



Entretien

avec **Hansruedi Köng**,
CEO



Ces dernières années, nous nous sommes attachés à conforter notre positionnement dans le domaine des placements.

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

En 2021, nous avons réalisé un bénéfice de 223 millions de francs, en hausse de 94 millions, soit près de 73%, par rapport à l'exercice précédent. Sachant que nos fonds propres se montent à 6,3 milliards de francs, le rendement reste toutefois relativement faible.

Comment expliquez-vous cette amélioration du résultat?

Ces dernières années, nous nous sommes attachés à conforter notre positionnement dans le domaine des placements. Nous avons renforcé nos compétences, élargi notre gamme de produits et lancé de nouvelles solutions de placement numériques. Asso-

ciées à la mise en place de frais sur les packages bancaires, ces mesures stratégiques nous ont permis d'améliorer le résultat des opérations de commissions et de prestations de services, avec une augmentation de 53 millions de francs en 2021. Les opérations de négoce ont également connu une évolution positive, tandis que les charges de personnel ont augmenté du fait de réserves de cotisations de l'employeur plus élevées. Les opérations d'intérêts restent quant à elles sous pression. Malgré une progression du produit des intérêts de 41 millions au total, qui tient à une intensification des activités sur le marché monétaire interbancaire, à une hausse des commissions sur avoirs et à des reprises de dépréciations sur des obligations, le résultat des opérations d'intérêts dans notre activité clé continue

de régresser. De fait, les taux restant très bas sur les marchés financiers et des capitaux, il nous est difficile de trouver des possibilités de placement rentables pour les fonds de nos clients.

Cette situation tendue sur les marchés financiers a aussi un impact pour la clientèle, qui doit s'acquitter de frais plus élevés.

Nous avons malheureusement été contraints de répercuter de plus en plus les taux d'intérêt négatifs du marché sur notre clientèle. Nous ne sommes plus en mesure de la protéger totalement contre les effets d'un prix de marché négatif depuis des années pour les liquidités. C'est pourquoi nous avons adapté les limites d'exemption de la commission sur avoirs perçue auprès des clients privés et commerciaux, tout en introduisant un système conçu pour inciter à redistribuer davantage les avoirs en compte vers des solutions de placement. La situation est gagnant-gagnant car, tout en allégeant notre bilan et en rentabilisant les fonds déposés, nous permettons aux clients de profiter de frais moins élevés et d'opportunités de rendement accrues. Au bout du compte, ils perdent aussi en pouvoir d'achat quand ils laissent leurs économies sur un compte d'épargne à taux d'intérêt nul.

PostFinance a-t-elle subi l'impact de la pandémie de COVID-19?

Oui, et à différents niveaux. La tendance à la généralisation des solutions et processus numériques s'est amorcée il y a longtemps, mais la pandémie de COVID-19 l'a fortement accélérée au cours des deux dernières années. Nombreux sont nos clients qui veulent pouvoir disposer de produits et de services simples. Avec notre nouvelle stratégie Speed-

Up, nous tenons compte de ce besoin. Du point de vue du résultat, nous percevons les effets d'une diminution des voyages chez nos clients, avec un net recul des transactions par carte de crédit, des retraits d'espèces en Suisse et à l'étranger ainsi que des opérations de change. Enfin, sur un plan strictement interne, l'obligation de télétravail partiel a complètement transformé le mode de collaboration au sein de l'entreprise. En termes d'infrastructures, nous y étions bien préparés car le travail à distance est bien ancré dans nos pratiques depuis plusieurs années déjà. Pour autant, il n'a pas été facile de devoir soudain communiquer et échanger uniquement par la voie numérique.

SpeedUp est le nom de la nouvelle stratégie de PostFinance, qui s'est engagée dans la période stratégique correspondante début 2021. Êtes-vous satisfait des résultats obtenus à ce jour?

Oui, nous pouvons l'être, mais nous savons que nous avons encore un long chemin à parcourir. Les premiers mois de 2021 ont été placés sous le signe du déploiement de notre nouveau modèle de fonctionnement. Nous nous concentrons désormais sur quatre priorités thématiques, auxquelles se consacrent des unités bien distinctes: Payment Solutions, Retail Banking, Digital First Banking et Platform Business. Ce réalignement a entraîné des changements pour nombre de collaboratrices et de collaborateurs. En parallèle, nous avons mis en œuvre de nombreux projets opérationnels, pour pouvoir offrir à nos clients des prestations encore mieux adaptées à leurs besoins, comme par exemple la nouvelle PostFinance App, les packages bancaires Smart et SmartPlus ou encore l'application Yuh.

La nouvelle PostFinance App, justement, a été vivement critiquée dans les premières semaines. Pour quelles raisons?

Il est vrai qu'elle a suscité de très nombreuses réactions. Certains clients regrettaient l'ancienne version, le service rapide et d'autres fonctionnalités. Ce feedback et les mauvaises appréciations dans les diverses app stores m'ont naturellement attristé. Les utilisateurs se sont néanmoins rapidement familiarisés avec la nouvelle application et leur nombre a fortement augmenté, ce qui prouve que nous sommes tout de même sur la bonne voie. Plusieurs mises à jour effectuées en cours d'année nous ont également permis d'intégrer des fonctionnalités supplémentaires, de sorte que l'application est de nouveau appréciée, très utilisée et aussi beaucoup mieux évaluée.

Avec Yuh, vous avez lancé une autre application bancaire, en mai dernier. Pourquoi PostFinance est-elle présente sur le marché avec deux applications?

Quand on y ajoute TWINT, cela en fait même trois (rire). Le nombre croissant d'utilisateurs des néobanques montre qu'il existe une forte demande pour ces solutions simples et souvent gratuites. Or, même si elle est très complète, notre offre grand public ne couvre que partiellement cette demande. Nous nous sommes donc associés à Swissquote pour développer Yuh, une application de banque en ligne commune. Avec Yuh, nous proposons aux clients un outil qui leur permet de gérer leur argent sur leur smartphone quand et comme ils le souhaitent, en sachant aussi qu'il est cautionné par des partenaires renommés, dignes de confiance. Le résultat est là: à peine huit mois après son lancement, Yuh compte déjà 42 000 utilisateurs actifs.



Nos clients veulent pouvoir disposer de produits numériques simples. Avec notre nouvelle stratégie, nous tenons compte de ce besoin.

Hansruedi Köng



Nous visons la neutralité carbone à partir de 2040, comme la Poste toute entière, tant en ce qui concerne nos émissions directes qu'indirectes.

Hansruedi Köng

Quelles nouveautés la clientèle pourra-t-elle découvrir cette année?

En février déjà, nous avons introduit la nouvelle plateforme e-finance, avec un design remanié et de plus amples fonctionnalités, qui font que son utilisation est encore plus simple et plus intuitive. Par ailleurs, notre clientèle va maintenant pouvoir souscrire elle-même des solutions 3a basées sur des placements dans e-finance, là encore de manière plus simple et intuitive. Enfin, nous avons prévu de lancer au printemps la nouvelle PostFinance Card, dont nous voulons surtout qu'elle soit plus largement acceptée, car nous avons un retard à rattraper à cet égard.

Qu'est-ce que cela signifie, concrètement?

Le volume des transactions par carte a constamment augmenté ces dernières années et nous partons du principe que cette croissance va se poursuivre. Or, s'agissant de l'acceptation de nos cartes dans les com-

merces, il existe encore certaines restrictions, notamment en raison de l'impossibilité de payer avec la PostFinance Card à l'étranger. De plus, en Suisse, le taux d'acceptation de cette carte diminue, car elle ne permet pas de payer à bon nombre de nouveaux terminaux. Nous remédions donc à la situation en combinant la PostFinance Card avec la Debit Mastercard®, pour qu'elle puisse servir de moyen de paiement dans un nombre encore plus élevé de points de vente à l'avenir, en Suisse comme à l'étranger. La PostFinance Card se dote ainsi d'un atout de poids, tandis que son prix ne change pas.

Avec la stratégie SpeedUp, vous avez mis encore davantage l'accent sur le thème de la Corporate Responsibility – la responsabilité d'entreprise. Quels objectifs concrets avez-vous définis?

Au sein du comité directeur, nous avons décidé d'inscrire le thème de la Corporate Responsibility (CR) dans la stratégie dès

l'automne 2020. Notre équipe CR a ensuite réalisé différents états des lieux et travaux initiaux, tout en développant une vue d'ensemble conceptuelle sur ce thème. En août 2021, nous avons adopté cinq objectifs de performance concrets et mesurables. Nous voulons ancrer la CR dans l'esprit du personnel en le sensibilisant à ce thème et en prenant des initiatives ensemble. Il s'agit notamment de réduire graduellement nos émissions de CO₂, directes mais aussi indirectes, par exemple celles en lien avec nos placements pour compte propre, en visant la neutralité carbone à partir de 2040, comme la Poste toute entière. Dans les domaines des placements et de la prévoyance, nous mettons en place une offre de marché durable et, en matière d'innovation, nous misons en priorité sur la «finance durable». Nous nous attachons aussi à promouvoir l'égalité des genres: d'ici à 2024, un tiers des postes de cadre devront être occupés par des femmes.

Le principe de l'égalité des genres veut qu'à poste équivalent, femmes et hommes perçoivent le même salaire. Qu'en est-il sur ce plan chez PostFinance?

Étant une entreprise liée à la Confédération, PostFinance s'engage depuis longtemps en faveur de l'égalité salariale, s'oppose fermement à toute forme de discrimination et offre des conditions d'engagement identiques aux femmes et aux hommes, quelles que soient leur langue et leurs origines culturelles. Nous avons à cœur d'appliquer la règle du «à travail égal, salaire égal». Pour pouvoir déceler et corriger les éventuels écarts de salaire au sein du personnel, nous réalisons tous les deux ans une analyse de l'égalité salariale. Celle de 2021 a montré qu'il existait encore chez nous une différence salariale inexplicquée de 2,3% au détriment des femmes. Ce chiffre est inférieur à la limite de tolérance de 5% fixée par la Confédération, et également au taux enregistré en 2019, qui était de 3,8%, mais nous avons défini des mesures pour combler cet écart. Par exemple, nous sensibilisons les cadres au thème de l'égalité salariale, notamment dans le contexte du recrutement. La CCT fait aussi une large place à l'égalité de traitement et nous examinons la possibilité de publier dans les futures offres d'emploi l'ouverture de la fourchette des salaires à attendre.