28 991
Passifs				
Engagements envers les banques	1 012	83	1 227	97
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	6 675	2 450
Engagements résultant des dépôts des clients	106 408	4 093	104 407	4 062
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	125	353	139	201
Obligations de caisse	79	1	71	0
Comptes de régularisation	94	0	105	0
Autres passifs	5	–	5	–
Provisions	54	–	35	–
Capital social	2 000	–	2 000	–
Réserve légale issue du capital	4 682	–	4 682	–
Bénéfice reporté	–	–	–	–
Bénéfice/Perte	66	–	–582	–
Total des passifs	114 525	4 530	118 764	6 810

22 | Répartition des actifs par pays/groupes de pays

Répartition du total des actifs par pays ou par groupes de pays (principe du domicile)	31.12.2018		31.12.2019	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
Actifs				
Suisse	87 399	73,41	96 582	76,91
Europe	15 181	12,75	12 538	9,99
Amérique du nord	8 457	7,10	7 687	6,12
Autres pays	8 018	6,74	8 767	6,98
Total des actifs	119 055	100,00	125 574	100,00

23 | Répartition des actifs selon la solvabilité des groupes de pays

Répartition du total des actifs selon la solvabilité des groupes de pays (domicile du risque)	Expositions nettes à l'étranger 31.12.2018		Expositions nettes à l'étranger 31.12.2019	
	Valeur absolue	Part en %	Valeur absolue	Part en %
En millions de CHF, %				
Notation (Moody's)				
Aaa	15 917	50,33	13 882	48,32
Aa	10 377	32,82	9 372	32,62
A	4 227	13,37	4 196	14,60
Baa	283	0,89	494	1,72
Ba	116	0,37	13	0,05
B	292	0,92	342	1,19
Caa	319	1,01	319	1,11
Pas de notation	91	0,29	111	0,39
Total	31 622	100,00	28 729	100,00

24 | Répartition des actifs et des passifs selon les monnaies

Présentation des actifs et passifs répartis selon les monnaies les plus importantes pour la banque

31.12.2019

En millions de CHF

	CHF	EUR	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Actifs							
Liquidités	46 829	117	–	–	–	–	46 946
Créances sur les banques	3 838	30	15	1	1	4	3 889
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	22	–	–	–	–	22
Créances sur les clients	12 059	8	8	0	0	0	12 075
Créances hypothécaires	0	–	–	–	–	–	0
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	162	–	–	–	–	–	162
Immobilisations financières	45 573	10 827	3 626	–	–	380	60 406
Comptes de régularisation	289	62	29	0	0	3	383
Participations	86	2	17	–	–	0	105
Immobilisations corporelles	1 166	–	–	–	–	–	1 166
Valeurs immatérielles	–	–	–	–	–	–	–
Autres actifs	420	0	0	0	0	0	420
Total des actifs bilantaires	110 422	11 068	3 695	1	1	387	125 574
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	12 900	398	175	45	8	68	13 594
Total des actifs	123 322	11 466	3 870	46	9	455	139 168
Passifs							
Engagements envers les banques	1 314	10	–	–	0	–	1 324
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	9 125	–	–	–	–	–	9 125
Engagements résultant des dépôts des clients	105 461	2 486	432	42	9	39	108 469
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	340	–	–	–	–	–	340
Obligations de caisse	70	1	–	–	–	–	71
Comptes de régularisation	105	0	0	0	–	–	105
Autres passifs ¹	–4	9	0	–	–	0	5
Provisions	35	–	–	–	–	–	35
Capital social	2 000	–	–	–	–	–	2 000
Réserve légale issue du capital	4 682	–	–	–	–	–	4 682
Perte	–582	–	–	–	–	–	–582
Total des passifs bilantaires	122 546	2 506	432	42	9	39	125 574
Engagements à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et en options sur devises	692	8 913	3 412	4	0	412	13 433
Total des passifs	123 238	11 419	3 844	46	9	451	139 007
Position nette par devise 31.12.2019	84	47	26	0	0	4	
Position nette par devise 31.12.2018	–228	73	–1	0	0	4	

¹ Les comptes de compensation sont soldés sur l'ensemble des monnaies. Il en résulte une valeur négative pour le CHF.

Informations relatives aux opérations hors bilan

25 | Créances et engagements conditionnels

Répartition des créances et engagements conditionnels		
En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Engagements de couverture de crédit et similaires	87	51
Autres engagements conditionnels	1	1
Total des engagements conditionnels	88	52
Créances éventuelles découlant de reports de pertes fiscaux	–	70
Total des créances éventuelles	0	70

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 2019, une lettre de patronage de 1,5 milliard de francs en faveur de PostFinance SA.

26 | Avoirs administrés

Répartition des avoirs administrés		
En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Genre d'avoirs administrés		
Avoirs sous mandat de gestion	–	0
Autres avoirs administrés	43 656	46 058
Total des avoirs administrés¹	43 656	46 058
dont prises en compte doubles	–	–

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

Présentation de l'évolution des avoirs administrés

En millions de CHF	31.12.2018	31.12.2019
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en début de période	46 305	43 656
+/- Apports nets d'argent frais/retraits nets ¹	–2 024	1 033
+/- Evolution des cours, taux d'intérêt, dividendes et évolution des taux de change	–625	1 369
+/- Autres effets	–	–
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles) en fin de période	43 656	46 058

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

Informations relatives au compte de résultat

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

Répartition selon les secteurs d'activité

En millions de CHF	2018	2019
Services de paiement et immobilisations financières	229	226
Couverture (comptabilité de couverture)	0	-4
Négoce pour propre compte	-1	-8
Résultat total des opérations de négoce	228	214

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

En millions de CHF	2018	2019
Résultat du négoce provenant des:		
Instruments de taux	1	-193
Titres de participation	0	-0
Devises	227	407
Total du résultat du négoce¹	228	214

¹ PostFinance n'applique pas l'option de la juste valeur.

28 | 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.

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	2018	2019
Intérêts négatifs sur les opérations actives compensés avec les produits des intérêts et des escomptes	-16	-5
Intérêts négatifs sur les opérations passives compensés avec les charges d'intérêts	47	65

29 | Charges de personnel

Répartition des charges de personnel		
En millions de CHF	2018	2019
Appointements (jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque, appointements et allocations supplémentaires)	386	352
Prestations sociales	72	73
Adaptations de valeur relatives aux avantages et engagements économiques découlant des institutions de prévoyance	–	–
Autres charges de personnel	20	17
Total des charges de personnel	478	442

30 | Autres charges d'exploitation

Répartition des autres charges d'exploitation		
En millions de CHF	2018	2019
Coût des locaux	40	37
Charges relatives aux technologies de l'information et de la communication	219	234
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	18	18
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	287	261
Total des autres charges d'exploitation	566	552

31 | Charges et produits extraordinaires

Charges extraordinaires		
En millions de CHF	2018	2019
Pertes résultant de la vente de participations	0	2
Total des charges extraordinaires	0	2

Produits extraordinaires		
En millions de CHF	2018	2019
Reprises de dépréciations	–	1
Bénéfice résultant de la vente de participations	0	25
Autres produits extraordinaires	–	1
Total des produits extraordinaires	0	27

32 | Impôts

Impôts courants et impôts latents

En millions de CHF	2018	2019
Charges d'impôts courants sur le capital et le revenu	21	10
Total des impôts	21	10

En 2019, en raison de la perte de l'exercice, les charges d'impôts courants sur le bénéfice et sur le capital consistent pour l'essentiel en charges d'impôts sur le capital. Les impôts sur le bénéfice de l'exercice précédent ont été calculés compte tenu d'une quote-part d'impôts de 20,5%.



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 28 Février 2020

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de PostFinance AG, comprenant le bilan, le compte de résultat, tableau des flux de trésorerie, état des capitaux propres et l'annexe (pages 42 à 81) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



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 2019 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Autre information

Les comptes annuels de PostFinance AG pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 ont été audités par un autre organe de révision qui a exprimé une opinion non modifiée sur ces comptes annuels dans le rapport daté du 22 février 2019.



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-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Jan Streit
Experte-réviseur agréé

À propos du rapport

Téléchargement

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

Commande

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

Structure des rapports de la Poste

Les rapports de la Poste comprennent les documents suivants:

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

Impressum

Édition et contact

PostFinance SA
Mingerstrasse 20
3030 Berne
Suisse

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

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

Texte
PostFinance SA, Berne
Klarkom AG, Berne

Photos

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

Maquette et composition
phorbis Communications SA, Bâle

Traduction et relecture
Service linguistique Poste, Berne

Impression
Stämpfli SA, Berne

Numéros ISSN:
Édition imprimée: 2296-8091
Édition numérique: 2296-8148

À propos du papier

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



RECYCLÉ
Papier fait à partir
de matériaux recyclés
FSC® C005019

imprimé en
suisse

450.01 FR 03.2020 PF

PostFinance SA
Mingerstrasse 20
3030 Berne
Suisse

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

PostFinance 