

Berne, le 14 mai 2020

La «Poste de demain»: Discours de Roberto Cirillo, Directeur général

Chères représentantes des médias, chers représentants des médias,

- L'histoire de la Poste est placée sous le signe du dynamisme.
- L'économie et la société évoluent à un rythme effréné.
 1. La numérisation poursuit sa progression et donne le jour à de nouveaux modèles commerciaux.
 2. Les individus souhaitent un accès aux services plus rapide, plus simple et plus individualisé.
 3. Les frontières s'estompent encore plus pour le commerce.
 4. L'évolution de la société se traduit notamment par la concentration urbaine et le vieillissement de la population.
- Aucun de ces changements ne doit se produire au détriment de l'individu et de l'environnement.
- Nos secteurs d'activité traditionnels sont appelés à subir une transformation encore plus forte, ce qui nous met face à des défis d'envergure: certaines activités sont en recul tandis que d'autres sont en plein essor.
- Nous ne voulons pas réduire notre taille, mais croître. Nous voulons réaliser des bénéfices et pouvoir les investir dans notre développement, afin de préserver notre succès et de garantir le service public pour les générations futures, sans subventionnement par le contribuable.
- Le véritable dividende, le plus important, qui est généré par les activités économiques de la Poste est un service public de vaste portée – pour tous, partout en Suisse.
- ... qui plus est, un service public qui se distinguera à l'avenir par sa modernité, par exemple...
 1. ... en proposant sur le dernier kilomètre davantage de prestations qui permettront aux personnes d'organiser leur vie plus librement, ou...
 2. ... en recourant à la logistique des marchandises, notamment transfrontalière, pour garantir le flux des marchandises pour l'économie suisse, ou...
 3. ... en proposant des services de données et de communication encore plus basés sur la confiance là où il s'agira de faire entrer le secret des lettres dans l'ère du numérique.
 4. Enfin, en proposant encore plus nos prestations sous forme numérique: partout, à tout moment.
- Les particuliers et les entreprises évoluent, et leurs besoins avec eux. Nous nous devons donc d'évoluer nous aussi.
- La «Poste de demain» est l'expression d'un développement ambitieux. Elle conjugue réorientation et atouts traditionnels. Nous nous recentrons sur les compétences et les marchés qui, de notre point de vue, procurent la plus grande utilité à la Suisse.

- Permettez-moi de commencer par trois unités qui sont des composantes importantes de la Poste, mais sur lesquelles je ne m'attarderai pas aujourd'hui.
 - Avec CarPostal, nous conserverons et consoliderons notre position de leader dans le domaine de la mobilité, en particulier dans l'optique du développement durable. Ainsi, nous continuerons à jouer un rôle essentiel dans les transports publics.
 - PostFinance, la filiale bancaire de la Poste, joue un rôle de premier plan dans la fourniture des services de paiement relevant du service universel en Suisse. Elle doit être autorisée à octroyer des crédits et des hypothèques à son compte, la décision de lui accorder ce droit revenant au Parlement. Déjà très engagée dans le capital de PostFinance, la Poste attend une contribution financière durable de sa filiale ces prochaines années également. PostFinance communiquera sa stratégie à une date ultérieure.
 - Enfin, nous continuerons d'accompagner Swiss Post Solutions dans son activité de Business Process Outsourcing et veillerons à son développement international dans les meilleures conditions.

- J'en viens maintenant aux unités qui jouent un rôle de premier plan dans la stratégie «Poste de demain»: le réseau, Services logistiques et Services de communication.

- Je commencerai par le réseau, l'unité qui, partout en Suisse, suscite la discussion.

- Nous prévoyons un net changement de cap dans le développement de notre réseau. Nous ouvrons notre réseau et stabilisons le nombre de nos filiales en exploitation propre.

- Les filiales et les points d'accès restent un pilier central de l'offre de la Poste, dont les prestations sont ainsi accessibles à l'avenir également sur l'ensemble du territoire suisse. La Poste va continuer de développer et d'étendre ses plus de 4700 points d'accès. Nous avons déjà inauguré 100 filiales du futur et nous investirons encore dans ce nouveau format à l'avenir.

- La Poste va ouvrir son réseau aux entreprises de services et aux autorités.

- Au cours de la période stratégique à venir, cette mesure doit lui permettre de stabiliser le réseau à environ 800 filiales en exploitation propre, chiffre qui avait été prédéfini lors de la précédente période stratégique.

- Ce net changement de cap met un terme à la transformation des filiales en exploitation propre opérée au cours des dernières années.

- Les partenaires qui auront accès au réseau profiteront des compétences de conseil de la Poste et auront la possibilité d'offrir, à l'ère du numérique, un contact physique à leur clientèle, d'individu à individu, via le réseau de filiales postales.

- Nos filiales pourront accueillir des espaces-boutiques, sur le modèle que nous exploitons nous-mêmes dans les filiales en partenariat.

- Avec cette ouverture de notre réseau, nous allons établir des centres de services pour les régions et créer une valeur ajoutée pour la Suisse.

- Je m'arrête là pour le réseau.

- Nous sommes depuis toujours une entreprise de communication et voilà plus de 170 ans que nous acheminons des informations sous forme de lettres. Nous entendons prolonger cette tradition en important dans le monde numérique notre compétence clé qui consiste à transporter des données personnelles et sensibles de manière sûre, dans le respect de la confidentialité.

- Nous faisons entrer le secret des lettres dans l'ère du numérique.
- Nous voulons nous positionner comme leader dans le domaine de la communication numérique digne de confiance, pour et entre les citoyens, les entreprises et les autorités.
- Nous le ferons dans le cadre des priorités suivantes.
 1. Services d'information basés sur la confiance. Nous transportons les données de manière sûre, traçable et infalsifiable, tout en veillant à ce que seuls l'expéditeur et le destinataire soient autorisés à recevoir et à envoyer les informations concernées.
 2. Facilitation numérique. Nous aidons les PME et les particuliers à passer au numérique de façon simple et sûre.
 3. Cybersanté. Nous poursuivons le développement de notre rôle de prestataire global dans le secteur de la santé et de la cybersanté et nous exploitons de nouveaux secteurs d'activité.
 4. Cyberadministration. Nous renforçons notre position de prestataire bien établi dans le secteur des prestations administratives numériques sécurisées et conformes à la législation et entendons étendre le rôle de premier plan que nous jouons auprès des autorités dans la simplification des processus que permet la numérisation.
- J'en viens maintenant à ce qui est au cœur de notre activité actuelle: la logistique.
- Nous regrouperons les compétences de PostLogistics et de PostMail au sein de la nouvelle unité Services logistiques et donnerons ainsi naissance à une véritable «powerhouse» logistique.
- Cela nous permettra de nous adapter encore mieux aux besoins de nos clients. Pour répondre à ces besoins, des offres seront développées et commercialisées par six unités d'affaires qui opèreront sur les marchés ou secteurs suivants:
 1. Colis et courrier Suisse, une unité qui se concentrera sur les opportunités de croissance dans l'e-commerce et sur le dernier kilomètre.
 2. Colis et courrier International, un domaine qui compte d'ores et déjà parmi nos points forts dans le trafic transfrontalier et international pour nos clients commerciaux, et que nous souhaitons renforcer.
 3. Marché des médias et marché publicitaire, qui font eux aussi déjà partie de nos points forts et que nous développerons.
 4. Logistique des marchandises, pour une connexion durable des entreprises suisses aux flux de marchandises internationaux.
 5. Solutions sectorielles, qui couvriront précisément les besoins de différents secteurs et amélioreront ainsi leur compétitivité.
 6. Plateformes logistiques numériques, qui tiennent compte des nouvelles utilisations optimisées des prestations logistiques et les rendent possibles.
- Pendant que les unités d'affaires, axées sur le marché, ont pour mission d'identifier les opportunités de croissance, nous voulons coordonner et exploiter au mieux nos points forts dans la production (dépôt, tri, distribution) pour continuer à proposer des prestations de qualité supérieure.
- Pour cela, nous prévoyons de regrouper les activités de tri et de distribution de PostMail et de PostLogistics.

- Nous envisageons également des investissements substantiels, mais optimisés, dans le déploiement régional et dans le renouvellement de la logistique des lettres et des colis, fondée sur une infrastructure commune. Nous pourrions ainsi utiliser nos infrastructures avec plus d'efficacité, tout en préservant les emplois et en améliorant leur attrait.
- Nous investirons plus de 3 milliards de francs au cours des 4 prochaines années.
- Grâce à ces investissements, nous pourrions créer une nouvelle base de croissance d'ici 2024, ce qui diminuera notre dépendance au volume des lettres. Nous donnerons la priorité à la logistique des colis et des marchandises, de sorte à stabiliser durablement notre résultat et à renouer avec la croissance. Nous pourrions ainsi garantir un service universel d'excellente qualité.
- Nos investissements dans l'unité Services de communication créeront les conditions qui nous permettront de nous appuyer sur une assise plus large pour proposer dès 2025 nos prestations numériques à la population, aux PME et aux autorités en Suisse.
- Nos réserves et les recettes dégagées par les activités en cours financeront nos investissements. En redéfinissant nos priorités, en évitant d'autres investissements et en réalisant des désinvestissements ciblés, nous libérerons des moyens à hauteur d'un milliard de francs environ. Si nécessaire, nous pourrions envisager d'augmenter notre degré d'endettement net.
- Permettez-moi à cet égard de m'exprimer sur la crise du coronavirus et ses conséquences. Il est prématuré de vouloir chiffrer précisément ces conséquences pour cette année. Néanmoins, nous pouvons d'ores et déjà dire qu'elles seront significatives.
- Nous ne pourrions observer les effets de la crise à moyen et long terme qu'une fois celle-ci achevée. Il est cependant déjà clair que les orientations stratégiques qui ont été approuvées par le Conseil d'administration en décembre dernier reposent sur des tendances et des évolutions que la crise du coronavirus est venue renforcer et qui sont le recul du volume des lettres, l'essor du transport de colis et de marchandises et la progression accélérée de la numérisation. Cela vient nous conforter dans notre conviction que cette transformation doit être initiée maintenant et que cette stratégie prépare au mieux la Poste pour l'avenir.
- Enfin, la nouvelle stratégie nécessite une nouvelle structure. Par conséquent, la Poste se dote d'unités qui répondent de leurs résultats respectifs en suivant les orientations de notre stratégie ainsi que d'une gestion fonctionnelle pour les unités de gestion.
- Dans le domaine de la production, notre entreprise a fait considérablement évoluer son organisation au cours des 30 dernières années, à chaque fois dans l'objectif d'être prête pour relever les défis des 10 à 15 prochaines années. Notre performance actuelle et la qualité de nos prestations, qui font de nous la meilleure poste du monde depuis des années, reposent sur des projets de transformation audacieux tels que REMA en 2002 et Distrinova en 2010.
- En évoluant, nous garantissons la qualité du service universel pour les 10 prochaines années. Nous nous réorganisons en interne et nous renforçons la collaboration entre PostMail et PostLogistics pour mieux exploiter nos ressources et améliorer l'attrait et l'avenir des professions postales.
- C'est justement la collaboration inter-unités entre collègues du secteur des lettres et ceux du secteur des colis qui nous permet de gérer avec brio les défis que nous pose la crise du coronavirus.
- À ce titre, je souhaite rendre hommage à notre personnel pour son travail et son engagement en cette période de crise et lui exprimer toute ma reconnaissance.
- La stratégie «Poste de demain» s'accompagne de changements d'ordre organisationnel, mais aussi personnel. Nous fusionnons deux unités pour en créer une nouvelle. Les deux membres de la

Direction du groupe Ulrich Hurni, responsable de l'unité PostMail, et Dieter Bambauer, responsable de l'unité PostLogistics, prendront leur retraite avant la fin de la nouvelle période stratégique et n'assumeront donc aucun rôle au sein de la Direction du groupe pour la période 2021-2024.

- Au sein de l'unité Services logistiques, ils mettront à profit leur vaste expérience et leurs grandes compétences pour œuvrer à la création de deux unités essentielles à la réussite de la stratégie et à leur développement au début de leur existence.
- Dieter Bambauer s'attachera au développement de l'unité Logistique des marchandises, où d'importants investissements sont prévus.
- Ulrich Hurni conservera sa fonction de président du Conseil d'administration d'Asendia, notre co-entreprise avec La Poste française. Il regroupera en outre au sein de la nouvelle unité Services logistiques, et plus précisément d'Operations, l'exploitation des unités Colis et courrier Suisse et International ainsi que celle de l'unité Marché des médias et marché publicitaire.
- Nous mettons en œuvre la nouvelle structure pour assurer l'avenir de notre personnel. La transformation de la Poste doit profiter aux collaborateurs sur le terrain et assurer notre capacité à répondre aux besoins du marché de demain.
- Notre stratégie de croissance ne pourrait se concevoir sans son financement. Je laisse le soin de vous en parler à Alex Glanzmann, notre responsable Finances.

Mot de la fin après le discours d'Alex Glanzmann

- Avec la mise en œuvre de la stratégie et la nouvelle organisation, la Poste restera un employeur attractif.
- L'exploitation optimisée des infrastructures va permettre d'assurer des emplois dans toutes les régions, et les métiers proposés à la Poste gagneront encore en attrait. Il sera ainsi plus facile pour la Poste de compenser par de nouvelles embauches la vague de départs à la retraite à venir.
- Même si des changements sont apportés au niveau des processus de tri et de distribution, les postes de travail du personnel à la distribution, à la production et dans les filiales seront préservés.
- Il est évident que des attributions et des fonctions de cadres seront appelées à évoluer.
- La transformation du groupe qui se poursuit avec la stratégie «Poste de demain» requiert le développement de nouvelles compétences. Elle ne vise pas à supprimer des postes de travail mais à promouvoir la croissance. Comme il est d'usage à la Poste, les changements organisationnels seront accompagnés par les partenaires sociaux.
- La stratégie est désormais ébauchée. Il s'agit maintenant de la mettre en œuvre avec le plus grand soin. Pour que nous restions la meilleure poste du monde et que nous gardions toute notre importance pour les individus.
- Nous garantissons ainsi pour les 10 prochaines années un service universel d'excellente qualité, financé par nos propres moyens; nous apportons notre contribution à la compétitivité de l'économie suisse; nous consolidons notre économie nationale et continuons de rapprocher la Suisse, jour après jour.
- Telles sont les attentes que nous formulons à notre égard. Ou, pour l'exprimer en une phrase: la Poste est le moteur d'une Suisse moderne.

Je vous remercie de votre attention.