



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'environnement, des transports,  
de l'énergie et de la communication DETEC

Secrétariat général SG DETEC  
Service de presse et d'information

---

## Dossier de presse

# **Gestion et réalisation des objectifs des entreprises de la Poste, des CFF, de Sky- guide et de Swisscom en 2010**

7 avril 2011

## Table des matières

Introduction.....	3
1. Instruments de gestion de la Confédération .....	4
1.1 Election du conseil d'administration.....	4
1.2 Objectifs stratégiques du Conseil fédéral .....	4
1.3 Approbation du rapport de gestion et des comptes .....	4
1.4 Processus de gestion .....	4
2. Réalisation des objectifs en 2010 .....	6
2.1 CFF.....	6
2.2 Poste .....	10
2.3 Swisscom .....	13
2.4 Skyguide.....	17
3. Documents de référence .....	18

## Introduction

La Confédération suisse est légalement tenue d'être actionnaire majoritaire de l'entreprise CFF SA (100%), de Swisscom SA (57%) et de skyguide SA (99,9%). Elle est en outre seule propriétaire de la Poste qui est un établissement de droit public.

Le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) défend les intérêts du propriétaire, en étroite collaboration avec le Département fédéral des finances (DFF). Dans le cas de skyguide, le DETEC exerce son mandat de propriétaire avec le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS).

*Quelques indicateurs concernant la Poste, les CFF, skyguide et Swisscom en 2010*

1.	Forme juridique	Chiffre d'affaires [en millions de CHF]	Bénéfice [en millions de CHF]	Employés [en milliers]	Indemnités par les pouvoirs publics
<b>CFF</b>	SA de droit public	7'842	298	28.1	pour l'infrastructure ferroviaire et les trafics commandés
<b>Poste</b>	Etablissement de droit public	8'736	910	45.1	pour le service des cars postaux et l'aide indirecte à la presse
<b>Swisscom</b>	SA de droit public	11'988	1'786	19.5	aucune
<b>Skyguide</b>	SA	365	18	1.3	pour Eurocontrol (dès 2011 pour prestations dans les espaces aériens délégués et sur les aéroports régionaux)

Les explications suivantes concernent:

- les instruments de gestion à disposition du Conseil fédéral pour mener à bien son rôle de propriétaire;
- la réalisation des objectifs en 2010 par les entreprises dans l'optique du propriétaire.

## **1. Instruments de gestion de la Confédération**

Le Conseil fédéral dispose, en tant que propriétaire de la Poste, des CFF, de Swisscom et de skyguide de trois moyens de sauvegarder ses intérêts: l'élection du conseil d'administration, les objectifs stratégiques et l'approbation du rapport de gestion et des comptes annuels.

### **1.1 Election du conseil d'administration**

La Confédération élit les membres du conseil d'administration soit directement (Poste), soit par le biais de l'assemblée générale (CFF, Swisscom, Skyguide) et peut également les révoquer. La sélection des membres des conseils d'administration se fait selon des critères professionnels. Le Conseil fédéral délègue par ailleurs un représentant de l'Etat au conseil d'administration de Swisscom; il peut lui donner des instructions. Ce représentant jouit des mêmes droits et obligations que les membres élus par l'assemblée générale.

Conçu comme l'organe de direction suprême de l'entreprise, le conseil d'administration assume l'entière responsabilité vis-à-vis de la Confédération (Poste) ou de l'assemblée générale dominée par la Confédération (CFF, Swisscom, skyguide).

### **1.2 Objectifs stratégiques du Conseil fédéral**

Le Conseil fédéral fixe pour une durée de quatre ans les objectifs qu'il assigne aux CFF, à la Poste, à Swisscom et à skyguide. De la sorte, il dévoile de manière transparente au public – et dans le cas de Swisscom aux autres investisseurs – quelles sont les attentes de la Confédération envers les entreprises dont elle est le propriétaire ou, du moins, l'actionnaire majoritaire. Parallèlement, la Confédération s'engage en tant que propriétaire au moyen des objectifs stratégiques et définit un cadre sûr dans lequel s'inscrit la direction de l'entreprise.

Les objectifs stratégiques se limitent à définir la stratégie générale de l'entreprise, lui fixant des objectifs généraux financiers et en matière de personnel et en définissant le cadre prévalant pour la politique en matière de coopérations et de participations. Quant à leur mise en oeuvre, elle incombe aux organes de direction (conseil d'administration et direction). La réalisation des objectifs fait chaque année l'objet d'un examen.

### **1.3 Approbation du rapport de gestion et des comptes**

L'approbation du rapport de gestion et des comptes se fait pour les CFF, Swisscom et skyguide dans le cadre de l'assemblée générale; pour la Poste, par décision du Conseil fédéral.

### **1.4 Processus de gestion**

Les trois instruments à disposition de la Confédération pour défendre ses intérêts de propriétaire vis-à-vis des quatre entreprises s'inscrivent dans le processus de gestion suivant:

- Au cours du premier trimestre de chaque année, le conseil d'administration de chaque entreprise remet au Conseil fédéral un rapport sur la réalisation des objectifs durant l'exercice qui vient de s'achever, dans lequel il explique notamment pourquoi certains objectifs n'ont pas été réalisés et quelles mesures ont été prises.
- Les départements en charge du dossier, soit le DETEC et le DFF (ainsi que le DDPS pour skyguide) analysent les rapports reçus puis en discutent avec les directions, abordant certaines questions et évoquant d'éventuelles mesures. Sur la base de leurs évaluations, les départements présentent au Conseil fédéral un rapport sur la réalisation des objectifs stratégiques.
- Le Conseil fédéral statue sur la réalisation des objectifs puis décide, au vu des informations dont il dispose, d'approuver le rapport de gestion et les comptes annuels et de donner décharge au conseil d'administration. Au besoin, il décide aussi des adaptations à apporter aux objectifs stratégiques, des changements au sein des différents conseils d'administration ou d'autres mesures. Il présente aux commissions de gestion et des finances du Parlement sa position concernant la réalisation des objectifs ainsi que les décisions qu'il entend prendre.
- Quant au Parlement, il examine, dans l'exercice de sa haute surveillance, si le Conseil fédéral a correctement rempli son rôle de propriétaire.

## **2. Réalisation des objectifs en 2010**

L'an passé, la Poste et Swisscom ont bien réalisé les objectifs stratégiques assignés par le Conseil fédéral. Aux CFF, la situation difficile de CFF Cargo a terni le bilan positif des autres unités. Malgré une bonne performance opérationnelle et des redevances élevées, skyguide a été confrontée à des problèmes au niveau des revenus. Mais les quatre entreprises devront faire face à de nouveaux défis. Un aperçu concernant la réalisation des objectifs et l'évolution des affaires est fourni ci-après pour chacune des quatre entreprises.

### **2.1 CFF**

Les CFF ont partiellement réalisé les objectifs stratégiques assignés par le Conseil fédéral en 2010: le bilan des prestations est bon notamment dans le trafic voyageurs et l'Immobilier. Dans le trafic marchandises, les objectifs fixés n'ont pas été atteints.

#### **Sécurité et environnement**

Le niveau de sécurité des CFF reste globalement élevé. Des mesures d'amélioration sont examinées et mises en oeuvre en permanence dans le cadre du management de la sécurité. On enregistre des progrès dans la réalisation des objectifs environnementaux (prévention et protection contre le bruit) et dans l'aménagement des gares et des arrêts conforme aux besoins des personnes handicapées.

#### **Trafic voyageurs**

La croissance persistante depuis plusieurs années du trafic voyageurs s'est poursuivie. La prestation du trafic grandes lignes a augmenté sur une base comparable - c'est-à-dire compte tenu de la dissolution de Cisalpino - de 3,3% (national) et de 7,8% (international). Le trafic régional a augmenté de 4,8%. Dans le trafic voyageurs, 96,1 % de tous les trains voyageurs sont arrivés à destination avec moins de cinq minutes de retard. Dans le trafic voyageurs, la satisfaction des clients était globalement bonne, de meilleurs résultats ont été enregistrés pour la première fois depuis 2006. Par contre, elle s'est détériorée en ce qui concerne le rapport prix-prestations et la disponibilité de places assises dans les trains. Dans le trafic régional des voyageurs, la flotte de plusieurs systèmes de RER a été modernisée et le rapport prestations-indemnités s'est amélioré: par train-kilomètre, l'indemnité s'est élevée à 7,82 francs (7,94 francs l'année précédente). La productivité de la division Voyageurs a baissé en raison de la reprise (comptable) du personnel des filiales (par ex. Elvetino, Railway).

#### **Trafic marchandises**

En trafic marchandises, les objectifs fixés n'ont pas été atteints. Bien que la prestation de trafic se soit sensiblement améliorée en raison de la reprise conjoncturelle, on note une stagnation du déficit de CFF Cargo à hauteur de 64 millions de francs. Les entretiens avec DB

et la SNCF concernant une participation n'ayant pas abouti, le conseil d'administration a décidé de réorienter CFF Cargo. Le trafic international de transit à travers les Alpes a été externalisé dans une nouvelle société séparée "SBB Cargo International" détenue à 25% par Hupac, le leader du trafic combiné. Dans le trafic suisse par wagons complets, CFF Cargo entend maintenir un large éventail de produits tout en standardisant dorénavant davantage son offre. Par ailleurs, dans le trafic ferroviaire des marchandises à travers les Alpes, la part de marché de CFF Cargo s'est stabilisée à près de 48% et a par conséquent manqué l'objectif de 50%. La répartition modale en faveur du rail s'est élevée à 62,7%: la baisse survenue en 2009 en raison de la conjoncture a donc partiellement pu être compensée (60,9%).

### **Infrastructure**

Dans le domaine des infrastructures, les CFF ont globalement atteint les objectifs. Les objectifs fixés par la Confédération en matière de productivité ont été atteints. L'exploitation et le maintien de l'infrastructure de plus en plus sollicitée mobilisent toujours plus de moyens. Selon l'évaluation concernant l'audit du réseau, effectuée durant l'exercice sous revue, l'entretien durable des infrastructures existantes - sans les coûts subséquents de nouveaux éléments - nécessitera des moyens supplémentaires pouvant atteindre un demi-milliard de francs par an. Sur la base de cette conclusion, le Conseil fédéral a élaboré des propositions destinées à assurer à long terme le financement de l'infrastructure ferroviaire (FAIF). Les CFF sont tenus d'y contribuer en améliorant le rendement dans les domaines de l'exploitation et de l'entretien du réseau.

### **Objectifs financiers**

Avec un bénéfice de tout juste 300 millions de francs, les CFF ont réalisé un bon résultat annuel. Le bénéfice a baissé de 70 millions de francs par rapport à l'année précédente, notamment en raison de l'augmentation des charges d'intérêts. Alors que le trafic voyageurs et le secteur immobilier ont obtenu de bons résultats, les déficits enregistrés dans le trafic marchandises et l'infrastructure étaient légèrement en hausse par rapport à l'année précédente. L'unité Immobilier a versé des paiements compensatoires substantiels à la division Infrastructure et à l'assainissement de la Caisse de pensions CFF. En raison de l'importante contribution à l'assainissement de la caisse de pensions et des investissements élevés dans le matériel roulant, le flux de trésorerie disponible a été nettement négatif (-1371 millions de francs). L'endettement déjà élevé a par conséquent continué d'augmenter.

### **Objectifs en matière de personnel**

Globalement, les objectifs en matière de personnel sont atteints. Les négociations portant sur la CCT ont été achevées avec succès. En moyenne annuelle, 1278 apprentis étaient en formation aux CFF. Les mesures de développement du personnel (formation en gestion,

programme de formation des nouveaux cadres, offre de formation continue) ont été poursuivies. 239 collaborateurs (193 en 2009), ayant perdu leur emploi aux CFF, se trouvaient en 2010 en cycle de réorientation professionnelle. L'exercice sous revue était placé sous le signe de l'assainissement de la caisse de pensions, impliquant une large contribution de la part des employés. C'est notamment pour cette raison que la satisfaction des collaborateurs a baissé à l'échelle du groupe (de 64 à 58 points) et dans quasiment toutes les divisions. Dans l'intervalle, les Chambres fédérales ont approuvé le message du Conseil fédéral sur l'assainissement de la CP qui propose une aide de la Confédération de 1,148 milliard de francs.

### **Coopérations et prises de participation**

S'agissant des participations et des coopérations, on note peu de changements par rapport à l'année précédente.



## Feuille d'information CFF 2010

<i>en mio. de CHF (sauf indication contraire)</i>	<b>2010</b>	2009
<b>Finances et personnel</b>		
Produit d'exploitation	<b>7'842</b>	7'848
Charges d'exploitation	<b>7'332,7</b>	7'333,1
Bénéfice du groupe	<b>298,3</b>	369,8
Total du bilan	<b>19'167</b>	18'783
Effectifs <sup>1</sup>	<b>28'143</b>	27'978
Satisfaction du personnel (max. 100 points)	<b>58 points</b>	64 points
<b>Trafic voyageurs</b>		
Résultat annuel	<b>292,6</b>	280,6
Ponctualité <sup>2</sup>	<b>96,1%</b>	96,3%
Satisfaction de la clientèle	<b>75,9%</b>	75,6%
Prestation du trafic national des voyageurs (grandes lignes)	13'104 millions de v-km	12'469 millions de v-km
Prestation du trafic régional des voyageurs (TRV)	4409 millions de v-km	4'207 millions de v-km
Indemnité par train-kilomètre TRV	7,82 CHF / train-kilomètre	7,94 CHF / train-kilomètre
Prestation du trafic international des voyageurs <sup>3</sup>	998 millions de v-km	926 millions de v-km
<b>Trafic marchandises</b>		
Résultat annuel	<b>-64,0</b>	-62,5
Ponctualité <sup>4</sup> national	95,5%	91,6%
Ponctualité international	73,3%	80,5%
Satisfaction de la clientèle <sup>5</sup> national	7,46	7,61
Satisfaction des clients international	7,41	7,88
Prestations de trafic national	4'533 millions de tkm	4'318 millions de tkm
Prestations de trafic international	8'577 millions de tkm	7'356 millions de tkm

<sup>1</sup> Convertis en emplois plein temps CFF SA et CFF Cargo SA sans les autres filiales et Chance.

<sup>2</sup> Arrivée à destination avec moins de 5 minutes de retard

<sup>3</sup> Compte tenu de la dissolution de Cisalpino en 2010

<sup>4</sup> Trafic intérieur : arrivée à destination avec moins de 30 minutes de retard ; axe nord-sud : avec moins de 60 minutes de retard

<sup>5</sup> Degré de satisfaction maximum de la clientèle du trafic marchandises: maximum 10 points

## **2.2 Poste**

La Poste a atteint les objectifs assignés par le Conseil fédéral en 2010. Elle a fourni un service universel de qualité à des prix raisonnables.

### **Orientation stratégique**

En 2010, la satisfaction de la clientèle de la Poste a pu être maintenue au niveau de l'année précédente avec 80 points (maximum 100 points). Dans son activité principale (lettres, colis, services de paiement et transport de voyageurs), la Poste a su conserver sa position de leader sur le marché et maintenir ses parts de marché. Dans le secteur Car postal, la Poste a également pu profiter d'une demande croissante. Le volume des lettres a continué de baisser malgré l'amélioration conjoncturelle, quoique dans une mesure moindre que durant l'exercice 2009. La raison principale réside dans la substitution par les moyens de communication électronique et le regroupement des envois des clients commerciaux. Le volume des lettres adressées a baissé de 1,5%. En 2010, le respect des délais d'acheminement des courriers A a légèrement baissé par rapport à l'année précédente, dépassant cependant la valeur de référence de 97% prescrite par le Conseil fédéral. Dans le domaine des colis, une légère péjoration du respect des délais d'acheminement a été relevée en 2010. La Poste a de nouveau procédé à une comparaison internationale de prix reposant sur un panier de prestations comprenant différentes catégories de courriers A et B. Selon cette comparaison, elle occupe la sixième place parmi les 14 pays européens pris en compte, ses tarifs étant moins élevés que ceux des entreprises postales en Allemagne, en France et en Italie. Dans le domaine des colis, la Poste occupe la troisième place parmi les 14 pays européens pris en compte. Dans les deux cas, la Poste a reculé d'un rang en raison notamment d'un franc suisse très fort. En comparant les prix après correction des effets de change, la Poste est l'un des prestataires les moins chers pour les prix appliqués aux envois nationaux (courrier et colis), à l'exception des lettres jusqu'à 20 g qui ne constituent pas une catégorie d'envoi distincte en Suisse. En 2010, la Poste a poursuivi l'adaptation de son réseau postal et examiné 134 offices de poste. Pour 24 d'entre eux, le mode d'exploitation reste identique; en revanche, 71 offices ont été transformés en agences, 36 ont été remplacés par du service à domicile et trois ont été totalement supprimés. Avec ses 2313 offices de poste, dont 358 agences, la Poste satisfait aux exigences de la législation postale, à savoir exploiter un réseau d'offices de poste sur l'ensemble du territoire.

### **Objectifs financiers**

En 2010, le groupe est parvenu à dégager un bénéfice de 910 millions de francs (2009: 728 millions). Le service universel a été fourni de manière rentable et le réseau d'offices de poste

a été en mesure de couvrir entièrement ses coûts. PostMail et PostFinance sont les deux segments qui ont le plus contribué au chiffre d'affaires. En comparaison avec d'autres entreprises postales européennes, la Poste obtient un bon résultat en matière de rentabilité. En 2010, elle est encore une fois parvenue à accroître la valeur de l'entreprise.

Le Conseil fédéral a enjoint au conseil d'administration d'utiliser le bénéfice de la maison mère se montant à 603 millions de francs, en versant 200 millions de francs à la Confédération, 100 millions à la Caisse de pensions Poste à titre de cotisations de l'employeur et en affectant 303 millions aux réserves de la Poste, dans le but d'améliorer la dotation en fonds propres de Postfinance dans la perspective du renforcement des prescriptions de la surveillance des marchés.

### **Objectifs en matière de personnel**

La satisfaction du personnel du groupe atteint 74 points sur une échelle de 100. La situation à la tête de l'entreprise est revenue à la normale en 2010, ce qui a contribué à maintenir la satisfaction du personnel à un niveau élevé. La Poste offre des emplois dans tous les cantons et reste un des principaux employeurs de Suisse avec 13,4 emplois sur 1000. La Poste propose quelque 20 000 emplois dans les régions périphériques. D'un point de vue strictement économique, il serait pourtant préférable de concentrer une grande partie de ces emplois. En 2010, la Poste a employé 1824 apprentis. La Poste gère sa propre bourse de l'emploi afin d'assister les collaborateurs et les supérieurs hiérarchiques lors des restructurations.

### **Coopérations et prises de participation**

Par sa stratégie au plan international, la Poste veut compenser au moins partiellement les pertes qui résulteront de la libéralisation du marché intérieur. L'objectif poursuivi en matière d'acquisition est de poursuivre la croissance à l'étranger tout en conservant une position de leader sur le marché suisse grâce à l'extension des activités liées à la poste. Parallèlement, la Poste élargit la chaîne de valeur ajoutée postale avec des prestations en amont et en aval. En 2010, les sociétés du groupe ont contribué à hauteur de 21% au produit d'exploitation. La contribution au produit d'exploitation des sociétés du groupe a augmenté par rapport à 2009 de 5 millions de francs à 26 millions de francs. Le Conseil fédéral a pris connaissance de cette évolution positive.

## Feuille d'information la Poste 2010

<i>Chiffres de l'entreprise (en mio. de CHF)</i>	<b>2010</b>	2009
Produit d'exploitation	<b>8'736</b>	8'558
Charges d'exploitation	<b>7'806</b>	7'837
Bénéfice du groupe	<b>910</b>	728
Rendement du chiffre d'affaires <sup>6</sup>	<b>10,6%</b>	8,3%
Investissements	<b>364</b>	431
Free Cashflow	<b>682</b>	595
Total du bilan	<b>93'310</b>	84'676
Fonds propres	<b>4'224</b>	3'534

<i>Effectifs (en unités de personnel)</i>	<b>2010</b>	2009
Groupe (sans apprentis)	<b>45'100</b>	44'803
maison-mère (sans apprentis)	<b>30'264</b>	30'863
Apprentis	<b>1'824</b>	1'690

<i>Quelques indicateurs concernant les secteurs d'activité</i>	<b>2010</b>	2009
<b>PostMail</b>		
Lettres adressées (mio. d'envois)	<b>2'365</b>	2'401
Délai d'acheminement du courrier A	<b>97.2%</b>	97,7%
Délai d'acheminement du courrier B	<b>98.5%</b>	98.4%
<b>PostLogistics</b>		
Colis (millions d'envois)	<b>108</b>	104
Délai d'acheminement des colis (Priority)	<b>97.7%</b>	97,8%
<b>Postfinance</b>		
Nouveaux capitaux (millions de francs)	<b>10'600</b>	20'120
Comptes clients (en milliers)	<b>4'079</b>	3'881
<b>Car postal</b>		
CarPostal - Voyageurs (mio. de pers.)	<b>121</b>	118

<sup>6</sup> sur la base du résultat d'exploitation

## 2.3 Swisscom

En 2010, Swisscom SA a répondu aux attentes du Conseil fédéral. L'entreprise a confirmé sa position de leader du marché suisse. La satisfaction élevée de sa clientèle lui a notamment permis d'augmenter le nombre de ses clients, compensant plus que largement les baisses de prix qui perdurent sur le marché suisse. En revanche, la croissance de la filiale italienne Fastweb a été inférieure aux attentes, ce qui a induit, en lien avec l'évolution des taux de change, une stagnation du chiffre d'affaires à l'échelle du groupe. Par ailleurs, le résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT) a été grevé par la provision de 70 millions d'euros constituée en lien avec une procédure en cours concernant Fastweb (fraude à la TVA) et a donc reculé de 2,4% pour s'établir à 2,63 milliards de francs. En Suisse, Swisscom a investi un milliard de francs dans l'infrastructure de réseau, a rempli le mandat de service universel conformément aux critères de qualité définis dans le droit des télécommunications, sans être indemnisée pour cela, et enfin a poursuivi le dégroupage rapide du dernier kilomètre. L'action s'est appréciée de 3,9 % pour s'établir à 411,10 francs au 31 décembre 2010.

### Evolution générale

Swisscom s'est montrée très compétitive; preuve en sont ses parts de marché toujours élevées et tendancielle à la hausse:

<i>Part de marché Swisscom Suisse</i>	<b>2010</b>	<i>2009</i>	<i>Tendance</i>
Raccordements au réseau fixe	<b>81,3%</b>	86,2%	↓
Raccordements à haut débit	<b>55,1%</b>	54,6%	↗
Télévision numérique	<b>24,0%</b>	17,2%	↑
Téléphonie mobile	<b>62,1%</b>	61,9%	→

<i>Part de marché Fastweb</i>	<b>2010</b>	<i>2009</i>	<i>Tendance</i>
Marché italien haut débit	<b>13,0%</b>	13,3%	→

L'entreprise a été en mesure de compenser l'érosion persistante des prix en Suisse en accroissant les volumes dans les services de données mobiles, le haut débit et la télévision numérique. Fastweb a contribué au chiffre d'affaires net à hauteur de 2,56 milliards de francs, soit 21,4% (2009: 23,2%). Les activités déployées à l'étranger par Swisscom jouent plutôt un rôle réduit, en comparaison internationale, dans le résultat de l'entreprise; dans d'autres entreprises de télécommunications européennes, ces activités contribuent généra-

lement entre 35 % et 65 % au résultat.

Comparée à d'autres opérateurs de télécommunication européens actifs également à l'étranger (Deutsche Telekom, France Télécom, KPN [Pays-Bas], Telekom Austria, TeliaSonera [Suède/Finlande] et Telefonica [Espagne]), la rentabilité de Swisscom est solide aussi bien à l'échelle du groupe que dans son activité principale en Suisse. Parallèlement, le chiffre d'affaires dans l'activité principale en Suisse décroît de manière moins rapide que dans le groupe de comparaison, ce qui indique que Swisscom réussit à rivaliser sur le marché avec la concurrence internationale.

### **Objectifs financiers**

En raison de facteurs exceptionnels, le bénéfice a diminué de 7,1% pour s'établir à 1,79 milliard de francs. Le dividende ordinaire est de 21 francs par action. La part de la Confédération aux dividendes distribués se monte à 620 millions de francs (2009: 590 millions).

En 2010, la performance du titre Swisscom a été nettement supérieure à la moyenne aussi bien en comparaison avec l'indice européen des valeurs télécoms qu'avec le SMI. Compte tenu des dividendes versés, le rendement global de l'action atteint 9% pour les actionnaires.

Durant l'exercice, l'endettement net de Swisscom a été réduit de 293 millions de francs pour atteindre 8,8 milliards au 31 décembre 2010, ce qui le ramène au niveau de 1,9 fois l'EBIT-DA et le rend conforme au cadre légal fixé par le Conseil fédéral (2,1 fois l'EBITDA).

### **Objectifs en matière de personnel**

En 2010, les effectifs de Swisscom ont augmenté de 69 unités (+0,4%) en Suisse pour s'établir à 16 064 postes à temps plein. Alors que des postes étaient supprimés dans les services enregistrant un recul des affaires, du personnel supplémentaire était engagé dans les segments en croissance. La moitié des collaborateurs concernés par les restructurations ont rapidement retrouvé un emploi tandis que les autres ont participé au plan social bien structuré.

Grâce à sa politique du personnel progressive, Swisscom continue d'être considérée comme un employeur attrayant par ses collaborateurs dont la satisfaction est élevée.

En 2010, 244 jeunes ont obtenu leur certificat d'apprentissage chez Swisscom. Au total, plus de 800 jeunes sont en formation chez Swisscom.

### **Coopérations et prises de participation**

Stratégiquement, Fastweb est de loin la plus importante prise de participation de Swisscom tout en satisfaisant à tous les critères du Conseil fédéral concernant les participations à l'étranger; l'entreprise n'assume aucun mandat de service universel, soutient l'activité princi-

pale de Swisscom par son savoir-faire de pointe en matière de nouvelles technologies, et ouvre de nouvelles perspectives de croissance tout en étant bien intégrée dans le système de gouvernance de Swisscom.

Durant l'exercice 2010, l'évolution du fournisseur italien du haut débit a été nettement inférieure aux attentes. Certes, le nombre de clients a enregistré une croissance de 5% mais le chiffre d'affaires n'a augmenté que de 1,5% en devise locale tandis que le résultat d'exploitation a fortement reculé, en raison notamment de la provision de 70 millions d'euros constituée en lien avec la procédure portant sur une fraude à la TVA: Fastweb est accusée de violation de son devoir de diligence en lien avec des transactions douteuses à des fins de blanchiment et de fraude fiscale au cours des exercices 2003 à 2006 (soit avant que Swisscom reprenne l'entreprise). Fastweb et Swisscom collaborent sans réserve avec les autorités italiennes afin de régler le cas.

<i>Indicateurs Fastweb</i>	<i>Unité</i>	<b>2010</b>	<i>2009</i>	<i>Variation</i>
Chiffre d'affaires	millions d'€	<b>1 880</b>	1 853	+ 1,5%
EBITDA	millions d'€	<b>433</b>	551	- 21,4%
Investissements	millions d'€	<b>427</b>	434	- 1,6%
Postes à plein temps	Nombre	<b>3 123</b>	3 125	- 0,1%
Nombre de clients	1'000	<b>1 724</b>	1 644	+ 4,9%

Malgré la performance décevante de Fastweb sur le marché, le contrôle annuel de la valeur de la participation n'a entraîné aucun correctif. Swisscom ayant lancé avec succès une offre de rachat des 18% d'actions Fastweb encore en circulation au prix de 18 euros l'action, l'entreprise a été retirée de la cotation le 22 mars 2011 pour devenir une filiale à 100% de Swisscom. L'intention de Swisscom est de renforcer la flexibilité stratégique en vue de positionner Fastweb de manière optimale sur le marché italien des télécommunications en voie de consolidation.

## Feuille d'information Swisscom 2010

<i>en mio. de CHF (sauf indication contraire)</i>	<b>2010</b>	2009	Variation
Chiffre d'affaires net	<b>11 988</b>	12 001	-0.1%
Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)	<b>4 597</b>	4 684	-1.9%
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	<b>38,3</b>	39,0	--
Résultat avant intérêts et impôts (EBIT)	<b>2 625</b>	2 689	-2.4%
Bénéfice net	<b>1 786</b>	1 923	-7.1%
Cash-flow opérationnel disponible	<b>2 512</b>	2 685	- 6.4%
Effectifs à la clôture de l'exercice [équivalents plein temps]	<b>19 547</b>	19 479	+0.3%
<i>dont en Suisse</i>	<b>16 064</b>	15 995	+0.4%
Investissements	<b>1 903</b>	1 987	-4.2%
Endettement (échéance du bilan)	<b>8 848</b>	9 141	-3.2%
<i>Endettement net / EBITDA</i>	<b>1,9</b>	2,0	--
Quote-part des capitaux propres à la clôture de l'exercice	<b>29,8%</b>	29,9%	--
Distribution du bénéfice	<b>1 088</b>	1 036	+5%
<i>Part revenant à la Confédération</i>	<b>620</b>	590	
Cours de l'action à la clôture de l'exercice [CHF]	<b>411,10</b>	395,60	+3.9%



## **2.4 Skyguide**

En 2010, Skyguide a partiellement réalisé les objectifs stratégiques assignés par le Conseil fédéral.

### **Généralités**

Durant l'exercice, Skyguide a contrôlé 1,15 million de vols (0,8% par rapport à l'année précédente). La sécurité a été garantie à tout moment. En matière de ponctualité, Skyguide compte parmi les meilleures entreprises européennes de contrôle aérien, tant en ce qui concerne les survols que les aéroports de Zurich et de Genève. Néanmoins, la différence importante entre les deux aéroports observée depuis un certain temps concernant les retards se maintient en raison notamment du manque de personnel à la tour de contrôle de Genève. La collaboration avec les Forces aériennes fonctionne bien.

### **Ciel unique européen**

Le Ciel unique européen (SES) est un projet de l'UE qui doit permettre d'accroître considérablement l'efficacité et la sécurité du trafic dans l'espace aérien européen. La Suisse y participe officiellement depuis fin 2006. Le SES prévoit de créer des blocs fonctionnels d'espace aérien (FAB), qui visent à axer les compétences pour la fourniture des services de navigation aérienne davantage sur les flux de trafic et non pas, comme aujourd'hui, en fonction des frontières nationales. Skyguide participe activement aux travaux préparatoires en vue de la création d'un espace aérien commun comprenant la France, l'Allemagne, les Etats du Benelux et la Suisse (FAB Europe Central).

### **Finances et redevances**

Financée par les redevances, Skyguide est une entreprise à but non lucratif. Bien que les contrôleurs aérien de Skyguide comptent parmi les plus performants d'Europe, les coûts des prestations se situent toutefois dans le segment supérieur. Cette situation s'explique par des facteurs structurels (défaut d'économie d'échelle en raison d'un espace aérien, petit mais complexe et fortement sollicité, non indemnisation des prestations offertes dans les pays voisins) et notamment par l'évolution des taux de change au cours de l'exercice sous revue. Bien que les redevances soient élevées en comparaison internationale et malgré la poursuite d'un programme ambitieux de réduction des coûts, la perte opérationnelle était de 11,7 millions de francs. La nette amélioration du résultat financier et l'effet comptable lié au report sur les années suivantes conformément aux prescriptions d'eurocontrol ont engendré un résultat annuel positif de 18 millions de francs. Suite à la décision du législateur d'indemniser les prestations de service public de Skyguide, le Conseil fédéral attend à moyen terme de l'entreprise qu'elle réalise à nouveau un résultat d'exploitation équilibré.

## Feuille d'information skyguide 2010

<i>en mio. de CHF (sauf indication contraire)</i>	<b>2010</b>	2009	Variation
Volume de trafic (nombre de vols IFR)	<b>1'156'960</b>	1'147'230	0,8%
Ponctualité (part des vols sans retards)	<b>96%</b>	95%	<b>↑</b>
Redevance de route (en EUR, moyenne annuelle)	<b>82,2</b>	75,1	9,5%
Effectifs	<b>1'316</b>	1'309	0,5%
Résultat d'exploitation	<b>- 11,7</b>	- 9,1	-28,6%
Résultat financier	<b>17,8</b>	11,7	52,1%
Résultat brut	<b>6,1</b>	2,6	166,7%
Résultat annuel après déduction des redevances	<b>18,0</b>	17,3	4,0%

### 3. Documents de référence

- Objectifs stratégiques des CFF, de la Poste, de Swisscom et de skyguide  
<http://www.uvek.admin.ch/themen/00681/00988/index.html?lang=de>