

RAPPORT
ANNUEL
2012

Redéfinir notre rôle dans la nouvelle économie



Comprendre les résultats financiers	i
Groupe d'entreprises de Postes Canada :	
Résultats	ii
Message du président	2
Survol de l'année 2012	4
Occasions de croissance	6
Notre réseau de livraison physique	8
Notre réseau de livraison numérique	10
Groupe d'entreprises de Postes Canada	12
Message du président du Conseil	13
Conseil d'administration	14
Dirigeants de la Société	14
Régie d'entreprise	15
Message de l'ombudsman	16
Responsabilité sociale de l'entreprise	17
Protocole du service postal canadien	18
Conformité au Protocole du service postal canadien en 2012	19
Résultats financiers	22
Taille et portée	I

Comprendre les résultats financiers

En 2012, le Groupe d'entreprises de Postes Canada a enregistré un résultat avant impôt de 127 millions de dollars. Le secteur de base Postes Canada a enregistré un résultat avant impôt¹ de 98 millions de dollars.

Le profit du secteur Postes Canada a été obtenu grâce aux ajustements hors trésorerie non récurrents d'une valeur d'environ 152 millions de dollars.

Les ajustements hors trésorerie sont en grande partie attribuables aux réductions des congés de maladie et des prestations de soins de santé pour les employés à la retraite que comportent les nouvelles conventions collectives conclues avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes le 21 décembre 2012.

En cette année marquée par un déclin historique des envois Poste-lettres, le Groupe d'entreprises aurait enregistré une perte de 25 millions de dollars, et le secteur Postes Canada aurait enregistré une perte de 54 millions de dollars sans ces ajustements hors trésorerie non récurrents.

Le Groupe d'entreprises a affiché une perte en 2011, attribuable essentiellement aux résultats du secteur Postes Canada. Le Groupe s'attend à afficher une perte considérable en 2013. De fait, un profit comptable n'est pas à lui seul un signe que Postes Canada peut se permettre d'exercer ses activités comme elle le faisait auparavant.

	GROUPE D'ENTREPRISES	SECTEUR POSTES CANADA
	127 M\$	98 M\$
	152 M\$	
	-25 M\$	-54 M\$

1. Tous les autres résultats mentionnés dans cette page sont avant impôt.

Groupe d'entreprises de Postes Canada : Résultats

(en millions de dollars) 2012 2011 Changement¹ (%)

Activités opérationnelles			
Produits opérationnels	7 529	7 484	0,2 %
Résultat opérationnel	131	(226)	–
Marge opérationnelle (%)	1,7 %	(3,0) %	–

Résultat avant impôt	127	(253)	–
Résultat net	94	(188)	–

Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles	310	196	58,8 %
Sorties de trésorerie liées aux acquisitions d'immobilisations	575	540	6,5 %

Situation financière

Trésorerie et titres négociables	868	1 113	(22,0) %
Total de l'actif	7 018	6 744	4,1 %
Prêts et emprunts	1 143	1 127	1,4 %
Capitaux du Canada	(2 668)	(1 655)	(61,2) %

Volume

Volume total – résultat consolidé (millions)	9 755	10 101	(3,8) %
Érosion du volume d'articles Poste-lettres ^{MC} du régime intérieur (secteur Postes Canada)	6,4 %	3,6 %	–
Diminution du volume de courrier transactionnel par adresse	7,0 %	4,6 %	–

Régime de pension agréé de la Société canadienne des Postes

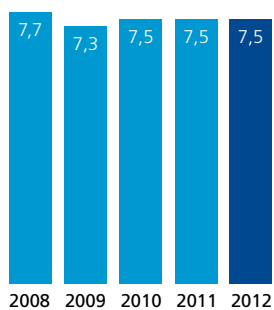
Avoirs de retraite – juste valeur marchande	16 780	15 427	8,8 %
Déficit sur le plan de la continuité devant être capitalisé ²	37	404	(90,8) %
Déficit de solvabilité devant être capitalisé ²	5 883	4 689	25,5 %
Cotisations de l'employeur – actuelles	308	291	5,7 %
Cotisations de l'employeur – spéciales	63	219	(71,1) %

1. Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux, le cas échéant.
 2. Le montant relatif à l'exercice 2012 est une estimation.

Groupe d'entreprises de Postes Canada

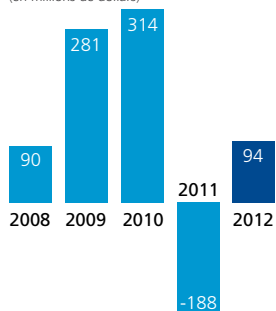
Produits opérationnels

(en milliards de dollars)



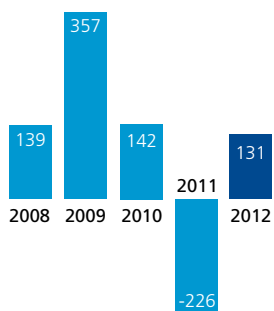
Résultat net*

(en millions de dollars)



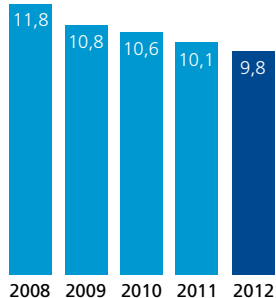
Résultat opérationnel*

(en millions de dollars)



Volume

(en milliards d'articles)



* Les résultats de 2008-2009 sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada alors en vigueur; ceux de 2010 à 2012 sont établis selon les Normes internationales d'information financière (IFRS).

Dans le présent rapport, les désignations « Postes Canada » et « secteur Postes Canada » ne comprennent pas les filiales de la Société canadienne des postes. Le « Groupe d'entreprises de Postes Canada » et le « Groupe d'entreprises » désignent le secteur Postes Canada ainsi que les principales filiales Purolator Inc., Groupe SCL inc. et Innovapost Inc.

Message du président

Postes Canada est à un moment décisif dans sa riche histoire. Bien que notre entreprise ait réussi à s'adapter aux télécopieurs, aux courriels ainsi qu'aux services Internet par ligne commutée et à large bande, les connexions Internet rapides et les tablettes intelligentes ont ébranlé les fondements du secteur postal. Pour la première fois dans l'histoire moderne, il existe une solution de rechange crédible aux communications sur papier. Voilà un changement radical. Les volumes de courrier transactionnel ont chuté de 23,6 % par ménage depuis 2008, déclin qui s'est accéléré en 2012.

Une nouvelle phase de notre parcours commence. La valeur de notre privilège exclusif en matière de livraison du courrier s'est essentiellement évaporée. Ce privilège ne peut plus garantir notre stabilité et notre viabilité comme auparavant. Nous devons désormais gérer nos affaires comme une véritable entreprise commerciale qui doit livrer concurrence aux autres dans chaque gamme de produits. Même les activités de Marketing direct doivent faire face à des rivaux numériques qui ont recours aux technologies intelligentes et mobiles. De plus, notre secteur Colis est exploité dans un environnement hautement concurrentiel. Du point de vue des coûts, nous sommes aux prises avec un déficit sur le plan de la solvabilité du régime de retraite sans précédent occasionné par une période prolongée de faibles taux d'intérêt et d'un rendement instable du capital investi. Ensemble, ces deux forces, soit la concurrence et les coûts, déclenchent la tempête parfaite. Nous devons repenser entièrement nos activités.

Bien que cette nouvelle réalité s'avère éprouvante, elle nous offre de multiples occasions de redéfinir notre rôle et de

Nous écoutons attentivement lorsque les Canadiens et les entreprises canadiennes nous parlent de l'évolution de leurs besoins. Nous devons réorganiser nos activités pour que notre entreprise demeure pertinente.



demeurer une entreprise pertinente dans l'économie numérique. Le commerce électronique stimule notre secteur Colis. Les Canadiens veulent une marque de confiance pour livrer leurs factures et leurs relevés numériques. Cette demande et un accent accru sur le marketing de permission axé sur les données créent de nouveaux points d'ancrage pour la croissance. Voilà pourquoi nous nous lançons dans la transformation la plus ambitieuse depuis la création de l'entreprise il y a 250 ans.

Jeter les bases

Nous avons travaillé avec acharnement au cours des dernières années pour améliorer nos opérations. Nous avons simplifié le traitement du courrier en plus de rendre la livraison plus efficace. Les agents de livraison équipés d'un véhicule peuvent livrer à la fois les colis et le courrier, ce qui améliore le service et est plus efficace. Nous avons investi dans les technologies de balayage, permettant ainsi aux Canadiens de suivre leurs colis tout au long du trajet de livraison. Nos plateformes numériques offrent en tout temps des options de suivi des colis, de recherche des tarifs et des codes postaux, de réexpédition du courrier et bien plus encore.

Nous avons aussi établi avec nos employés une compréhension commune des menaces auxquelles notre entreprise est confrontée. Par conséquent, nous avons conclu une entente historique avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) qui permettra à Postes Canada d'embaucher de nouveaux employés en leur offrant un

salaire et des avantages nettement inférieurs à ce qui était offert auparavant, ainsi que de créer une plus grande flexibilité opérationnelle pour servir les Canadiens. Bien que ce soit un pas dans la bonne direction, nous devons continuer à trouver des occasions de créer une structure de coûts plus concurrentielle.

Cette nouvelle compréhension commune ouvre la voie pour nos employés afin qu'ils concentrent davantage leurs efforts sur le service à la clientèle. Nos clients bénéficient également d'une plus grande stabilité, un élément important lorsqu'ils nous confient des contrats de livraison pluriannuels pour leurs produits et envois.

Comprendre les besoins émergents des Canadiens

Les Canadiens nous disent constamment que leurs besoins changent. Plus de Canadiens utilisent des appareils mobiles, reçoivent et paient leurs factures par voie électronique et effectuent leurs transactions en ligne pour de nombreux services. Ils accèdent également aux produits et services postaux en ligne, comme en témoignent les 8 à 12 millions de visites par mois sur le site postescanada.ca. Cela dit, les Canadiens s'attendent tout de même à recevoir un service de livraison fiable et sécuritaire pour leurs achats en ligne, leurs cartes de crédit, leurs cartes de fidélité, leurs pièces d'identité, leurs documents gouvernementaux et tout autre article de courrier essentiel. Les gens aiment encore recevoir leur magazine préféré, des offres promotionnelles pertinentes et des catalogues par la poste. Les Canadiens dans

les collectivités rurales et les collectivités du Nord dépendent encore plus des services postaux.

Les petites entreprises créent des boutiques en ligne en se servant du publipostage et des moyens numériques pour en faire la promotion et mener leurs activités. Elles s'attendent également à recevoir des services de colis fiables à faible coût pour expédier leurs produits que les clients ont commandés en ligne. Les tarifs des produits qui contribuent à leur réussite, notamment le publipostage et les colis, doivent demeurer concurrentiels.

Les grandes entreprises s'attendent à un niveau de service très élevé de Postes Canada. Même si elles utilisent des stratégies numériques pour établir un lien avec les clients, elles nous indiquent que le courrier transactionnel et le marketing direct sont essentiels à leur succès. Les grands détaillants nous disent que nos offres de colis et de publipostage doivent rester concurrentielles, et que notre portée de livraison et notre réseau de vente au détail leur procurent un avantage essentiel alors qu'ils vendent davantage de produits en ligne.

Nous écoutons attentivement lorsque les Canadiens et les entreprises canadiennes nous parlent de l'évolution de leurs besoins. Nous devons réorganiser nos activités pour que notre entreprise demeure pertinente. Si nous continuons à offrir des services dont les gens n'ont plus besoin ou qui ne sont plus utiles, de moins en moins de Canadiens voudront faire affaire avec nous et devront payer des tarifs plus élevés pour des services postaux moins pertinents.

Réinventer l'entreprise

Le chemin à parcourir pour réinventer notre avenir passe par une bonne compréhension de nos clients. Nos choix stratégiques sont définis grâce aux renseignements obtenus au cours de conversations avec les Canadiens qui reçoivent du courrier et des colis, ainsi qu'avec les clients qui les envoient. Ces rétroactions nous ont permis de réorganiser nos activités pour former deux réseaux distincts. Le premier, notre réseau de livraison physique, transforme notre service postal traditionnel en réseau de livraison à domicile préféré des Canadiens pour les colis, le publipostage et les articles essentiels de Courrier transactionnel que nous continuerons de traiter. Le second, notre réseau de livraison numérique, est en train

de mettre en place le réseau de livraison du courrier électronique de la prochaine génération qui offrira aux Canadiens un aperçu global de leurs factures et de leurs relevés à partir d'un seul endroit. Tout comme nous livrons le courrier physique dans une boîte aux lettres à domicile, il est essentiel que nous offrions une plateforme fiable et neutre à partir de laquelle les Canadiens peuvent recevoir toutes leurs factures et tous leurs relevés électroniques à une seule boîte postale^{MC}. Ce réseau assure également l'exploitation d'un bureau de poste en ligne qui offre autant de services qu'un comptoir postal physique.

Adapter le réseau et les services aux besoins futurs

Puisque nous sommes confrontés à d'énormes défis, nous devons revoir notre modèle d'affaires de façon approfondie. Nous réalisons d'importantes économies en modernisant nos opérations, et nous continuerons à le faire. Ces économies ne seront toutefois pas suffisantes pour compenser la perte de revenus découlant de la baisse des volumes de courrier ou les coûts liés au régime de retraite. Nous devons apporter des changements fondamentaux à notre réseau et à notre modèle de livraison.

Nous travaillons déjà à la conception d'un réseau pour l'avenir. Nous concentrerons davantage nos efforts sur la livraison des colis et des articles de marketing afin de nous adapter à l'explosion du cybercommerce et à la livraison numérique de factures et de relevés. Ce changement n'aura pas lieu du jour au lendemain, et nous devons faire des choix réfléchis. La décennie actuelle en est une de dualité : nous devons accorder une attention égale aux marchés physique et numérique.

Faire de l'expérience client la clé de notre succès

Lorsqu'une entreprise dispose d'un certain monopole, comme celui dont Postes Canada a profité pendant des décennies avec les lettres, cette entreprise peut parfois tenir ses clients pour acquis. Nous ne pouvons plus prendre ce risque. L'un des piliers fondamentaux de notre stratégie future est l'attention constante que nous portons à la prestation d'un service à la clientèle de calibre mondial. Nous avons commencé à examiner toutes les politiques et les procédures établies auparavant et qui représentaient souvent des sources de frustrations pour les clients. La nouvelle

L'un des piliers fondamentaux de notre stratégie future est l'attention constante que nous portons à la prestation d'un service à la clientèle de calibre mondial.

approche de Postes Canada doit, à la base, être axée sur les clients. Chaque décision opérationnelle doit tenir compte de l'expérience de la clientèle. Ce parcours est déjà bien amorcé.

Rechercher la viabilité économique

Nous avons relevé des défis de taille par le passé. Les pertes financières considérables enregistrées au cours des années 1970 et 1980 ont mené à des changements fondamentaux dans nos réseaux de livraison et de vente au détail. La situation actuelle doit être traitée avec urgence avant qu'elle ne mène à des résultats financiers semblables à ceux-là. Nous devons faire preuve de perspicacité et de détermination pour réinventer notre entreprise et devancer les problèmes qui nous guettent.

Certains changements requis pour rétablir notre viabilité économique seront éprouvants et laborieux. Malgré cela, grâce aux efforts que nous avons déployés jusqu'à présent, nous sommes convaincus que, en apportant suffisamment de changements fondamentaux, nous serons en mesure de transformer notre entreprise sans devenir un fardeau pour les contribuables. Cela demeure un principe directeur essentiel pour nous à mesure que nous déployons des efforts pour assurer le dynamisme, la pertinence et le succès de Postes Canada à l'avenir.



Deepak Chopra
Président-directeur général

Survol de l'année 2012

Érosion sans précédent du courrier à la base de Postes Canada

Le secteur d'activité de base de Postes Canada a été centré sur la livraison de lettres, de factures, d'avis et de relevés. C'est le courrier qui a bâti notre réseau et notre effectif. Il constitue l'assise de notre entreprise, une assise menacée désormais par l'érosion.

Les volumes du service Poste-lettres du régime intérieur ont commencé à baisser légèrement en 2007. En 2009, ce déclin a pris de l'ampleur. En 2012, le déclin s'est accéléré comme jamais auparavant. Le nombre d'articles Poste-lettres expédiés par les Canadiens et les entreprises canadiennes a baissé d'environ 1 milliard d'articles par rapport à 2006, et presque 30 % de cette baisse a eu lieu rien qu'en 2012. À quoi cette chute ressemble-t-elle au cours d'une journée de travail normale?

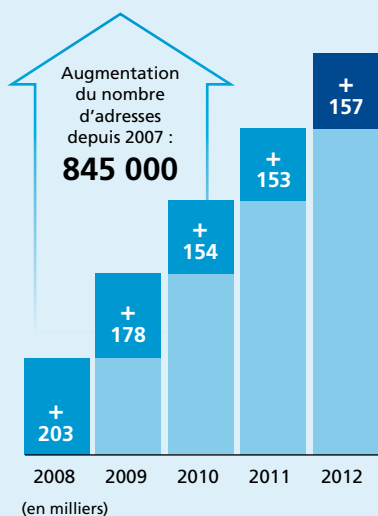
En 2012, nous comptons près de 1,1 million d'articles Poste-lettres du régime intérieur en moins dans notre système par jour ouvrable que l'année précédente, 1,7 million d'articles en moins par rapport à 2010 et 3,7 millions en moins par rapport à 2006, soit l'année avant le début du déclin.

Les volumes chutent plus rapidement que jamais, et personne ne s'attend à ce que la tendance se renverse. Le courrier sera des nôtres pendant de nombreuses années, mais personne ne peut prédire la mesure dans laquelle les volumes chuteront ainsi que la rapidité du déclin. Voilà le défi le plus criant de Postes Canada.

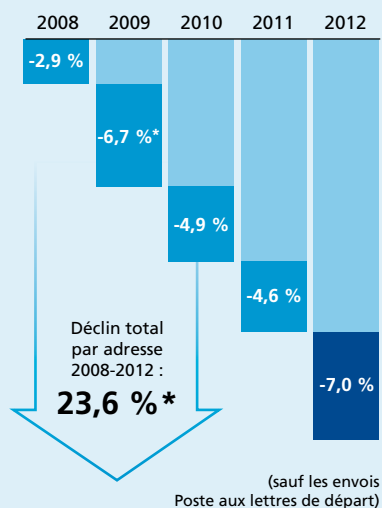


Déclin du Courrier transactionnel par adresse

Le nombre d'adresses auxquelles nous livrons **ne cesse d'augmenter** chaque année...



... tandis que le nombre d'articles de courrier que nous livrons à chaque adresse subit **une forte diminution** chaque année.



Déclin accéléré des volumes Poste-lettres en 2012

En 2006, nous avons livré environ **cinq milliards** d'articles Poste-lettres du régime intérieur.

Ce chiffre a chuté jusqu'à environ **quatre milliards** d'articles, et presque 30 % de ce déclin a eu lieu dans la seule année 2012.

En 2012, nous avons livré près de **255 millions** d'articles Poste-lettres du régime intérieur **en moins** par rapport à 2011.

* Remarque : En raison d'un changement de méthode comptable mis en œuvre en 2010, les volumes de 2009 ont été recalculés pour assurer la comparabilité. Si les volumes de 2008 étaient recalculés, le taux de déclin par point de remise correspondrait à 5,1 % pour 2009 et à 22,3 % pour la période de cinq ans.

L'année 2012 marquée par le service amélioré

En 2012, Postes Canada a concentré ses efforts sur la réalisation d'objectifs ambitieux en matière d'amélioration du service à la clientèle. Résultat : elle a établi un record pour la livraison à temps de certains produits et dépassé les cibles pour la plupart des autres. Des améliorations au niveau du balayage et du repérage des articles ont permis aux clients de mieux suivre le cheminement de leurs colis portant un code à barres, depuis le dépôt jusqu'à leur destination.

Quant à l'expérience des clients, une meilleure efficacité des opérations des centres d'appels a permis d'accroître les taux de résolution au premier appel, de réduire les temps d'attente et d'améliorer le temps de résolution général. D'autres améliorations sont prévues relativement aux options en ligne en libre-service.

Grâce à nos investissements continus dans le matériel automatisé, nous pouvons offrir une expérience améliorée aux clients pour les années à venir.



Signature de conventions collectives historiques

Le 21 décembre 2012, Postes Canada et son plus important syndicat, le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP), ont signé de nouvelles conventions collectives. En plus de garantir aux clients trois ans de service ininterrompu, les conventions réduisent considérablement les coûts liés à la main-d'œuvre. Pour cette raison, elles marquent un tournant décisif dans notre histoire de négociation collective avec le STTP. Nos employés sont parvenus à une compréhension commune de la gravité des défis occasionnés par la baisse des volumes de courrier. Entre autres, les conventions offrent des salaires de départ plus bas pour les nouveaux employés et éliminent les anciennes dispositions concernant les congés de maladie du STTP, soit le dernier groupe d'employés à être visés par un Programme d'assurance-invalidité de courte durée plus abordable. Les économies réalisées sont importantes, mais elles ne règlent

pas tous nos problèmes. Postes Canada doit en faire beaucoup plus pour réduire ses coûts liés à la main-d'œuvre, représentant plus de 69 % des coûts opérationnels.

Des investissements qui stimulent le rendement

Postes Canada poursuit la modernisation de ses opérations, et cette transformation est sur la bonne voie. Grâce à cette capacité supérieure, nous sommes plus aptes à faire croître notre secteur Colis et nous pourrions maximiser l'efficacité de notre service Poste-lettres malgré l'érosion des volumes.



L'incidence des nouvelles machines à trier les articles Poste-lettres à haute vitesse ainsi que l'équipement de tri automatisé de colis et de paquets est considérable. Grâce à ces machines, les employés de livraison obtiennent du courrier prétrié en fonction de leurs itinéraires. Cet investissement ainsi que l'approvisionnement de véhicules de livraison et la réorganisation des itinéraires pour optimiser l'efficacité ont entraîné des réductions des coûts liés à la main-d'œuvre dans les postes de facteurs visés.

En 2012, les équipes des opérations ont également réalisé des gains importants en ce qui a trait à la productivité et à la réduction du taux de blessures occasionnant des pertes de temps.



Des produits numériques pour une économie numérique

Comment une entreprise de 250 ans réagit-elle face à une révolution numérique? D'abord, en reconnaissant les occasions de croissance que présente le monde numérique, puis en les poursuivant avec acharnement. Nous avons ajouté une valeur numérique à nos activités

actuelles et créé de nouveaux services à l'intention des clients branchés. En 2012, nous avons inscrit plus de 800 000 nouveaux comptes **postel^{MC}** et avons lancé la prochaine génération de ce service de regroupement des factures, le plus important au Canada. Nous avons ajouté le service **postel^{MC}** à notre appli mobile, soit une des 52 mises à jour depuis que nous avons lancé l'appli en 2010.

Nous offrons plus de solutions uniques aux agents de marketing pour mieux profiter des données d'adressage et de tiers. Notre bureau de poste en ligne, **postescanada.ca**, fournit un accès en tout temps aux services postaux.

Nos produits numériques génèrent des revenus, tout en respectant la vie privée des Canadiens et en aidant Postes Canada à devenir plus pertinente dans l'économie numérique, ce qui est gage de croissance.

Occasions de croissance

Nouvelle approche pour le marketing direct

Le courrier de marketing direct est un moyen éprouvé et économique de livrer des messages publicitaires directement aux clients et de cibler les clients potentiels les plus réceptifs. Bien qu'il soit soumis à une forte concurrence des autres canaux, en particulier ceux en ligne, il demeure un élément précieux dans une stratégie de marketing à canaux multiples.

Canal de publicité efficace

Les consommateurs d'aujourd'hui sont bombardés de publicités. Ils ne souhaitent donc pas recevoir de la documentation qu'ils ne trouvent pas pertinente. Un message est plus susceptible de générer une réponse s'il est livré à la bonne personne. Les consommateurs peuvent lire ou consulter un article de publipostage au moment qui leur convient. La plupart des Canadiens considèrent qu'il s'agit du canal de publicité le plus efficace par rapport aux médias numériques. Dans un sondage mené par Harris/Décima en décembre 2012, près des deux tiers des consommateurs ont dit avoir fait un achat après avoir reçu un article de publipostage par la poste.

Travail de collaboration avec nos clients

Pour améliorer l'efficacité des campagnes de publipostage des clients, nous continuons d'élargir notre gamme unique de solutions de données et de ciblage. En 2012, nous avons lancé l'application Cibleur précis^{MC}, un outil en ligne simple qui aide les (PME) à planifier et à créer une campagne de marketing direct et à en dresser le budget. L'outil a généré de nouvelles occasions d'affaires pendant toute l'année. En 2013, nous continuerons à simplifier l'utilisation du courrier de marketing direct pour rendre ce produit plus accessible aux petites entreprises grâce au réseau de partenaires de l'industrie reconnus de Postes Canada.

Accroissement des débouchés

Nous continuons à élargir les usages du courrier de marketing direct auprès de nouveaux marchés et avons créé une série d'outils pour aider les agences de publicité à mieux comprendre le pouvoir du publipostage. L'équipe de conseillers en marketing direct de Postes Canada peut aider les agences à découvrir l'efficacité du publipostage dans une stratégie à médias divers et leur montrer comment obtenir les résultats que leurs clients veulent et attendent.



Marketing direct : témoignages de clients satisfaits



Bureauengros.com

Pour fidéliser ses clients et maximiser ses revenus, Bureauengros.com envoie du courrier de marketing direct et des courriels aux clients commerciaux actifs aux deux semaines. L'envoi de circulaires et de courriels aux clients a permis d'accroître les taux de réponse et les revenus, bien plus que l'envoi de courriels seuls.

« Le taux de réponse des clients ayant reçu une circulaire et un courriel était six fois plus élevé que celui des clients ayant uniquement reçu un courriel. Les ventes aussi étaient considérablement plus élevées. »

Dwayne McMulkin, directeur du marketing, Bureauengros.com



Compagnie d'opéra canadienne

La Compagnie d'opéra canadienne a eu recours au courrier de marketing direct, appuyé par des courriels de présentation et de rappel, ainsi qu'à une campagne de télémarketing de trois semaines pour faire la promotion de sa production à venir, *Tosca*, auprès de ses clients. Cette campagne a aidé l'entreprise à obtenir le deuxième plus gros volume de ventes de billets unitaires en 62 années d'existence.

« Le publipostage semble avoir un effet plus durable que le courriel. En combinant le courriel avec le publipostage, nous sommes en mesure de renforcer notre message et de joindre un public plus large – en plus d'obtenir un remarquable rendement du capital investi. »

Phil Stephens, gestionnaire principal, Ventes et Service à la clientèle, Compagnie d'opéra canadienne

L'entreprise de livraison à domicile du Canada^{MC}

Postes Canada est le chef de file incontesté de la livraison des colis au pays pour le segment entreprise à consommateur. Elle s'est forgé cette réputation de leader en mettant l'accent sur l'expérience de la clientèle. Grâce à sa portée inégalée dans toutes les régions du Canada, ainsi qu'à ses options de livraison à domicile, à une boîte communautaire à lettres et à colis ou encore tout simplement à un bureau de poste à proximité, Postes Canada offre l'expérience client la plus pratique au pays.

La montée du cybercommerce

Les dépenses en ligne des consommateurs canadiens ne représentent que 4 % du total des ventes au détail. Ce taux est bien inférieur à celui enregistré aux États-Unis, mais les Canadiens resserrent rapidement l'écart avec l'aide de Postes Canada. Les plateformes de cybercommerce les plus importantes comprennent eBay. Au Canada, eBay est pris en charge par le moteur d'expédition de Postes Canada, assurant ainsi aux vendeurs et aux acheteurs un suivi fluide de leurs envois. Grâce à la technologie de Postes Canada, les entreprises de toute taille peuvent facilement intégrer sa plateforme à leurs cyberboutiques et, par le fait même, réduire le nombre d'appels à leur centre de service à la clientèle. Compte tenu de ses investissements dans des fonctions de suivi par GPS avant-gardistes, Postes Canada est le partenaire de choix pour le cybercommerce.



Nouveaux investissements

Postes Canada construit un établissement de 700 000 pi² à Vancouver pour traiter les envois du cybercommerce provenant de la région du Pacifique. Ses Services Web permettent aux entreprises d'offrir des fonctions pratiques, comme la livraison des paquets directement à un bureau de poste. En 2012, les Prix de Postes Canada pour l'innovation en cybercommerce^{MC} ont été lancés pour rendre hommage aux cyberdétaillants les plus talentueux du pays. L'industrie a accueilli cette initiative comme une extension naturelle du rôle de Postes Canada visant à favoriser le cybercommerce.

Regard vers l'avenir

Le leadership n'est pas sans responsabilité. En raison de l'économie numérique qui évolue rapidement, Postes Canada se doit de garder sa longueur d'avance en offrant l'expérience client la plus pratique. Dans un monde de boutiques virtuelles, l'expérience de livraison définira l'image des cybercommerçants. L'arrivée d'un paquet suscite de l'enthousiasme chez les gens. Postes Canada comprend ce sentiment comme nul autre. Voilà ce qui sera la clé de son succès.



Colis : témoignages de clients satisfaits

Laura Canada



Grâce à l'intégration des données de livraison de Postes Canada et du système de passage à la caisse du site de Laura Canada, les cyberclientèles du détaillant de vêtements pour femmes ont accès à une gamme d'options pratiques. Laura a été le premier détaillant à utiliser notre service Livrer au bureau de poste, permettant ainsi d'opter pour le ramassage à un bureau de poste local. En peu de temps, ce choix correspondait à 10 % des commandes traitées.

« De nos jours, les femmes sont très occupées et recherchent la commodité; elles aiment choisir ce qu'elles veulent, et l'endroit où aller le chercher. Leur offrir le choix s'ajoute à leur expérience en ligne. »

*Sam Barnes, directeur du commerce électronique,
Laura Canada*

MEC



Mountain Equipment Co-op (MEC) a remporté le Prix du meilleur grand détaillant multi-canal de l'année dans le cadre des Prix de Postes Canada pour l'innovation en cybercommerce. À son magasin de l'avenir à Vancouver, des tablettes iPad^{MC} et des écrans de télévision géants permettent de visualiser en magasin le site Web de MEC. De cette façon et de bien d'autres, MEC harmonise à la perfection la vente en magasin et la vente en ligne.

« Il existe un grand nombre d'excellents cyberdétaillants, mais il pourrait y en avoir plus. Ces prix font mieux connaître le cybercommerce auprès du secteur de la vente au détail au Canada, et le rend plus accessible aux yeux des entreprises. »

Dale Tournemille, directeur Web, Mountain Equipment Co-op

Notre réseau de livraison physique



Le courrier physique définit Postes Canada depuis longtemps. De nos jours, le monde numérique occupe une place de plus en plus importante dans nos activités quotidiennes. Il représente à la fois notre plus grand défi, en raison de la forte baisse des volumes de courrier transactionnel, et notre meilleure occasion de croissance, puisque le cybercommerce fait augmenter nos volumes de colis.

En 2012, nous avons réalisé un solide rendement du service dans l'ensemble de nos secteurs. Nous avons également atteint des objectifs importants relativement à la croissance du secteur Colis, à la mise en œuvre de notre programme de modernisation et à la maîtrise de nos coûts.

Nous devons poursuivre sur cette lancée et continuer d'améliorer l'excellence opérationnelle à mesure que notre transformation prend de l'ampleur.

Tout ce que nous faisons – de l'amélioration des services à l'investissement dans de nouvelles technologies – nous le faisons en tenant compte de nos clients.

Rendement du service

Postes Canada a connu sa meilleure année en 2012 en matière de service pour divers produits. Le rendement combiné des services Colis accélérés^{MC} et Xpresspost^{MC} du régime intérieur a été le meilleur jamais enregistré. Notre service de livraison transfrontalier s'est également amélioré considérablement. En ce qui concerne le service Poste-lettres, nous avons dépassé notre objectif de rendement en matière de livraison à temps.

Nous avons atteint de nouveaux sommets en 2012 en livrant un million de colis en une seule journée, exploit que nous avons réalisé à deux reprises.

Investissements clés

Nous avons investi des sommes considérables dans l'équipement de tri automatisé des colis et des paquets pour nous préparer à un avenir où il y aura plus de colis à traiter. Ces investissements se poursuivront à un rythme ambitieux en 2013 et ils nous aideront à limiter les coûts tout en améliorant le service. Ils constituent une plateforme d'amélioration continue pour des années à venir.

Des capacités de balayage et de repérage, lancées en 2012 dans le cadre d'un programme de trois ans, permettent aux clients de suivre le cheminement de leur paquet doté d'un code à barres sur une plus grande portion de son trajet dans le système postal.

Quelque 140 machines de tri à haute vitesse des articles Poste-lettres sont maintenant utilisées dans 14 villes. Un total de 21 trieuses d'objets plats sont en service dans huit villes. Au maximum de sa capacité, cet équipement de tri à haute vitesse assure des délais de livraison plus rapides, offre une meilleure exactitude de livraison et améliore la sécurité du courrier des clients.



Réorganisation des itinéraires et motorisation

Le nouveau modèle de livraison a été lancé dans 13 villes. Ce nouveau modèle réduit le nombre de déplacements que doivent faire plusieurs employés pour desservir un quartier au cours d'une journée donnée, en permettant à un seul employé motorisé d'exécuter plusieurs tâches. Une lettre sur trois a été distribuée selon le nouveau modèle en 2012. Nous avons ajouté à notre parc plus de 2 100 véhicules Transit Connect^{MC} de Ford écologiques et écoénergétiques, tout en réduisant le nombre de véhicules plus anciens et moins efficaces et en diminuant notre dépendance à l'égard des véhicules d'entrepreneurs et des taxis.

Nous avons réorganisé plus de 6 500 itinéraires en 2012, afin d'offrir un service plus efficace à environ quatre millions d'adresses. Les réorganisations nous aident à nous adapter au déclin des volumes en ajustant le nombre d'adresses desservies par chaque agent de livraison.



Modernisation

En 2012, notre programme de modernisation pluriannuel a dépassé tant son objectif d'économies annuelles que les objectifs de l'ensemble du programme. Des mesures de compression rigoureuses nous ont permis de réduire les heures consacrées aux opérations postales de 3,4 % par rapport à 2011.

Productivité

En 2012, nous avons apporté des changements au réseau en vue d'accroître la productivité et de maximiser l'utilisation d'équipement et de services de transport plus efficaces.

Nous avons centralisé notre Centre des envois non distribuables et nous avons transféré le traitement du courrier de fin de semaine de certaines petites régions aux grandes villes.

Améliorations aux centres d'appels

Nous avons amélioré en 2012 l'expérience des clients qui communiquent avec les centres d'appels. Le temps d'attente, la résolution au premier appel et le temps de résolution en général ont été améliorés par la mise en place d'un nouveau système de gestion des relations avec la clientèle et l'amélioration de la formation des agents de service.

D'autres améliorations sont attendues à mesure que les clients utiliseront davantage les solutions de libre-service qu'offre le site Web de Postes Canada, au lieu d'appeler les agents du Service à la clientèle.

Sécurité au travail

Notre milieu de travail était plus sécuritaire en 2012. Nous avons diminué la fréquence des pertes de temps liées aux blessures de 12 % par rapport à l'année précédente. Nous avons réalisé nos meilleurs résultats annuels pour la fréquence des blessures depuis 1983*.

Cet exploit a été rendu possible grâce au travail effectué avec diligence par les employés et les chefs d'équipe, à la mise en place d'équipement et de procédés ergonomiques dans le cadre de la modernisation, à un solide programme de gestion des changements relatif à la réorganisation des postes de facteurs et à des interventions ciblées dans les installations qui présentaient des défis plus fréquents.

Nous avons continué à réduire les risques dans notre infrastructure en installant d'autres dispositifs de protection des machines et en établissant des pratiques de travail sécuritaires.

*Les résultats liés aux factrices et facteurs ruraux et suburbains n'ont pas été compris dans les calculs avant 2010.

« Pour être concurrentiels, nous devons exceller dans tous les domaines : la livraison à temps, l'expérience client, la technologie et la sécurité au travail. Nous entendons poursuivre les progrès réalisés en 2012. »

Jacques Côté, président de groupe, Réseau de livraison physique



Expérience de la clientèle

Le rendement du service et la compétitivité des coûts sont essentiels pour une entreprise. Ce qui fait toute la différence, c'est l'expérience de la clientèle. Nous continuons de réviser nos politiques, nos procédés et nos moyens d'exécution à tous les points de contact avec la clientèle, afin de maintenir, voire de renforcer, notre position de chef de file du marché.

Protection du courrier

Nos clients méritent de savoir que leur courrier est gardé en sécurité et en confidentialité en tout temps. En 2012, nos Services de sécurité et d'enquête ont mis en œuvre des procédés et des technologies pour repérer toute menace à la sécurité, tant à l'interne qu'à l'externe.



Notre réseau de livraison numérique

Alors qu'un nombre croissant de Canadiens se servent des tablettes et des téléphones intelligents pour mieux organiser leur vie, ils constatent la différence que peuvent faire nos solutions numériques. Commodité, flexibilité et contrôle : nos produits sont conçus pour offrir aux clients ce à quoi ils accordent le plus de valeur.

Prenez, par exemple, les solutions que nous offrons aux consommateurs. Nous livrons des colis depuis 250 ans. Maintenant, les clients peuvent assurer le suivi de leurs colis et en confirmer la livraison à partir de leurs appareils mobiles grâce à notre application populaire. Dans le cas des factures, ils peuvent les gérer en ligne avec notre boîte aux lettres numérique du service **postel^{MC}**. Et qu'en est-il des étiquettes d'expédition? Ils peuvent les acheter et les imprimer sans quitter le confort de leur foyer. Nous avons même ajouté de la valeur aux timbres en permettant aux clients de les personnaliser.

Les entreprises de toutes les tailles bénéficient également de nos produits numériques. Postes Canada exploite le plus vaste réseau de livraison à domicile au pays. Nulle autre entreprise ne connaît mieux les adresses et les Canadiens que nous. Nos experts peuvent convertir ces données en renseignements stratégiques et en conseils pratiques que les entreprises peuvent ensuite utiliser pour cibler leurs clients avec précision et obtenir un meilleur rendement du capital investi.

À Postes Canada, nous ne nous contentons pas de satisfaire les attentes numériques des Canadiens; nous relevons la barre. C'est exactement ce à quoi ils devraient s'attendre d'un intervenant crédible qui joue un rôle clé dans le monde numérique.



Service **postel^{MC}** : valeur offerte

Chaque mois, de plus en plus de Canadiens décident de profiter du service **postel^{MC}**. À la fin de 2012, nous comptons 8,2 millions de Canadiens inscrits au service de boîte aux lettres numérique.

Le service **postel^{MC}** offre bien plus qu'un service de livraison électronique des factures de clients. Il comporte également des avis de paiement, des dossiers personnels pour organiser les factures et une capacité de stockage pendant sept ans. Les options avancées de sécurité protègent les données personnelles. Comme le service **postel^{MC}** est lié aux grandes banques du Canada, le paiement de factures est tout aussi simple.

L'an dernier, nous avons ajouté de la valeur au service **postel^{MC}**. Outre ses nouvelles fonctions de navigation et autres caractéristiques, nous avons ajouté un plus grand nombre d'émetteurs de factures, notamment de grands services publics et institutions financières. Nous avons aussi établi un lien entre nos clients et davantage de services gouvernementaux, notamment les factures d'eau et d'impôts fonciers.

Nous sommes convaincus que le service **postel^{MC}** jouera un rôle important dans l'avenir de la poste et, avec plus de 100 émetteurs de factures inscrits, nous sommes sur la bonne voie.



« Postes Canada s'est engagée à créer des produits pertinents qui répondent aux besoins de plus en plus numériques des Canadiens – et ainsi contribuer à bâtir l'économie numérique du pays. »

Kerry Munro, président de groupe, Réseau de livraison numérique

Site postescanada.ca : le bureau de poste ouvert en tout temps

Notre boutique virtuelle a été l'une des réussites de Postes Canada en 2012. Nos efforts renouvelés visant à commercialiser nos produits postaux, comme les timbres, les enveloppes prépayées et les produits mettant en vedette notre pays, son histoire et ses exploits, ont contribué à une augmentation des ventes sur 12 mois de 36 %. Parmi nos plus grands succès, mentionnons notre nouvelle collection de vêtements de la Collection Patrimoine ornés de thèmes de courrier-avion et de cachets postaux historiques.

Le site **postescanada.ca** est également le seul bureau de poste ouvert en tout temps à l'échelle du pays. Les clients peuvent payer et imprimer les étiquettes d'expédition pour les colis, signaler un changement d'adresse, repérer un paquet, trouver un code postal et accéder à leur compte **postel^{MC}** pour gérer leurs factures.



Résultats de notre appli mobile

À la fin de l'année dernière, l'appli mobile de Postes Canada avait été téléchargée au-delà de 800 000 fois, faisant d'elle l'une des principales applications d'entreprise gratuites au Canada pour 2012. Les Canadiens ne téléchargent pas seulement cette appli; ils l'utilisent... souvent! En effet :

- ils ont repéré 15 millions de colis;
- ils ont effectué 1,2 million de recherches de bureau de poste;
- ils ont recherché un code postal à 850 000 occasions;
- ils se sont renseignés sur les tarifs 7 millions de fois.

En décembre, nous avons augmenté la valeur de l'appli en y ajoutant le service **postel^{MC}**. Les Canadiens peuvent utiliser leurs téléphones intelligents pour gérer leurs factures et d'autres documents importants, et ce, en tout temps.



Données : des solutions de ciblage qui contribuent au succès des entreprises

Les entreprises, petites et grandes, savent qu'elles doivent cibler des clients potentiels et joindre des clients actuels pour accroître leur chiffre d'affaires. Les données peuvent les aider. Cependant, l'accès à des données de qualité n'est pas toujours suffisant. Il faut être capable de bien les utiliser, c'est-à-dire de les traiter, de les interpréter et de les appliquer efficacement. Bon nombre d'entreprises comprennent la valeur des données, mais elles n'ont pas le temps ni les ressources pour gérer efficacement cet atout précieux.

En sa qualité de chef de file dans le secteur de la logistique, Postes Canada possède une vue d'ensemble complète et à jour des adresses au Canada. À cet avantage, nous ajoutons une abondance de données provenant de tierces parties, ainsi que des outils sophistiqués et des experts talentueux en gestion des données, afin d'offrir des solutions permettant aux commercialistes d'obtenir un rendement du capital investi plus élevé pour leurs campagnes. Nos experts déterminent les clients potentiels les plus prometteurs pour nos clients du marketing direct et élaborent des stratégies de ciblage optimales en fonction de certains facteurs, notamment l'emplacement, les données démographiques et le style de vie. Dans le cas des clients ayant des ressources compétentes, nous proposons diverses solutions d'autorisation de données uniques pouvant être intégrées à leur campagne et à leurs procédés d'affaires.

Les solutions uniques offertes exclusivement à Postes Canada nous distinguent de nos concurrents. Voici quelques exemples :

- **Nouvelles adresses** : Solution permettant aux entreprises de joindre les Canadiens qui viennent tout juste d'emménager dans un nouveau domicile. Il s'agit d'un marché clé selon une recherche qui indique que 81 % des personnes qui déménagent sont prêtes à essayer de nouveaux produits et services.
- **Filtre IntelliDonnées^{MC}** : Service d'épuration des données qui augmente l'exactitude des listes de clients potentiels et actuels de la clientèle pour améliorer les envois Médiaposte avec adresse^{MC}.
- **Cibleur précis** : Solution libre-service en ligne permettant aux commercialistes de définir leur secteur commercial unique et les domiciles souhaités pour l'expédition de leurs envois Médiaposte sans adresse^{MC}.



Postes Canada répond aux besoins en matière de données des entreprises à toutes les étapes du procédé de marketing direct. Grâce aux solutions de Postes Canada, toutes les entreprises canadiennes peuvent maintenant exploiter la valeur des connaissances sur les adresses dans leurs campagnes de marketing.

Groupe d'entreprises de Postes Canada

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est composé de Postes Canada et de ses trois principales filiales en propriété non exclusive : Purolator Inc., Groupe SCI inc. et Innovapost Inc. La vision du Groupe d'entreprises consiste à être un fournisseur de choix, dont les services sont pertinents et répondent aux besoins des Canadiens, aujourd'hui et à l'avenir.

Les filiales offrent des capacités et une portée sur le marché qui permettent au Groupe d'entreprises de proposer plus de produits et de services, ainsi que des solutions de service complètes. Par exemple, Postes Canada et Purolator Inc. proposent ensemble une large gamme complémentaire de services de colis des régimes intérieur et international pour les marchés entreprise à entreprise et entreprise à consommateur. Les synergies entre Postes Canada et ses filiales ajoutent une valeur stratégique faisant partie intégrante de la

stratégie de croissance future du Groupe d'entreprises, ainsi que de ses plans pour améliorer la rentabilité et l'efficacité.

Dans son ensemble, le Groupe d'entreprises affiche des revenus annuels d'environ 7,5 milliards de dollars, possède un effectif d'environ 68 000 employés, compte presque 7 000 points de vente au détail et exploite un parc de plus de 14 000 véhicules.

Chaque année, les employés du Groupe d'entreprises livrent près de 10 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à plus de 15,3 millions d'adresses dans les régions urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays.

À titre de société d'État, Postes Canada est la composante la plus importante du Groupe, ayant généré 5,9 milliards de dollars en revenus en 2012.



Purolator

SCI

Innovapost



À titre d'entreprise de messagerie la plus importante au Canada, Purolator offre un service fiable en mettant l'accent sur l'expérience de la clientèle et la croissance rentable. Purolator compte 182 installations d'exploitation, 132 centres d'expédition de vente au détail et plus de 580 agents autorisés. Ce réseau assure le transport de plus de 108 millions de livres de fret aérien chaque année. En 2012, Purolator a généré des produits se chiffrant à 1,6 milliard de dollars et qui représentent, après l'élimination des produits intersectoriels, environ 20 % du total des produits opérationnels consolidés du Groupe d'entreprises.



Grâce à ses entités opérationnelles, SCI Logistique, Progistix et First Team Transport, le Groupe SCI offre son expertise dans les segments entreprise à consommateur et entreprise à entreprise et dans celui de la logistique des services sur le terrain. En 2012, SCI a généré des produits se chiffrant à 162 millions de dollars, ce qui représente, après l'élimination des produits intersectoriels, 2 % des produits opérationnels consolidés du Groupe d'entreprises.



En mars 2012, le Groupe d'entreprises a fait l'acquisition de la part de 49 % des actions d'Innovapost détenues par CGI, augmentant ainsi sa participation financière dans la filiale à 98 %. L'entité Innovapost nouvellement réorganisée continuera d'offrir au Groupe d'entreprises des services partagés en technologie de l'information. Elle constitue également un élément important de la stratégie en vue d'accroître les capacités opérationnelles, de réduire les coûts, de rehausser l'efficacité, d'améliorer la prestation de services et d'assurer une meilleure harmonisation avec l'orientation stratégique du Groupe.

Message du président du Conseil

Il n'est jamais facile de trouver un équilibre entre la nécessité de transformer une entreprise pour l'avenir et celle de répondre aux attentes élevées de millions de clients au quotidien. En 2012, la direction de Postes Canada a réussi à atteindre cet équilibre en poursuivant sa transformation tout en améliorant considérablement son service.

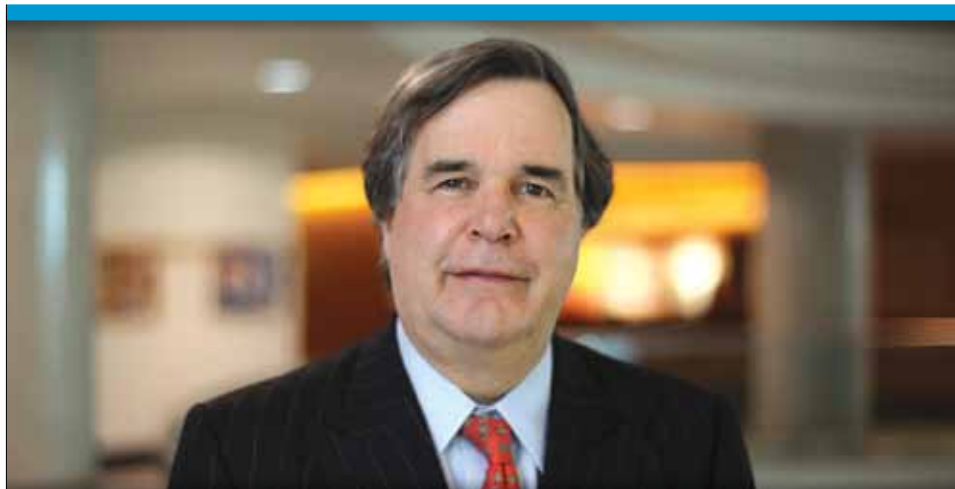
Le Conseil est satisfait du chemin parcouru en 2012 pour améliorer le service et demeure optimiste quant au programme de transformation de la Société. La Société ne se contente pas de gérer le déclin des volumes de courrier : elle cherche aussi de nouveaux secteurs de croissance qui lui permettront de demeurer pertinente dans l'économie numérique. De plus, Postes Canada réduit ses coûts d'exploitation, ses coûts de main-d'œuvre et d'autres coûts. Elle s'emploie aussi à faire croître ses secteurs Colis et Marketing direct, ainsi que son réseau numérique. Cette transformation est inévitable pour assurer notre pertinence aux yeux des Canadiens et regagner notre autonomie financière.

Miser sur le service

Postes Canada sait faire preuve d'excellence en matière de service. Le rendement de la livraison à temps du service Poste-Lettres a dépassé les objectifs. Le rendement combiné des services Colis accélérés et Xpresspost du régime intérieur a été le meilleur jamais enregistré. Pour nos clients, ce redressement a été le bienvenu après une année 2011 marquée par des grèves tournantes, un lock-out et d'autres problèmes qui ont nui au service. Deux mille douze a été l'Année du service.

Nos efforts de modernisation et le nouveau modèle de livraison sont à l'origine de ce

Le Conseil est satisfait du chemin parcouru en 2012 pour améliorer le service et demeure optimiste quant au programme de transformation de la Société.



redressement. Plusieurs initiatives nous ont ainsi permis d'améliorer le rendement du service et la sécurité au travail, tout en réduisant les coûts. Nous avons notamment renouvelé notre parc de véhicules en ajoutant plus de 2 100 véhicules Transit Connect de Ford à faible consommation d'essence et en retirant des véhicules plus âgés et moins efficaces. Postes Canada est désormais en meilleure position pour améliorer la livraison des colis.

Je suis également heureux de souligner que, grâce aux améliorations importantes apportées par Postes Canada en matière de livraison à temps, de sécurité du courrier et d'accès en ligne au Service à la clientèle, le taux d'appels soumis à l'ombudsman a diminué de 29 % en 2012.

Trouver un juste équilibre

Malgré l'amélioration du service en 2012, la viabilité financière de la Société demeure au centre des préoccupations du Conseil et de la direction. Le déclin sans précédent des volumes de courrier transactionnel, notre plus importante source de revenus, continue à nuire à nos résultats opérationnels. L'érosion accélérée des volumes et nos obligations accrues envers le régime de retraite soulignent l'urgence d'apporter des changements fondamentaux à Postes Canada.

Le Conseil d'administration s'est engagé envers la réussite de la transformation de Postes Canada, dans le but d'améliorer le service et de rétablir la viabilité financière. En poursuivant cette transformation, le Conseil et la haute direction continueront à respecter les obligations d'intérêt public

de Postes Canada, ce qui comprend la provision de services postaux dans les régions rurales du pays. Le Conseil et la haute direction ont une vision commune des objectifs et des stratégies de la Société.

En ce qui a trait aux administrateurs, Denyse Chicoyne a quitté le Conseil en 2012. Elle présidait le Comité des pensions et a été une administratrice exemplaire durant son mandat. J'aimerais souhaiter la bienvenue aux nouveaux membres du Conseil, Alain Sans Cartier et Andrew Paterson. Ils ont tous les deux été nommés pour une période de quatre ans.

Au nom du Conseil d'administration, je tiens à remercier Deepak Chopra, président-directeur général, et son équipe de direction pour leur grand leadership, ainsi que les employés de Postes Canada pour leur dévouement en 2012. Plus important encore, je tiens à remercier tous les Canadiens qui continuent à choisir de faire affaire avec Postes Canada.

A handwritten signature in black ink that reads "Marc Courtois". The signature is written in a cursive, flowing style.

Marc A. Courtois
Président du Conseil d'administration

Conseil d'administration



Marc A. Courtois ▲*★●★
Westmount (Québec)
Président du Conseil
d'administration
Société canadienne des postes



Deepak Chopra
Ottawa (Ontario)
Président-directeur général
Société canadienne des postes



Alain Sans Cartier ▲★
L'Ancienne-Lorette (Québec)



Thomas Cryer ■★
FCA
Etobicoke (Ontario)



A. Michel Lavigne ▲▶
FCA
Laval (Québec)



Siân M. Matthews ✨●
Calgary (Alberta)



**L'honorable
Stewart McInnes** ✨●
c.r.
Halifax (Nouvelle-Écosse)



Andrew B. Paterson ▲●
Winnipeg (Manitoba)



Iris Petten ✨●
Conception Bay South
(Terre-Neuve-et-Labrador)



William H. Sheffield ✨★
Vancouver
(Colombie-Britannique)



Donald Woodley ◆●
Mono (Ontario)

- Président du Comité de vérification
- ◆ Président du Comité de régie d'entreprise et de nomination
- ✨ Président du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- ▶ Président du Comité des pensions
- ▲ Membre du Comité de vérification
- ✨ Membre du Comité de régie d'entreprise et de nomination
- Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- ★ Membre du Comité des pensions

En date du 15 mars 2013

Dirigeants de la Société

Président-directeur général

Deepak Chopra

Présidents de groupe

Jacques Côté
Réseau de livraison physique

Kerry Munro
Réseau de livraison numérique

Premiers vice-présidents

Wayne Cheeseman
Chef des finances

Douglas Jones
Livraison et expérience
de la clientèle

Stéphane Dubreuil
Stratégie et marketing

Mary Traversy
Courrier

René Desmarais
Colis

André Turgeon
Chef de la technologie
de l'information

Cal Hart
Traitement, ingénierie
et infrastructure

Vacant
Chef des ressources
humaines

Vice-présidents

Bonnie Boretsky
Avocate-conseil générale et
secrétaire de la Société

Douglas Greaves
Caisse de retraite et
directeur des placements

Susan Margles
Relations gouvernementales
et politique

Murray Dea
Biens immobiliers

William Gunton
Marketing

Serge Pitre
Ventes

Stephen Edmondson
Relations avec la clientèle

Ann Therese MacEachern
Ressources humaines

Jo-Anne Polak
Communications et
affaires publiques

John Farnand
Ingénierie et
transformation postale

Barbara MacKenzie
Finances et contrôleuse

Brian Wilson
Traitement du courrier
et réseau

Michael O'Bryan Vérificateur de la Société

Steven Galezowski Trésorier de la Société

En date du 15 mars 2013

Régie d'entreprise

Rôle et composition du Conseil

Le rôle du Conseil trouve son appui explicite dans le cadre législatif qui régit le fonctionnement de Postes Canada (la *Loi sur la Société canadienne des postes* et la *Loi sur la gestion des finances publiques*), dans le Règlement intérieur de la Société, ainsi que dans l'Énoncé des valeurs et de la charte du Conseil d'administration. Le Conseil doit fournir des conseils d'ordre général sur la stratégie, les plans d'affaires et les activités connexes de Postes Canada. Il est chargé de surveiller les activités de Postes Canada au nom de l'actionnaire. Dans l'exécution de son rôle de surveillance, c'est le Conseil qui tient la direction responsable du rendement de l'entreprise et de la réalisation des autres objectifs de Postes Canada. En s'acquittant de ses responsabilités, le Conseil doit exercer son jugement dans les domaines généraux suivants :

- l'orientation stratégique et les plans d'entreprise de Postes Canada;
- les contrats importants;
- la protection des ressources de Postes Canada;
- l'établissement et l'application de procédés pour le recrutement des cadres supérieurs et des membres du Conseil;
- le contrôle du rendement de l'entreprise;
- la présentation de rapports ponctuels à l'actionnaire.

Le Conseil d'administration de Postes Canada comprend 11 membres, dont le président-directeur général de Postes Canada. Tous les membres du Conseil d'administration et le président-directeur général sont nommés par le gouverneur en conseil. À titre de surveillant d'une entreprise commerciale et autonome ayant réalisé en 2012 des revenus de 7,5 milliards de dollars (pour le Groupe d'entreprises), le Conseil doit apporter une importante appréciation commerciale et de riches expériences et connaissances dans d'autres domaines en vue d'assurer l'administration de Postes Canada. Le Conseil tient ses réunions à des dates préalablement établies et se réunit en d'autres occasions jugées nécessaires par le président du Conseil. Afin d'assurer une surveillance rigoureuse d'une entreprise de l'ampleur, de la complexité et de l'importance de Postes Canada, le Conseil consacre environ 25 à 30 jours par année à ses délibérations. En 2012, le Conseil s'est réuni huit fois. De plus, les divers comités du Conseil se sont réunis en tout à 18 reprises.

Indépendance du Conseil

La fonction de président du Conseil et celle de président-directeur général se rattachent à deux postes distincts. De plus, le Conseil tient habituellement ses réunions en comptant le président-directeur général à titre de membre et le président de groupe, Réseau de livraison physique, à titre d'invité. Autrement, le Conseil se réunit sans la présence de membres de la direction, à moins que leur présence ne soit nécessaire pour faire des exposés ou présenter des rapports. Chaque réunion du Conseil comporte une séance à huis clos uniquement avec les administrateurs indépendants. Le Comité de vérification tient des rencontres à huis clos régulières avec les auditeurs internes et externes de Postes Canada. En outre, le Conseil, ses comités et les administrateurs peuvent retenir les services de conseillers indépendants, à la demande et à la discrétion du Conseil.

Comités du Conseil

Le Conseil a créé les comités suivants pour l'aider à assumer ses responsabilités de surveillance :

- Le Comité de vérification examine les données financières qui sont présentées au Parlement et à d'autres groupes d'intérêt, les systèmes de contrôles de la Société qui ont été établis par la direction et le Conseil, le procédé de vérification et le cadre de gestion des risques. Le Comité de vérification compare également les résultats financiers de Postes Canada avec le Plan d'entreprise.
- Le Comité de régie d'entreprise et de nomination se concentre sur la régie d'entreprise, évalue les valeurs de la Société et les éléments qui contribuent à l'efficacité du Conseil, tels que l'autoévaluation du Conseil, la structure et le mandat des comités, aide le Conseil à déterminer sa composition et sa structure, et recommande des candidats aux postes d'administrateurs, de président du Conseil et de président-directeur général.
- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération examine les questions liées aux ressources humaines et à la rémunération, notamment la rémunération du président-directeur général et des autres membres de la haute direction, la santé et la sécurité, le perfectionnement, la rémunération et le perfectionnement, le maintien du personnel ainsi que les politiques majeures en matière de ressources humaines et les questions de relations du travail.

- Le Comité des pensions surveille le Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le régime) de plus de 16 milliards de dollars, voit aux questions, aux politiques, aux obligations et aux stratégies qui s'y rapportent, aux responsabilités de Postes Canada en tant que répondant du régime et à ses responsabilités fiduciaires en tant qu'administrateur du régime. Le Comité des pensions tient des rencontres régulières à huis clos avec le chef de la gestion des risques liés au régime.

Efficacité du Conseil

Le Conseil évalue régulièrement son efficacité et son fonctionnement au moyen d'un questionnaire d'autoévaluation. Le Conseil a élaboré des critères d'appartenance qui définissent les compétences et les qualités personnelles que doivent posséder les membres, sur lesquels doit s'appuyer le gouvernement au moment de la nomination de membres du Conseil. La rémunération des membres du Conseil respecte les Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État émises par le Bureau du Conseil privé. Un procédé d'orientation est en place pour les nouveaux administrateurs. De plus, un procédé est établi pour évaluer les exigences en matière de perfectionnement continu des administrateurs, et des occasions de formation sont organisées pour continuer à améliorer l'efficacité des administrateurs déjà en poste.

Fraude et erreurs

Pour faire suite aux recommandations présentées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés, le Comité de vérification s'est acquitté de la responsabilité de prendre en compte les fraudes et les erreurs dans les états financiers. Conformément à ces recommandations, le Comité de vérification déclare qu'il a examiné et qu'il accepte les états financiers de la Société, les notes afférentes, l'opinion des auditeurs et leurs affirmations d'indépendance.

(suite à la page 16)

Message de l'ombudsman

(suite de la page 15)

Filiales

Un modèle de régie s'appliquant aux filiales de Postes Canada assure l'uniformité des pratiques de régie dans les entreprises où Postes Canada détient une participation majoritaire.

Principes de régie

Le Conseil d'administration et la direction de Postes Canada sont d'avis que des pratiques de régie d'entreprise à la fois saines et dynamiques sont la pierre angulaire d'une organisation de qualité qui est à l'écoute de ses employés et de ses clients. La régie d'entreprise est un élément essentiel de la réalisation des mandats commercial et public de Postes Canada et elle contribuera à faire en sorte que tous les Canadiens continuent de profiter d'un service postal universel et abordable, partout au pays.

En tant qu'ombudsman de Postes Canada, je suis l'instance d'appel finale pour les clients qui sont d'avis que la Société n'a pas rempli ses engagements de service. Mon bureau est indépendant du personnel et de la direction de Postes Canada et il relève directement du président du Conseil d'administration. Les enquêtes sont justes et impartiales. Le bien-fondé de chaque plainte est évalué et une résolution équitable est trouvée. Je recommande aussi des améliorations possibles du service et je produis des rapports sur les appels soumis en vertu du *Protocole du service postal canadien*.



En 2012, mon bureau a reçu 6 482 appels, dont 2 720 ont fait l'objet d'une enquête. Bon nombre d'appels ne se traduisent pas par une enquête, puisque certains clients s'adressent à l'ombudsman avant que la Société ait terminé l'examen de leurs plaintes. D'autres appels sont retirés ou ne font pas l'objet d'une enquête, parce que les clients ne peuvent pas fournir suffisamment de renseignements.

Je supervise personnellement chaque enquête et j'approuve chaque résolution. Des mesures pour améliorer le respect des procédures, une compensation financière ou une explication justifiant le rejet d'un appel sont quelques exemples de résultats possibles d'une enquête. Un aperçu des plaintes et des enquêtes de 2012 est présenté dans notre rapport annuel, qui peut être consulté à l'adresse www.ombudsman.postescanadapost.ca.

En raison d'importantes améliorations apportées par Postes Canada à la livraison à temps, à la sécurité du courrier et à l'accès en ligne au Service à la clientèle, le nombre d'appels soumis à mon bureau a baissé de 29 % en 2012. Près des deux tiers des résolutions ont exigé que Postes Canada prenne des mesures correctives. Pour le reste des appels, la plainte a été jugée sans fondement.

Les problèmes les plus importants qui ont fait l'objet d'une enquête en 2012 sont liés à la perte ou au vol d'articles ou de documents alors qu'ils se trouvaient dans le système postal ou immédiatement après leur livraison. J'ai présenté cinq recommandations à Postes Canada visant à réduire le nombre de dossiers et à limiter l'incidence sur les clients.

Nous avons reçu 1 780 appels relatifs au *Protocole du service postal canadien* en 2012, soit une baisse de 67 % par rapport à 2011. Nous avons aussi mené des enquêtes pour 909 appels s'appuyant sur l'attente que « Postes Canada offre un vaste réseau pour l'accès aux services postaux », soit une diminution de 78 % par rapport à 2011. Cette réduction est attribuable aux améliorations apportées par Postes Canada à son centre de contact avec la clientèle et à son site Web. En 2012, le nombre de dossiers nécessitant une enquête liée à la sécurité et à la confidentialité du courrier a baissé de 37 % par rapport à 2011.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Francine Conn'. The signature is stylized and fluid.

Francine Conn
Ombudsman

Responsabilité sociale de l'entreprise

En 2012, Postes Canada a continué à faire progresser les valeurs de la responsabilité sociale au moyen de diverses initiatives. Les organismes de bienfaisance pour les enfants sont passés à l'avant-plan de nos efforts en matière de responsabilité sociale, et notre engagement envers des opérations durables et écologiques s'est poursuivi tout au long de l'année dans nos installations et notre parc de véhicules.



LA COLLECTIVITÉ

- Dans cette année de transition pour nos efforts communautaires à l'échelle du pays, la Fondation communautaire de Postes Canada a axé ses efforts sur les organismes qui offrent des services aux jeunes. Cette nouvelle orientation a connu un grand succès pendant sa première année.
- Nous avons amassé plus de 1,5 million de dollars au nom de la Fondation en 2012.
- Au cours des cinq dernières années, la Fondation a amassé plus de 8,5 millions de dollars destinés à des programmes à l'échelle du pays, grâce à des collectes de fonds dans les bureaux de poste, à la vente de timbres spéciaux et à d'autres initiatives.
- La Fondation de Postes Canada pour la santé mentale, pour sa dernière année de remise de subventions, a distribué plus de deux millions de dollars à 44 organismes au Canada.
- Le Programme de lettres au père Noël annuel a été mené à bien encore une fois par des bénévoles de Postes Canada en 2012. Dans le cadre de ce programme, qui a marqué sa 31^e année, plus de 1,35 million d'enfants ont reçu une réponse à leur lettre, ce qui porte le total général à plus de 21 millions de lettres.



LES GENS

- Nous avons encore une fois reconnu les efforts de Canadiens autochtones qui ont cherché à améliorer leur vie en étudiant à l'aide du Prix d'encouragement aux études à l'intention des Autochtones offert par Postes Canada. Au total, 24 personnes d'un bout à l'autre du pays ont reçu ce prix.
- En 2012, Postes Canada a continué d'améliorer sa culture de sécurité au travail et a enregistré une baisse du nombre et de la fréquence des blessures entraînant une perte de temps.
- Pour la deuxième année consécutive, plus de 41 000 heures de formation ont été offertes aux conducteurs en 2012. Le nombre d'heures de formation fournies aux conducteurs en 2012 et en 2011 montre une nette amélioration par rapport aux années précédentes.



L'ENVIRONNEMENT

- En 2012, nous avons ajouté à notre parc plus de 2 100 nouveaux véhicules écoénergétiques Transit Connect de Ford. La plupart de ces véhicules ont été ajoutés dans le cadre de notre modernisation et de la mise en place du nouveau modèle de livraison.
- Même si la modernisation a augmenté la taille de notre parc de 37 % par rapport à 2009, la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre de nos véhicules ont baissé de plus de 4 % dans les deux cas.
- Six de nos immeubles ont été inscrits au Système d'évaluation des bâtiments durables (LEED^{MC}) en 2012, ce qui porte notre total à 28 immeubles inscrits, dont le futur établissement de traitement du courrier de Vancouver.
- Trois de nos immeubles ont obtenu la certification LEED en 2012, ce qui porte notre total à six installations certifiées LEED.
- Pour obtenir la certification LEED, les immeubles doivent respecter divers critères rigoureux, y compris l'utilisation de matériaux durables pour la construction, l'efficacité énergétique, la gestion efficace de l'eau et la qualité de l'environnement intérieur.

Un rapport plus détaillé de notre rendement social et environnemental sera publié plus tard en 2013 à postescanada.ca/rse.

Protocole du service postal canadien

Avant-propos

La Société canadienne des postes a été créée pour fournir un niveau de service postal qui répond aux besoins de la population canadienne. Le gouvernement du Canada s'engage à assurer la transparence dans la façon dont Postes Canada offre des services postaux de qualité à tous les Canadiens, particuliers et entreprises, dans les régions rurales et urbaines, de manière sécurisée et financièrement autonome.

Le gouvernement a donc établi le *Protocole du service postal canadien* pour décrire ses attentes concernant les normes de service et les activités connexes de Postes Canada pour ce qui est d'offrir des services postaux qui répondent aux besoins des consommateurs de services postaux du Canada. Ces attentes ne visent pas à modifier les obligations de Postes Canada établies par la *Loi sur la Société canadienne des postes* ou tout autre texte de loi, ni à y déroger.

Service universel

1. Postes Canada maintient un service postal qui permet aux particuliers et aux entreprises du Canada d'envoyer et de recevoir du courrier au pays et entre le Canada et l'étranger. Postes Canada assure un service de collecte, de transmission et de livraison de lettres, de colis et de publications.
2. La prestation de services postaux aux régions rurales du pays fait partie intégrante du service universel qu'offre Postes Canada.

Tarifs abordables

3. Postes Canada applique le même tarif aux lettres de taille et de poids semblables, de telle sorte que les frais d'affranchissement d'une lettre envoyée à un Canadien sont les mêmes, quelle que soit la distance jusqu'au destinataire.
4. Comme l'exige la *Loi sur la Société canadienne des postes*, Postes Canada applique des tarifs de port justes et réalistes et permettant d'assurer des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées pour l'exécution de sa mission.
5. Postes Canada donne un préavis et fait une annonce publique pour proposer une modification tarifaire pour les produits de poste-lettre réglementés et elle consulte les consommateurs pendant le processus d'établissement des tarifs.

Livraison fréquente et fiable

6. Postes Canada livre les lettres, les colis et les publications cinq jours par semaine (sauf les jours fériés) à toutes les adresses canadiennes, sauf dans les régions éloignées où un service moins fréquent peut être nécessaire à cause d'un accès restreint à la collectivité.
7. Postes Canada assure la livraison à chaque adresse canadienne. Il peut s'agir d'une livraison à domicile, à une boîte postale communautaire ou multiple, à une boîte aux lettres rurale, à une case postale, à la poste restante ou à un point central dans un immeuble d'appartements ou de bureaux.
8. Postes Canada livre une lettre dans les délais suivants :
 - Deux jours ouvrables dans une collectivité;
 - Trois jours ouvrables dans une province;
 - Quatre jours ouvrables entre les provinces.

Accès pratique aux services postaux

9. Postes Canada offre un vaste réseau pour l'accès aux services postaux, notamment des comptoirs postaux, des points de vente de timbres au détail et des boîtes aux lettres dans les rues, ainsi que l'accès à l'information et au service à la clientèle au moyen d'un site Web et de centres d'appels.
10. Postes Canada offre des comptoirs postaux au détail, c'est-à-dire les bureaux de poste de la Société et les comptoirs exploités par des détaillants privés, qui sont convenablement situés et gérés, de telle sorte que :
 - 98 % des consommateurs ont un comptoir postal dans un rayon de 15 km;
 - 88 % des consommateurs ont un comptoir postal dans un rayon de 5 km;
 - 78 % des consommateurs ont un comptoir postal dans un rayon de 2,5 km.
11. Le moratoire sur la fermeture des bureaux de poste dans les régions rurales est maintenu. Les situations concernant le personnel de Postes Canada (p. ex. départ à la retraite, maladie, décès, etc.) ou l'infrastructure de la Société (p. ex. incendie ou expiration du bail, etc.) peuvent néanmoins toucher l'exploitation continue d'un bureau de poste.

Sécurité de la livraison

12. Postes Canada prend en considération la sécurité et la confidentialité du courrier dans tous les aspects de la collecte, de la transmission et de la livraison.

Approche communautaire et consultations

13. Si Postes Canada prévoit changer les modes de livraison, elle communique, soit en personne ou par écrit, avec les clients et les collectivités touchés, au moins un mois à l'avance pour leur expliquer les décisions et examiner des options qui répondent à leurs préoccupations.
14. Au moins un mois avant de décider de fermer, de déménager ou de regrouper des bureaux de poste en permanence, Postes Canada rencontre les clients et les collectivités touchés pour examiner ensemble les options et trouver des solutions pratiques qui répondent à leurs préoccupations.
15. Postes Canada tient chaque année une réunion publique afin de lui donner la possibilité d'exprimer ses opinions, de poser des questions et de formuler des commentaires.

Traitement des plaintes

16. Postes Canada instaure et publie des processus de règlement des plaintes qui sont facilement accessibles aux clients et traite les plaintes promptement et de façon équitable et respectueuse.
17. L'ombudsman de Postes Canada mène une enquête sur les plaintes concernant la conformité au *Protocole du service postal canadien* lorsque les clients demeurent insatisfaits une fois qu'ils ont épuisé tous les moyens de règlement des plaintes de Postes Canada.

Rapport sur le rendement

18. Chaque année, dans son rapport annuel, Postes Canada rend compte de son rendement par rapport à chacune des attentes énoncées dans le *Protocole du service postal canadien*.
19. En outre, Postes Canada présente dans son rapport annuel un aperçu des modes de livraison qu'elle utilise, en indiquant le nombre d'adresses desservies par chaque mode et les coûts liés à chaque mode.

Examen du protocole

20. Le gouvernement examine le *Protocole du service postal canadien* tous les cinq ans après son adoption pour évaluer s'il est nécessaire de l'adapter à l'évolution des besoins.

Conformité au Protocole du service postal canadien en 2012

Postes Canada s'est engagée à respecter les attentes relatives au Protocole du service postal canadien. Notre conformité pour 2012 est résumée ici.

Service universel

En 2012, Postes Canada a livré plus de 9,6 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à plus de 15,3 millions d'adresses dans les régions urbaines, rurales et éloignées du pays. De plus, grâce à sa participation à l'Union postale universelle, une alliance de 192 pays, Postes Canada a fourni des services postaux internationaux d'arrivée et de départ. Le service dans les régions rurales a été fourni par plus de 3 800 bureaux de poste ruraux (environ 60 % de tous les bureaux de poste de Postes Canada), ainsi que plus de 7 300 itinéraires ruraux. Plus de 8 millions de Canadiens sont inscrits au service postel^{MC} – la boîte aux lettres numérique de Postes Canada.

Tarifs abordables

Postes Canada applique les mêmes tarifs aux lettres de taille et de poids semblables, sans égard à la distance de livraison ou à la destination au Canada. Pour 2012, Postes Canada a appliqué des tarifs de port uniformes aux catégories de lettres décrites dans le tableau ci-dessous.

L'Analyse annuelle des coûts de la Société fournit des données sur l'établissement des coûts qui servent de base pour s'assurer que Postes Canada ne livre pas de concurrence déloyale en procédant à l'interfinancement de ses services concurrentiels au moyen des produits qu'elle tire de ses services protégés par privilège exclusif. Les résultats de l'Analyse annuelle des coûts en 2012 figurent à la page 80.

Le 26 mai 2012, Postes Canada a publié dans la *Gazette du Canada* un projet de règlement visant à augmenter certains tarifs de port réglementés à partir du 14 janvier 2013. La proposition était accompagnée d'un communiqué. À la suite de ces avis, le public canadien a été invité à transmettre au ministre responsable de Postes Canada toute préoccupation quant aux mesures proposées. Aucune observation n'a été reçue des Canadiens quant aux changements proposés. Le 6 décembre 2012, le gouvernement a donné son approbation finale quant aux tarifs proposés.

Livraison fréquente et fiable

Environ 88 % des ménages canadiens ont bénéficié de services de livraison du courrier à leur domicile, à leur immeuble d'habitation, dans leur quartier ou à une boîte aux lettres rurale en bordure de route, effectuée par un agent de livraison tel qu'une factrice ou un facteur rural et suburbain ou un facteur. Au total, 99,9 % de ces adresses ont reçu les livraisons prévues cinq jours par semaine, sous réserve uniquement d'exceptions quotidiennes temporaires et imprévues. Environ 12 % des ménages canadiens (habituellement situés dans des petites collectivités rurales) ont obtenu leur courrier auprès de bureaux de poste locaux ou au moyen de cases postales situées dans les salles des cases faciles d'accès des bureaux de poste des collectivités.

En 2012, les niveaux de qualité du service Poste-lettres sont revenus aux niveaux traditionnels par rapport au rendement

de l'exercice précédent. Le rendement du service de livraison à temps des envois Poste-lettres s'est élevé à 95,9 % en 2012 (comparativement à 91,2 % en 2011).

Accès pratique aux services postaux

En 2012, le service postal a été fourni au Canada grâce à :

- près de 6 400 bureaux de poste;
- des milliers de points de vente au détail de tierces parties autorisées à vendre des timbres-poste;
- environ 200 000 points de levée du courrier d'un bout à l'autre du pays, où les articles de courrier peuvent être déposés (ce chiffre n'inclut pas les 739 000 boîtes aux lettres rurales, qui sont également des points de levée);
- des services en ligne tels que le suivi des colis et l'inscription d'un changement d'adresse accessibles en tout temps à postescanada.ca.

Le réseau de bureaux de poste a respecté les attentes liées au Protocole comme suit :

- 98,8 % de la population canadienne se trouvait dans un rayon de 15 km d'un bureau de poste;
- 90,6 % résidait dans un rayon de 5 km;
- 78,9 % vivait dans un rayon de 2,5 km.

En 2012, on a recensé 175 incidents touchant l'infrastructure ou le personnel de Postes Canada et ayant des répercussions sur les bureaux de poste visés par le moratoire rural. Au total, 95 dossiers ont été réglés grâce à des mesures de dotation. Dans les autres cas, après une consultation avec les collectivités concernées et les dirigeants communautaires :

- 43 dossiers ont été réglés en offrant des services de vente au détail dans une ville proche, tout en conservant les services de livraison dans la collectivité actuelle;
- 37 dossiers ont comporté des fermetures temporaires et des réouvertures.

Sécurité de la livraison

Postes Canada s'est engagée à prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger le courrier et reconnaît qu'elle occupe une position particulière en matière de confiance et d'imputabilité en ce qui a trait au courrier

Catégorie		Tarifs
Envois standard (enveloppes, cartes et envois à découvert)	jusqu'à 30 g	0,61 \$
	de 30 à 50 g	1,05 \$
Envois de format moyen (enveloppes, cartes et envois à découvert)	jusqu'à 20 g	1,05 \$
	de 20 à 50 g	1,22 \$
Autres envois Poste-lettres (envois non standard et surdimensionnés)	jusqu'à 100 g	1,29 \$
	de 100 à 200 g	2,10 \$
	de 200 à 300 g	2,95 \$
	de 300 à 400 g	3,40 \$
	de 400 à 500 g	3,65 \$

Raison du changement de mode de livraison	Nombre d'adresses touchées
Changement de comptoir postal (p. ex. changement du lieu de vente au détail pour les services de poste restante)	1 200
Mise à niveau du matériel de livraison (p. ex. passage d'une boîte postale multiple à une boîte postale communautaire)	17 000
Sécurité de la livraison ou demande de la municipalité (p. ex. obligation de déplacer le lieu de livraison du courrier dans une zone rurale à la suite d'un examen de sécurité)	18 000
Autres raisons	85

qu'elle livre au nom du public canadien. Les Services de sécurité et d'enquête de Postes Canada mènent leurs activités en respectant la *Loi sur la Société canadienne des postes*, la Politique du gouvernement sur la sécurité et les obligations établies par d'autres pouvoirs législatifs et réglementaires; leur principal objectif est de veiller à la protection appropriée du courrier, des personnes et des biens.

Ce groupe poursuit son travail avec les organismes d'application de la loi aux échelles locale, provinciale et nationale, afin d'élaborer diverses stratégies d'enquête visant à protéger le courrier et à prévenir les crimes liés à l'usurpation d'identité.

Conformément à ses obligations en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, Postes Canada remet au gouvernement fédéral un rapport annuel relatif à ses pratiques en matière de protection des renseignements personnels.

Approche communautaire et consultations

Même si Postes Canada s'efforce de maintenir le mode de livraison actuel des adresses qu'elle dessert, certaines circonstances peuvent nécessiter des changements, notamment des améliorations du matériel et des mises à niveau. En 2012, moins de 0,3 % des 15,3 millions d'adresses ont été concernées par un changement du mode de livraison (voir le tableau ci-dessus).

Bien que le réseau de bureaux de poste de Postes Canada demeure généralement inchangé, des problèmes opérationnels peuvent survenir et modifier le caractère

convenable d'une installation existante en ce qui a trait aux services postaux et de vente au détail. En 2012, nous avons examiné 42 bureaux de poste urbains (non visés par le moratoire) pour déterminer s'il fallait les fermer en permanence, les déménager ou les regrouper avec d'autres bureaux de poste. Dans tous les cas, Postes Canada a consulté les clients touchés et a pris en considération les opinions exprimées par la collectivité avant de mettre en place tout changement proposé. Les clients ont été informés des propositions visant leur bureau de poste : des avis ont été affichés dans les établissements pour demander la rétroaction des clients. Dans de nombreux cas, les représentants de Postes Canada ont rencontré les dirigeants de la collectivité et les citoyens touchés par le changement proposé.

En date du 31 décembre 2012, 10 des 42 cas examinés sont mis en attente jusqu'à ce que la consultation dans la collectivité soit terminée, que la décision définitive soit prise ou que la mise en œuvre soit effectuée. Sur les 32 dossiers qui ont été réglés :

- 10 bureaux de poste ont déménagé à un autre emplacement;
- 19 bureaux de poste ont fermé leurs portes;
- 3 bureaux de poste sont demeurés à leur emplacement actuel.

Le 21 août 2012, Postes Canada a tenu sa septième réunion publique annuelle à Ottawa (Ontario), à la Place Postes Canada. Un avis aux médias a été diffusé avant l'événement, et la réunion a été annoncée

sur le site Web de Postes Canada. Des invitations ont également été envoyées à un certain nombre de groupes d'intérêt, à l'échelle locale et nationale, notamment des clients, des fournisseurs, des représentants d'associations, des franchiseurs, des agents négociateurs et autres. Plus de 700 employés de Postes Canada et citoyens canadiens intéressés ont participé par l'entremise d'une webémission; 280 personnes étaient présentes à la réunion, y compris des employés et des cadres supérieurs de Postes Canada, des membres du Conseil, des agents négociateurs et des représentants d'associations.

Traitement des plaintes

En 2012, Postes Canada a achevé la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des relations avec la clientèle visant à améliorer le suivi des données et la détermination de la cause fondamentale des incidents et à accroître la normalisation du traitement des appels téléphoniques et de la gestion des problèmes. En 2012, le Service à la clientèle a traité 4,1 millions d'appels de la clientèle et 270 500 demandes de renseignements électroniques envoyées par courriel, télécopieur ou formulaire en ligne. Ces interactions étaient liées à des dossiers portant sur les produits, le repérage des articles, les réclamations et d'autres demandes. Grâce au procédé de résolution des plaintes, Postes Canada a toutes les occasions de résoudre les plaintes provenant des clients. Toutefois, dans les cas où Postes Canada aurait terminé l'examen de la plainte et que le client ne serait toujours pas satisfait des solutions proposées, ce dernier peut faire appel à l'ombudsman de Postes Canada.

En sa qualité d'instance d'appel finale dans le procédé de résolution des plaintes des clients, l'ombudsman mène des enquêtes indépendantes, interroge les parties concernées par le différend, détermine si Postes Canada a respecté ses politiques et ses procédures, puis recommande un plan d'action équitable visant à résoudre la plainte. D'autres renseignements sont donnés sur le site Web de l'ombudsman à l'adresse suivante : www.ombudsman.postescanadapost.ca.

Rapport sur le rendement

Le tableau à droite présente un aperçu des modes de livraison utilisés par Postes Canada et une estimation des coûts pour chaque mode.

Mode de livraison	Nombre d'adresses*	% du nombre total d'adresses	Coût annuel moyen par adresse
À domicile	5 083 963	33 %	283 \$
Point de remise centralisé (p. ex. cases postales dans les immeubles à appartements)	3 797 444	25 %	127 \$
Boîte postale multiple, boîte postale communautaire, kiosque	3 929 896	25 %	108 \$
Installation de livraison (case postale, poste restante)	1 787 025	12 %	59 \$
Boîte aux lettres rurale	739 411	5 %	179 \$
Tous les modes	15 337 739	100 %	168 \$

* En date du 31 décembre 2012

Autres programmes de politique publique

Outre son obligation d'assurer un service universel et des services postaux de base, Postes Canada participe également à certains programmes de politique publique pour le gouvernement du Canada.

Envois transmis par le gouvernement et documentation à l'usage des aveugles

La *Loi sur la Société canadienne des postes* offre un droit à la franchise postale pour le courrier expédié entre les Canadiens et le gouverneur général, les députés, le président du Sénat et celui de la Chambre des communes, le bibliothécaire parlementaire et le commissaire à l'éthique. Les députés de la Chambre des communes peuvent aussi expédier gratuitement jusqu'à quatre circulaires (par l'entremise du service Médiaposte sans adresse de Postes Canada) à leurs électeurs au cours d'une année civile.

Postes Canada offre également aux députés un tarif d'affranchissement considérablement réduit (non modifié depuis 1995) pour tout autre envoi Médiaposte sans adresse expédié en plus des quatre envois gratuits par année. En 2012, environ 4,2 millions de lettres considérées comme des envois transmis par le gouvernement ont été envoyées (exception faite des envois des électeurs aux membres du Parlement) et

les députés ont expédié plus de 117 millions d'articles Médiaposte sans adresse. La Loi prévoit aussi un droit à la franchise postale accordé aux personnes aveugles. À l'heure actuelle, des milliers de Canadiens aux prises avec une déficience visuelle et de nombreuses bibliothèques partout au pays, y compris celle de l'Institut national canadien pour les aveugles, peuvent expédier gratuitement des livres audio et d'autres types de documents au Canada et dans le monde. En 2012, on estime qu'environ deux millions d'envois ont été faits dans le cadre de ce programme.

Malgré le crédit de 22 millions de dollars du gouvernement pour aider à compenser l'incidence financière de ces programmes sur la Société, Postes Canada estime que six millions de dollars en revenus abandonnés¹ supplémentaires ont été générés dans le cadre de ces programmes en 2012.

Tarif des livres de bibliothèque

Le tarif des livres de bibliothèque permet aux bibliothèques publiques et académiques de transmettre des livres entre bibliothèques ou entre les bibliothèques et leurs abonnés qui n'ont pas accès à une bibliothèque publique en raison de contraintes géographiques ou de limitations physiques. Le programme

permet d'expédier ces livres à des tarifs d'affranchissement sensiblement réduits. En 2012, un total d'environ 747 000 envois de livres ont été faits dans le cadre du programme des tarifs des livres de bibliothèque, générant ainsi des revenus de 857 000 \$ pour Postes Canada. Les revenus abandonnés pour Postes Canada sont estimés à près de 9 millions de dollars pour 2012. Contrairement à d'autres programmes de politique publique offerts au nom du gouvernement, Postes Canada ne reçoit aucun crédit ni indemnisation de la part du gouvernement pour compenser le tarif d'affranchissement réduit.

1. Les revenus abandonnés sont l'écart entre l'indemnisation réelle et le montant que Postes Canada aurait reçu aux niveaux habituels de l'indemnisation commerciale.

Résultats financiers

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de gestion

Énoncés sur la vision d'avenir

Avertissement aux lecteurs au sujet des énoncés sur la vision d'avenir	23
--	----

1 Résumé

Aperçu du Groupe d'entreprises de Postes Canada et résumé des résultats financiers de 2012	24
--	----

2 Activités de base et stratégie

Examen des activités et de la stratégie de nos secteurs de base	30
---	----

3 Facteurs de rendement clés

Examen de nos progrès par rapport aux priorités stratégiques de 2012	37
--	----

4 Capacités

Examen des enjeux qui ont une incidence sur notre capacité à exécuter les stratégies, à gérer les facteurs de rendement clés et à produire des résultats	39
--	----

5 Risques et gestion des risques

Examen des principaux risques et incertitudes propres à nos activités et de notre approche pour gérer les risques	46
---	----

6 Liquidités et ressources en capital

Examen de nos flux de trésorerie, de nos liquidités et de nos ressources en capital	50
---	----

7 Évolution de la situation financière

Examen des changements importants en matière d'actifs et de passifs entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2011	56
--	----

8 Revue des activités opérationnelles

Examen détaillé de notre rendement financier en 2012	58
--	----

9 Principales estimations comptables et évolution des politiques comptables

Examen des estimations comptables critiques et des changements de politiques comptables en 2012 et dans les exercices ultérieurs	64
--	----

10 Aperçu pour 2013

Nos perspectives pour 2013	70
----------------------------	----

Rétrospective financière

73

Renseignements supplémentaires

76

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Rapport de l'auditeur sur l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	79
---	----

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	80
---	----

Notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	81
--	----

États financiers consolidés

Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière	82
--	----

Rapport des auditeurs indépendants	83
------------------------------------	----

État consolidé de la situation financière	84
---	----

État consolidé du résultat global	85
-----------------------------------	----

État consolidé des variations des capitaux propres	86
--	----

État consolidé des flux de trésorerie	87
---------------------------------------	----

Notes afférentes aux états financiers consolidés	88
--	----

RAPPORT DE GESTION

Le rapport de gestion fournit un exposé décrivant les résultats financiers et les changements opérationnels de la Société canadienne des postes (la « Société » ou « Postes Canada ») et de ses filiales Purolator Holdings Ltd. (Purolator), le Groupe SCI inc. (SCI) et Innovapost Inc. (Innovapost), pour l'exercice clos le 31 décembre 2012. Ces sociétés sont désignées collectivement sous le nom du « Groupe d'entreprises de Postes Canada » ou du « Groupe d'entreprises ». Le rapport doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés et les notes afférentes de l'exercice clos le 31 décembre 2012; ces documents ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) et ils sont présentés en dollars canadiens. Les résultats financiers figurant dans le rapport de gestion sont arrondis au million près, tandis que les pourcentages connexes sont calculés en fonction de chiffres arrondis au mille près. À moins d'indication contraire, les renseignements du présent rapport de gestion sont en vigueur le 21 mars 2013.

La direction est responsable des renseignements présentés dans le Rapport annuel. Toute mention de termes « nos », « notre » ou « nous » désigne la direction de Postes Canada. Le Conseil d'administration, sur la recommandation de son Comité de vérification, a approuvé le contenu du présent rapport de gestion ainsi que les états financiers consolidés audités.

Seuil de tolérance

La direction évalue l'information qui doit être fournie dans le rapport de gestion selon le principe de l'importance relative comme guide aux fins de déclaration. La direction considère que des renseignements sont importants s'il est probable que leur omission ou une déclaration inexacte influencerait sur les décisions prises par l'utilisateur moyen en fonction de tels renseignements financiers.

Énoncés sur la vision d'avenir

Le Rapport annuel, lequel comprend le présent rapport de gestion, renferme des énoncés sur la vision d'avenir de la Société qui rendent compte des attentes de la direction en ce qui concerne les objectifs, les plans, les stratégies, la croissance future, les résultats opérationnels, le rendement ainsi que les perspectives et les occasions commerciales du Groupe d'entreprises. En général, les énoncés sur la vision d'avenir sont désignés par des mots ou des expressions tels que « prévoit », « s'attend à ce que », « croit », « estime », « a l'intention de » ou d'autres mots et expressions similaires. Ces énoncés ne sont pas des faits, mais seulement des estimations relatives aux résultats futurs. Ces estimations reposent sur certains facteurs ou hypothèses concernant la croissance prévue, les résultats opérationnels, le rendement, les perspectives et les occasions commerciales (les hypothèses). Bien que la direction considère ces hypothèses comme étant raisonnables et basées sur des renseignements disponibles, elles peuvent s'avérer incorrectes. Ces estimations relatives aux résultats futurs dépendent d'un certain nombre de risques, d'incertitudes et d'autres facteurs susceptibles d'entraîner des différences considérables entre les résultats réels et les attentes du Groupe d'entreprises. Ces risques, incertitudes et autres facteurs comprennent notamment les risques et incertitudes énoncés dans la section 5 – Risques et gestion des risques à la page 46 du présent rapport de gestion (les risques).

Dans la mesure où le Groupe d'entreprises fournit des renseignements financiers axés sur l'avenir ou des perspectives financières, par exemple la croissance et le rendement financier futurs, ces renseignements servent à décrire les attentes futures. Les lecteurs sont donc avertis que ces données pourraient ne pas être appropriées à toute autre fin. En outre, les renseignements financiers axés sur l'avenir et les perspectives financières, ainsi que les énoncés sur la vision d'avenir de manière générale, reposent sur les hypothèses et sont assujettis aux risques.

Il est vivement recommandé aux lecteurs de bien prendre en compte ces facteurs lorsqu'ils évaluent les énoncés sur la vision d'avenir. À la lumière de ces hypothèses et risques, les activités prévues dans ces énoncés sur la vision d'avenir pourraient ou non se produire. Le Groupe d'entreprises ne peut pas garantir que les résultats et les activités prévus se réaliseront. Par conséquent, il est recommandé aux lecteurs de ne pas prendre ces énoncés pour des faits.

Les énoncés sur la vision d'avenir se trouvant dans le Rapport annuel sont seulement pertinents en date du 21 mars 2013; la Société ne prévoit pas mettre à jour publiquement ces énoncés pour tenir compte de nouveaux renseignements, d'activités futures, de changements de situation ou de toute autre raison après cette date.

1 Résumé

Aperçu du Groupe d'entreprises de Postes Canada et résumé des résultats financiers de 2012

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est composé de Postes Canada et de ses filiales : Purolator Holdings Ltd., Groupe SCI inc. et Innovapost Inc. Il est l'un des plus importants employeurs au Canada, comptant quelque 68 000 employés. Chaque année, nos employés livrent environ 10 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à plus de 15 millions d'adresses dans des régions urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays. Le secteur Postes Canada exploite le plus vaste réseau de vente au détail au Canada, qui compte près de 6 400 bureaux de poste. Postes Canada, qui est devenue société d'État en 1981, rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Son actionnaire unique est le gouvernement du Canada.

Aux termes de la *Loi sur la Société canadienne des postes*, la Société a la mission d'exploiter un service postal dans des conditions de normes de service adaptées aux besoins de la population du Canada. Elle offre ainsi des services postaux de qualité à tous les Canadiens, dans les régions rurales et urbaines, qu'il s'agisse de particuliers ou d'entreprises, et ce, d'une manière sécurisée et financièrement autonome. L'obligation d'assurer un service universel de Postes Canada est énoncée dans le *Protocole du service postal canadien*, mis en œuvre par le gouvernement du Canada en 2009, et stipule ce qui suit :

- Postes Canada maintient un service postal qui permet aux particuliers et aux entreprises du Canada d'envoyer et de recevoir du courrier au pays et entre le Canada et l'étranger. Postes Canada assure un service de collecte, de transmission et de livraison de lettres, de colis et de publications.
- La prestation de services postaux aux régions rurales du pays fait partie intégrante du service universel qu'offre Postes Canada.
- Postes Canada applique des tarifs de port justes et réalistes et permettant d'assurer des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées pour l'exécution de sa mission.

Outre ses services postaux de base et son obligation d'assurer un service universel, la Société participe également à certains programmes de politique publique pour le gouvernement du Canada. En vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes*, les membres du Parlement et certains hauts fonctionnaires peuvent transmettre des envois en franchise postale. La *Loi* prévoit aussi un droit à la franchise postale pour l'envoi de documentation à l'usage des aveugles. Postes Canada offre aussi un tarif des livres de bibliothèque réduit pour permettre aux bibliothèques publiques et académiques de transmettre des livres entre bibliothèques ou entre les bibliothèques et leurs abonnés, et ce, à des tarifs d'affranchissement plus bas.

Postes Canada fait partie de l'industrie postale mondiale, qui est composée d'exploitants postaux internationaux ou administrations postales. Toutes les administrations postales finançaient habituellement leur obligation d'assurer un service universel grâce à un privilège exclusif prévu par une loi, ou monopole de l'administration postale sur une partie du marché postal. Cependant, la valeur du privilège exclusif diminue compte tenu du déclin continu des volumes de courrier

traditionnel, de la concurrence accrue du monde numérique et du besoin d'assurer un service universel à un nombre croissant d'adresses.

L'érosion du volume de courrier n'est plus un risque pour les administrations postales; c'est maintenant une réalité. Le risque, c'est que les taux de déclin actuels s'accroissent en raison des produits électroniques de substitution, de la concurrence et des efforts de compression des coûts déployés par les clients. Les administrations postales ont réagi de nombreuses façons, notamment la réorganisation des activités opérationnelles, la modernisation des réseaux de traitement et de livraison, la réduction du nombre de comptoirs postaux qui leur appartiennent et l'offre de services de courrier numérique pour compléter leurs produits de courrier traitable. De plus, elles améliorent leurs services des colis pour profiter du marché du cybercommerce en pleine expansion.

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada s'attendait à enregistrer une perte annuelle en 2012, pour le deuxième exercice consécutif, compte tenu des résultats des trimestres précédents. Toutefois, le 21 décembre 2012, Postes Canada a conclu de nouvelles conventions collectives avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) pour ses deux unités de négociation, soit l'Exploitation postale urbaine (EPU) et les Factrices et facteurs ruraux et suburbains (FFRS); ces nouvelles conventions apportent des changements aux régimes de congés de maladie et de soins médicaux et ont donné lieu à des profits comptables hors trésorerie non récurrents. Le Groupe d'entreprises et le secteur Postes Canada ont réalisé respectivement un résultat avant impôt de 127 millions de dollars et de 98 millions de dollars en 2012. Sans les profits comptables relatifs aux changements apportés aux conventions collectives et les gains actuariels découlant des ajustements connexes pour le secteur Postes Canada, qui se chiffrent en tout à 152 millions de dollars, le Groupe d'entreprises et le secteur Postes Canada auraient affiché respectivement une perte avant impôt de 25 millions de dollars et de 54 millions de dollars en 2012.

De plus, les facteurs financiers suivants ont eu l'incidence la plus importante sur notre rendement financier en 2012 :

- L'importance des obligations du Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (Régime) et d'autres avantages liés à l'emploi. Ces obligations sont disproportionnées par rapport à notre position de trésorerie et à notre profit et, en combinaison avec l'instabilité de la capitalisation du Régime, continuent de présenter un risque pour les flux de trésorerie et la capacité de la Société à financer les investissements nécessaires en matière de modernisation et de croissance. La volatilité des marchés a eu une incidence négative sur les régimes de retraite du Groupe d'entreprises et a entraîné des pertes actuarielles de 1 489 millions de dollars comptabilisées dans les autres éléments du résultat global en 2012. Conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), la Société comptabilise directement dans les capitaux les pertes actuarielles nettes pour les régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi. C'est principalement à cause de ces pertes que les capitaux du Canada affichent un déficit à la fin de 2012. De plus, sans les mesures d'allègement de la capitalisation permises par la loi, Postes Canada aurait eu à verser 1,3 milliard de dollars de plus en cotisations spéciales au Régime avant le 31 décembre 2012.

- L'érosion continue des volumes de courrier dans notre secteur de courrier de base, en raison de la substitution électronique, des pressions exercées par la concurrence et des conditions économiques incertaines. Les entreprises et les consommateurs ont une multitude de choix en ce qui concerne les produits et les modes de communication privilégiés, et la concurrence est féroce. En 2012, la tendance à la baisse des volumes s'est poursuivie et le secteur Postes Canada a vu ses volumes du service Poste-lettres^{MC} du régime intérieur diminuer de 6,4 %. La baisse des volumes s'est accompagnée d'une augmentation du nombre de points de livraison au Canada, à un rythme d'environ 170 000 points par an au cours des cinq dernières années, ce qui a entraîné une augmentation des coûts en raison de l'obligation d'offrir un service de livraison à un plus grand nombre d'adresses.
- Les baisses continues des volumes du secteur d'activité Marketing direct attribuables aux clients commerciaux (surtout ceux dans les domaines des télécommunications et de la vente au détail), qui réduisent leurs dépenses de marketing et qui en redirigent une partie vers d'autres médias. Cette tendance s'est traduite par une autre année éprouvante pour le secteur Marketing direct dont les revenus ont diminué de 8 millions de dollars et les volumes ont baissé de 107 millions d'articles en 2012, par rapport aux résultats de 2011.
- La croissance du secteur d'activité Colis, stimulée par le segment du cybercommerce en pleine expansion, dont les revenus ont augmenté de 79 millions de dollars, soit 6,1 %, en 2012, par rapport à 2011. Les volumes de colis ont également connu une hausse de 10 millions d'articles en 2012, comparativement à ceux de 2011, mais cette augmentation n'était pas suffisante pour compenser les déclinés de volume des services Poste-lettres et Marketing direct.

Dans le but de remédier à cette situation et de faire en sorte que Postes Canada demeure rentable, financièrement viable et autonome, la Société met l'accent sur les priorités stratégiques suivantes :

- **Transformation de Postes Canada en apportant des changements importants à sa structure de coûts et en améliorant sa compétitivité** – Pour transformer nos activités, nous continuons de concentrer nos efforts sur quatre domaines principaux :
 - **Transformation postale** : Notre projet de renouvellement de l'infrastructure lancé en 2008, et se chiffrant à 2 milliards de dollars, continue à remplacer les installations et l'équipement désuets, à automatiser les procédés de traitement manuel, à mettre sur pied un effectif de distribution motorisé et à augmenter la productivité, au moyen de réductions de l'effectif. Outre la Transformation postale, la Société examine toutes les options liées aux réseaux et aux services pour améliorer sa rentabilité. Bien que nous ayons réalisé d'importants gains d'efficacité opérationnelle, la baisse continue des volumes de courrier et l'obligation considérable au titre des prestations de retraite forcent la Société à explorer d'autres possibilités de modifier son modèle d'entreprise.

- **Main-d'œuvre** : Nous continuons à chercher des façons d'améliorer notre modèle de coûts liés à la main-d'œuvre, les coûts liés à la main-d'œuvre représentant actuellement 69 % de notre structure de coûts. Le déclin continu des volumes de courrier et l'accroissement de la concurrence ont renforcé la nécessité d'apporter des changements structurels, y compris des conditions d'emploi abordables à court et à long terme pour assurer la viabilité à long terme de la Société.

- **Technologie de l'information** : Nous prévoyons continuer à améliorer nos systèmes d'information et de technologie de l'information (SI/TI) pour le Groupe d'entreprises de Postes Canada, ainsi qu'à réduire nos coûts. En mars 2012, le Groupe d'entreprises a acheté la totalité des actions avec droit de vote d'Innovaposte détenues par CGI afin de faire concorder ses buts et ses intérêts concernant l'orientation future d'Innovaposte.

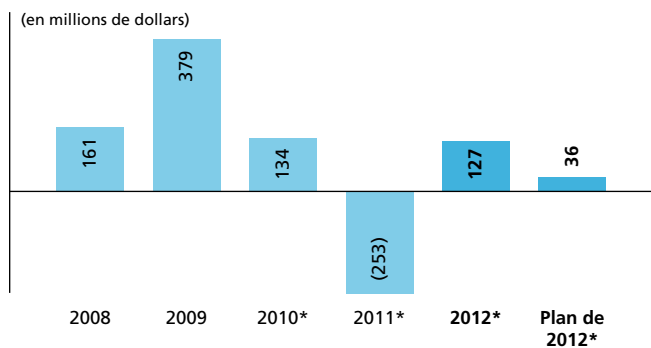
- **Mise à profit du Groupe d'entreprises** : Nous prévoyons augmenter les synergies au sein du Groupe d'entreprises et mettre à profit l'ensemble de nos actifs et de nos capacités pour réaliser des économies et créer de nouvelles occasions de revenus.

- **Croissance des activités de Postes Canada** – Tandis que les Canadiens changent la manière dont ils utilisent le service postal, Postes Canada doit s'adapter en leur offrant le type de services dont ils ont besoin. Nous devons continuer à augmenter nos revenus de façon rentable dans chacun de nos secteurs d'activité à mesure qu'évolue l'industrie. Dans notre secteur de base du courrier traitable, nous prévoyons nous concentrer sur l'accroissement de notre part du marché de cybercommerce du segment entreprise à consommateur, qui évolue rapidement, en positionnant nos services de colis pour tirer profit de la Transformation postale et de notre présence sur le marché de la vente au détail. De plus, nous cherchons à dynamiser nos activités de base en tirant pleinement parti des actifs liés au courrier traitable et des produits de Marketing direct pour ralentir l'érosion du courrier. Dans notre réseau de livraison numérique, bien qu'il ne représente qu'une petite partie de nos activités actuelles, nous cherchons à récupérer certaines des communications qui abandonnent la poste au profit des canaux électroniques, en proposant des services sur Internet qui serviront de complément à ceux que nous offrons actuellement pour le courrier traitable. Les services offerts sur la plateforme poste^{MC} seront renforcés afin de refléter notre offre physique (factures, relevés, magazines et circulaires).

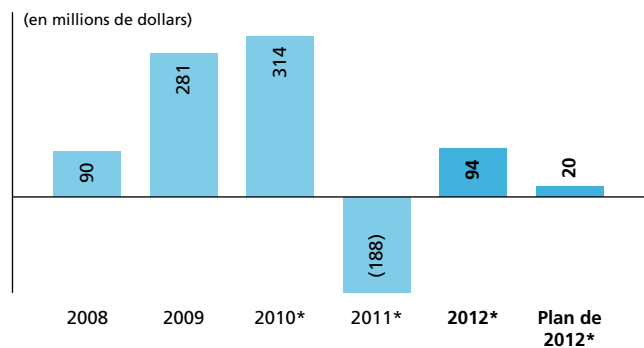
Groupe d'entreprises de Postes Canada – 2012

Les états financiers consolidés de la Société canadienne des postes de 2012 comprennent les comptes de la Société et ceux de ses filiales Purolator, SCI et Innovaposte.

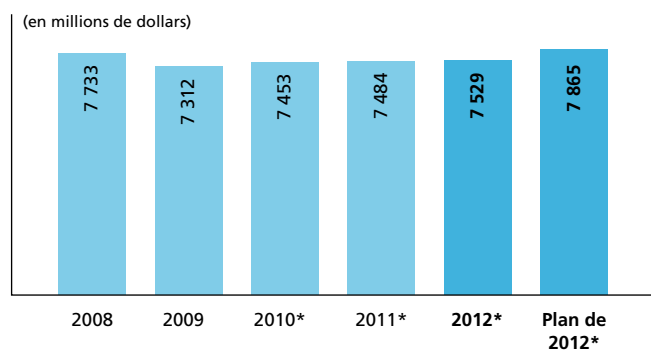
Résultat consolidé avant impôt



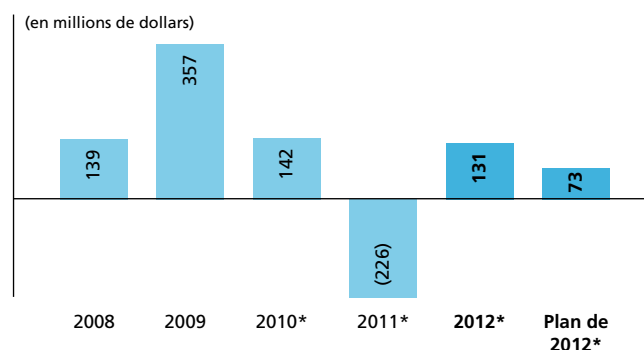
Résultat net consolidé



Produits opérationnels consolidés



Résultat opérationnel consolidé



* Le 1^{er} janvier 2011, Postes Canada a adopté les Normes internationales d'information financière (IFRS) comme méthode de comptabilité. La Société a donc présenté ses états financiers selon ces normes pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 et pour l'exercice de comparaison terminé le 31 décembre 2010. Les résultats financiers pour les exercices 2008 et 2009 sont présentés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada alors en vigueur. Il pourrait donc être impossible de les comparer aux résultats des exercices de 2010 à 2012.

Le tableau ci-dessous indique le rendement réel consolidé de la Société pour l'exercice 2012 par rapport au Plan d'entreprise de 2012.

(en millions de dollars)

Exercice clos le 31 décembre	Résultats de 2012	Plan de 2012	Changement	Explication du changement
Résultats consolidés				Pour obtenir plus de renseignements, consulter la section 2 – Activités de base et stratégie à la page 30 et la section 8 – Revue des activités opérationnelles à la page 58.
Produits opérationnels	7 529	7 865	(336)	Résultats inférieurs de 336 millions de dollars aux attentes (264 millions pour le secteur Postes Canada et 105 millions de dollars pour le secteur Purolator), principalement pour les raisons suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • érosion du volume du secteur Marketing direct plutôt que la croissance prévue pour le secteur Postes Canada; • érosion du volume accélérée du Courrier transactionnel pour le secteur Postes Canada; • concurrence féroce pour le secteur Purolator.
Charges opérationnelles	7 398	7 793	395	Résultats supérieurs aux attentes de 395 millions de dollars (394 millions de dollars pour le secteur Postes Canada), principalement pour les raisons suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • répercussions des profits hors trésorerie pour le secteur Postes Canada principalement attribuables aux changements apportés à certains régimes d'avantages; • poursuite des activités de compression des coûts à l'échelle du Groupe d'entreprises de Postes Canada.
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	(4)	(36)	32	Résultats supérieurs aux attentes de 32 millions de dollars (34 millions de dollars pour le secteur Postes Canada), principalement pour la raison suivante : <ul style="list-style-type: none"> • augmentation des profits réalisés sur la disposition d'actifs pour le secteur Postes Canada.
Résultat avant impôt	127	36	91	

Le tableau ci-dessous indique le rendement réel consolidé de la Société pour l'exercice 2012 par rapport à l'exercice 2011 :

(en millions de dollars)

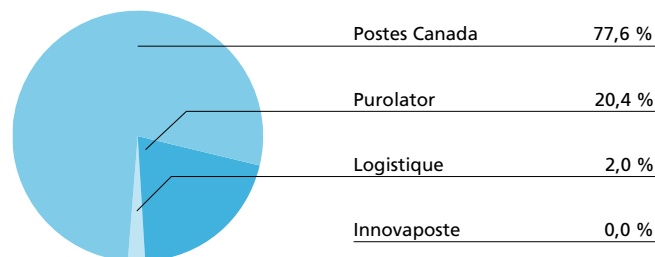
Exercice clos le 31 décembre	2012	2011	Changement	%	Explication du changement
État consolidé du résultat global					Points saillants de la section 8 – Revue des activités opérationnelles à la page 58.
Produits opérationnels	7 529	7 484	45	0,2 %*	Augmentation des produits principalement imputable aux majorations tarifaires et au fait qu'il n'y a eu aucun arrêt de travail en 2012. Si on tient compte des produits abandonnés en 2011 en raison de l'arrêt de travail en juin 2011 dans le secteur Postes Canada, les produits de 2012 auraient en fait baissé d'environ 160 millions de dollars. L'érosion continue des volumes de courrier découlant de la substitution électronique, des pressions exercées par la concurrence et d'une incertitude économique a eu une incidence négative sur les produits.
Charges opérationnelles	7 398	7 710	(312)	(4,0) %	Principalement attribuable aux coûts de main-d'œuvre et d'avantages sociaux moins élevés pour les raisons suivantes : 1) des profits comptables hors trésorerie non récurrents ont été comptabilisés en 2012 pour le secteur Postes Canada, pour tenir compte des changements apportés aux régimes de congés de maladie et de soins médicaux; 2) une provision en matière d'équité salariale a été comptabilisée en 2011 à la suite de la décision rendue par la Cour suprême du Canada en faveur de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC); 3) des initiatives de compression des coûts ont été mises en œuvre, ces éléments étant en partie compensés par 4) des coûts de main-d'œuvre moins élevés en 2011 à cause de l'arrêt de travail.
Résultat avant impôt	127	(253)	380	–	
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	33	(65)	98	–	Principalement attribuable à la hausse des résultats du Groupe d'entreprises en 2012.
Résultat net	94	(188)	282	–	
État consolidé des flux de trésorerie					Points saillants de la section 6 – Liquidités et ressources en capital à la page 50.
Trésorerie et équivalents de trésorerie	298	271	27	10,2 %	Augmentation en grande partie attribuable aux entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles et au produit net de la vente de titres, en partie compensée par les acquisitions nettes d'immobilisations et d'entreprises.
Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles	310	196	114	58,8 %	Principalement attribuable à une diminution des paiements effectués au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme.
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(263)	(290)	27	9,5 %	Principalement attribuable à une augmentation du produit net de la vente de placements à court terme pour le secteur Postes Canada.
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(20)	(14)	(6)	(43,6) %	Principalement attribuable à la hausse des paiements au titre des contrats de location-acquisition pour le secteur Purolator.

*Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

Secteurs du Groupe d'entreprises de Postes Canada – 2012

La Société assure la gestion de ses activités et définit ses secteurs opérationnels en fonction des entités juridiques qui la composent. Les secteurs opérationnels de la Société sont : Postes Canada, Purolator, Logistique et Innovaposte.

Produits par secteur – 2012



Produits par secteur	2010	2011	2012
Postes Canada	79,3 %	78,0 %	77,6 %
Purolator	18,8 %	20,3 %	20,4 %
Logistique	1,9 %	1,7 %	2,0 %
Innovaposte	0,0 %	0,0 %	0,0 %

Les résultats non consolidés de la Société correspondent aux activités du secteur Postes Canada. En 2012, le secteur Postes Canada a généré des produits de 5,9 milliards de dollars et a enregistré un résultat positif (profit) avant charge d'impôts de 98 millions de dollars. Le profit de cette année est attribuable à la croissance des revenus du secteur d'activité Colis, aux efforts de contrôle des coûts et aux profits comptables hors trésorerie non récurrents enregistrés par le secteur Postes Canada qui sont liés aux changements apportés aux régimes de congés de maladie et de soins médicaux. Sans ces profits comptables et les gains actuariels découlant des ajustements connexes, le secteur Postes Canada aurait affiché une perte avant impôt de 54 millions de dollars. Les services Poste-lettres et Marketing direct ont connu une baisse de rendement en raison de divers facteurs, notamment la substitution électronique, les pressions exercées par la concurrence, l'incertitude économique et l'érosion des volumes de courrier.

Le secteur Postes Canada exploite quatre secteurs d'activité : Courrier transactionnel, Marketing direct, Colis et Autres.

Le secteur Courrier transactionnel correspond à notre gamme de services proposant la création, la livraison et la réponse relatives aux lettres, factures, relevés et autres formes de communications, au format papier comme au format électronique. Ce secteur est en concurrence sur le marché canadien plus large des communications, qui comporte le courriel, la messagerie instantanée et d'autres moyens de communication de documents.

Le secteur d'activité Marketing direct comporte trois principaux produits : Médiaposte avec adresse^{MC} et Médiaposte sans adresse^{MC} (collectivement, les produits Médiaposte^{MC}), ainsi que Poste-publications^{MC}. Nos produits Médiaposte livrent concurrence dans le secteur canadien des services de publicité et de marketing avec les autres moyens publicitaires qui vont des canaux traditionnels, tels que les imprimés, la radio, la télévision et les journaux, aux canaux électroniques, notamment les sites Web, le courrier électronique et la messagerie texte. Le service Poste-publications comprend la distribution des périodiques tels que les journaux, les magazines et les bulletins.

Le secteur d'activité Colis offre une vaste gamme de services de livraison des régimes intérieur et international, ces services se différenciant par leur délai de livraison. Postes Canada et sa filiale Purolator sont des intervenants sur le marché canadien de l'expédition et de la livraison (urgente et non urgente). Les produits offerts par Purolator (qui touchent principalement le segment entreprise à entreprise) complètent ceux offerts par Postes Canada (qui portent surtout sur le segment entreprise à consommateur) et permettent au Groupe d'entreprises d'offrir une gamme complète de services de colis sur le marché.

Le secteur d'activité Autres comprend nos solutions numériques offertes par le service postel^{MC}, nos données géographiques et produits connexes, ainsi que nos produits philatéliques et de consommation.

Nos filiales offrent d'autres compétences et capacités, ainsi qu'une plus grande portée du marché, ce qui permet au Groupe d'entreprises de Postes Canada de proposer plus de produits et de services, ainsi que des solutions de service plus complètes. Les synergies créées par nos filiales ajoutent une valeur stratégique faisant partie intégrante de notre stratégie de croissance future, ainsi que de notre stratégie permettant de tirer profit de nos forces collectives pour améliorer la rentabilité et l'efficacité.

En 2012, le secteur Purolator a généré des produits opérationnels de l'ordre de 1,6 milliard de dollars et réalisé un résultat (profit) avant impôt de 38 millions de dollars. Ce secteur occupe une place dans le marché canadien des messageries des régimes intérieur et international, dans le marché du fret du régime intérieur et transfrontalier (services de chargement partiel) et dans le marché d'expédition de fret international grâce à sa présence plus marquée aux États-Unis. Les services de messagerie offerts par Purolator occupent le même marché d'expédition et de livraison que le secteur Colis, mais ils se concentrent surtout sur le secteur du marché entreprise à entreprise (E à E). La majorité des produits de Purolator sont générés par la prestation des services de messagerie, les autres revenus provenant des services d'expédition de fret international, des services de fret aérien et des services de chargement partiel.

Sont compris dans les résultats du secteur Logistique les résultats financiers de SCI. En 2012, le secteur Logistique a généré des produits opérationnels de 162 millions de dollars et réalisé un résultat (profit) avant impôt de 8 millions de dollars.

La quasi-totalité des services du secteur Innovaposte sont fournis au Groupe d'entreprises. Les résultats d'Innovaposte sont donc consolidés à partir du 14 mars 2012, soit la date à laquelle Innovaposte est devenue une filiale de la Société, et ses produits sont éliminés par les charges opérationnelles des autres secteurs à la consolidation des états.

Aperçu pour 2013

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada fait face à une autre année éprouvante et s'attend à accuser une perte considérable en 2013, à cause des défis auxquels est confronté le secteur Postes Canada.

Nous nous attendons toujours à ce que l'érosion des volumes de courrier traitable se poursuive en raison de la substitution par des moyens électroniques, du regroupement des factures et de la concurrence féroce. Nous savons que les revenus et les volumes de notre produit de base, le service Poste-lettres du régime intérieur, continueront à baisser en 2013, mais l'ampleur de ce déclin est incertaine et représente l'un des plus grands risques pour le Groupe d'entreprises. De plus, le secteur Colis continuera de subir une forte concurrence. Puisque les marges opérationnelles sont très serrées et que les coûts liés au réseau sont à la hausse en raison de l'augmentation continue du nombre de points de livraison, il est impératif d'être vigilants quant au contrôle de nos coûts et de trouver de nouveaux gains d'efficacité opérationnelle. En 2013, nous poursuivrons nos efforts de transformation sur le plan opérationnel, notamment le Programme de transformation postale, qui est axé sur le renouvellement de notre infrastructure afin de réduire les coûts et d'améliorer notre compétitivité, et sur la prestation de services en matière de technologie de l'information dans l'ensemble du Groupe d'entreprises par l'entremise d'Innovaposte à un coût considérablement plus bas. Afin de générer des fonds, nous chercherons aussi à vendre nos biens excédentaires. En janvier 2013, Postes Canada a vendu son établissement de traitement du courrier situé au centre-ville de Vancouver, ce qui a donné lieu à un produit net de 152 millions de dollars.

Les coûts liés aux prestations de retraite et aux autres avantages sociaux futurs demeureront un défi important. La plupart des régimes à prestations définies au pays font face à d'importants défis à l'égard de leur capitalisation en raison des changements démographiques et d'une période prolongée marquée par de faibles taux d'intérêt et de rendements volatils sur le capital investi. Les répondants de régimes, comme Postes Canada, sont tenus d'éliminer ces manques à gagner liés à la capitalisation au cours des années, et ils examinent les options novatrices qui s'offrent à eux pour résoudre la crise, dont celle d'un allègement réglementaire possible. À court terme, Postes Canada prévoit continuer à recourir à la législation qui permet aux sociétés d'État de mieux gérer leurs obligations en matière de capitalisation et demander de nouveau l'approbation d'un allègement en 2013, afin de réduire ses paiements de solvabilité spéciaux. Toutefois, étant donné que selon la loi en vigueur, la limite de l'allègement est fixée à 15 % des actifs du régime, nous prévoyons atteindre cette limite au début de 2014.

Nous prévoyons que les modifications de l'IAS 19, *Avantages du personnel*, qui entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2013, auront aussi une incidence négative importante sur le résultat net en 2013. D'autres renseignements sont donnés sur les modifications de l'IAS 19, *Avantages du personnel*, à la section 9.3 – Évolution des politiques comptables.

Bien que les avantages prévus par le Programme de transformation postale soient en voie d'être réalisés, ils ne suffisent pas à contrer l'importante érosion des volumes et les coûts élevés des prestations de retraite et des autres avantages. Puisque la valeur de son privilège exclusif ne cesse de diminuer et qu'elle doit faire face à la concurrence à tous les égards, tant de sources traditionnelles que numériques, Postes Canada doit commencer à réexaminer la manière dont elle peut répondre aux besoins futurs des Canadiens et modifier son modèle d'entreprise avec le temps, y compris celle d'apporter des changements structurels fondamentaux à ses réseaux et à ses services de livraison, et ce, en fonction de ces besoins.

2 Activités de base et stratégie

Examen des activités et de la stratégie de nos secteurs de base

2.1 Nos activités

Les activités du Groupe d'entreprises de Postes Canada visent à établir des liens entre les Canadiens. Notre vision consiste à être un fournisseur de services de choix, qui répond aux besoins des Canadiens, aujourd'hui et à l'avenir.

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada offre une gamme complète de services de livraison, de logistique et d'exécution des commandes à ses clients. Dans son ensemble, il affiche des revenus annuels d'environ 7,5 milliards de dollars, possède un effectif d'environ 68 000 employés, compte près de 7 000 points de vente au détail et exploite un parc de plus de 14 000 véhicules.

Nos employés livrent près de 10 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à plus de 15 millions d'adresses dans des régions urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays. Conformément au mandat que lui a confié le gouvernement du Canada, Postes Canada doit demeurer financièrement autonome et exploiter un service postal dans des conditions de normes de service qui sont abordables et qui répondent aux besoins de la population canadienne.

Postes Canada est la composante la plus importante du Groupe d'entreprises, ayant généré 5,9 milliards de dollars en revenus en 2012. Parmi les services de base offerts par Postes Canada, l'exploitant postal du pays, on retrouve la livraison de lettres, de factures, de relevés, de colis, de produits Médiaposte et de périodiques.

Purolator Holdings Ltd., détenue à 91 % par Postes Canada, est le chef de file des fournisseurs de solutions intégrées de fret et de livraison de colis au Canada, ayant généré des revenus de 1,6 milliard de dollars en 2012.

Le Groupe SCI inc., détenu à 99 % par le Groupe d'entreprises, est l'un des fournisseurs les plus importants au Canada offrant des solutions relatives à la chaîne d'approvisionnement; ses revenus se sont élevés à 162 millions de dollars en 2012.

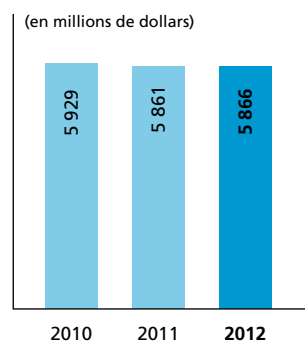
Innovaposte, détenue à 98 % par le Groupe d'entreprises de Postes Canada, est le fournisseur de services liés aux systèmes informatiques et à la technologie de l'information pour le Groupe.

Secteur Postes Canada

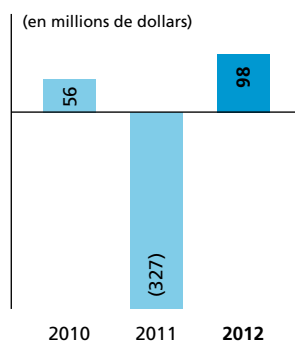
Le réseau de vente au détail de Postes Canada, le plus grand au pays, compte près de 6 400 bureaux de poste et plus de 9 600 véhicules. Chaque année, Postes Canada livre plus de 9,6 milliards d'articles de courrier. Grâce à ses quelque 55 000 employés, Postes Canada assure la prestation de services à plus de 15 millions d'adresses.

Le secteur Postes Canada a généré des produits de 5,9 milliards de dollars. Si l'on exclut les produits intersectoriels, ce résultat représente, pour 2012, 78 % des produits opérationnels consolidés du Groupe d'entreprises se chiffrant à 7,5 milliards de dollars.

Produits

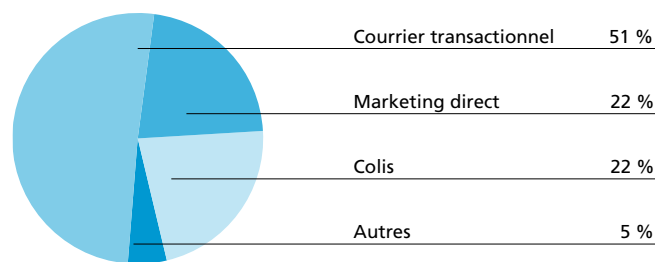


Résultat avant impôt



Le graphique suivant présente la répartition des produits opérationnels de Postes Canada par secteur d'activité, en pourcentage du total du secteur.

Produits selon le secteur d'activité – 2012



Produits selon le secteur d'activité	2010	2011	2012
Courrier transactionnel	53 %	53 %	51 %
Marketing direct	22 %	22 %	22 %
Colis	21 %	21 %	22 %
Autres	4 %	4 %	5 %

Courrier transactionnel

Le secteur Courrier transactionnel correspond à notre gamme de services proposant la création, la livraison et la réponse relatives aux lettres, factures, relevés et autres formes de communications. Il s'agit de notre secteur d'activité générant le plus de revenus, lequel offre trois catégories de produits : Poste-lettres du régime intérieur, Poste aux lettres de départ et Poste aux lettres d'arrivée.

Le secteur d'activité Courrier transactionnel représente 3 milliards de dollars, soit 51 % du total des produits opérationnels non consolidés du secteur Postes Canada de 2012, qui s'élève à 5,9 milliards de dollars. La majorité des produits opérationnels du secteur Courrier transactionnel proviennent des services de livraison du courrier traitable traditionnels; le service Poste-lettres du régime intérieur représente près de 90 % des produits opérationnels de ce secteur.

Parmi les clients de ce secteur d'activité, on compte les entreprises, les gouvernements et les consommateurs. La majorité des articles Poste-lettres proviennent toutefois des entreprises, et plus de la moitié des revenus globaux du service Poste-lettres sont générés par quatre secteurs de l'industrie : les institutions financières, les télécommunications, les gouvernements et les services publics.

Marketing direct

Le secteur d'activité Marketing direct, publicité et édition (désigné collectivement sous le nom de Marketing direct) comporte trois principaux produits : le service Médiaposte avec adresse, le service Médiaposte sans adresse et le service Poste-publications. Le service Médiaposte avec adresse permet aux commercialistes de cibler les messages promotionnels vers des personnes ou des entreprises précises. Le service Médiaposte sans adresse, quant à lui, permet à nos clients de viser des régions ou des quartiers précis à l'échelle du Canada. Le service Poste-publications comprend la livraison de périodiques, y compris des journaux, des magazines et des bulletins.

Le secteur d'activité Marketing direct représente 1,3 milliard de dollars, soit 22 % du total des produits opérationnels non consolidés du secteur Postes Canada de 2012, qui s'élève à 5,9 milliards de dollars.

Nos clients comprennent des entreprises de toutes les tailles et les gouvernements. Nous travaillons également avec des commercialistes, des groupes d'influence et des partenaires pour offrir des produits et services de marketing direct.

Colis

Le secteur d'activité Colis offre aux Canadiens une vaste gamme de services de livraison englobant toutes les adresses du régime intérieur ainsi que des destinations internationales (par l'entremise des autres administrations postales et des efforts de collaboration avec des fournisseurs de calibre mondial). Les facteurs qui différencient les services sont la destination et le délai de livraison qui varie du service urgent de livraison le lendemain au service non urgent, pour lequel le délai de transit est déterminé par le mode de transport (transport de surface, transport aérien ou les deux).

Le secteur d'activité Colis représente 1,3 milliard de dollars, soit 22 % du total des produits opérationnels non consolidés du secteur Postes Canada de 2012, qui s'élève à 5,9 milliards de dollars.

Nos clients comprennent les entreprises, les consommateurs, les gouvernements, les administrations postales internationales et d'autres entreprises de livraison.

Autres

Le secteur d'activité Autres comprend une vaste gamme de produits et services, notamment postal^{MC}, notre service de présentation de factures électroniques permettant aux utilisateurs de recevoir, de payer et de gérer leurs factures en un seul endroit, la réexpédition du courrier, les produits de données ainsi que les timbres-poste commémoratifs, les articles-cadeaux et les pièces de monnaie.

Le secteur d'activité Autres représente 287 millions de dollars, soit 5 % du total des produits opérationnels non consolidés du secteur Postes Canada de 2012, qui s'élève à 5,9 milliards de dollars.

Parmi les clients de ce secteur, on compte les entreprises, les gouvernements et les consommateurs.

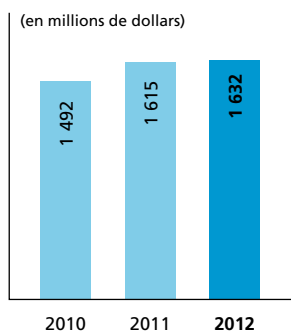
Secteur Purolator

Purolator est l'entreprise de messagerie la plus importante au Canada et fournit des solutions de distribution pour articles de courrier à l'intérieur, à destination et en provenance du Canada depuis plus de 50 ans. Purolator offre à ses clients les services et les solutions personnalisés dont ils ont besoin pour expédier leurs envois à l'autre bout de la ville ou à l'autre bout du monde. Purolator utilise la plus grande flotte aérienne spécialisée au pays et possède un vaste réseau de service qui compte 182 emplacements d'exploitation, 132 centres d'expédition, plus de 580 agents d'expédition autorisés et plus de 270 boîtes de dépôt au Canada ainsi que 30 succursales aux États-Unis qui appuient ses activités d'expédition de fret.

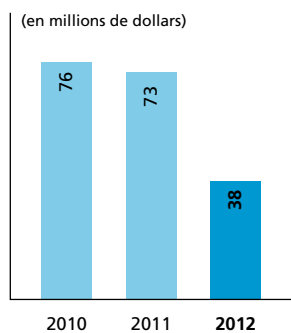
Grâce à son parc de plus de 3 900 véhicules, soit le parc comptant le plus grand nombre de véhicules hybrides en Amérique du Nord, Purolator assure la livraison et le ramassage d'environ 320 millions d'envois chaque année. Le vaste réseau de Purolator compte 23 avions spéciaux affrétés assurant le transport de 432 000 livres de fret aérien chaque nuit et de 108 millions de livres de fret aérien chaque année. En 2012, Purolator a généré des produits se chiffrant à 1,6 milliard de dollars. Si l'on exclut les produits intersectoriels, ce résultat représente, pour 2012, 20 % du total des produits opérationnels consolidés du Groupe d'entreprises, qui s'élève à 7,5 milliards de dollars.

En misant sur ses services et sur sa fiabilité sans pareil dans l'industrie, Purolator concentre ses efforts principalement sur la satisfaction des besoins du segment entreprise à entreprise du marché par l'entremise d'une vaste gamme de services pour les articles de courrier à l'intérieur, à destination et en provenance du Canada, ce qui complète sa capacité de créer des synergies, comme le transport aérien de ligne, pour le Groupe d'entreprises.

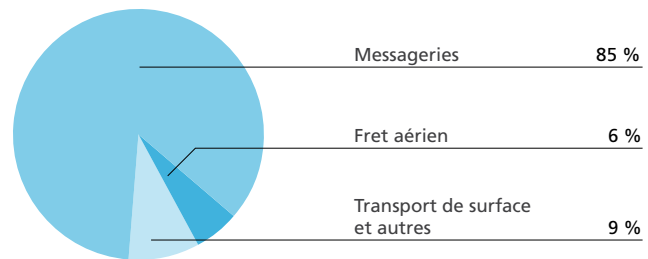
Produits



Résultat avant impôt



Produits selon le marché – 2012



Produits selon le marché	2010	2011	2012
Messageries	87 %	86 %	85 %
Fret aérien	6 %	6 %	6 %
Transport de surface et autres	7 %	8 %	9 %

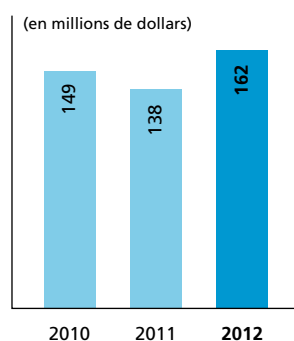
Secteur Logistique – SCI

Par l'intermédiaire de ses entités d'exploitation, soit SCI Logistique, Progistix et First Team Transport (exerçant ses activités sous le nom de SCI-White Glove Services), SCI aide les entreprises à réduire leurs coûts et à améliorer leurs services en concevant, en mettant en place et en exploitant des solutions efficaces relatives à la gestion de la chaîne d'approvisionnement. SCI permet également au Groupe d'entreprises d'offrir aux entreprises canadiennes des services complets liés à la chaîne d'approvisionnement de bout en bout.

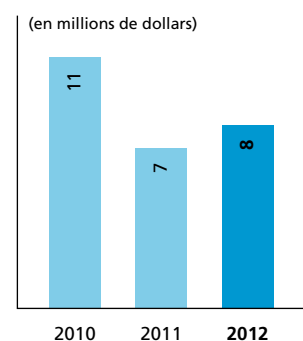
SCI met à la disposition de ses clients son expertise dans le segment entreprise à consommateur, dans le segment entreprise à entreprise et dans celui de la logistique des services sur le terrain, tout en fournissant innovation, intelligence et intégration à la chaîne d'approvisionnement à l'échelle du pays.

SCI a généré des produits se chiffrant à 162 millions de dollars. Si l'on exclut les produits intersectoriels, ce résultat représente, pour 2012, 2 % du total des produits consolidés du Groupe d'entreprises, qui s'élève à 7,5 milliards de dollars.

Produits



Résultat avant impôt



Secteur Innovaposte

Innovaposte est l'entité qui offre des services partagés au Groupe d'entreprises. Les services qu'elle offre comprennent l'élaboration, la gestion et l'exploitation de systèmes informatiques et d'information que requiert le Groupe d'entreprises.

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada a augmenté sa participation financière dans Innovaposte à 98 % lorsqu'elle a procédé, en mars 2012, à l'achat des 49 % des actions d'Innovaposte détenues par CGI. Grâce à cet achat, Postes Canada estime pouvoir mieux harmoniser l'orientation stratégique au sein du Groupe d'entreprises, accéder à des services qui correspondent davantage aux offres actuelles en matière de SI/TI, renforcer les synergies et réduire les coûts de SI/TI, ainsi qu'évaluer les autres services partagés offerts par l'entremise d'Innovaposte.

2.2 Notre environnement commercial

Tendances mondiales

La conjoncture économique incertaine a caractérisé l'environnement commercial mondial en 2012. Cette incertitude est attribuable aux enjeux économiques persistants présents aux États-Unis et en Europe. Les exploitants postaux internationaux ont eu à composer non seulement avec des économies stagnantes et des coûts importants liés aux prestations de retraite et aux soins de santé postérieurs à la retraite, mais aussi avec des déclin structurels continus des volumes de courrier, attribuables principalement à la substitution électronique. L'érosion du volume de courrier n'est plus un risque pour les administrations postales; il s'agit maintenant d'une réalité! Ce qui est un risque maintenant, c'est l'accélération des taux de déclin actuels.

Le véritable défi pour les administrations postales, c'est avoir à gérer le déclin des volumes tout en maintenant leurs vastes réseaux requis pour respecter leur obligation d'assurer un service universel. La International Post Corporation (IPC) a publié un rapport qui comprend des données provenant de 32 administrations postales et représentant 90 % des volumes de courrier mondiaux. Dans son rapport, la IPC a signalé une baisse des volumes de courrier totaux dans l'industrie d'environ 15 % en 2011, par rapport à 2006, tandis que le nombre de points de livraison ne cessait d'augmenter : ce nombre a augmenté de 1,1 % en 2011, par rapport à 2010. Le privilège exclusif, qui finançait à un certain moment les coûts des administrations postales associés à l'obligation d'assurer un service universel, a perdu sa valeur dans le monde numérique. De fait, cette obligation de la plupart des administrations postales a été, au mieux, légèrement modifiée plutôt que restructurée en vue de tenir compte de la révolution numérique et des différents moyens de communication utilisés par les citoyens.

Les administrations postales se sont adaptées à l'évolution de leur environnement de nombreuses façons. La plupart ont procédé à une certaine restructuration opérationnelle. En plus d'avoir modernisé leurs réseaux de traitement et de livraison, la IPC indique que, à l'échelle mondiale, les administrations postales ont réduit de 3,5 % le nombre de comptoirs postaux qui leur appartiennent et de 10 % leurs effectifs en 2011, par rapport à 2006. Certaines administrations postales offrent maintenant des services liés au courrier numérique pour compléter leurs produits de courrier traitable. Les administrations postales, surtout en Europe, ont accru leur présence à l'échelle régionale, ainsi que dans des secteurs adjacents (p. ex. les services de fret et de logistique) et non adjacents (p. ex. les services financiers). De plus, les administrations postales améliorent leurs services des colis pour tirer profit des occasions qui s'offrent sur le marché du cybercommerce en pleine expansion – un aspect positif de la révolution numérique pour le secteur postal mondial. Plus récemment, certaines administrations postales ont demandé à leur gouvernement d'apporter des changements à leur obligation d'assurer un service universel pour cadrer avec les besoins changeants de la clientèle, l'évolution des communications, ainsi que leur situation financière.

Canada

Au Canada, comme dans la plupart des autres pays, l'activité économique est au ralenti. La situation de la plupart des régimes de retraite à prestations définies est déficitaire, étant donné que leurs obligations au titre des prestations sont supérieures à la valeur de leurs actifs. Plusieurs facteurs, notamment le fait que les participants vivent plus longtemps, les taux d'intérêt historiquement bas et la volatilité des marchés des capitaux, ont une incidence majeure sur la situation financière des régimes de retraite. Des déficits imposent de lourdes contraintes sur le plan des liquidités aux répondants de régimes, qui doivent les capitaliser conformément à la loi. Par conséquent, un grand nombre d'employeurs n'offrent plus de régimes à prestations définies. Dans le secteur privé, la proportion des régimes de retraite à prestations définies a baissé de plus de 30 % au cours des dix dernières années. Le paysage économique et démographique actuel diffère grandement de la situation qui existait lorsque ces programmes de retraite ont été mis en place. Les régimes de retraite à prestations définies doivent s'adapter à cette nouvelle réalité, afin de demeurer viables et abordables.

Comme c'est le cas des autres administrations postales, les volumes du secteur de base Postes Canada, le Courrier transactionnel, continuent de diminuer, tandis que les coûts de livraison du courrier sont à la hausse en raison de l'augmentation des points de livraison (voir le tableau ci-dessous). Le déclin des volumes du secteur Courrier transactionnel était prévu depuis un certain temps, mais on prévoyait qu'au moins une partie des revenus perdus serait remplacée par la croissance du courrier publicitaire et des colis. Toutefois, la substitution électronique et la lenteur de la reprise économique ont aussi eu une incidence négative sur le courrier publicitaire. Le marché de cybercommerce qui évolue rapidement a entraîné une croissance dans notre secteur Colis, mais ce secteur est très concurrentiel en matière de tarification. Selon notre mandat en matière de service, nous devons, tout comme les autres administrations postales, maintenir un réseau complet malgré le déclin des volumes de courrier, ce qui exerce une pression sur notre structure de coûts, qui est en grande partie fixe. À la fin de 2012, de nouvelles conventions collectives ont été ratifiées par les membres des unités de négociation de l'exploitation urbaine et des FFRS du STTP. Ces nouvelles conventions permettront de réaliser certaines économies et d'assurer une certitude opérationnelle au cours des prochaines années.

Courrier transactionnel (à l'exception du courrier de départ)	2009*	2010	2011	2012
Variation du volume d'envois livrés (pourcentage)	(5,5) %	(3,9) %	(3,7) %	(6,1) %
Variation du nombre d'adresses de livraison (pourcentage)	1,2 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %
Diminution du volume de courrier par adresse (pourcentage)	(6,7) %	(4,9) %	(4,6) %	(7,0) %

* En 2010, un changement a été apporté au niveau de la méthodologie comptable. Les résultats de 2009 ont été recalculés afin de pouvoir les comparer à ceux de 2010. Si les résultats de 2008 avaient été recalculés, le pourcentage de variation du volume d'envois livrés en 2009 aurait été de (3,9) % et le pourcentage de diminution du volume de courrier par point de livraison aurait été de (5,1) %.

Courrier transactionnel

Dans notre secteur de base du Courrier transactionnel, les factures et relevés électroniques viennent remplacer rapidement les articles Poste-lettres. Les Canadiens utilisent de plus en plus les courriels, qui sont un moyen populaire de remplacer les lettres et les cartes, et ils ont recours à des services de présentation électronique de factures pour payer leurs factures en ligne. Les gros expéditeurs expédient également moins de courrier, puisqu'ils cherchent des façons de réduire leurs coûts de communication en encourageant leurs clients à recevoir leurs relevés par voie électronique et à payer leurs factures en ligne. La conjoncture économique a intensifié davantage les efforts que doivent déployer les entreprises et les consommateurs pour réduire leurs coûts. La transition vers un monde plus numérique s'avère un défi de taille pour Postes Canada. Pour corser ce défi, nous n'avons pas beaucoup de flexibilité pour effectuer des ajustements rapides à notre infrastructure étant donné nos coûts fixes élevés. Pour relever ce défi, Postes Canada compte s'attaquer aux problèmes de coûts structurels, tout en continuant à défendre le courrier et à mettre l'accent sur l'accroissement des revenus dans les autres secteurs d'activité.

Marketing direct

Le secteur d'activité Marketing direct de Postes Canada a aussi éprouvé de nombreux défis en 2012, y compris une concurrence féroce, une économie lente et la substitution électronique. Il y a eu beaucoup d'expérimentation dans l'industrie du marketing, à mesure que les entreprises cherchent des moyens d'améliorer le succès de leurs campagnes publicitaires. Les entreprises ont aussi consacré une part plus importante de leur budget en marketing aux solutions de rechange numériques moins coûteuses. Les contraintes environnementales amènent un plus grand nombre d'entreprises à adopter des pratiques écologiques. Devant les baisses de volumes de courrier, Postes Canada doit redéfinir les arguments valeur du Marketing direct afin de demeurer pertinente dans un environnement très évolutif.

Colis

L'économie numérique, qui représente des défis pour nos secteurs d'activité Courrier transactionnel et Marketing direct, présente par contre de nouvelles occasions pour notre secteur d'activité Colis. La popularité accrue du magasinage en ligne, ou cybercommerce, se traduit par une croissance au sein de l'industrie et procure de nouvelles occasions à Postes Canada et à Purolator. Cela est particulièrement vrai dans le marché entreprise à consommateur (E à C), où Postes Canada peut miser sur son expertise en matière de livraison aux adresses canadiennes et sur son vaste réseau de vente au détail qui offre aux clients un accès pratique et des services de ramassage. La croissance au sein de l'industrie intensifie aussi la concurrence locale et mondiale. FedEx et UPS, par exemple, ont accru la concurrence au Canada. Les habitudes des consommateurs ont elles aussi changé puisqu'ils demandent maintenant des produits moins urgents et moins coûteux plutôt que des produits d'expédition à traitement prioritaire. L'augmentation de la concurrence et le changement des habitudes des clients ont exercé une pression accrue sur Postes Canada pour qu'elle gère les coûts, améliore les produits et offre une expérience à la clientèle de qualité supérieure.

Produits et services du réseau numérique

Le secteur des communications à l'échelle mondiale est en pleine transformation en raison de l'explosion des médias numériques (Internet et technologies mobiles). Dans un monde de plus en plus numérique, les consommateurs effectuent les transactions d'une façon différente avec les entreprises, et les entreprises reconnaissent la nécessité d'utiliser les plateformes numériques pour communiquer avec leurs clients. Elles remplacent donc une partie de leurs communications de marketing et de transactions sur papier par des communications électroniques. Il existe de nombreuses occasions dans le marché numérique pour Postes Canada grâce à son image de marque solide et sa relation de confiance de longue date avec les Canadiens. Nous avons également accès à de vastes connaissances relatives aux adresses et aux consommateurs, ce qui nous permettra d'établir une plateforme de services numériques que les Canadiens apprécieront et dans laquelle ils auront confiance, et ce, grâce à l'élargissement du service postel^{MC}, à l'offre de connaissances sur les consommateurs et de données géographiques et à l'amélioration de l'expérience de la clientèle dans l'ensemble de nos points d'utilisation numériques.

2.3 Notre stratégie et nos priorités stratégiques

Notre vision stratégique est toujours la même : être un fournisseur de services de choix répondant aux besoins des Canadiens, aujourd'hui, mais aussi pour de nombreuses années à venir. Pour réaliser cette vision, nous continuerons à concentrer nos efforts sur les deux priorités suivantes :

1. transformation des opérations pour surmonter les problèmes de coûts structurels et améliorer notre compétitivité;
2. recherche d'occasions de croissance fondées sur nos principaux actifs et compétences, ou les complétant.

Réduction des coûts et amélioration de notre compétitivité

Il incombe à Postes Canada de veiller à l'autofinancement de son exploitation. Nous cherchons sans cesse des moyens de réduire les coûts et d'améliorer notre compétitivité. Nos activités sont de plus en plus exécutées dans un milieu concurrentiel et, pour être plus concurrentiels, nous devons réduire nos coûts. À cette fin, notre programme de transformation comprend quatre principales initiatives qui sont présentées ci-après.

Transformation postale

Postes Canada poursuit le lancement de son programme sur l'infrastructure pluriannuel de 2 milliards de dollars. Depuis 2008, la Transformation postale (TP) a mis à niveau des établissements de traitement du courrier, des systèmes, de l'équipement et des procédés. La mise en œuvre du nouveau modèle de livraison, qui comporte la motorisation de nos facteurs et l'utilisation d'outils de saisie électronique des données, se poursuit. Ces investissements commencent à améliorer l'efficacité et le rendement des services. Le programme mène également à des économies importantes. Des avantages cumulatifs de 97 millions de dollars avaient été atteints à la fin de 2012, et nous prévoyons atteindre 250 millions en économies annuelles d'ici 2017. La Société examine aussi d'autres options liées aux réseaux et aux services pour améliorer sa rentabilité. Bien que nous ayons réalisé d'importants gains d'efficacité opérationnelle, la baisse continue des volumes de courrier et l'obligation considérable au titre des prestations de retraite forcent la Société à explorer d'autres possibilités de modifier son modèle d'entreprise.

Main-d'œuvre

Nous continuons à chercher des solutions pour améliorer notre modèle de coûts liés à la main-d'œuvre. Ces coûts représentent 69 % de la structure de coûts. La santé future de notre entreprise reposera sur sa capacité à demeurer concurrentielle, surtout dans un monde de plus en plus numérique et un environnement commercial de plus en plus concurrentiel au sein duquel le marché des colis non protégé est en pleine croissance. Bien qu'elles représentent un pas dans la bonne direction, les nouvelles conventions collectives conclues avec les unités de négociation de l'exploitation urbaine et des FFRS du STTP ne résoudront pas tous nos problèmes liés à la main-d'œuvre. Nous devons continuer à réduire nos coûts d'ensemble liés à la main-d'œuvre et à négocier des conventions qui sont abordables, afin que notre entreprise puisse demeurer concurrentielle avec les fournisseurs de calibre mondial FedEx et UPS.

Technologie de l'information

L'amélioration des systèmes d'information et des services liés à la technologie de l'information (SI/TI) offerts au Groupe d'entreprises est un des domaines clés de notre transformation, tout comme la réduction des coûts. En mars 2012, le Groupe d'entreprises a acheté la totalité des actions avec droit de vote d'Innovaposte détenues par CGI en contrepartie de 26 millions de dollars afin d'accroître la participation financière du Groupe d'entreprises dans Innovaposte, qui est passée de 51 % à 98 %. Cette acquisition permettra une plus grande synergie au sein du Groupe d'entreprises, puisqu'elle nous permettra de mettre en place des capacités opérationnelles accrues et d'adopter un modèle de prestation de services de SI/TI normalisé pour réduire les coûts, accroître l'efficacité, améliorer la prestation de services et extraire une plus grande valeur opérationnelle d'Innovaposte. Innovaposte exploite ses activités selon le principe de recouvrement des coûts et veille à ce que le Groupe d'entreprises ait droit aux tarifs raisonnables du marché pour les services. Grâce à ces changements, les services en technologie de l'information seront offerts à un coût plus bas dans l'ensemble du Groupe d'entreprises de Postes Canada.

Mise à profit du Groupe d'entreprises

Nous combinons nos capacités afin d'offrir une gamme exhaustive de produits et de services et de coordonner nos efforts de vente en vue de conclure d'importants contrats et de générer de nouveaux revenus. De plus, nous apportons des améliorations opérationnelles pour réduire les coûts et nous recherchons des occasions d'assurer la synergie au sein du Groupe d'entreprises. Étant donné la pression actuelle exercée sur notre secteur de courrier de base et l'environnement hautement concurrentiel, il est essentiel que nous missions sur les forces de toutes les entreprises membres du Groupe, afin d'accroître l'efficacité, de réduire le dédoublement des services et de réaliser des économies.

Accroissement de nos activités

Pour que l'entreprise puisse demeurer pertinente et financièrement viable à long terme dans un monde numérique, il est impératif que nous accroissions nos revenus de façon rentable à mesure qu'évolue l'industrie. Nous devons être prêts à remplacer les revenus de notre service de base Poste-lettres, en créant de nouvelles occasions pour les secteurs Colis et Marketing direct et notre réseau numérique de produits et services. Nos plans de croissance sont axés sur les occasions dans les secteurs suivants et sont décrits à la prochaine page.

Courrier transactionnel

Bien que nous ayons été témoins d'une érosion importante au cours des dernières années en raison du remplacement rapide des articles du service Poste-lettres par des factures et relevés électroniques, nous sommes d'avis qu'il reste des occasions d'affaires dans certains domaines pour ralentir cette érosion. Pour optimiser le recours au courrier, nous concentrerons nos efforts sur les occasions de revenus qui présentent un potentiel de croissance des volumes de courrier, tel que le courrier de preuve (p. ex. les cartes d'assurance-maladie, les permis de conduire et les preuves de paiement) et les initiatives de services gouvernementaux en ligne. Nous prévoyons également tirer profit de notre réseau de vente au détail à l'échelle nationale autant que possible pour accroître nos occasions dans les bureaux de poste et pour mettre à la disposition des ministères notre présence sur le marché de la vente au détail pour la prestation de services gouvernementaux, s'il y a lieu.

Marketing direct

L'année 2012 s'est avérée éprouvante pour le secteur Marketing direct. Les volumes et les revenus étaient considérablement moins élevés que ceux prévus, étant donné que les clients commerciaux (surtout ceux des secteurs des télécommunications et de la vente au détail) ont réduit leurs dépenses de marketing et ont fait passer une partie de ces dépenses à d'autres canaux médiatiques. Malgré ces défis, nous demeurons optimistes et convaincus que nous pouvons soutenir la concurrence au moyen de la publicité en ligne. Nous prévoyons promouvoir les forces de nos produits de marketing direct, qui offrent une visibilité totale aux clients, ainsi qu'une précision géographique grâce à nos produits de ciblage des données. Nous continuerons à examiner la possibilité de mettre en place de nouveaux services et de nouvelles capacités pour satisfaire les clients qui réclament un meilleur rendement du capital investi en marketing direct. Nous prévoyons tirer profit de l'évolution des tendances en ce qui a trait à Internet et à la publicité en ligne, et investir dans de nouvelles applications et dans l'innovation de produits afin d'améliorer l'expérience d'achat de nos clients et les produits que nous leur offrons.

Colis

L'économie numérique crée de nouvelles occasions pour notre secteur d'activité Colis. La croissance du cybercommerce signifie qu'il y aura plus d'occasions pour les entreprises de livraison de colis, y compris Postes Canada et Purolator. Pour profiter de cette croissance, nous positionnons nos services de colis afin de tirer profit de la Transformation postale et de notre vaste présence sur le marché de la vente au détail. La concurrence est féroce dans le secteur des colis, et nous ne bénéficions pas d'un privilège exclusif pour livrer les colis, comme il en est le cas pour les lettres. Notre stratégie consiste alors à devenir le fournisseur de services de livraison offrant les coûts les plus bas au Canada, ainsi que le chef de file de la prise en charge du cybercommerce au Canada. Nous concentrerons nos efforts sur l'offre d'une expérience à la clientèle de qualité supérieure puisque nous reconnaissons l'attachement profond qu'ont les Canadiens à leurs colis. Nous continuons à investir dans l'amélioration de la visibilité dans notre réseau grâce à de meilleures technologies de balayage et à l'amélioration des procédés pour offrir les données de balayage aux expéditeurs et aux destinataires. Nous entreprenons de nombreuses initiatives

pour améliorer le service offert aux consommateurs et aux entreprises. Nous désirons étendre nos services de ramassage en cours d'itinéraire et lancer une solution de retour exhaustive qui sera avantageuse pour les acheteurs et les commerçants du cybercommerce puisqu'elle améliorera la gestion des stocks, les procédés de retour et la facturation automatique. Nous tirons profit de notre nouveau modèle de livraison pour les facteurs motorisés. Nous étendons notre service Livrer au bureau de poste pour que les clients puissent ramasser leurs colis à leur comptoir postal local sans avoir à passer à la maison en premier. De plus, Postes Canada travaille avec SCL et Purolator pour proposer des solutions à valeur ajoutée à leurs clients et assurer la croissance du marché prévue pour les colis expédiés à des adresses canadiennes en provenance des États-Unis.

Produits et services du réseau numérique

Les revenus actuels générés par les produits et services de notre réseau numérique ne représentent qu'une petite partie de nos activités actuelles. Vu l'adoption massive des médias numériques, nous cherchons à récupérer une partie des communications qui abandonnent la poste au profit des canaux électroniques en fournissant des services en ligne qui serviront de complément à ceux que nous offrons pour le courrier traitable. Pour les clients qui passent à la facturation en ligne, nous devons leur offrir les solutions de Postes Canada, dont le service *postel^{MC}*, qui sont plus sécuritaires et pratiques puisque les clients n'ont pas à recueillir des factures sur divers sites Web. Nous prévoyons renforcer la plateforme *postel^{MC}* en améliorant la convivialité pour le client, en offrant une plus grande valeur au-delà des services axés sur les transactions et en améliorant le contenu de cette plateforme. Notre stratégie numérique comprend l'élaboration de données et de produits propres à l'emplacement pour améliorer le rendement de nos clients en matière de marketing direct et pour améliorer notre rendement des canaux en ligne, ce qui renforcera l'expérience des clients dans l'ensemble de nos produits et services du réseau numérique.

Purolator

En tant que chef de file du marché canadien et entreprise axée sur la clientèle depuis plus de 50 ans, Purolator continue à améliorer ses capacités pour répondre à un plus grand éventail de besoins de clients connexes dans les segments actuels du marché qu'elle exploite, en mettant l'accent sur le secteur du marché entreprise à entreprise. Grâce à son vaste réseau de distribution, Purolator offre un service fiable en mettant l'accent sur l'expérience de la clientèle et une croissance rentable. La stratégie de Purolator comporte les priorités suivantes :

- améliorer sa position de leadership et sa force de la marque grâce à une fiabilité, à un service et à une expérience de la clientèle supérieurs pour tous les services qu'elle offre;
- acquérir plus de volumes de courrier en provenance des États-Unis et d'autres pays pour ses réseaux de services de messagerie et de chargements partiels;
- améliorer les produits et les services qu'elle offre et qui ciblent les marchés des PME en s'appuyant sur sa présence et sa prédominance auprès des gros clients;
- continuer à favoriser l'innovation en matière de procédés, à accroître les investissements en technologie et à optimiser les actifs pour créer plus d'arguments valeur convaincants pour la clientèle.

SCI

En 2013, SCI poursuivra sa stratégie qui consiste à devenir le chef de file au Canada en matière de solutions de chaîne d'approvisionnement liées aux logistiques intégrées (logistique des sorties et logistique inversée) pour les segments à valeur élevée et en forte croissance au Canada.

L'élément clé de la stratégie de SCI sera l'accroissement des capacités éprouvées dans des services spécialisés, notamment la prise en charge du cybercommerce, la logistique inversée, les solutions de gestion du cycle de vie du produit et les services spécialisés de transport. SCI a acquis White Glove Transportation Systems en mai 2012, et prévoit tirer profit de ses capacités améliorées et de sa part de marché pour dominer le marché de transport à valeur élevée au Canada. Le fait de miser sur les occasions au sein du Groupe d'entreprises de Postes Canada qui offrent une envergure et une portée permettra à SCI d'accroître sa part de marché globale au Canada.

Innovaposte

En mars 2012, le Conseil du Trésor du Canada a approuvé l'acquisition par le Groupe d'entreprises de Postes Canada des actions de la coentreprise qui étaient détenues par CGI. (Voir aussi la section 2.1 – Nos activités, à la page 30.)

L'entité Innovaposte nouvellement réorganisée offrira des services partagés au Groupe d'entreprises, en mettant l'accent sur les services de SI/TI. Elle constitue un élément important d'une stratégie visant à renforcer sensiblement les synergies au sein du Groupe d'entreprises en mettant en place des capacités opérationnelles accrues, en plus de permettre de réduire les coûts, d'accroître l'efficacité, d'améliorer la prestation de services et d'extraire une plus grande valeur opérationnelle de l'entité.

3 Facteurs de rendement clés

Examen de nos progrès par rapport aux priorités stratégiques de 2012

Comme l'indique la section 2.3 – Notre stratégie et nos priorités stratégiques, les priorités stratégiques de Postes Canada sont alignées en fonction de deux orientations clés : la transformation des opérations pour surmonter les problèmes de coûts structurels et améliorer notre compétitivité; la recherche d'occasions de croissance fondées sur nos principaux actifs et compétences, ou les complétant.

À cet égard, Postes Canada a établi les objectifs suivants pour appuyer ses priorités stratégiques :

Transformation des opérations

- Atteindre l'excellence opérationnelle par l'entremise de la transformation et du souci de la clientèle;
- Passer au modèle de prestation de services de technologie de l'information pour profiter d'un avantage concurrentiel;
- Obtenir des coûts concurrentiels liés à la main-d'œuvre, un leadership actif et une culture gagnante;
- Optimiser le plein potentiel du Groupe d'entreprises.

Recherche d'occasions de croissance

- Atteindre les objectifs liés au leadership en cybercommerce par l'entremise de l'excellence en livraison à domicile;
- Atteindre les objectifs liés au leadership en livraison électronique par l'entremise du réseau postal^{MC};
- Miser sur le potentiel non exploité;
- Accroître de façon dynamique les activités liées à la collecte de données et aux renseignements géographiques.

Le secteur Postes Canada utilise des fiches de pointage du rendement pour évaluer les progrès de la Société par rapport à ses priorités stratégiques, et pour fournir à la direction un aperçu détaillé du rendement de l'entreprise. Les résultats sont transmis mensuellement à la haute direction. Nous résumons ci-après les progrès que nous avons accomplis vers l'atteinte de nos objectifs pour 2012.

Transformation des opérations

Objectif de 2012

Atteindre l'excellence opérationnelle par l'entremise de la transformation et du souci de la clientèle.

Résultats de 2012

- Le programme pluriannuel de Transformation postale progresse comme prévu, et des jalons importants pour 2012 ont été atteints. Nous avons installé et mis en service 42 nouveaux lecteurs optiques de caractères multiligne (équipement de mise en séquence du courrier) et nous avons mis à niveau quatre trieuses d'objets plats. Nous avons aussi remplacé de l'infrastructure essentielle à 11 nouveaux postes de facteurs et à 23 postes de facteurs modernisés, et avons mis en place le nouveau modèle de livraison dans 91 postes de facteurs. À ce jour, nous avons réalisé 97 millions de dollars en avantages cumulatifs de la Transformation postale, et les économies générées par le projet devraient atteindre l'objectif d'environ 250 millions de dollars par année une fois la totalité du programme mis en œuvre en 2017.
- Nous avons continué à optimiser le réseau de la vente au détail en fermant des bureaux de poste de la Société, tout en étendant l'accès aux clients grâce à la mise sur pied de conventions avec de nouveaux détaillants pour la vente des produits de Postes Canada. Nous avons aussi établi un projet pilote de mise en œuvre des premières bornes libre-service à la fin de 2012 pour répondre à la demande des clients en matière de libre-service et pour mieux satisfaire à leurs besoins.
- Nous avons continué à fournir aux clients une meilleure visibilité des colis dans le réseau de livraison en introduisant les balayages « en transit » qui permettent aux clients de faire le suivi de leurs colis. Les objectifs de rendement en matière de balayage de colis ont également été atteints en 2012.
- Plus de 90 % des appels des clients aux centres d'appels ont été confiés en sous-traitance à un fournisseur externe. Cela nous a permis de réaliser des économies importantes sur les coûts opérationnels, tout en améliorant l'expérience de la clientèle. De plus, les niveaux de service à la clientèle améliorés ont aidé Postes Canada à obtenir des cotes supérieures pour le service à la clientèle en 2012.

- Malgré les changements opérationnels continus liés au Programme de transformation postale, les objectifs du service de livraison ont été atteints pour les gammes de produits des services Poste-lettres et Colis. Bien que le rendement du service Médiaposte n'ait pas atteint son objectif pour l'année, le rendement global de ce service a enregistré une hausse sur 12 mois.

Objectif de 2012

Passer au modèle de prestation de services de technologie de l'information pour profiter d'un avantage concurrentiel.

Résultats de 2012

- En mars 2012, le Groupe d'entreprises de Postes Canada a acheté le reste des actions d'Innovaposte détenues par CGI, augmentant ainsi sa participation financière dans cette entreprise, qui passe de 51 % à 98 %, afin de créer une organisation de services partagés. La transition d'Innovaposte pour passer d'une coentreprise de prestation de services de technologie de l'information à but lucratif vers une entreprise de prestation de services partagés au Groupe d'entreprises nous permettra d'optimiser les synergies au sein du Groupe, en mettant en place des capacités opérationnelles accrues, en accroissant l'efficacité, en réduisant les coûts, en améliorant la prestation de services et en extrayant une plus grande valeur opérationnelle de l'entité.

Objectif de 2012

Obtenir des coûts concurrentiels liés à la main-d'œuvre, un leadership actif et une culture gagnante.

Résultats de 2012

- Le 21 décembre 2012, la Société a conclu des conventions avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine (STTP-EPU) et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS) qui permettront de réaliser des économies et offriront une meilleure productivité et une plus grande souplesse relative à la main-d'œuvre. Les nouvelles conventions comportent aussi les éléments suivants :
 - des salaires de départ inférieurs pour les nouveaux employés;
 - aucune augmentation de salaire pour l'exercice 2015-2016;
 - des modifications relatives à l'admissibilité au régime de retraite pour les nouveaux employés;
 - des primes d'employés plus élevées pour les garanties de soins médicaux postérieures à l'emploi;
 - le même programme d'assurance-invalidité de courte durée pour les employés représentés par le STTP qui a déjà été mis en œuvre pour les autres employés de Postes Canada.
- En 2012, le taux de fréquence des blessures de Postes Canada a diminué de 12 %. Postes Canada continue à concentrer ses efforts sur le maintien d'un milieu de travail sain et sécuritaire, en accroissant la sensibilisation en matière de sécurité auprès de ses employés et en mettant en place des initiatives d'une façon continue pour repérer et régler rapidement les situations et les activités à risque élevé.

Objectif de 2012

Optimiser le plein potentiel du Groupe d'entreprises.

Résultats de 2012

- Notre objectif consiste à miser sur la gamme de produits et de services du Groupe d'entreprises de Postes Canada afin de fournir des solutions d'affaires de bout en bout à un plus large éventail de clients. En 2012, nous avons acquis divers clients communs en promouvant nos capacités et solutions d'affaires combinées, y compris le marketing direct, les services de messageries et de logistique, la gestion du transport, la prise en charge, la gestion des stocks et les services de livraison le jour même.

Recherche d'occasions de croissance

Objectif de 2012

Atteindre les objectifs liés au leadership en cybercommerce par l'entremise de l'excellence en livraison à domicile.

Résultats de 2012

- Pour améliorer la commodité du magasinage en ligne tant pour les acheteurs que pour les détaillants, nous avons lancé les services Web qui permettent l'intégration des données d'expédition de Postes Canada au site Web d'un détaillant en ligne. Ces nouveaux services ont permis aux détaillants en ligne d'afficher et d'inclure les frais d'expédition en tant qu'élément du coût total de la transaction au moment de l'achat, d'afficher les données de suivi des colis sur leur site Web et de fournir des données et des étiquettes d'expédition aux acheteurs afin de simplifier le procédé de retour.
- Pour accroître la flexibilité relativement à la livraison des paquets aux acheteurs en ligne et pour miser sur notre vaste réseau de vente au détail, nous avons lancé le service Livrer au bureau de poste, qui permet aux clients de faire livrer leurs colis au point de vente au détail pratique de leur choix.
- Pour permettre aux détaillants de mieux gérer leur politique de retour, nous avons mis en place un programme amélioré de gestion des retours qui assure une plus grande souplesse aux clients en leur offrant un procédé de retour plus pratique.
- Nos plus gros clients du cybercommerce ont augmenté leurs volumes de colis de 24 % en 2012.

Objectif de 2012

Atteindre les objectifs liés au leadership en livraison électronique par l'entremise du réseau postel^{MC}.

Résultats de 2012

- En 2012, nous avons continué à renforcer le service postal^{MC} en mettant à jour ses fonctions de navigation et d'autres caractéristiques. Grâce aux 33 nouvelles ententes signées en 2012, nous avons ajouté un plus grand nombre d'émetteurs de factures, dont les principaux services publics et les grandes institutions financières. Nous avons aussi établi un lien entre nos clients et davantage de services gouvernementaux, notamment les factures d'eau et d'impôts fonciers. Plus de 800 000 nouveaux utilisateurs se sont inscrits au service postal^{MC}, et quelque 66 millions de transactions ont été effectuées. Nous avons aussi lancé une nouvelle interface utilisateur ainsi qu'une boîte aux lettres numérique dans un marché d'essai à Kitchener-Waterloo.
- Les Canadiens ont adopté pleinement notre bureau de poste en ligne. L'appli mobile de Postes Canada est devenue l'une des principales applications d'entreprise gratuites au Canada pour 2012, avec plus de 800 000 téléchargements. En 2012, cette application a aidé les Canadiens à repérer près de 15 millions de colis, à effectuer 1,2 million de recherches de bureau de poste et 850 000 recherches de code postal, ainsi qu'à soumettre près de 7 millions de demandes de tarifs. Le service postal^{MC} est également accessible à partir de l'appli mobile de Postes Canada, permettant ainsi aux clients de gérer et de payer leurs factures n'importe quand, n'importe où et d'une façon pratique et sécuritaire.

Objectif de 2012

Miser sur le potentiel non exploité du courrier.

Résultats de 2012

- Nous avons généré une importante croissance des revenus dans le domaine de la philatélie en élargissant notre programme de timbres-poste et les gammes de produits connexes. Nous avons aussi augmenté la portée de nos produits en introduisant un nouveau programme de collection de timbres pour enfants, en lançant des campagnes de marketing ciblées qui mettent l'accent sur des événements canadiens clés et en organisant des événements de sensibilisation à la philatélie dans nos bureaux de poste à l'échelle locale.
- Nous avons investi dans des programmes pour repositionner le secteur Marketing direct dans le nouveau paysage publicitaire numérique. Nous avons lancé une campagne de marketing visant à mettre en évidence le rôle percutant que joue le publipostage dans une solution de marketing à canaux multiples, nous avons organisé des séminaires en ligne et hors ligne sur le marketing direct, et nous avons publié des études de cas qui illustrent les meilleures campagnes de publipostage.

Objectif de 2012

Accroître de façon dynamique les activités liées à la collecte de données et aux renseignements géographiques.

Résultats de 2012

- En 2012, nous avons continué à améliorer nos données d'adressage en ajoutant de nouvelles données de tierces parties pour fournir aux commercialistes des solutions de ciblage avancées et des données d'adressage de haute qualité. De plus, nous avons mis en place sept nouvelles listes de marketing, nous avons amélioré nos services de gestion des adresses et nous avons lancé l'application Cibleur précis^{MC}, une solution libre-service en ligne.

4 Capacités

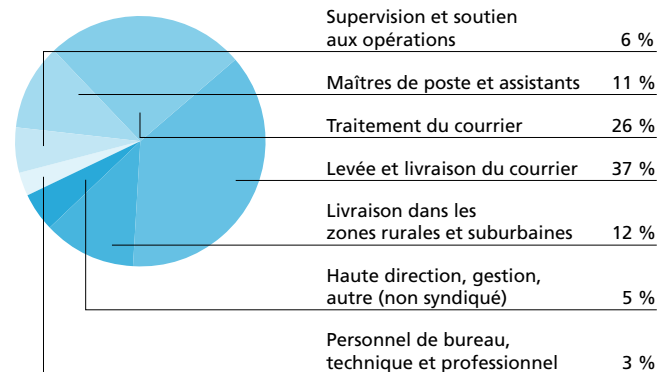
Examen des enjeux qui ont une incidence sur notre capacité à exécuter les stratégies, à gérer les facteurs de rendement clés et à produire des résultats

4.1 Nos employés

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada se classe parmi les entreprises les plus importantes au Canada et compte quelque 68 000¹ employés. L'effectif de Postes Canada est d'environ 55 000 employés, et celui de ses filiales dépasse 13 000 employés. L'effectif est diversifié et présent à l'échelle du Canada dans les collectivités urbaines, rurales et éloignées. Par conséquent, notre effectif connaît les Canadiens comme nul autre parce qu'il joint tous les ménages au Canada presque tous les jours.

Secteur Postes Canada

Effectif par type de travail – 2012



Les employés jouent un rôle primordial en contribuant à l'atteinte des objectifs administratifs et commerciaux de la Société. Nous assurer d'avoir la qualité et le nombre d'employés requis pour gérer et accroître les vastes aspects de notre entreprise est essentiel à notre succès.

En 2012, nos secteurs d'intervention clés étaient la gestion du talent ainsi que la formation et le perfectionnement.

Le cadre de gestion du talent, élaboré en 2011, demeure indispensable pour que Postes Canada soit en mesure d'attirer, de former et de maintenir en poste les employés qu'il lui faut, et de veiller à ce que ces employés soient affectés aux postes appropriés pour exercer son mandat. Les principaux éléments du cadre incluent des politiques et des pratiques axées sur l'organigramme, le recrutement, la formation, la gestion du rendement, la planification de la relève et la rémunération.

1. Les chiffres liés à l'emploi portent sur les employés à plein temps et à temps partiel; ils excluent les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

En 2012, Postes Canada a continué de mettre l'accent sur la planification de la relève des cadres supérieurs et sur la mise en place d'une culture axée sur un rendement élevé.

Dans le but de promouvoir une culture axée sur un rendement élevé, Postes Canada a apporté quelques changements à son cadre de perfectionnement des employés en 2012, notamment l'introduction de comportements propres au leadership et la révision du système d'évaluation du rendement pour assurer l'harmonisation de la stratégie de la Société et des résultats obtenus. En 2013, Postes Canada poursuivra sur sa lancée en présentant un nouvel ensemble de valeurs de la Société et en actualisant le code de conduite.

Postes Canada est d'avis que le pouvoir de l'apprentissage et du perfectionnement professionnel est un facteur clé de la réussite. En 2012, quatre forces organisationnelles ont influé sur la stratégie de formation et de perfectionnement : un taux d'attrition élevé, la Transformation postale, la nécessité d'améliorer la productivité de nos opérations et le contrôle des coûts.

Postes Canada a relevé les défis occasionnés par ces enjeux en mettant en œuvre des programmes de formation et en comblant les besoins en matière d'apprentissage de nos employés. Ainsi, plus de 180 000 heures du plan de formation national ont été consacrées aux employés touchés par la Transformation postale. Cette formation se rapportait à l'installation du nouvel équipement de traitement du courrier dans nos établissements et à l'introduction du nouveau modèle de livraison à l'échelle de nos postes de facteurs. De plus, nous avons procédé à la mise à l'essai de nouvelles technologies (notamment des tablettes et des ordinateurs portatifs).

En 2013 et à l'avenir, Postes Canada continuera à cerner les besoins les plus essentiels des employés en matière de formation et de perfectionnement en veillant à ce que ceux-ci cadrent avec les stratégies de l'entreprise et qu'ils soient comblés grâce à des solutions d'apprentissage abordables.

Au moment de recruter et d'embaucher des employés à Postes Canada, nous visons à attirer les candidats les plus compétents qui soient, pour que nous puissions continuer à exercer nos activités dans le monde des affaires et sur le marché du travail qui sont les deux en rapide évolution. Nous reconnaissons la valeur d'un effectif diversifié et avons élaboré nos politiques de recrutement et d'équité en matière d'emploi dans cette optique. Postes Canada a établi des objectifs d'embauche et de promotion pour les quatre groupes désignés, à savoir les femmes, les membres des minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées. Le Plan d'équité en matière d'emploi à Postes Canada pour 2012-2014 comporte des plans d'action visant à éliminer les obstacles à l'embauche, au perfectionnement, à la promotion et au maintien en poste des employés faisant partie de ces quatre groupes désignés. Nous continuons d'ajuster nos programmes et nos politiques pour tenir compte des données démographiques des employés et des besoins changeants de notre entreprise. Nous élaborons et exploitons des outils tels que nos outils d'évaluation, notre système de recrutement électronique, les médias sociaux et des programmes axés sur le leadership moderne pour veiller à la sélection et à la promotion des candidats les plus compétents.

On estime que 30 000² employés à temps plein (soit une moyenne de 3 000 par année) quitteront Postes Canada entre 2013 et 2022 en raison des départs à la retraite et de l'attrition normale. Les stratégies, les initiatives et les programmes que nous venons de mentionner aideront Postes Canada à répondre avec succès à l'attrition prévue, à appuyer les opérations, à maintenir sa réputation en tant qu'employeur de choix et à rajuster ses programmes et politiques pour refléter la situation démographique et les attitudes changeantes à l'égard du travail.

En 2012, Postes Canada a continué de mettre l'accent sur l'accroissement de l'engagement des employés. Nous avons élaboré et mis en œuvre une stratégie axée sur les relations avec les employés à l'intention des chefs de première ligne qui comprend quatre piliers : l'accroissement de la capacité, le renforcement des comportements propres au leadership, l'élimination des obstacles et l'établissement d'un lien entre les chefs et l'entreprise. Ces initiatives se poursuivront en 2013, l'accent étant mis sur les comportements propres au leadership.

Purolator

Purolator continue de s'assurer que ses employés ont un lieu de travail sécuritaire et qu'ils possèdent les outils dont ils ont besoin pour bien accomplir leur travail. Un engagement soutenu dans la santé et la sécurité des employés constitue un élément intégral des fondements du succès de l'entreprise. En 2012, Purolator a formé un comité national sur la sécurité de l'équipement motorisé de manutention (EMM). Le comité est responsable de l'élaboration et de la gestion d'un plan stratégique visant à améliorer la sécurité et les aspects ergonomiques liés à l'EMM.

Les résultats du sondage MyVoice mené auprès des employés en 2011 indiquent que les employés à l'échelle de Purolator ont l'impression que le changement n'est pas géré aussi efficacement qu'il pourrait l'être. Ces constatations et d'autres facteurs ont suscité le besoin de comprendre les perceptions actuelles des approches au changement, les normes culturelles qui peuvent être à l'origine de ces perceptions, ainsi que les aspects qui peuvent être améliorés. La rétroaction obtenue auprès de ces groupes de discussion a servi de guide pour établir et renforcer les capacités de base en matière de gestion du changement au sein de l'entreprise. L'outil de planification, d'évaluation, de communication et de participation PACE et le programme de formation connexe ont été élaborés pour fournir aux gestionnaires les outils et les connaissances pratiques requis pour les aider à gérer le changement. Le lancement officiel des séances de formation aura lieu en 2013.

2. On prévoit le départ de 29 494 employés à temps plein d'ici 2022 (20 444 départs à la retraite et 9 050 départs pour autres raisons).

4.2 Santé et sécurité en milieu de travail

Postes Canada encourage une culture de santé et de sécurité et s'engage à renforcer ses programmes de santé et de sécurité grâce à la mise en place d'un leadership lié à la sécurité, la détermination, la prévention et le contrôle des dangers, la formation du personnel et l'amélioration continue. Cette orientation a contribué à la réduction du nombre de blessures en 2012, le taux de fréquence des blessures ayant diminué de 12 % sur douze mois, et à l'atteinte de notre objectif global en 2012.

Les chutes et glissades sont toujours les principales causes de blessures en milieu de travail. En 2012, la campagne de sensibilisation annuelle a de nouveau été un élément essentiel pour veiller à ce que les employés reçoivent les outils, l'information et les conseils nécessaires pour réduire les chutes et les glissades et pour faire preuve de prudence. Puisque de telles blessures surviennent hors des lieux de Postes Canada, cette dernière sensibilise aussi les propriétaires de maisons et d'entreprises en produisant des messages d'intérêt public qui décrivent la manière d'aider à assurer la sécurité des employés de livraison de Postes Canada au cours de la saison hivernale.

Les blessures liées à l'ergonomie et découlant de la manutention manuelle du matériel et les blessures musculo-squelettiques représentent la deuxième plus grande cause de blessures en milieu de travail. En 2012, Postes Canada a mis en place un nouveau programme relatif aux blessures musculo-squelettiques. Ce programme encadre le personnel de direction et les superviseurs quant à la prévention des blessures en encourageant et en promouvant l'utilisation de bonnes techniques ergonomiques et de manutention du matériel.

Plusieurs autres initiatives, mettant l'accent sur un leadership lié à la sécurité, ont été introduites en 2012 et ont contribué à l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail. D'abord, une initiative d'intervention au poste de facteurs par des agents de prévention a été mise en place dans certains postes de facteurs, afin d'intégrer la sécurité dans tous les aspects de la gestion du poste de facteurs au moyen d'un encadrement positif et de l'établissement de bonnes relations. Ensuite, des plans d'action trimestriels relatifs au leadership en matière de sécurité ont été mis en œuvre pour tous les secteurs des opérations : chaque emplacement cible ses propres aspects à risque élevé qu'il doit améliorer. Enfin, les capacités de leadership ont été améliorées grâce à la mise en œuvre de règles de sécurité pour les établissements et les fonctions de livraison dans les régions de l'Atlantique et de l'Ouest; d'autres mises en œuvre sont prévues en 2013.

En 2012, nous nous sommes appuyés sur les activités de 2011, qui ont été conçues pour améliorer le respect des exigences en matière de santé et de sécurité, en créant une base de données de suivi des comités locaux conjoints sur la santé et la sécurité et des représentants en matière de santé et de sécurité. De plus, nous avons mis sur pied sept nouvelles pratiques fonctionnelles en matière de sécurité portant notamment sur les écarts en matière de sécurité, les chaussures de sûreté, les dispositifs de protection des machines, les premiers soins, le travail en hauteur, les espaces clos et espaces à accès restreint et l'équipement motorisé de manutention.

Un nouveau cours de cyberformation sur la prévention et la répression de la violence a aussi été lancé en 2012 et il continuera d'être offert en 2013. Nous continuerons d'améliorer notre système de gestion de la sécurité pour mieux gérer dans l'ensemble les priorités en matière de sécurité et les programmes connexes.

Santé et sécurité des factrices et facteurs ruraux et suburbains

Nos clients ruraux représentent environ 5 % des 15 millions d'adresses canadiennes. Ils reçoivent habituellement leur courrier dans des boîtes aux lettres rurales (BLR) au bout de leur entrée. La poursuite de l'urbanisation du pays a engendré des risques potentiels relatifs à la sécurité de nos factrices et facteurs ruraux et suburbains (FFRS), qui livrent le courrier à ces boîtes.

Pour évaluer ce risque en matière de sécurité, nous utilisons l'Outil d'évaluation de la sécurité routière (OESR), qui a été conçu par des experts de tierce partie. Jusqu'à 89 % du total de 843 000 BLR à l'échelle du pays ont été examinées jusqu'à présent, et Postes Canada a maintenu la livraison aux boîtes aux lettres rurales évaluées d'un bout à l'autre du pays dans une proportion de 90 %, alors qu'il ne reste qu'un an pour ce programme d'évaluation de la sécurité.

Postes Canada suit toujours un procédé des Services à la collectivité rigoureux pour communiquer avec les membres du Parlement, les dirigeants municipaux et les clients quant aux évaluations de la sécurité.

Afin de réduire le risque de microtraumatismes répétés et traiter les problèmes ergonomiques soulevés par les employés, Postes Canada procède à la mise en œuvre d'une pince télescopique qui peut être utilisée par les FFRS pour livrer du courrier par la fenêtre du côté passager du véhicule. Des véhicules à conduite à droite sont aussi mis en place lorsque cela est faisable.

4.3 Relations du travail

Nombre d'employés syndiqués – Postes Canada

Agent négociateur	Nombre d'employés représentés*	Date d'expiration de la convention collective
STTP-EPU ¹	37 105	Le 31 janvier 2016
STTP-FFRS ²	7 019	Le 31 décembre 2015
ACMPA ³	5 961	Le 31 décembre 2014
AOPC ⁴	3 582	Le 31 mars 2014
AFPC/SEPC ⁵	1 476	Le 31 août 2012
Total	55 143	

* Comprend les employés à temps plein et à temps partiel, y compris ceux qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2012; exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

1. STTP-EPU : Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine, qui représente les employés des établissements et de la vente au détail ainsi que les facteurs et les courriers des services postaux.
2. STTP-FFRS : Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains, qui représente les courriers des livraisons postales dans les régions rurales et suburbaines du Canada.
3. ACMPA : Association canadienne des maîtres de poste et adjoints, qui représente les maîtres de poste et les adjoints.
4. AOPC : Association des officiers des postes du Canada, qui représente les superviseurs et les groupes de soutien aux superviseurs, tels que les formateurs et les agents chargés de la mesure des itinéraires ainsi que les employés des ventes.
5. AFPC/SEPC : Alliance de la Fonction publique du Canada/Syndicat des employés des postes et communications, qui représente deux groupes d'employés : les employés de la catégorie administrative, y compris ceux affectés aux centres d'appels, au travail de bureau, au service de la paie et au contrôle de la production et rapports, ainsi que les employés de la catégorie technique des groupes Finances et Ingénierie.

Développements survenus sur le plan juridique

Le 17 novembre 2011, la Cour suprême du Canada a rendu sa décision en faveur de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et la Commission canadienne des droits de la personne relativement à une plainte en matière d'équité salariale qui remonte à 1983. Sur une période de plusieurs mois en 2012, la Société et l'AFPC ont procédé à des négociations pour tenter de parvenir à une solution globale concernant la mise en œuvre de l'arrêt. Cependant, en juillet 2012, l'AFPC a soumis une demande auprès du Tribunal canadien des droits de la personne pour demander qu'une décision soit rendue sur les questions qui font toujours l'objet d'un litige. En octobre 2012, l'AFPC a retiré sa demande auprès du Tribunal pour viser l'application du droit en vertu de la *Loi sur les Cours fédérales* et de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Le 3 décembre 2012, l'AFPC a déposé une motion à la Cour fédérale pour obtenir une ordonnance de paiement. Une première audience a eu lieu le 8 janvier 2013 et les procédures devraient se poursuivre le 3 avril 2013. Entre-temps, une équipe de 60 employés continue à examiner des dizaines de milliers de dossiers d'employés individuels en prévision du paiement.

Activités liées aux négociations collectives

La Société a connu une période de négociation collective occupée en 2012 pendant laquelle ses efforts étaient axés sur les unités de négociation représentées par le STTP-EPU, le STTP-FFRS et l'AFPC. La Société a conclu des conventions avec les deux unités de négociation du STTP (l'Exploitation postale urbaine et les FFRS). Les conventions collectives seront en vigueur jusqu'au 31 décembre 2015 pour les FFRS et jusqu'au 31 janvier 2016 pour l'EPU. La fin de ces activités de négociation permettra à Postes Canada et à ses employés de concentrer leurs efforts pour relever le défi énorme lié au déclin rapide des volumes de courrier et à la transition historique vers les communications numériques.

Les négociations collectives avec l'AFPC sont en cours. Nous espérons parvenir à une compréhension mutuelle des défis d'ordre structural auxquels est confrontée la Société et conclure une entente négociée. L'AFPC représente deux groupes d'employés : les employés de la catégorie administrative, y compris les employés affectés aux centres d'appels, au travail de bureau, au service de la paie et au contrôle de la production et rapports, ainsi que les employés de la catégorie technique des groupes Finances et Ingénierie.

STTP-EPU

Comme l'indique le rapport de gestion de l'exercice 2011, Postes Canada a connu un arrêt de travail en juin 2011, ce qui a mené à l'adoption d'une loi de retour au travail. La loi stipule qu'un arbitre doit être nommé pour la sélection de l'offre finale et que cet arbitre doit rendre sa décision dans les 90 jours suivant sa nomination. Par la suite, le STTP a contesté deux fois en justice les nominations d'un arbitre par la ministre du Travail. Dans les deux cas, la Cour fédérale a rendu une décision en faveur du STTP.

En attendant la nomination d'un troisième arbitre, Postes Canada a tenté de parvenir à une convention collective négociée en présentant une nouvelle offre au STTP en juillet 2012 qui reflétait les nouvelles réalités économiques de la Société. Vers la fin du mois d'août 2012, les parties ont poursuivi les négociations collectives et ont conclu des ententes de principe le 5 octobre 2012. Le 21 décembre 2012, les ententes de principe ratifiées par les employés représentés par le STTP ont été signées.

Pour cette ronde de négociations, nous avons réalisé des progrès importants dans plusieurs domaines. Les nouvelles conventions comportent aussi les éléments suivants :

- des salaires de départ inférieurs pour les nouveaux employés;
- aucune augmentation de salaire pour l'exercice 2015-2016;
- des modifications relatives à l'admissibilité au régime de retraite pour les nouveaux employés;
- des primes d'employés plus élevées pour les garanties de soins médicaux postérieures à l'emploi;
- le même programme d'assurance-invalidité de courte durée pour les employés représentés par le STTP qui a déjà été mis en œuvre pour les autres employés de Postes Canada.

STTP-FFRS

La convention collective de huit ans établie entre Postes Canada et le STTP-FFRS a pris fin le 31 décembre 2011. Les négociations en vue de conclure une nouvelle convention collective ont été entamées en novembre 2011, et les parties ont conclu une entente de principe le 5 octobre 2012. Tout comme il en a été le cas avec l'unité du STTP-EPU, l'entente de principe ratifiée par les employés a été signée le 21 décembre 2012. La convention collective de quatre ans prévoit des augmentations salariales et des améliorations des avantages.

AFPC/SEPC

La convention collective conclue avec l'AFPC/SEPC a pris fin le 31 août 2012. Les négociations avec près de 1 500 employés ont été entamées en septembre 2012 et leur progression a été lente. La Société a présenté des propositions qui assureront l'avenir de ses employés et qui veilleront à ce que l'entreprise demeure pertinente et concurrentielle pour les années à venir. Les négociations de la convention collective se poursuivent en 2013.

AOPC

La convention collective de cinq ans conclue avec l'AOPC prendra fin le 31 mars 2014. L'Association représente les superviseurs et les groupes de soutien aux superviseurs, tels que les formateurs et les agents chargés de la mesure des itinéraires, ainsi que les employés des ventes. Les négociations en vue d'une nouvelle convention collective commenceront en 2013.

ACMPA

La Société en est à sa quatrième année d'une convention collective de cinq ans avec l'ACMPA, qui prendra fin le 31 décembre 2014. L'ACMPA représente les maîtres de poste et les adjoints des bureaux de poste ruraux.

Nombre d'employés syndiqués – Purolator

Agent négociateur	Nombre d'employés représentés*	Date d'expiration de la convention collective
Teamsters ¹	9 137	Le 31 décembre 2016
Autres ²	409	Le 31 janvier 2015 Le 31 décembre 2012 Le 31 décembre 2013
Total	9 546	

* Comprend tous les employés à temps plein et à temps partiel, y compris ceux qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2012; exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

1. Représente les employés de l'exploitation.

2. Représente le groupe d'employés de bureau et administratifs.

En 2012, Purolator et divers syndicats locaux des Teamsters, qui représentent un bon nombre des employés administratifs et de bureau au Canada, ont entamé les négociations pour renouveler les conventions ayant pris fin le 31 décembre 2012. De plus, une convention en Colombie-Britannique établie avec le Syndicat des employés des postes et communications (SEPC) a également pris fin le 31 décembre 2012. Les négociations se poursuivront en 2013 pour conclure ces conventions. Purolator demeure optimiste quant à la négociation d'une entente.

La convention collective nationale conclue avec le Conseil canadien des Teamsters, qui représente tous les employés à salaire horaire des opérations, demeure en vigueur jusqu'au 31 décembre 2016.

Nombre d'employés syndiqués – Logistique – SCI

Agent négociateur	Nombre d'employés représentés*	Date d'expiration de la convention collective
SCEP ¹ – Toronto	235	Le 31 décembre 2014
SCEP ¹ 82Q1 – Laval	31	Le 30 novembre 2016
Total	266	

* Comprend tous les employés à temps plein et à temps partiel, y compris ceux qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2012; exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

1. SCEP : Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier

À la fin de 2012, les membres du SCEP ont voté en faveur d'une fusion avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses de l'automobile. Le comité fondateur ou directeur du nouveau syndicat travaille sur la constitution et les structures de régie connexes en prévision du congrès de fondation du syndicat prévu en septembre 2013.

4.4 Notre réseau et notre infrastructure

Postes Canada

Le réseau d'exploitation vaste et complexe de Postes Canada constitue un effort étroitement coordonné entre les activités de levée, les établissements de traitement du courrier, les liaisons de transport et les agents de livraison. Le courrier est déposé dans le réseau postal par l'entremise de boîtes aux lettres publiques et de bureaux de poste locaux ou directement aux établissements de traitement du courrier. À l'établissement de traitement d'origine, le courrier est séparé et trié à l'aide de l'équipement divers selon les mêmes destinations, puis il est transporté à l'établissement de traitement de destination ou

à l'installation de regroupement aux fins de tri supplémentaire, ou bien aux postes de facteurs ou aux bureaux de poste aux fins de livraison par les facteurs, les courriers des services postaux ou les factrices et facteurs ruraux et suburbains. En 2012, plus de 9,6 milliards d'articles de courrier et de colis ont été traités, ce qui représente quelque 40 millions d'articles triés et livrés tous les jours.

Le réseau de traitement et de livraison de Postes Canada comprend les éléments suivants (chiffres approximatifs) :

- 21 établissements de traitement du courrier
- 6 400 bureaux de poste appartenant à la Société ou gérés par des concessionnaires agréés
- 500 postes de facteurs
- 15 000 itinéraires de facteurs
- 1 200 itinéraires de courriers des services postaux
- 29 000 boîtes aux lettres publiques
- 155 000 boîtes aux lettres communautaires et boîtes postales multiples
- 1,8 million de cases postales (y compris la poste restante)
- 7 300 itinéraires de factrices et facteurs ruraux et suburbains

Tous ces éléments sont interconnectés par un réseau de transport complexe comptant 138 000 liaisons nécessaires pour assurer le transport et la livraison du courrier et parcourant 164 millions de kilomètres chaque année.

Les éléments clés du réseau de bout en bout sont le traitement et la livraison du courrier, lesquels font partie d'un programme de modernisation important depuis 2009.

Notre programme de modernisation

Le Programme de transformation postale est un élément essentiel de notre stratégie visant à assurer la pertinence de l'entreprise et l'augmentation de notre chiffre d'affaires au sein d'un marché en évolution rapide. Notre objectif global est d'atteindre l'excellence opérationnelle par l'entremise de la transformation et du souci de la clientèle, d'assurer notre pertinence dans un monde de plus en plus numérique et d'enregistrer une croissance dans le marché de cybercommerce qui évolue rapidement.

Notre stratégie d'investissement comporte deux volets principaux, aussi importants l'un que l'autre, qui sont interdépendants :

1. Remédier à l'obsolescence et accroître la capacité et l'efficacité de traitement en investissant dans l'équipement et la technologie de pointe.
2. Améliorer notre compétitivité dans le secteur d'activité Colis en investissant considérablement dans l'automatisation et l'adoption d'un nouveau modèle de livraison.

Nous avons planifié minutieusement nos investissements pour veiller à ce que nous soyons prêts à faire face à la concurrence avec moins de lettres et plus de colis.

Dans son ensemble, le programme de modernisation exige un investissement total d'environ 2 milliards de dollars dans l'équipement, les biens immobiliers, la technologie et l'effectif. Nous avons investi 488 millions de dollars en 2012, portant ainsi le total de notre investissement à 1,5 milliard de dollars. À la fin de 2012, le total des avantages cumulatifs se chiffre à 97 millions de dollars, et nous sommes en bonne voie de réaliser des économies annuelles estimées à 250 millions de dollars d'ici la mise en œuvre complète en 2017.

Investissement dans nos installations, notre équipement et nos procédés

La viabilité de nos activités exige des investissements dans les établissements, l'équipement et les systèmes de manière à garantir la continuité des activités et à nous placer en bonne position pour l'avenir.

Nous avons beaucoup investi dans nos installations en 2012. La construction du nouvel établissement de traitement de 700 000 pieds carrés à Vancouver se poursuit selon le calendrier, ainsi que l'agrandissement des établissements à Montréal, à Edmonton et à Calgary. Nous avons terminé la construction de 11 nouvelles installations de livraison et la modernisation de 23 postes de facteurs existants. Jusqu'à présent, 58 postes de facteurs ont été construits ou modernisés pour répondre aux exigences opérationnelles.

En 2012, nous avons continué de nous concentrer sur l'installation de l'équipement de traitement du courrier mis à niveau au sein de nos établissements. Nous avons installé 42 lecteurs optiques de caractères multilignes (LOCML) et nous avons mis à niveau quatre trieuses d'objets plats. Au total, 138 LOCML et 21 trieuses automatisées d'objets plats étaient mis en service avant la fin de 2012. Le nouvel équipement nous a permis d'accroître l'exactitude, la fiabilité et l'efficacité du traitement du courrier mécanisé, ainsi que d'améliorer le service global offert à nos clients. Grâce à l'augmentation de la capacité et de la vitesse du nouvel équipement, Postes Canada a été en mesure d'améliorer considérablement la productivité des établissements en 2012.

Postes Canada assure également la modernisation et l'amélioration de ses capacités de traitement pour les colis de toutes les dimensions. Le nouveau Système intégré de traitement du courrier (SITC) a été installé dans les établissements de traitement de Toronto, de Winnipeg et d'Edmonton, alors que l'installation est en cours dans ceux de Calgary, de Vancouver et de Montréal. Ce système comprend des fonctions de tri entièrement automatisées, et il peut s'adapter à l'augmentation prévue des volumes de colis du marché de cybercommerce, qui est en pleine expansion. Les paquets, les colis et les conteneurs suivent le flot du courrier dans les établissements où ils sont balayés; leurs dimensions et leur poids sont confirmés, puis ils sont distribués à l'aire de tri pertinente, où ils sont balayés de nouveau avant d'être expédiés sur des camions. Étant donné que les articles sont transportés dans les établissements à l'aide d'un système automatisé, l'équipement de manutention motorisé s'avère de moins en moins nécessaire et l'ergonomie est grandement améliorée pour nos employés.

En 2012, nous avons continué à investir dans la technologie dans le but d'améliorer la visibilité des produits, de réduire notre dépendance sur les connaissances personnelles et les procédés manuels, et d'intégrer davantage notre réseau de bout en bout. Agissant comme le cerveau de notre équipement de traitement, le Système informatique centralisé (SIC) permet l'automatisation du tri séquentiel du courrier pour un plus grand nombre de postes de facteurs. Le SIC permet également de normaliser les stratégies de tri dans l'ensemble du réseau et de transférer les données en aval afin de mieux appuyer les prévisions et la planification opérationnelles. Le nouveau système Qualité et sécurité du courrier, combinant les données de divers systèmes de la Société, s'est avéré utile pour repérer les tendances et les problèmes opérationnels.

En 2013, nous poursuivrons nos investissements dans le traitement des colis et la transformation de nos opérations de livraison.

Investissement dans le procédé de livraison

Postes Canada livre le courrier à plus de 15 millions d'adresses au moyen de la livraison à domicile, aux cases postales, aux boîtes aux lettres rurales, aux boîtes postales multiples et aux boîtes postales communautaires. Pour relever le défi d'un nombre croissant de points de livraison et pour améliorer la productivité, Postes Canada poursuit la mise en œuvre d'un nouveau modèle de livraison à l'échelle du pays.

En 2012, Postes Canada a continué à concentrer ses efforts sur la mise en œuvre du nouveau modèle de livraison à d'autres postes de facteurs. Le nouveau modèle a été mis en œuvre à 91 postes de facteurs en 2012. Jusqu'à présent, ce modèle de livraison a été mis en place à 142 postes de facteurs dans 13 villes, afin de tenir compte de l'évolution du marché où il y aura davantage de colis et moins de lettres.

Le tri séquentiel mécanisé du courrier a réduit considérablement la quantité de courrier devant faire l'objet d'un tri séquentiel manuel par les agents de livraison, ainsi que la quantité de connaissances exhaustives sur les adresses dont nos employés de livraison ont besoin pour bien effectuer leurs tâches. Ainsi, nos employés de livraison de première ligne peuvent se concentrer davantage sur la livraison du courrier, des colis, des paquets et d'autres produits à mesure que nous transformons les postes de facteurs, passant d'un milieu de travail axé sur le traitement des lettres à un centre de préparation des colis et des paquets. Les économies réalisées grâce à la modernisation de la livraison s'élèvent à 52 millions de dollars en 2012.

Le nouveau modèle de livraison comprend la motorisation des agents à service intégral qui assurent la livraison de tous les produits dans une zone géographique. En 2012, nous avons ajouté à notre parc 2 100 véhicules légers écoénergétiques. Les véhicules Transit Connect^{MC} de Ford ont amélioré les économies d'essence de près de 50 %, comparativement à nos fourgonnettes à marchepied existantes. Cela nous a permis de réduire notre consommation d'essence et nos émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2009, année au cours de laquelle nous avons entamé la modernisation de notre parc de véhicules. Au total, notre parc compte maintenant plus de 9 600 véhicules qui ont parcouru plus de 78 millions de kilomètres en 2012.

Autres investissements clés en 2012

- Les agents de livraison des grands centres disposent maintenant de lecteurs compatibles avec les téléphones cellulaires pour transmettre des renseignements concernant les ramassages sur demande et d'autres avis essentiels. La zone de couverture a donc été élargie et les ramassages sur demande, augmentés de 250 %.
- Deux millions de nouveaux conteneurs de courrier ergonomiques ont été introduits dans le système. Pour déplacer ces nouveaux conteneurs, nous avons conçu et mis en œuvre deux types de chariots roulants ergonomiques, ce qui a réduit le besoin d'utiliser des chariots élévateurs à fourche motorisés dans les établissements pour contribuer à un milieu de travail plus sécuritaire.

Les changements apportés au procédé de livraison se poursuivront dans les grandes villes, notamment la Région du Grand Toronto (RGT), Montréal, Edmonton, Calgary et Vancouver, en 2013 et en 2014.

Investissements en immobilisations

Les dépenses en immobilisations du secteur Postes Canada ont totalisé 548 millions de dollars en 2012 et ont mis l'accent sur la mise en œuvre continue du Programme de transformation postale, le remplacement de la base d'actifs existante et la modernisation des installations.

L'augmentation sur 12 mois de 44 millions de dollars est attribuable à la mise en œuvre continue du Programme de transformation postale, partiellement compensée par une réduction des immobilisations dans des secteurs tels que la reconstitution de l'actif, l'investissement dans les secteurs d'activité et les autres projets liés aux activités de soutien.

En 2013, Postes Canada prévoit investir 415 millions de dollars en immobilisations. La Transformation postale constituera toujours la majorité des investissements de la Société, les dépenses prévues se chiffrant à 286 millions de dollars. Des investissements de l'ordre de 129 millions de dollars miseront sur des initiatives qui appuient la transformation, la croissance et la continuité des activités. Nous continuerons de surveiller attentivement notre situation financière et nous modifierons le rythme des dépenses en immobilisations, au besoin, pour atténuer l'incidence de toute pression financière.

Purolator

En 2012, Purolator a augmenté ses investissements dans la technologie et l'infrastructure alors qu'elle mettait l'accent sur le lancement de son nouveau site Web purolator.com, doté de caractéristiques rehaussées qui reflètent la force de la marque Purolator et l'étendue des services. Le nouveau site Web a été conçu pour offrir une boutique moderne à la pointe de la technologie pour favoriser la croissance des transactions en ligne. En 2012, Purolator a investi 35 millions de dollars en capital pour réinstaller et moderniser le Centre de contact avec la clientèle de Moncton, pour faire migrer les anciens clients de Purolator International et pour améliorer les capacités de résistance, de réceptivité et de reprise des applications essentielles. Les achats de véhicules de Purolator en 2012 ont été financés grâce à un contrat de location-acquisition, portant ainsi le total du capital investi à 62 millions de dollars pour 2012.

Purolator continuera à suivre de près ses activités d'investissement axées sur les domaines ayant le plus de potentiel pour la création de valeur, l'amélioration du service à la clientèle ainsi que l'engagement et le perfectionnement des employés.

4.5 Canaux de vente

Réseau de vente au détail

Postes Canada dispose du réseau de vente au détail le plus vaste au Canada, avec près de 6 400 bureaux de poste au service des consommateurs comme des entreprises. Ce vaste réseau est constitué de près de 3 900 bureaux de poste gérés par la Société et de plus de 2 500 bureaux de poste gérés par des concessionnaires privés. Les comptoirs gérés par les concessionnaires sont particulièrement pratiques et plus accessibles pour les Canadiens : ils appuient l'expansion croissante du cybercommerce, ils sont bien situés, ils offrent des heures d'ouverture prolongées et ils disposent de stationnement.

La stratégie de vente au détail a évolué en 2012, en mettant l'accent sur la maximisation de la rentabilité de cet important réseau. Nous avons continué de mettre à profit notre système Point de service de la vente au détail (PSVD), afin de saisir les nouvelles occasions de revenus s'appuyant sur le programme actuel de vente au détail.

Pour appuyer nos objectifs de vente, nous avons intégré des fonctions améliorées dans le PSVD, dont un nouveau tableau de bord du rendement du PSVD, qui présente le rendement des ventes du bureau de poste à tout le personnel de comptoir, par rapport aux objectifs prévus et à d'autres indicateurs. Nous avons lancé une fonction améliorée propre aux coupons et aux promotions, ainsi qu'un programme de ventes complémentaires qui affiche des messages dans le PSVD pour aider les préposés à effectuer des ventes croisées.

Cette année, l'accent a été mis sur l'amélioration des outils et des programmes de vente, y compris un programme des produits-vedettes amélioré pour aider les bureaux de poste à maximiser les ventes. Nous avons également lancé le bulletin *ACCENT sur les ventes au détail*, qui offre des techniques de vente aux préposés de première ligne et présente les meilleures pratiques pour créer un environnement axé sur les ventes dans les bureaux de poste.

Pour servir nos clients vivant dans les régions rurales, le réseau de vente au détail comprend plus de 3 800 emplacements dans des endroits divers et éloignés partout au Canada. Lorsque des événements imprévus ont des répercussions sur le fonctionnement du bureau de poste dans une petite collectivité, Postes Canada s'assure que le service de livraison local du courrier est maintenu par l'entremise du procédé des Services à la collectivité. Ce procédé comprend une consultation ouverte des représentants fédéraux et municipaux pour veiller à ce que toutes les parties concernées connaissent les situations et puissent fournir leurs commentaires. Les décisions sont prises au cas par cas, et nous cherchons des solutions pratiques et satisfaisantes pour la collectivité en assurant un service viable.

En 2013, nous améliorerons davantage le PSVD pour inclure d'autres fonctions permettant d'appuyer notre stratégie globale visant à maximiser le rendement de nos produits et services existants. Nous mettrons aussi l'accent sur l'élaboration de stratégies visant à mieux gérer notre vaste réseau de la manière la plus rentable possible.

Services en ligne

Nos clients devraient pouvoir avoir accès à Postes Canada par le canal de leur choix, que ce soit en personne, par téléphone, sur papier ou en ligne. Les clients peuvent choisir d'utiliser le canal en ligne, accessible par le site Web de la Société, ainsi que nos systèmes de saisie des commandes (Outils électroniques d'expédition [OEE et OEE 2.0]) pour effectuer des transactions commerciales, trouver des renseignements, gérer les commandes et interagir avec la Société. Postes Canada vise à améliorer le rendement des canaux en ligne en améliorant l'expérience de la clientèle dans l'ensemble des points de service numériques en améliorant et en simplifiant l'expérience de l'utilisateur relative aux canaux en ligne, en augmentant la commercialisation du Web, en tirant profit des canaux en ligne pour appuyer le réseau physique et en offrant davantage de produits et services au moyen d'applications mobiles et de la plateforme postel^{MC}.

Vente aux entreprises

Nos clients commerciaux sont servis par notre personnel de vente hautement qualifié. La structure de notre personnel de vente vise à optimiser nos occasions liées à la vente en ligne, au courrier et à notre gamme de nouveaux produits numériques qui sont continuellement améliorés. En promouvant nos capacités et solutions d'affaires combinées, y compris les produits et services du Marketing direct, les services de messagerie et de logistique, ainsi que la gestion du transport, des commandes et des stocks, nous sommes capables d'augmenter notre valeur après de nos clients.

4.6 Contrôles et procédures internes

Contrôles et procédures liés aux obligations d'informations

Les contrôles et procédures liés aux obligations d'informations sont conçus pour donner une assurance raisonnable que tous les renseignements pertinents sont recueillis et présentés régulièrement à la haute direction, notamment au président-directeur général et au chef des finances, afin que des décisions appropriées puissent être prises relativement à la divulgation publique.

Le président-directeur général et le chef des finances ont évalué l'efficacité des procédures et des contrôles du Groupe d'entreprises en matière d'informations à fournir, relativement à la préparation du rapport de gestion et des états financiers consolidés. Ils ont conclu à l'efficacité conceptionnelle et opérationnelle des contrôles à cet égard au 31 décembre 2012.

Contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière

Les contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière sont conçus pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis conformément aux IFRS.

Le président-directeur général et le chef des finances de la Société canadienne des postes ont évalué l'efficacité des contrôles internes du Groupe d'entreprises à l'égard de la présentation de l'information financière en date du 31 décembre 2012, conformément au cadre intégré de contrôle interne publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Selon cette évaluation, le président-directeur général et le chef des finances de la Société canadienne des postes ont déterminé que les contrôles internes du Groupe d'entreprises à l'égard de la présentation de l'information financière sont efficaces en date du 31 décembre 2012. Ce procédé satisfait aux exigences relatives aux pratiques exemplaires qu'énonce l'instrument national 52-109 mis au point par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) même si, en tant que société d'État, Postes Canada n'est pas soumise aux règles ni aux règlements de l'ACVM.

Changements apportés aux contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière

Aucun changement apporté aux contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière n'a eu une incidence importante ou ne pourrait vraisemblablement avoir une incidence importante sur les contrôles internes de la Société à l'égard de la présentation de l'information financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2012.

5 Risques et gestion des risques

Examen des principaux risques et incertitudes propres à nos activités et de notre approche pour gérer les risques

Postes Canada s'est dotée d'un cadre de gestion des risques de l'entreprise (GRE) rigoureux et bien établi qui prend en compte les risques et les possibilités à tous les niveaux de prise de décision. Ce cadre a permis à Postes Canada de bien comprendre et de gérer les risques les plus importants par rapport à ses activités et à sa marque, alors que les industries postales canadienne et mondiales continuent de connaître des changements structurels fondamentaux. Une évaluation approfondie des risques et des contrôles de l'entreprise est menée chaque année, et les résultats qui en découlent sont communiqués deux fois par année à la haute direction et au Comité de vérification du Conseil d'administration. Les changements importants relativement aux risques sont aussi mis en évidence dans les rapports financiers trimestriels que nous publions.

5.1 Définition du risque

Postes Canada définit le risque comme étant un événement ou une condition qui pourrait avoir une incidence imprévue (positive ou négative) sur la capacité de la Société à atteindre ses principaux objectifs stratégiques, financiers et opérationnels. Voici un résumé des principales sources de risques et d'incertitudes stratégiques et opérationnels auxquelles la Société fait face et des activités d'atténuation du risque connexes.

5.2 Risques stratégiques

Capacité à mettre en œuvre une stratégie de diversification et de croissance des revenus

Pour compenser la baisse des volumes de la principale activité, le service Poste-lettres, Postes Canada a exploré les possibilités offertes par les secteurs adjacents, plus particulièrement dans le secteur du cybercommerce et sur le marché des services numériques. Dans le secteur du cybercommerce, Postes Canada peut tirer profit de l'étendue de son réseau physique, tandis que la version 2.0 du service poste^{IMC} procure une boîte aux lettres numérique gratuite aux Canadiens. Les deux secteurs présentent des difficultés. Des concurrents mondiaux, capables de proposer des possibilités d'envoi transfrontaliers transparents, ont fait leur entrée sur le marché du cybercommerce canadien. Dans le secteur numérique, la marque Postes Canada qui est plus étroitement associée à la livraison physique, est en concurrence avec des sites Web de facturation directe et d'autres diffuseurs numériques établis. De plus, les ressources et les procédés de Postes Canada peuvent ne pas fournir la flexibilité et la vitesse nécessaires pour réussir sur de nouveaux marchés.

Atténuation du risque

En 2011, Postes Canada a créé deux unités administratives distinctes, le réseau de livraison physique et le réseau de livraison numérique, chacune de ces unités étant dirigée par un président de groupe. Cette réorganisation permet de concentrer davantage les efforts sur les services offerts et le potentiel de chaque réseau.

Dans le secteur de la livraison physique, Postes Canada élargit sa capacité en matière de colis et accroît ses arguments valeur pour le segment du cybercommerce, comme le lancement d'un service de retour de colis amélioré et de l'option Livrer au bureau de poste pour la commodité des acheteurs en ligne. Notre présence sur le marché numérique est renforcée par la mise en œuvre de la version 2.0 du service postal^{MC} et de ses occasions de revenus connexes, ainsi que par l'acquisition continue de ressources dotées des compétences de marketing pertinentes.

Importantes chutes des volumes de base

Postes Canada fait face à des pressions importantes en ce qui a trait à ses volumes dans l'ensemble de ses secteurs d'activité. C'est particulièrement le cas dans le secteur Courrier transactionnel où l'érosion des volumes et des revenus du service Poste-lettres est une réalité pour les administrations postales à l'échelle mondiale. Cette situation continue d'être aggravée par l'incertitude économique mondiale persistante. L'incidence potentielle de l'érosion de nos revenus est considérable, puisqu'une érosion de 0,5 % à 1 % supérieure au plan pour les secteurs d'activité Courrier transactionnel et Marketing direct se traduirait par une perte de revenus entre 22 et 45 millions de dollars par année. La commodité des solutions de livraison électronique, combinée au niveau de confort accru quant à la sécurité et à la fiabilité, signifie que l'érosion des articles Poste-lettres et du courrier de marketing direct est plus rapide que prévu. Toute autre accélération du taux de déclin des volumes d'articles Poste-lettres et du secteur Marketing direct pourrait compromettre nos flux de trésorerie et notre capacité à investir pour apporter des changements stratégiques nécessaires.

Atténuation du risque

Postes Canada réagit face à l'accélération du déclin du taux des volumes grâce à une combinaison de mesures de gestion des coûts, d'initiatives de diversification, d'améliorations du service et de croissance des revenus. La gestion des coûts met l'accent sur la réorganisation de notre réseau. La version 2.0 du service postal^{MC} confère à Postes Canada une forte présence dans le domaine des services électroniques. Les options relatives au réseau et au service sont explorées pour améliorer la rentabilité et les arguments valeur du service Poste-lettres traditionnel. Bien que nous ayons réalisé d'importants gains d'efficacité opérationnelle, la baisse continue des volumes de courrier et l'obligation considérable au titre des prestations de retraite forcent la Société à explorer d'autres possibilités de modifier son modèle d'entreprise. De nouveaux outils en ligne, des mesures tarifaires ciblées ainsi qu'un plan de revitalisation visent à élargir notre secteur d'activité Marketing direct. Pour les colis, l'accent est mis sur le secteur du cybercommerce qui connaît une croissance rapide, y compris les capacités améliorées des services Web et des retours.

Réalisation de la transformation du réseau et du service

Il y a plusieurs années, Postes Canada a lancé son Programme de transformation postale, conçu pour offrir un réseau moderne et efficace pour le courrier physique. Il est désormais évident qu'étant donné le taux de déclin plus important que prévu des volumes de courrier traditionnel, d'autres changements seront envisagés pour les années à venir. La réorganisation nécessite une harmonisation avec plusieurs parties intéressées. Il existe un risque à l'égard de notre capacité à financer et à mettre en œuvre le changement. Nous risquons aussi potentiellement de perdre de vue l'objectif axé sur la qualité du service et les relations avec la clientèle, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur notre part de marché.

Atténuation du risque

Les changements proposés seront examinés dans leur intégralité pour déterminer leur incidence sur les consommateurs, sur les clients et sur le mandat de service de Postes Canada. Les changements continueront à être mis en œuvre au moyen de plans d'exécution détaillés, de gestion intensive des projets et d'un engagement actif avec le reste de la Société et le Conseil d'administration et, au besoin, d'une consultation avec le gouvernement du Canada, qui est le seul actionnaire de la Société. De nouvelles conventions conclues avec le STTP-EPU et le STTP-FFRS offriront davantage de flexibilité opérationnelle.

Conventions collectives

Environ 95 % des employés de Postes Canada sont représentés par quatre agents négociateurs et cinq conventions collectives. Les conventions collectives complexes et rigides demeurent une contrainte pesant sur la capacité de Postes Canada à être concurrentielle sur le marché. En 2012, nous sommes parvenus à nous entendre relativement aux nouvelles conventions conclues avec le STTP-EPU et le STTP-FFRS, permettant ainsi de réaliser des économies, d'améliorer la productivité et d'accroître la flexibilité de la main-d'œuvre. Les négociations concernant l'établissement d'une nouvelle convention avec près de 1 500 employés représentés par l'AFPC/SEPC ont été entamées et se poursuivent en 2013.

Atténuation du risque

L'approche de Postes Canada en matière de négociation collective consiste à protéger sa viabilité financière et à assurer sa durabilité à long terme, tout en limitant, dans la mesure du possible, l'incidence sur nos employés actuels. La mise en vigueur des nouvelles ententes conclues avec le STTP-EPU et le STTP-FFRS a permis et permettra de réaliser d'autres économies et d'améliorer la productivité.

Dans le cadre de ses négociations avec l'AFPC/SEPC, la Société continue de penser que grâce à une compréhension partagée des défis d'ordre structural auxquels elle est confrontée, il est possible de parvenir à une entente qui assurera un équilibre entre les attentes des employés et la compression des coûts.

Déficits du régime

Le Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le Régime) demeure l'un des plus importants à entreprise unique au Canada; la valeur marchande de son actif dépasse 16 milliards de dollars. L'importance du Régime, étant donné sa taille par rapport aux revenus et aux bénéficiaires, et l'instabilité du financement représentent un risque constant pour les flux de trésorerie de la Société et la capacité de cette dernière à financer les investissements nécessaires en matière de modernisation et de croissance. Le Régime est principalement exposé aux deux risques suivants :

- des faibles taux d'intérêt à long terme qui entraînent une hausse des cotisations nécessaires pour respecter les obligations du Régime;
- des rendements plus faibles que prévu qui auraient pour effet de réduire les actifs disponibles pour répondre à ces engagements.

Les taux d'intérêt à long terme étant restés bas ont entraîné un déficit sur le plan de la continuité d'environ 37 millions de dollars, un déficit de solvabilité d'environ 5,9 milliards de dollars et un passif croissant au titre des avantages postérieurs à l'emploi au 31 décembre 2012. Postes Canada, à titre de répondant du Régime, est responsable de la capitalisation des déficits du Régime.

D'autres renseignements sont donnés à la section 6.5 – Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes, à la page 51.

Atténuation du risque

La Société continue d'évaluer la position de solvabilité du Régime. Elle a mis en place un cadre de gestion du risque lié au Régime pour déterminer et quantifier les risques. De plus, toutes les décisions liées aux placements sont prises conformément à l'Énoncé des politiques et des procédures de placement du Régime de retraite de Postes Canada. Le Comité des pensions du Conseil d'administration examine ce document chaque année. À la suite d'une étude des actifs et des passifs effectuée en 2010, un plan de transition de trois ans a été élaboré pour assurer la réattribution des fonds en vue d'améliorer le rendement global et de réduire l'instabilité. L'étape finale du plan de transition sera mise en œuvre en 2013.

De plus, le gouvernement fédéral a autorisé un allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité pour les sociétés régies par les lois fédérales, mais cet allègement est plafonné à 15 % de la valeur de l'actif et doit être réaffirmé chaque année par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, qui est responsable de Postes Canada, ainsi que par le ministre des Finances.

Cependant, il se peut que ces mesures ne soient pas suffisantes. Une fois que le déficit de solvabilité dépasse le plafond accordé pour l'allègement de la capitalisation, des contraintes importantes seront exercées sur la trésorerie de la Société. Nous devons entreprendre la révision de certaines des caractéristiques de conception du régime de retraite, afin d'en assurer la viabilité et faire apporter des changements à la réglementation.

5.3 Risques opérationnels

Atteinte de l'excellence opérationnelle et réalisation des avantages financiers de la Transformation postale

Le Programme de transformation postale a été mis en place pour aider Postes Canada à être concurrentielle, à répondre à l'évolution du marché postal et à fournir une plateforme pour les nouveaux produits et services améliorés. La réalisation des avantages prévus présente un risque si la Société n'est pas capable de maintenir son niveau de productivité et ses niveaux de service, tout en apportant des changements importants aux installations et aux procédés. À long terme, les économies réalisées dépendront en partie de la capacité à maintenir l'excellence opérationnelle.

Atténuation du risque

Les économies prévues dans le cadre de la Transformation postale demeurent conformes au plan. Des mesures ont été mises en œuvre pour garantir une approche saine à toutes les étapes du Programme. Ces mesures comprennent des plans d'exécution détaillés, une gestion des projets rigoureuse, un outil d'évaluation des avantages et des examens périodiques pour valider les hypothèses liées aux avantages et pour mettre au point les objectifs d'exploitation. Un procédé de repérage des écarts a été lancé pour remédier aux lacunes en matière de productivité et de service de façon systématique, ce qui a donné lieu à une amélioration des tendances liées à la productivité et des niveaux de services en 2012.

Santé et sécurité en milieu de travail

La santé et la sécurité des employés sont une priorité de longue date pour Postes Canada. Cependant, à mesure que la Société améliore ses opérations pour faire face à la nature changeante de ses activités, il se pourrait que la récente amélioration du rendement en matière de sécurité ne soit pas maintenue puisque l'accent n'est plus mis sur la santé et sur la sécurité. Les questions relatives à l'offre d'une formation prescrite aux employés et aux superviseurs contribuent aussi aux risques en matière de santé et de sécurité.

Atténuation du risque

La Société veille à ce qu'une formation relative à la santé et à la sécurité soit offerte aux nouveaux superviseurs et aux superviseurs récemment embauchés. Les agents de santé professionnelle et sécurité sur place continueront de mettre l'accent sur une approche d'encadrement des pratiques sécuritaires pour les employés et les superviseurs. L'examen de la sécurité des boîtes aux lettres rurales se poursuit. Bien que la majorité des boîtes aux lettres examinées soit satisfaisante, celles présentant un risque pour le personnel de livraison doivent être retirées ou faire l'objet de modifications. D'autres renseignements sont donnés à la section 4.2 – Santé et sécurité en milieu de travail à la page 41.

Sécurité du courrier et protection des renseignements personnels

Il revient à Postes Canada d'assurer la sécurité du courrier physique et numérique des Canadiens. Elle doit également protéger la confidentialité des renseignements qu'elle détient concernant ses clients et ses employés. Les infractions liées à la sécurité et à la protection de ces renseignements pourraient occasionner des difficultés pour les clients et les employés et nuire fortement à la réputation et à la marque de la Société. L'utilisation frauduleuse des produits et des services de la Société pourrait entraîner des préjudices financiers.

Atténuation du risque

Postes Canada a considérablement investi dans la sécurité physique et électronique, la protection des renseignements des clients et des employés et l'élimination de l'utilisation frauduleuse de ses produits et services. En plus des directives et des politiques de sécurité établies, une autorisation de sécurité est nécessaire pour les nouveaux employés et entrepreneurs. La Société mène régulièrement des évaluations des menaces et des risques pour assurer la protection de ses intérêts et de ceux de ses clients et employés en matière de sécurité et de confidentialité. Des évaluations des répercussions sur la protection de la vie privée ont lieu pour veiller à ce que les nouvelles technologies, les systèmes d'information et les initiatives prises protègent efficacement les renseignements personnels. Des mesures de sécurité physique et électronique, y compris des serrures de haute sécurité, des caméras et des contrôles électroniques de l'accès, sont en place pour protéger le courrier physique et électronique, les installations postales et les renseignements.

Continuité des activités

Postes Canada et ses clients dépendent de réseaux de livraison physique et électronique qui sont vulnérables aux interruptions causées par un événement naturel ou d'origine humaine. Le vaste réseau physique de la Société est de plus en plus dépendant d'éléments clés des systèmes d'exploitation, de l'équipement, du réseau de transport et de l'infrastructure des TI. En 2012, Postes Canada a transféré ses responsabilités en matière de sécurité et d'architecture des TI à Innovaposte.

Atténuation du risque

Le Programme de transformation postale vise les infrastructures et l'équipement essentiels et continuera de réduire grandement le risque pour le réseau physique. La Société est dotée d'un programme de gestion de la continuité des activités garantissant la prestation de ses services numériques et physiques essentiels. Les plans de continuité des activités font régulièrement l'objet d'essais et de mises à jour en tenant compte des changements apportés à l'environnement commercial. Avec la transformation des TI, Postes Canada renforce ses liens avec Innovaposte en matière de continuité des activités et de reprise après sinistre. La Société et ses partenaires surveillent de façon continue les risques pour l'environnement commercial.

Transformation des TI

En mars 2012, le Groupe d'entreprises de Postes Canada a acquis les actions avec droit de vote d'Innovaposte détenues par CGI, accroissant ainsi la participation financière du Groupe dans Innovaposte, qui est passée de 51 % à 98 %. Innovaposte continuera à offrir au Groupe d'entreprises des services en matière de technologies de l'information et de systèmes d'information. La modification de la structure de propriété soulève des risques quant au recrutement et au maintien en poste d'employés les plus prometteurs pour les postes clés, particulièrement durant la période de transition. L'acquisition signifie également que tous les risques financiers, y compris le besoin potentiel d'injection de fonds, incombent maintenant au Groupe d'entreprises de Postes Canada.

Atténuation du risque

Postes Canada maintient une communication ouverte avec les employés d'Innovaposte concernant le changement de propriétaire, et des stratégies de maintien en poste du personnel clé sont en place. Les risques financiers potentiels seront partagés proportionnellement par l'ensemble du Groupe d'entreprises.

Attrition

Postes Canada sera confrontée à un taux de départ des employés sans précédent au cours des dix prochaines années, puisqu'il est prévu que la moitié des employés travaillant actuellement à temps plein quitteront la Société, la plupart en raison d'un départ à la retraite. Trois risques sont associés à l'attrition et à la gestion globale des talents :

- l'incapacité d'attirer, de faire participer, de former et de maintenir en poste le personnel clé le plus prometteur;
- la gestion inefficace des postes clés et susceptibles de devenir vacants qui pourraient avoir une incidence sur la continuité des activités;
- une occasion perdue d'améliorer la productivité et l'efficacité au moyen de l'attrition volontaire.

Atténuation du risque

La Société gère les risques et les possibilités liés à l'attrition. Postes Canada recrute, perfectionne et fidélise les employés faisant preuve de leadership dont elle a besoin pour répondre aux objectifs à long terme. De plus, elle élabore des programmes de formation et des outils de gestion des connaissances afin de réduire les risques associés à l'exode des connaissances, des compétences et de l'expérience. Par ailleurs, elle lie les postes clés et susceptibles de devenir vacants à la planification continue de la relève et surveille de près les exigences opérationnelles à court et à long terme afin d'assurer l'harmonisation continue avec la planification des ressources. Les initiatives précises comprennent un nouveau programme de perfectionnement du leadership des cadres afin de préparer et de perfectionner les employés ayant le potentiel d'assumer les responsabilités de cadres supérieurs, un programme de perfectionnement des cadres intermédiaires, des réunions périodiques avec les nouveaux employés pour cerner les problèmes et un cadre pour la planification de l'effectif afin de gérer et de surveiller les risques.

Qualité du service

Le rendement en matière de livraison à temps en 2012 s'est amélioré considérablement par rapport à 2011. Cependant, la Société continue de subir des changements considérables, et la qualité du service nécessite toujours une attention particulière. Si nous ne maintenons pas la qualité du service, cela pose un risque à la gestion des coûts et à la fidélisation de la clientèle. À long terme, les économies réalisées grâce à nos efforts de transformation dépendront de notre capacité de maintenir l'excellence opérationnelle.

Atténuation du risque

La mise en place d'un système de gestion de la qualité du service en 2011 a amélioré la capacité des Opérations de repérer les enjeux et les causes fondamentales pour ensuite résoudre les problèmes liés au service. Puisque la transformation de notre réseau a évolué, les équipes des Opérations et de la Transformation postale seront fusionnées de nouveau pour en améliorer la gestion de bout en bout, faciliter l'évaluation et la correction des problèmes et respecter les indicateurs de rendement clés. De plus, les responsabilités liées au traitement et à la livraison du courrier ont été réparties afin de mieux affecter les ressources et d'assurer une meilleure responsabilisation pour chaque fonction.

Viabilité environnementale

Si les clients ou les consommateurs perçoivent Postes Canada comme n'étant pas écoresponsable, cela pourrait avoir des conséquences négatives sur la réputation de la marque et sur la fidélité de la clientèle. L'érosion des volumes de courrier pourrait alors être accélérée puisque les clients prendraient le virage vers les formats électroniques ou d'autres formats concurrentiels.

Atténuation du risque

Postes Canada continue à divulguer d'une façon proactive et transparente sa performance environnementale par l'entremise de son Rapport annuel sur la responsabilité sociale de l'entreprise. Postes Canada s'est engagée à inscrire tous les nouveaux projets de bâtiments au système de certification LEED^{MC} (Système d'évaluation des bâtiments durables); 28 projets ont été inscrits jusqu'à présent, y compris deux nouvelles installations de traitement du courrier à Winnipeg et à Vancouver. D'ici 2015, nous aurons remplacé plus de 3 000 véhicules de livraison de notre parc par des véhicules plus petits et plus écoénergétiques. Nous nous engageons à améliorer sans cesse la façon dont nous menons nos activités grâce à des pratiques commerciales qui sont guidées par le respect de l'environnement et de l'éthique.

Risques juridiques

Postes Canada a déterminé qu'elle n'a pas à établir de provision pour les actions suivantes qui ont été déposées. Si la résolution ultime de ces actions diffère des évaluations et des hypothèses de la direction, un ajustement pertinent de la situation financière de la Société et de ses résultats opérationnels pourrait survenir ultérieurement.

Procédé de calcul du poids volumétrique – Lee Valley Tools

En octobre 2006, un recours collectif a été intenté devant la Cour supérieure de l'Ontario, alléguant que le procédé de calcul du poids volumétrique employé par Postes Canada contrevenait à la *Loi sur les poids et mesures*. Les interrogatoires préliminaires se sont tenus en 2011, et une conférence préparatoire a eu lieu en 2012. La date du début de l'instruction a été fixée en mai 2013.

Services de transport aérien – Canadian North

Le 18 décembre 2007, la société aérienne Canadian North a déposé une réclamation selon laquelle Postes Canada n'a pas respecté ses obligations quant à la prestation de services de transport aérien auprès des collectivités éloignées du Nord dans le cadre du programme Aliments-poste du gouvernement du Canada. Le transporteur aérien réclame des dommages-intérêts de l'ordre de 75 millions de dollars, plus 1 million de dollars de dommages-intérêts punitifs. Les dates pour les interrogatoires préliminaires sont prévues provisoirement en mai 2013.

Plainte en matière d'équité salariale déposée par l'ACMPA

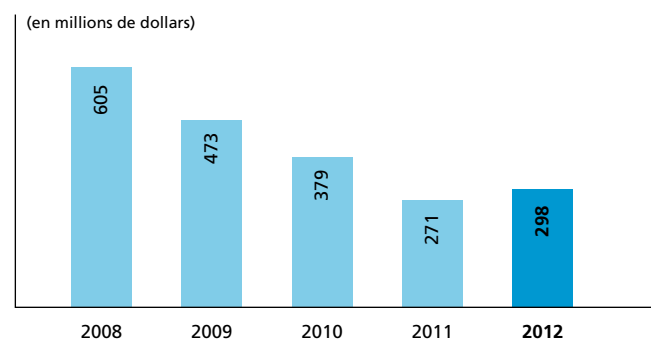
Une plainte a été déposée auprès de la Commission canadienne des droits de la personne alléguant qu'il y a eu discrimination par la Société en matière de travail à valeur égale. La plainte a été déposée initialement en décembre 1982 par l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints. En mars 2006, sur la recommandation d'un conciliateur, la Commission a refusé d'accueillir la plainte pour motif que celle-ci pouvait être traitée plus adéquatement sous le régime du *Code canadien du travail*.

Le 10 octobre 2012, la Société a reçu un avis de la Commission que l'ACMPA a demandé la réactivation de sa plainte en matière d'équité salariale. La Société a déposé un mémoire juridique complet le 10 décembre 2012, en réponse à l'appel de mémoires de la Commission relativement à la réactivation.

6 Liquidités et ressources en capital

Examen de nos flux de trésorerie, de nos liquidités et de nos ressources en capital

6.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie



Le Groupe d'entreprises disposait de 298 millions de dollars au titre de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2012, soit une augmentation de 27 millions de dollars par rapport au 31 décembre 2011. Cette augmentation est en grande partie attribuable aux entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles de 310 millions de dollars et au produit net de la vente de titres de 270 millions de dollars, en partie compensée par les acquisitions nettes d'immobilisations et d'entreprises de l'ordre de 533 millions de dollars et par des paiements de contrats de location-acquisition et d'autres activités de financement s'élevant à 20 millions de dollars.

6.2 Activités opérationnelles

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement
Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles	310	196	114

Les entrées de trésorerie générées par les activités opérationnelles s'élevaient à 310 millions de dollars en 2012, soit une augmentation de 114 millions de dollars par rapport à 2011. Cet écart de trésorerie est principalement attribuable à une réduction de 116 millions de dollars en paiements effectués au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme. La diminution de ces paiements est principalement attribuable à la réduction des paiements de solvabilité en 2012 pour le secteur Postes Canada. En avril 2011, les modifications apportées aux règlements de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* sont entrées en vigueur, ce qui a permis aux entreprises ayant des régimes de retraite sous réglementation fédérale de réduire leurs paiements si un accord ministériel est conclu.

6.3 Activités d'investissement

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement
Sorties liées aux activités d'investissement	(263)	(290)	27

Les sorties liées aux activités d'investissement ont diminué de 27 millions de dollars en 2012, par rapport à 2011, ce qui est principalement attribuable à une augmentation du produit net de la vente de titres à court terme de l'ordre de 30 millions de dollars.

Acquisitions d'immobilisations

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement
Postes Canada	537	500	37
Purolator	35	39	(4)
Logistique	5	4	1
Innovaposte et intersectoriel	(2)	(3)	1
Groupe d'entreprises de Postes Canada	575	540	35

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada a augmenté ses acquisitions d'immobilisations de 35 millions de dollars en 2012, par rapport à 2011. Cette hausse est principalement attribuable à l'augmentation des dépenses relatives au Programme de transformation postale.

- Les acquisitions d'immobilisations du secteur Postes Canada se sont élevées à 537 millions de dollars en 2012, soit une augmentation sur 12 mois de 37 millions de dollars, principalement attribuable à la mise en œuvre continue de la Transformation postale.
- Les acquisitions d'immobilisations du secteur Purolator ont totalisé 35 millions de dollars en 2012, soit une baisse de 4 millions de dollars par rapport à 2011, principalement attribuable aux nouveaux projets d'immobilisations appuyant la croissance des services en ligne et les améliorations au service à la clientèle.

6.4 Activités de financement

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(20)	(14)	(6)

Les sorties liées aux activités de financement ont augmenté de 6 millions de dollars en 2012 par rapport à 2011, ce qui est principalement attribuable à une augmentation des paiements de contrats de location-acquisition dans le secteur Purolator.

6.5 Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes

Le Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le Régime) a un actif dont la valeur marchande dépasse 16 milliards de dollars, ce qui fait de ce régime l'un des plus importants régimes de retraite à entreprise unique au Canada. Le Régime doit déposer des évaluations actuarielles annuelles auprès du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) afin de déterminer la situation de capitalisation du Régime, tant en présomption de continuité que de solvabilité du Régime. Si l'évaluation actuarielle révèle un manque à gagner des éléments d'actif par opposition aux éléments du passif sur le plan de la continuité, la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* oblige Postes Canada, à titre de répondante du Régime, à y verser des cotisations spéciales pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de 15 ans. Lorsque l'évaluation actuarielle révèle une insuffisance des éléments d'actif par opposition aux éléments du passif sur le plan de la solvabilité, la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* oblige Postes Canada à verser des cotisations spéciales au Régime pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de cinq ans.

Depuis le 1^{er} juillet 2010, un certain nombre de modifications réglementaires apportées à la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* ont été mises en œuvre, permettant ainsi aux répondants de régimes de mieux gérer leurs obligations en matière de capitalisation dans le cadre de l'ensemble de leurs activités commerciales et de réduire l'instabilité de la capitalisation. De plus, les dispositions réglementaires appuyant la diminution des cotisations spéciales de solvabilité versées par les sociétés d'État sont entrées en vigueur en avril 2011. Postes Canada a obtenu l'acceptation du ministre des Finances et du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités (les ministres) quant à la réduction des cotisations spéciales de solvabilité pour la période du 1^{er} janvier 2011 au 30 juin 2013.

L'évaluation actuarielle du Régime au 31 décembre 2011, déposée en juin 2012, a révélé un déficit sur le plan de la continuité de 404 millions de dollars (selon la méthode de calcul fondée sur la valeur lissée des actifs du Régime de retraite) et un déficit sur le plan de la solvabilité de 4,7 milliards de dollars³ (ratio moyen de solvabilité sur trois ans), avant toute mesure d'allègement. L'évaluation actuarielle du Régime au 31 décembre 2012 sera déposée à la fin du mois de juin 2013. L'estimation actuelle de la position financière du Régime au 31 décembre 2012 indique un déficit sur le plan de la continuité d'environ 37 millions de dollars (selon la méthode de calcul fondée sur la valeur lissée des actifs du Régime) et un déficit sur le plan de la solvabilité de 5,9 milliards de dollars⁴ (ratio moyen de solvabilité sur trois ans). La situation financière du Régime sur le plan de la continuité s'est améliorée au cours de l'année, principalement en raison d'une réduction des taux d'inflation prévus ainsi que d'un taux de rendement solide. Cependant, malgré un taux de rendement solide, le déficit sur le plan de la solvabilité (ratio moyen de solvabilité sur trois ans) s'est aggravé au cours de l'année en raison de la baisse des taux d'actualisation, baisse qui a eu pour effet d'augmenter la valeur actuelle des obligations futures du Régime.

Nos futures cotisations spéciales au Régime dépendent des modifications des taux d'actualisation, des rendements réels de l'actif du Régime et d'autres facteurs tels que les modifications des régimes. Les cotisations spéciales de l'employeur étaient de 63 millions de dollars en 2012, par rapport à 219 millions de dollars en 2011. En 2012, la Société a pris des mesures d'allègement de la capitalisation permises par la loi. Sans ces mesures d'allègement, la Société aurait été tenue de verser 897 millions de dollars en cotisations spéciales de solvabilité supplémentaires. Le plafond de l'allègement devrait totaliser 1,3 milliard de dollars au 31 décembre 2012.

Selon l'évaluation actuarielle attendue, les cotisations spéciales sont estimées à environ 28 millions de dollars pour 2013. La Société a l'intention de solliciter l'accord des ministres pour prendre les mesures permises par la loi au-delà de juin 2013 en vue d'obtenir une réduction des cotisations spéciales sur le plan de la solvabilité de 2013. Sans ces mesures d'allègement, les cotisations de la Société augmenteraient d'environ 1,2 milliard de dollars. Le montant total de l'allègement à la fin de 2013 devrait atteindre 2,4 milliards de dollars. Le plafond de l'allègement est limité à 15 % des actifs du régime. La Société prévoit atteindre ce plafond au début de 2014, ce qui exercera une importante contrainte sur la trésorerie de la Société. Nous sommes à examiner toutes les options qui s'offrent à nous, dont l'allègement réglementaire et la modification du Régime, afin de relever ces défis.

Les cotisations pour services rendus au régime à prestations définies en 2012 sont de 308 millions de dollars, par rapport à 291 millions de dollars en 2011. Les cotisations pour services rendus en 2013 sont estimées à environ 269 millions de dollars. La *Loi de 2012 sur l'emploi et la croissance*, projet de loi C-45, a été adoptée le 14 décembre 2012 pour apporter des changements aux régimes de pension de la fonction publique. Par conséquent, depuis le 1^{er} janvier 2013, le plafond des cotisations versées par les employés pour couvrir les coûts pour services rendus peut être augmenté afin de passer de 40 % à 50 %. Postes Canada prévoit partager les coûts pour services rendus avec les employés (50 % et 50 %).

En 2012, Postes Canada, à titre de répondante du Régime, a enregistré des pertes actuarielles se chiffrant à 780 millions de dollars, après impôt, comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Ces pertes diminuent davantage les capitaux propres négatifs de la Société.

6.6 Liquidités et ressources en capital

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada gère un capital composé des éléments suivants : prêts et emprunts, autres passifs non courants et capitaux du Canada. Cet aperçu du capital est utilisé par la direction et pourrait ne pas être comparable aux définitions utilisées par les autres organisations postales ou entreprises publiques. En matière de gestion du capital, les objectifs de la Société sont les suivants : 1) assurer des liquidités suffisantes pour pouvoir s'acquitter de ses obligations financières et soutenir la réalisation des plans d'exploitation et stratégique; 2) maintenir sa capacité financière et son accès à des facilités de crédit pour financer le développement futur de l'entreprise.

La *Loi sur la Société canadienne des postes* et la *Loi sur la gestion des finances publiques* (les *Lois*) et les directives émises en vertu des *Lois* ont une incidence sur la manière dont Postes Canada gère son capital, notamment en fixant des objectifs généraux pour la Société. Plus précisément, tout en assurant l'essentiel du service postal et en exerçant sa mission, la Société doit veiller à l'autofinancement de son exploitation et ce, dans des conditions de normes de service adaptées aux besoins de la population du Canada.

Liquidités

Au 31 décembre 2012 et tout au long de 2012, les fonds accumulés et les marges de crédit accessibles immédiatement ont fourni les liquidités requises par le Groupe d'entreprises de Postes Canada pour soutenir ses obligations financières et financer ses exigences en matière de capital ainsi que ses exigences stratégiques. Le secteur Postes Canada détenait 790 millions de dollars en placements liquides illimités au 31 décembre 2012, et 250 millions de dollars de marges de crédit établies en vertu de son autorisation d'emprunt à court terme approuvée par le ministre des Finances.

Le secteur Postes Canada estime détenir des liquidités suffisantes pour soutenir ses activités pour les 12 prochains mois, y compris les ressources financières adéquates en cas d'imprévus pour des fluctuations de fonds de roulement, des changements négatifs dans les résultats de l'entreprise ou des dépenses imprévues. Cette croyance est, en partie, basée sur l'attente que l'entente de la Société conclue avec

3. Le déficit de solvabilité fondé sur la juste valeur des actifs du Régime se chiffre à environ 6,6 milliards de dollars.

4. Le déficit de solvabilité fondé sur la juste valeur des actifs du Régime se chiffre à environ 6,5 milliards de dollars.

le gouvernement du Canada en vertu de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, permettant à la Société de réduire ses paiements de solvabilité spéciaux, sera renouvelée. Si le résultat n'est pas le même que les attentes actuelles de la direction ou si les résultats opérationnels futurs diffèrent considérablement des estimations actuelles, la Société peut avoir à demander une augmentation de son autorisation d'emprunt à court terme compte tenu de sa limite globale se chiffrant à 2,5 milliards de dollars.

Les filiales de la Société disposaient d'un total de 78 millions de dollars d'encaisse non affectée et de facilités de crédit disponibles de 115 millions de dollars au 31 décembre 2012, ce qui leur assure des liquidités suffisantes pour soutenir leurs activités pour les 12 prochains mois.

Accès aux marchés financiers

Conformément à la *Loi sur la Société canadienne des postes*, le secteur Postes Canada peut emprunter jusqu'à 500 millions de dollars au Trésor du gouvernement du Canada. En vertu de la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010*, qui a reçu la sanction royale le 15 décembre 2009, les emprunts à un autre organisme que le Trésor du gouvernement du Canada sont limités à 2,5 milliards de dollars. Cette limite d'emprunt autorisée comprend un montant maximum de 250 millions de dollars disponible aux fins de gestion de la trésorerie et sous la forme d'emprunts à court terme. Tout autre emprunt devra respecter la limite fixée par le plan d'emprunt approuvé et les modalités de chaque emprunt exigeront l'approbation du ministre des Finances. La Société estime que ces arrangements lui procurent un accès suffisant et opportun aux marchés financiers.

Ses emprunts totalisant 1 058 millions de dollars au 31 décembre 2012, le secteur Postes Canada n'utilisait pas 1 442 millions de dollars de sa limite d'emprunt externe de 2,5 milliards de dollars. Les emprunts des filiales de la Société à cette date s'élevaient à 85 millions de dollars, de sorte que les emprunts consolidés sont de 1 143 millions de dollars au 31 décembre 2012. Il s'agit d'une augmentation de 16 millions de dollars seulement par rapport au niveau de fin d'exercice 2011, soit 1 127 millions de dollars, révélant que l'autofinancement de la Société découle principalement de l'utilisation de l'encaisse et des fonds liés aux activités opérationnelles de 2012 ainsi que de l'allègement de la capitalisation du régime de retraite prévu par la loi.

Dividendes

La déclaration, le montant et le paiement du dividende par Postes Canada au gouvernement du Canada sont assujettis à la *Loi sur la Société canadienne des postes* et à la *Loi sur la gestion des finances*. Le dividende est examiné chaque année par Postes Canada, et chaque année, Postes Canada doit soumettre une proposition de dividende dans le cadre de son Plan d'entreprise. Dans son Plan d'entreprise de 2012 à 2016, qui a été approuvé par le gouverneur en conseil le 12 mars 2012, la Société a fait connaître son intention de ne pas verser de dividende en 2012 en raison de la perte nette qu'elle a enregistrée en 2011 et de ses investissements considérables et continus dans le Programme de transformation postale. Elle a également l'intention de ne pas verser de dividende en 2013. Postes Canada n'a pas versé de dividende au gouvernement du Canada depuis 2008 en raison des investissements de la Société.

6.7 Risques liés aux instruments financiers

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada utilise un éventail d'instruments financiers pour mener à bien ses activités, comme le résume le tableau suivant.

(en millions de dollars)

Au 31 décembre	2012				
	Actifs évalués à leur juste valeur		Actifs évalués au coût*		Total
	Disponibles à la vente	Classés à la juste valeur par le biais du résultat net	Prêts et créances	Autres passifs	
Actifs financiers					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	298	–	–	298
Titres négociables	–	570	–	–	570
Clients et autres débiteurs	–	–	615	–	615
Titres réservés	560	–	–	–	560
Total des actifs financiers	560	868	615		2 043
Passifs financiers					
Éléments ne portant pas intérêt**	–	–	–	654	654
Obligations	–	–	–	1 051	1 051
Autres emprunts	–	–	–	92	92
Total des passifs financiers				1 797	1 797

* La méthode de détermination de l'intérêt réel est utilisée pour calculer le coût amorti de ces actifs et passifs financiers.

** Les éléments ne portant pas intérêt correspondent aux passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs et dans les salaires et avantages à payer et provisions connexes.

Les actifs financiers sont détenus pour leur liquidité ou à long terme, conformément aux politiques de placement du Groupe d'entreprises. Les passifs financiers comprennent principalement les fournisseurs (ne portant pas intérêt) et les obligations émises en 2010 pour appuyer la Transformation postale.

Risque de marché

Risque de taux d'intérêt

Les placements du Groupe d'entreprises comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les titres négociables et les titres réservés. Ils sont désignés comme étant disponibles à la vente ou comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net.

Tous les placements sont, dans une large mesure, des titres de créance à taux fixe et sont, par conséquent, exposés au risque que leur juste valeur change par suite de fluctuations des taux d'intérêt. Ce risque est atténué par des placements dans des instruments à court terme ou, dans le cas de titres réservés, par des titres dont l'échéance est plus lointaine, afin que le risque corresponde mieux avec certaines obligations au titre des avantages postérieurs à la retraite à long terme auxquelles les titres grevés d'affectations d'origine externe se rattachent. Au 31 décembre 2012, la durée moyenne jusqu'à l'échéance des titres réservés du portefeuille était de 13 ans (13 ans en 2011).

Selon une analyse de sensibilité relative au risque de taux d'intérêt, on s'attend à ce qu'une augmentation ou une diminution de 1 % des taux d'intérêt, toutes autres variables restant constantes, augmente ou diminue la valeur des titres réservés de 70 millions de dollars, ce qui aurait une incidence importante sur la juste valeur des placements de la Société au 31 décembre 2012 et sur les autres éléments du résultat global. Une telle fluctuation de la valeur pourrait être partiellement compensée par la fluctuation de certaines obligations à long terme au titre des avantages postérieurs à l'emploi. En d'autres mots, une baisse des taux d'intérêt du marché ferait accroître la juste valeur des titres réservés, tout en augmentant simultanément certaines obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi. Les écarts de valeur se compenseraient alors en partie dans les autres éléments du résultat global.

Les prêts et emprunts de 1 143 millions de dollars (1 127 millions de dollars en 2011) comprennent des titres de créance à taux fixe avec des modalités de remboursement anticipé et des obligations découlant des contrats de location-acquisition.

Risque de change

L'exposition du Groupe d'entreprises au risque de change provient principalement des règlements internationaux conclus avec les administrations postales étrangères et du remboursement des mandats-poste libellés en monnaies étrangères. L'obligation de règlement de la Société avec les administrations postales étrangères est libellée en droits de tirage spéciaux (DTS), un panier de monnaies comprenant le dollar américain, l'euro, la livre sterling et le yen japonais, tandis que les paiements sont généralement libellés en dollars américains.

Au cours de l'exercice, le Groupe d'entreprises a continué à tirer parti du programme de couvertures économiques pour réduire les risques liés aux soldes en monnaies étrangères et a aussi instauré un programme de couvertures économiques pour réduire les risques liés aux ventes prévues en 2012 libellées en DTS. Les expositions sont, dans un premier temps, portées en

diminution des charges libellées en DTS prévues, puis le solde de l'exposition peut ensuite être couvert grâce à des contrats de change à terme libellés dans les quatre devises qui forment un DTS. Dans le cadre de ce programme, les opérations de couverture autorisées ne peuvent pas dépasser 70 % de l'exposition nette prévue lorsque des flux de trésorerie sont hautement probables. Ces contrats à terme ne sont pas désignés en tant qu'instruments de couverture aux fins de la comptabilité de couverture. Le total des gains de change et des gains de change dérivés compris dans les produits opérationnels s'élève à 5 millions de dollars (3 millions de dollars en 2011). L'effet sur le risque résiduel de change d'une augmentation ou d'une diminution de 10 % des taux de change en vigueur au 31 décembre 2012, toutes les autres variables étant demeurées constantes, aurait augmenté ou diminué le résultat net de l'exercice de 5 millions de dollars (3 millions de dollars en 2011).

Risque marchandises

Le Groupe d'entreprises est, de par sa nature, exposé au risque d'augmentation du prix du carburant, mais ne détient actuellement aucun instrument financier dont la valeur fluctue en fonction des prix des marchandises. À l'aide d'une pratique acceptée dans l'industrie, il atténue partiellement ce risque en appliquant un supplément pour carburant à certains de ses produits.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière dû à l'incapacité d'une contrepartie à respecter ses obligations contractuelles. Le risque de crédit provient des placements dans des sociétés et des institutions financières, ainsi que du crédit consenti aux clients grossistes et commerciaux, y compris les administrations postales étrangères.

La valeur comptable des actifs financiers présentée dans les états financiers consolidés, qui est nette des pertes de valeur, correspond à l'exposition maximale du Groupe d'entreprises au risque de crédit. Le Groupe d'entreprises est d'avis qu'il n'est pas exposé à des concentrations importantes du risque de crédit.

Aucune perte de valeur des placements n'a été comptabilisée au cours de l'exercice (aucune perte en 2011), et les pertes de valeur des comptes clients commerciaux et autres comptes clients s'élèvent à 2 millions de dollars (4 millions de dollars en 2011).

Risque d'illiquidité

Le risque d'illiquidité est le risque que court une société de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses obligations financières lorsqu'elles sont exigibles. La Société gère le risque d'illiquidité en conservant des réserves de liquidités suffisantes, des facilités bancaires et des facilités d'emprunt de réserve, en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels, et en appariant les profils d'échéance des actifs et des passifs financiers. L'excédent de trésorerie est investi dans un éventail de titres à court terme du marché monétaire. La Société investit dans des titres de qualité supérieure de gouvernements ou de sociétés, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration. Les liquidités sont expliquées davantage à la section 6.6 – Liquidités et ressources en capital, à la page 52.

D'autres renseignements sur les risques liés aux instruments financiers sont donnés à la note 24 afférente aux états financiers consolidés à la page 128 et à la section 6.6 – Liquidités et ressources en capital à la page 52.

6.8 Obligations contractuelles et engagements

Un résumé du total des obligations contractuelles et des engagements du Groupe d'entreprises à effectuer des paiements futurs est présenté ci-dessous, à l'exclusion des éléments de passifs courants ne portant pas intérêt. D'autres renseignements sont donnés aux notes 19 et 24c) afférentes aux états financiers consolidés aux pages 124 et 130, respectivement.

(en millions de dollars)	Total	Moins de un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Obligations*	1 055	–	55	1 000
Intérêts sur les obligations	895	48	183	664
Obligations liées à des contrats de location-financement	101	23	68	10
Contrats de location simple**	885	152	380	353
Obligations contractuelles de la Transformation postale***	208	183	25	–
Total	3 144	406	711	2 027

* Les obligations correspondent aux obligations directes, inconditionnelles et non garanties de la Société ainsi qu'aux obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada. Les obligations incluent deux séries émises en juillet 2010, d'une valeur nominale de 500 millions de dollars chacune, échéant en juillet 2040 et en juillet 2025, respectivement, et 55 millions de dollars d'obligations existantes échéant en mars 2016. L'intérêt est versé deux fois par an à un taux d'intérêt nominal allant de 4,08 % à 10,35 %.

** Les contrats de location simple comprennent les exigences minimales futures en matière de paiement, liées aux installations, au matériel de transport et aux autres contrats de location simple.

*** Dans la plupart des cas, ces contrats sont assujettis au droit de résiliation de la Société qui y est prévu.

Les cotisations spéciales sur le plan de la continuité et pour solvabilité au Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes sont expliquées davantage à la section 6.5 – Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes à la page 51.

6.9 Transactions entre parties liées

Gouvernement du Canada

La Société exécute différentes transactions avec des parties liées, tant dans le cours normal de ses activités que dans le but d'appuyer les politiques publiques du gouvernement du Canada. Les produits générés par des transactions effectuées entre parties liées pour l'exercice ont atteint 293 millions de dollars (350 millions de dollars en 2011). La majeure partie de ces produits concerne des contrats commerciaux pour des services postaux conclus avec le gouvernement du Canada. Ces produits comprennent les paiements de 22 millions de dollars (22 millions en 2011) reçus à titre de compensation du gouvernement du Canada pour la mise en œuvre de la prestation en franchise de services de livraison du courrier parlementaire et de documentation à l'usage des aveugles.

Principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont autorisés à planifier, à contrôler et à diriger les activités du Groupe d'entreprises. Les charges liées à la rémunération totale des principaux dirigeants pour les exercices clos le 31 décembre 2012 et 2011 sont respectivement

de 10 millions de dollars et de 11 millions de dollars, et comprennent la rémunération correspondant aux avantages du personnel à court terme et aux avantages postérieurs à l'emploi.

Des précisions sont données à la note 23 afférente aux états financiers consolidés à la page 126.

6.10 Passifs éventuels

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe d'entreprises a conclu des ententes d'indemnisation prévue en faveur de tierces parties. De plus, le Groupe d'entreprises a conclu des conventions d'indemnisation avec tous ses administrateurs, ses dirigeants et certains employés. Ces conventions ne contiennent généralement aucune limite précise en ce qui concerne la responsabilité d'indemnisation du Groupe d'entreprises. Par conséquent, il n'est pas possible d'estimer le passif éventuel au titre de ces conventions. Aucun montant n'a été comptabilisé dans les états financiers consolidés en ce qui a trait à ces indemnités. La note 18 afférente aux états financiers consolidés à la page 123 donne des détails sur les autres éléments de passifs éventuels.

7 Évolution de la situation financière

Examen des changements importants en matière d'actifs et de passifs entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2011

(en millions de dollars)

ACTIF	2012	2011	Changement	%	Explication du changement
Trésorerie et équivalents de trésorerie	298	271	27	10,2 %	Consulter la section 6 – Liquidités et ressources en capital (page 50)
Titres négociables	570	842	(272)	(32,3) %	Attribuable aux titres vendus aux fins d'acquisitions d'immobilisations pour le secteur Postes Canada
Clients et autres débiteurs	615	662	(47)	(7,1) %	Principalement attribuable aux débiteurs diminués provenant de règlements internationaux pour Postes Canada et aux débiteurs diminués pour Purolator
Impôts à recevoir	8	56	(48)	(85,5) %	Diminution nette principalement attribuable à la réception du remboursement de l'exercice précédent pour Postes Canada, compensée par le remboursement prévu de l'exercice en cours pour Purolator
Autres actifs	126	115	11	8,9 %	Principalement attribuable à l'augmentation des actifs détenus en vue de la vente, en partie compensée par la diminution des charges payées d'avance pour Postes Canada
Total des actifs courants	1 617	1 946	(329)	(16,9) %	
Immobilisations corporelles	2 655	2 379	276	11,6 %	Principalement attribuable aux acquisitions d'immobilisations de Postes Canada pour le Programme de transformation postale
Immobilisations incorporelles	143	165	(22)	(13,1) %	Principalement attribuable à l'amortissement des biens logiciels dépassant les acquisitions
Titres réservés	560	553	7	1,2 %	Principalement attribuable aux intérêts créditeurs et aux gains non réalisés réduits en partie par les paiements au titre des prestations pour Postes Canada
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	83	93	(10)	(10,9) %	Principalement attribuable aux pertes actuarielles pour Postes Canada, en partie compensées par les cotisations versées par l'employeur
Actifs d'impôt différé	1 819	1 472	347	23,5 %	Principalement attribuable à l'augmentation de différences temporelles provenant des pertes actuarielles comptabilisées dans les autres éléments du résultat global pour l'actif du régime de retraite de Postes Canada et les avantages du personnel futurs
Écart d'acquisition	130	125	5	4,3 %	Augmentation attribuable aux acquisitions dans le secteur Logistique
Autres actifs	11	11	0	1,9 %	Aucun changement important
Total des actifs non courants	5 401	4 798	603	12,5 %	
Total de l'actif	7 018	6 744	274	4,1 %	

(en millions de dollars)

PASSIF	2012	2011	Changement	%	Explication du changement
Fournisseurs et autres créditeurs	453	482	(29)	(6,0) %	Principalement attribuable à la diminution des fournisseurs en raison de la baisse des charges pour Postes Canada et Purolator
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	699	732	(33)	(4,4) %	Principalement attribuable à la diminution des retenues sur la paie à Postes Canada
Provisions	85	75	10	14,0 %	Principalement attribuable à la réorganisation interne de Purolator
Impôts à payer	1	2	(1)	(57,4) %	Aucun changement important
Produits différés	137	129	8	6,1 %	Principalement attribuable à l'augmentation des paiements préalables des clients pour les services à Postes Canada
Prêts et emprunts	20	16	4	26,4 %	Aucun changement important
Passifs au titre des autres avantages à long terme	72	86	(14)	(15,8) %	Principalement attribuable à la réduction du régime des congés de maladie et aux pertes actuarielles nettes liées aux régimes des autres avantages à long terme
Total des passifs courants	1 467	1 522	(55)	(3,5) %	
Prêts et emprunts	1 123	1 111	12	1,1 %	Principalement attribuable à l'augmentation de la dette de Purolator en raison de l'achat des véhicules dans le cadre de contrats de location-financement
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	7 052	5 719	1 333	23,3 %	Principalement attribuable aux pertes actuarielles nettes liées aux régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme, en partie compensées par la réduction du régime des congés de maladie et les modifications apportées au régime de soins médicaux postérieurs à l'emploi
Passifs d'impôt différé	2	–	2	553,1 %	Principalement attribuable à l'augmentation des différences temporelles imposables d'Innovaposte
Provisions	5	4	1	13,6 %	Aucun changement important
Autres passifs	17	19	(2)	(7,6) %	Aucun changement important
Total des passifs non courants	8 199	6 853	1 346	19,6 %	
Total du passif	9 666	8 375	1 291	15,4 %	

(en millions de dollars)

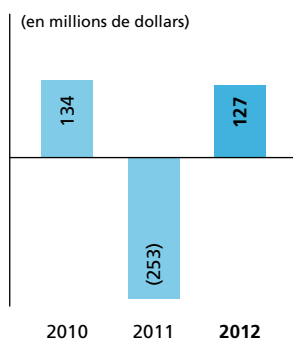
CAPITAUX PROPRES	2012	2011	Changement	%	Explication du changement
Capital d'apport	1 155	1 155	0	0,0 %	
Cumul des autres éléments du résultat global	52	45	7	13,9 %	Principalement attribuable aux profits latents sur les actifs financiers classés comme disponibles à la vente pour Postes Canada
Déficit accumulé	(3 875)	(2 855)	(1 020)	(35,7) %	Principalement attribuable aux pertes actuarielles nettes liées aux régimes des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme
Capitaux du Canada	(2 668)	(1 655)	(1 013)	(61,2) %	
Participations ne donnant pas le contrôle	20	24	(4)	(18,6) %	
Total des capitaux propres	(2 648)	(1 631)	(1 017)	(62,4) %	
Total du passif et des capitaux propres	7 018	6 744	274	4,1 %	

8 Revue des activités opérationnelles

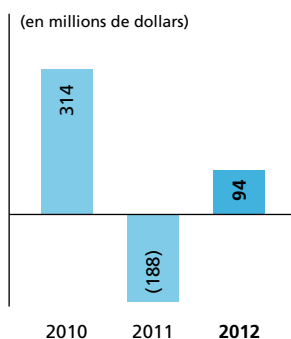
Examen détaillé de notre rendement financier en 2012

8.1 Tendances consolidées

Résultat avant impôt



Résultat net



8.2 Résultats opérationnels consolidés

Résultats consolidés

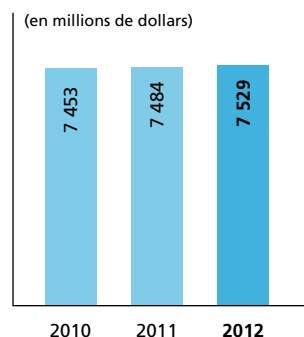
(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Produits opérationnels	7 529	7 484	45	0,2 %*
Charges opérationnelles	7 398	7 710	(312)	(4,0) %
Résultat opérationnel	131	(226)	357	–
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	(4)	(27)	23	85,4 %
Résultat avant impôt	127	(253)	380	–
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	33	(65)	98	–
Résultat net	94	(188)	282	–
Autres éléments du résultat global	(1 110)	(1 148)	38	3,3 %
Résultat global	(1 016)	(1 336)	320	23,9 %

*Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

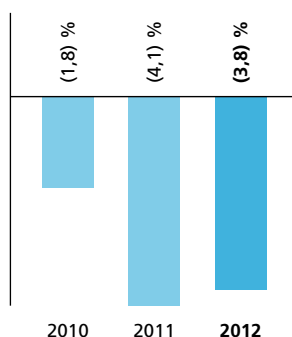
Le Groupe d'entreprises de Postes Canada a enregistré un résultat avant impôt de 127 millions de dollars en 2012, principalement attribuable aux profits comptables hors trésorerie non récurrents liés aux changements apportés aux régimes de congés de maladie et de soins médicaux, ainsi qu'aux gains actuariels découlant des ajustements connexes dans le secteur Postes Canada. Sans ces profits et gains, le Groupe d'entreprises aurait enregistré une perte avant impôt de 25 millions de dollars et le secteur Postes Canada aurait accusé une perte avant impôt de 54 millions de dollars en 2012. Ces profits sont principalement attribuables aux nouvelles conventions collectives qui sont entrées en vigueur le 21 décembre 2012. De plus, le résultat net de 2011 a été touché de façon négative par l'arrêt de travail de juin 2011 et par les provisions consignées en 2011 pour tenir compte de la décision en matière d'équité salariale de l'AFPC, tous deux dans le secteur Postes Canada.

Produits opérationnels consolidés

Produits opérationnels



Déclin du volume de courrier et de colis



Les produits opérationnels ont augmenté en 2012 de 45 millions de dollars, soit 0,2 %, par rapport à 2011. Toutefois, compte tenu de la perte de produits en 2011, causée par l'arrêt de travail en juin 2011 dans le secteur Postes Canada, les produits de 2012 auraient connu une baisse d'environ 160 millions de dollars. L'érosion continue des volumes dans les secteurs d'activité Courrier transactionnel et Marketing direct de Postes Canada, découlant de la substitution électronique, des pressions exercées par la concurrence et de l'incertitude économique, a eu une incidence négative sur les produits du secteur Postes Canada.

Charges opérationnelles consolidées

Les charges opérationnelles ont diminué en 2012 de 312 millions de dollars, soit 4 %, par rapport à 2011, principalement en raison des coûts de main-d'œuvre et d'avantages sociaux moins élevés. La diminution est principalement attribuable aux profits comptables hors trésorerie non récurrents, enregistrés en 2012 pour le secteur Postes Canada, pour tenir compte des changements apportés aux régimes de congés de maladie et de soins médicaux, ainsi qu'à la provision en matière d'équité salariale, enregistrée en 2011 à la suite de la décision rendue par la Cour suprême du Canada en faveur de l'AFPC. Cette diminution a en partie été compensée par les augmentations salariales annuelles en 2012 et les réductions de coûts en 2011 liées aux salaires qui n'ont pas été payés aux membres du STTP au cours de l'arrêt de travail pour le secteur Postes Canada.

Produits (charges) consolidés liés aux activités d'investissement et de financement

Les charges nettes liées aux activités d'investissement et de financement ont baissé de 23 millions de dollars en 2012, par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse est principalement attribuable à l'augmentation des gains pour l'élimination des biens dans le secteur Postes Canada.

Charge (produit) d'impôt sur le résultat consolidé

La charge d'impôt sur le résultat consolidé a augmenté de 98 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, par rapport à celle de l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable à la hausse du résultat avant impôt du Groupe d'entreprises.

Autres éléments du résultat global consolidé

Des pertes actuarielles ont été enregistrées en raison de la réévaluation des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi. La hausse des rendements des placements des régimes de retraite, contrée par l'incidence de la baisse du taux d'actualisation, a eu des répercussions négatives nettes sur les régimes de retraite du Groupe d'entreprises.

8.3 Résultats opérationnels par secteur

Résultats par secteurs – Résultat avant impôt

(en millions de dollars)	2008*	2009*	2010	2011	2012
Postes Canada	66	319	56	(327)	98
Purolator	91	53	76	73	38
Logistique	13	9	11	7	8
Innovaposte	15	15	19	20	5
Intersectoriel et non réparti	(24)	(17)	(28)	(26)	(22)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	161	379	134	(253)	127

* Les montants n'ont pas été ajustés selon les IFRS et sont présentés conformément aux PCGR du Canada en vigueur pour ces exercices.

8.4 Secteur Postes Canada

Le secteur Postes Canada a généré un résultat avant impôt de 98 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 425 millions par rapport à 2011. Le résultat avant impôt provient principalement de profits comptables hors trésorerie non récurrents liés aux changements apportés aux régimes de congés de maladie et de soins médicaux, ainsi que de gains actuariels découlant des ajustements connexes. Sans ces profits et gains, Postes Canada aurait enregistré une perte avant impôt de 54 millions de dollars.

Postes Canada – Résumé

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Produits opérationnels	5 866	5 861	5	(0,3) %*
Charges opérationnelles	5 789	6 190	(401)	(6,5) %
Résultat opérationnel	77	(329)	406	–
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	21	2	19	1 267,6 %
Résultat avant impôt	98	(327)	425	–

* Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

Produits opérationnels

Postes Canada a généré des produits opérationnels de 5 866 millions de dollars en 2012, ce qui représente une légère augmentation de 5 millions de dollars par rapport à 2011. Les produits de 2012 auraient connu une baisse d'environ 200 millions de dollars si l'arrêt de travail n'avait pas eu lieu en juin 2011. L'érosion continue causée par la substitution électronique, les pressions exercées par la concurrence et l'incertitude économique a eu une incidence considérable sur les produits de 2012.

Produits et volumes selon le secteur d'activité

	Produits (en millions de dollars / pourcentage ajusté en fonction du nombre de jours commerciaux)				Volume (en millions d'articles / pourcentage ajusté en fonction du nombre de jours commerciaux)			
	2012	2011	Changement	%	2012	2011	Changement	%
Courrier transactionnel								
Poste-lettres du régime intérieur	2 707	2 813	(106)	(4,2) %	4 015	4 270	(255)	(6,4) %
Poste aux lettres de départ	179	167	12	6,7 %	112	111	1	0,4 %
Poste aux lettres d'arrivée	126	124	2	1,5 %	247	249	(2)	(1,0) %
Total – Courrier transactionnel	3 012	3 104	(92)	(3,3) %	4 374	4,630	(256)	(5,9) %
Marketing direct								
Médiaposte avec adresse	596	598	(2)	(0,7) %	1 236	1 273	(37)	(3,3) %
Médiaposte sans adresse	405	400	5	0,9 %	3 408	3 453	(45)	(1,7) %
Poste-publications	241	251	(10)	(4,2) %	409	431	(22)	(5,6) %
Correspondance-réponse d'affaires ^{MC} et autre courrier	28	29	(1)	(6,8) %	27	30	(3)	(10,6) %
Autres	1	1	0	(17,4) %	–	–	–	–
Total – Marketing direct	1 271	1 279	(8)	(1,0) %	5 080	5 187	(107)	(2,5) %
Colis								
Colis du régime intérieur	901	844	57	6,3 %	100	94	6	6,0 %
Colis de départ	203	193	10	4,6 %	11	11	0	2,6 %
Colis d'arrivée	173	153	20	12,7 %	42	38	4	9,4 %
Autres	19	27	(8)	(29,4) %	–	–	–	–
Total – Colis	1 296	1 217	79	6,1 %	153	143	10	6,7 %
Autres produits	287	261	26	9,5 %	16	5	11	230,9 %
Total	5 866	5 861	5	(0,3) %	9 623	9 965	(342)	(3,8) %

Courrier transactionnel

Les produits totaux générés par le secteur d'activité Courrier transactionnel en 2012, lesquels se chiffrent à 3 012 millions de dollars, englobent les trois catégories de produits suivantes : Poste-lettres du régime intérieur (2 707 millions de dollars), Poste aux lettres de départ (179 millions de dollars) et Poste aux lettres d'arrivée (126 millions de dollars).

Le total des produits enregistrés par ce secteur a diminué de 92 millions de dollars en 2012 et le volume total a chuté de 256 millions d'articles par rapport à ceux de 2011. Cette chute de revenus et de volume représente une baisse sur 12 mois de 3,3 % et de 5,9 %, respectivement. Voici en quoi consistent les changements sur 12 mois, lesquels sont répartis par catégorie de produits :

- Les revenus du service Poste-lettres du régime intérieur ont chuté de 106 millions de dollars, soit 4,2 %, et ses volumes ont diminué de 255 millions d'articles, soit 6,4 %, par rapport à 2011. Ce déclin est principalement attribuable à l'érosion causée par la substitution électronique. Cette baisse de communications sur papier a été accélérée par la mise en œuvre d'initiatives établies par certains de nos plus grands clients, surtout dans les secteurs des services bancaires et des télécommunications, visant à imposer des frais pour les documents papier, ainsi que par un environnement économique incertain.

- Les revenus du service Poste aux lettres de départ (revenus liés à l'affranchissement recueillis auprès des clients du régime intérieur pour le courrier destiné à d'autres administrations postales) ont augmenté de 12 millions de dollars, soit 6,7 %, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation des revenus est attribuable à la croissance du volume des articles Poste aux lettres commerciaux, principalement à destination des États-Unis.
- Les revenus du service Poste aux lettres d'arrivée (revenus liés à l'affranchissement recueillis par d'autres administrations postales, puis partagés avec Postes Canada puisqu'elle a assuré la livraison de leur courrier au Canada) s'élèvent à 126 millions de dollars, et sont donc supérieurs de 2 millions de dollars, soit 1,5 %, à ceux de 2011. Dans l'ensemble, les volumes de courrier d'arrivée ont baissé de 2 millions d'articles, soit 1,0 %, en raison de la diminution des volumes d'articles en provenance des États-Unis, laquelle a été compensée en partie seulement par la croissance des volumes provenant des autres pays.

Marketing direct

Les produits totaux générés par le secteur d'activité Marketing direct en 2012, lesquels se chiffrent à 1 271 millions de dollars, englobent les quatre catégories de produits suivantes : Médiaposte avec adresse (596 millions de dollars), Médiaposte sans adresse (405 millions de dollars), Poste-publications (241 millions de dollars) et Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier (29 millions de dollars).

Les revenus totaux générés par le secteur Marketing direct en 2012 ont baissé de 8 millions de dollars, soit 1,0 %, par rapport à 2011. La baisse des revenus est attribuable aux clients commerciaux dans les domaines des télécommunications et de la vente au détail qui réduisent leurs dépenses de marketing et qui redirigent une partie de leurs dépenses totales dans ce domaine vers d'autres médias. La baisse serait encore plus importante si les revenus et les volumes de 2011 n'avaient pas subi l'incidence négative de l'arrêt de travail en juin 2011. Voici un résumé des changements sur 12 mois, lesquels sont répartis par catégorie de produits :

- Les revenus du service Médiaposte avec adresse ont diminué de 2 millions de dollars, soit 0,7 %, par rapport à 2011. Cette situation s'explique par une baisse de 3,3 % des volumes, compensée par une augmentation de 2,7 % du revenu moyen par article.
- Les revenus du service Médiaposte sans adresse ont légèrement augmenté de 5 millions de dollars, soit 0,9 %, par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable à une augmentation de 2,7 % du revenu moyen par article, compensée par une baisse des volumes de 1,7 %.
- Les revenus générés par le service Poste-publications ont diminué de 10 millions de dollars, soit 4,2 %, par rapport à 2011. Ce déclin des revenus est attribuable à la réduction des volumes causée par une baisse du courrier lié aux abonnements à des publications, laquelle a été partiellement compensée par une augmentation de 1,4 % du revenu moyen par article.
- La catégorie Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier a connu une baisse des revenus de 6,8 % et des volumes de 10,6 %.

Colis

Les produits totaux générés par le secteur d'activité Colis en 2012, lesquels se chiffrent à 1 296 millions de dollars, englobent les quatre catégories de produits suivantes : colis du régime intérieur (901 millions de dollars), colis de départ (203 millions de dollars), colis d'arrivée (173 millions de dollars) et autres (19 millions de dollars).

En 2012, le total des produits du secteur Colis a augmenté de 79 millions de dollars, soit 6,1 %, par rapport à 2011. Cette augmentation reflète la forte croissance des commandes liées au cybercommerce, ainsi que l'incidence négative qu'a eue l'arrêt de travail de juin 2011 sur les résultats de 2011, cette situation étant compensée par la perte de volumes et de produits découlant du retrait de Postes Canada du programme Aliments-poste à la fin du premier trimestre de 2011. Voici un résumé des changements sur 12 mois, lesquels sont répartis par catégorie de produits :

- Les revenus générés par les colis du régime intérieur ont augmenté de 57 millions de dollars, soit 6,3 %, et les volumes ont haussé de 6 millions d'articles, soit 6,0 %. La croissance découle en grande partie de l'utilisation accrue du service Colis accélérés, surtout par les clients du cybercommerce.
- Les revenus des colis de départ (revenus liés à l'affranchissement recueillis auprès de clients du régime intérieur pour les colis à destination d'autres administrations postales) ont augmenté de 10 millions de dollars, soit 4,6 %, par rapport à 2011, principalement en raison de l'accroissement du nombre de paquets et de colis envoyés aux États-Unis.
- Les revenus des colis d'arrivée (revenus liés à l'affranchissement recueillis par d'autres administrations postales, puis partagés avec Postes Canada puisqu'elle a assuré la livraison de leurs colis au Canada) ont augmenté de 20 millions de dollars, soit 12,7 %, et les volumes ont augmenté de 4 millions d'articles, soit 9,4 %, par rapport à 2011. La croissance provient principalement d'une augmentation du nombre d'articles achetés en ligne à partir des États-Unis, qui est attribuable en partie à la force du dollar canadien.
- Les revenus des autres services ont connu une baisse de 8 millions de dollars, soit 29,4 %, par rapport à 2011.

Autres produits

Les autres produits, qui se chiffrent à 287 millions de dollars en 2012, sont supérieurs de 26 millions de dollars, soit 9,5 %, à ceux de l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable au succès des nouveaux timbres-poste, articles-cadeaux et articles de collection, ainsi qu'à l'excellent rendement découlant du service de réexpédition du courrier, des services offerts aux personnes qui déménagent et des produits de données, compensés en partie par l'incidence du recensement de 2011 sur les produits IntelliFlot^{MC}.

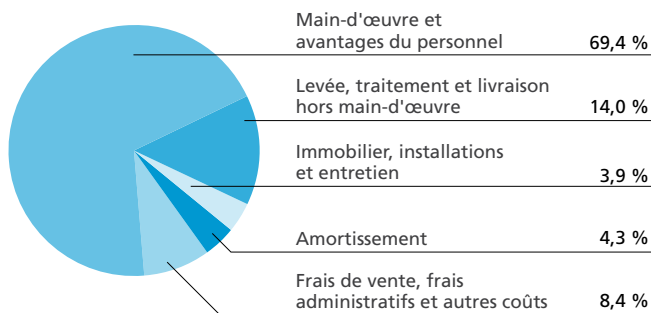
Charges opérationnelles

En 2012, les charges opérationnelles du secteur Postes Canada se sont chiffrées à 5 789 millions de dollars, soit une baisse de 401 millions de dollars ou de 6,5 % par rapport à l'exercice précédent.

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Main-d'œuvre	3 174	3 384	(210)	(6,2) %
Avantages du personnel	841	993	(152)	(15,3) %
Total de la main-d'œuvre et des avantages du personnel	4 015	4 377	(362)	(8,3) %
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	812	822	(10)	(1,1) %
Immobilier, installations et entretien	228	232	(4)	(1,7) %
Frais de vente, frais administratifs et autres coûts	483	526	(43)	(8,2) %
Total des autres charges opérationnelles	1 523	1 580	(57)	(3,6) %
Amortissement	251	233	18	7,8 %
Total	5 789	6 190	(401)	(6,5) %

Le graphique montre la répartition des catégories de charges, exprimées en pourcentage du total des charges opérationnelles. Les charges au titre de la main-d'œuvre et des avantages du personnel représentent 69,4 % du total des charges opérationnelles, ce qui témoigne de la nature à forte main-d'œuvre de nos activités.

Charges opérationnelles – 2012



Charges opérationnelles	2010	2011	2012
Main-d'œuvre et avantages du personnel	69,5 %	70,7 %	69,4 %
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	14,5 %	13,2 %	14,0 %
Immobilier, installations et entretien	3,8 %	3,8 %	3,9 %
Amortissement	3,7 %	3,8 %	4,3 %
Frais de vente, frais administratifs et autres coûts	8,5 %	8,5 %	8,4 %

Main-d'œuvre

Les charges liées à la main-d'œuvre ont diminué de 210 millions de dollars, soit 6,2 %, par rapport à 2011. Cette baisse est principalement attribuable à la provision en matière d'équité salariale enregistrée en 2011 à la suite de la décision rendue par la Cour suprême du Canada en faveur de l'AFPC, compensée en partie par les augmentations salariales régulières et la réduction des coûts en 2011 associée au non-paiement des salaires des membres du STTP au cours de l'arrêt de travail.

Avantages du personnel

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Prestations de retraite	260	249	11	4,3 %
Prestations de soins de santé des retraités	81	170	(89)	(52,3) %
Autres avantages postérieurs au travail et autres avantages à long terme	72	183	(111)	(60,9) %
Intérêts sur les actifs réservés	(21)	(28)	7	23,7 %
Total des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	392	574	(182)	(31,8) %
Avantages du personnel actif	443	408	35	8,7 %
Autres	6	11	(5)	(42,6) %
Charges nettes au titre des avantages du personnel	841	993	(152)	(15,3) %

Les charges nettes au titre des avantages du personnel ont diminué de 152 millions de dollars, soit 15,3 %, par rapport à 2011. Les détails sont présentés ci-dessous :

- Le coût au titre des prestations de retraite n'ayant aucun effet sur la trésorerie a augmenté de 11 millions de dollars, soit 4,3 %, en 2012, en raison d'une diminution du taux d'actualisation qui est passé de 5,7 % à 5,3 %, ainsi que d'un rendement sur les actifs du régime plus faible que prévu. Cette augmentation a été en partie contrée par une charge comptable non récurrente en juin 2011 pour le changement apporté à la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*.
- Le coût au titre des prestations des soins de santé des retraités n'ayant aucun effet sur la trésorerie a baissé de 89 millions de dollars, soit 52,3 %, principalement en raison d'un profit comptable non récurrent pour les crédits des services passés découlant des changements apportés aux dispositions du régime et aux hypothèses actuarielles.
- Les coûts liés aux autres avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages à long terme ont diminué de 111 millions de dollars, soit 60,9 %, en raison des profits comptables non récurrents découlant de la réduction d'un régime et des gains actuariels liés aux ajustements connexes. Les changements apportés à diverses hypothèses actuarielles ont également créé des gains actuariels.
- Le coût au titre des avantages pour les employés actifs a augmenté de 35 millions de dollars, soit 8,7 %, en 2012 par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison d'une exonération de cotisations au régime d'assurance-invalidité en 2011. L'arrêt de travail de juin 2011 contribue également à une partie de cet écart.

Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre

Le coût lié aux services de levée, de traitement et de livraison offerts en sous-traitance en 2012 a diminué de 10 millions de dollars, soit 1,1 %, par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison de la réduction des frais de transport découlant du retrait de Postes Canada du programme Aliments-poste du gouvernement du Canada (le 31 mars 2011), partiellement compensée par la réduction des coûts associés à l'arrêt de travail en 2011.

Immobilier, installations et entretien

Le coût lié aux installations a diminué en 2012 de 4 millions de dollars, soit 1,7 %, par rapport à 2011, principalement en raison des mesures incitatives visant l'efficacité, compensées en partie par l'augmentation des frais de location.

Frais de vente, frais administratifs et autres coûts

Les frais de vente, les frais administratifs et les autres coûts ont chuté en 2012 de 43 millions de dollars, soit 8,2 %, par rapport à 2011. Cette chute est en grande partie attribuable à une réduction des dépenses liées à des projets d'investissement et à la technologie de l'information découlant de la réorganisation d'Innovaposte, qui est passée à la méthode du recouvrement des coûts en mai 2012. Cette amélioration des dépenses liées à la technologie de l'information a été en partie compensée par la diminution des revenus de dividendes provenant d'Innovaposte.

Amortissement

Le coût lié à l'amortissement a augmenté de 18 millions de dollars pour se chiffrer à 251 millions de dollars, soit une augmentation de 7,8 % par rapport à 2011. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des acquisitions d'immobilisations relatives à la Transformation postale et à la reconstitution de la base d'actifs existante.

8.5 Secteur Purolator

La contribution du secteur Purolator au résultat consolidé avant impôt se chiffre à 38 millions de dollars en 2012, ce qui représente une baisse de 35 millions de dollars par rapport à 2011, en raison d'une année éprouvante où les coûts accrus ont dépassé la croissance des revenus.

Purolator – Résumé

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Produits opérationnels	1 632	1 615	17	0,6 %*
Charges opérationnelles	1 591	1 539	52	3,4 %
Résultat opérationnel	41	76	(35)	(47,1) %
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	(3)	(3)	(0)	(1,3) %
Résultat avant impôt	38	73	(35)	(49,0) %

*Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

Produits opérationnels

Les produits opérationnels ont augmenté légèrement de 17 millions de dollars, soit 0,6 %, en 2012 par rapport à 2011, puisque les majorations tarifaires ont été compensées par une réduction de 1,9 % des volumes en raison de l'économie léthargique et de la concurrence féroce sur le marché des messageries.

Charges opérationnelles

Les charges opérationnelles ont augmenté de 52 millions de dollars, soit 3,4 %, par rapport à 2011, principalement en raison des coûts supplémentaires de main-d'œuvre et d'avantages du personnel associés aux augmentations salariales régulières et à la restructuration organisationnelle.

8.6 Secteur Logistique

Le secteur Logistique comporte les résultats financiers consolidés de SCI.

Logistique – Résumé

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Produits opérationnels	162	138	24	17,7 %*
Charges opérationnelles	154	131	23	17,2 %
Résultat opérationnel	8	7	1	37,4 %
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	0	0	(0)	(48,1) %
Résultat avant impôt	8	7	1	34,3 %

*Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

SCI

Le rendement financier de SCI s'est amélioré en 2012, le résultat avant impôt se chiffrant à 8 millions de dollars, soit une augmentation de 1 million de dollars par rapport à 2011.

Les produits opérationnels ont augmenté de 24 millions de dollars par rapport à 2011. Cette augmentation est attribuable à l'acquisition de la société White Glove Transportation Systems en mai 2012 ainsi qu'à la croissance continue des produits grâce à l'expansion des services offerts aux clients actuels et à l'acquisition de nouveaux clients.

Les charges opérationnelles ont affiché une hausse de 23 millions de dollars en 2012 par rapport à 2011. Cette augmentation est attribuable à l'acquisition de White Glove Transportation Systems ainsi qu'à la croissance liée à l'ajout de clients en 2012.

8.7 Secteur Innovaposte

La quasi-totalité des services du secteur Innovaposte sont fournis au Groupe d'entreprises. Les résultats d'Innovaposte sont donc consolidés à partir du 14 mars 2012, soit la date à laquelle Innovaposte est devenue une filiale de la Société. Ses produits se chiffrant à 221 millions de dollars (153 millions de dollars en 2011) sont éliminés par les charges opérationnelles des autres secteurs à la consolidation des états.

Innovaposte – Résumé

(en millions de dollars)	2012	2011	Changement	%
Produits opérationnels	221	153	68	43,4 %*
Charges opérationnelles	216	133	83	61,6 %
Résultat opérationnel	5	20	(15)	(76,8) %
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	0	(0)	0	–
Résultat avant impôt	5	20	(15)	(75,0) %

* Ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

Le résultat avant impôt a baissé de 15 millions de dollars en 2012 par rapport à 2011. Cette diminution est attribuable à la réorganisation liée au modèle de prestation de services d'Innovaposte, qui est passé d'un modèle à but lucratif à celui du recouvrement des coûts en mai 2012.

9 Principales estimations comptables et évolution des politiques comptables

Examen des estimations comptables critiques et des changements de politiques comptables en 2012 et dans les exercices ultérieurs

9.1 Principales estimations comptables

Nos principales conventions comptables sont décrites à la note 2 afférente aux états financiers consolidés à la page 88. Pour dresser les états financiers consolidés de la Société, la direction établit des estimations et pose des hypothèses et des jugements complexes et subjectifs, fondés sur les connaissances acquises, qui ont une incidence sur les montants et les informations présentés dans les états financiers consolidés et les notes afférentes. Les résultats obtenus pourraient différer de ces jugements, estimations et hypothèses. Il est raisonnablement possible que les réévaluations faites par la direction et d'autres estimations et hypothèses établies à court terme, ainsi que les résultats réels, puissent exiger une modification importante des montants et des informations présentés dans les états financiers consolidés des périodes futures.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont révisées à intervalle régulier. Les révisions d'estimations comptables sont prises en compte dans la période au cours de laquelle l'estimation a été révisée, si la révision n'a de répercussions que sur cette période, ou elles sont constatées dans la période au cours de laquelle l'estimation a été révisée ainsi que dans les périodes ultérieures, si la révision a des incidences tant sur la période considérée que sur les périodes futures. D'autres renseignements sur les principales conventions comptables et les estimations et jugements comptables critiques sont donnés aux notes 2 et 3 afférentes aux états financiers consolidés aux pages 88 et 95.

Immobilisations

Les immobilisations, qui englobent les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée, sont dépréciées ou amorties sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité établies sont fondées sur les estimations faites par la direction de la période pendant laquelle elle s'attend à ce que la Société puisse utiliser les actifs et sont présentées à la note 2 afférente aux états financiers consolidés à la page 88. Les durées d'utilité des immobilisations sont revues annuellement en vue de déterminer si elles sont toujours appropriées. En raison de la longue durée d'utilité de la plupart des immobilisations, tout changement apporté aux estimations concernant les durées d'utilité pourrait avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés.

À la date de clôture, les immobilisations à durée d'utilité déterminée sont évaluées afin de déterminer s'il y a un indice de dépréciation. Le cas échéant, le Groupe d'entreprises détermine la valeur recouvrable de l'immobilisation. Une immobilisation s'est dépréciée lorsque sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité. Les immobilisations incorporelles comprises dans les immobilisations, qui ne sont pas encore disponibles aux fins d'utilisation, sont soumises à un test de dépréciation annuel, même si aucun indice de dépréciation n'existe.

Au besoin, pour établir à la fois la juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et la valeur d'utilité d'un actif, la direction doit estimer la valeur de marché d'un actif et les coûts de la vente de cet actif ou les flux de trésorerie futurs liés à l'actif ou à l'unité génératrice de trésorerie, actualisés au taux approprié pour tenir compte de la valeur temps de l'argent. Si des conditions futures risquent de s'éloigner des meilleures estimations des hypothèses économiques clés effectuées par la direction et que les flux de trésorerie connexes risquent de diminuer considérablement, le Groupe d'entreprises pourrait devoir éprouver une dépréciation future importante en ce qui a trait aux immobilisations.

Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition n'est pas amorti, mais plutôt soumis à un test de dépréciation une fois par année, ou plus fréquemment si des événements et des situations indiquent qu'il pourrait y avoir une perte de valeur. On vérifie l'écart d'acquisition en comparant la valeur comptable d'une unité génératrice de trésorerie à sa valeur recouvrable estimée. Le secteur Purolator représente une partie importante de l'écart d'acquisition dans l'état consolidé de la situation financière. La valeur recouvrable estimée de ce secteur est fonction de sa valeur d'utilité, qui découle d'une analyse de la valeur actualisée des flux de trésorerie et exige l'établissement d'hypothèses et d'estimations relatives aux flux de trésorerie futurs et aux taux d'actualisation.

Pour établir les flux de trésorerie futurs estimatifs du secteur Purolator, la société s'appuie sur ses plans approuvés. Ces plans représentent les meilleures estimations de la direction; par contre, ces plans peuvent changer étant donné qu'ils présentent des incertitudes inhérentes que la direction ne sera peut-être pas en mesure de contrôler. De plus, les niveaux de croissance et de rentabilité sont comparés avec ceux d'autres concurrents de l'industrie et avec d'autres conditions économiques générales existantes à la date de l'évaluation. Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie futurs du secteur Purolator équivaut au coût moyen pondéré estimatif du capital à la date de l'évaluation. Un changement au niveau des flux de trésorerie futurs ou des taux d'actualisation pourrait avoir une incidence importante sur le résultat du test de dépréciation de l'écart d'acquisition. Les hypothèses relatives au test de dépréciation de l'écart d'acquisition sont présentées à la note 13 afférente aux états financiers consolidés à la page 118.

Provisions et passifs éventuels

Une provision est une obligation dont l'échéance ou le montant est incertain. Une provision est constatée lorsque le Groupe d'entreprises a l'obligation actuelle juridique ou implicite d'effectuer des paiements découlant d'évènement antérieurs, qu'il est probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre cette obligation et que le montant de l'obligation puisse être estimé de façon fiable. La notion de passif éventuel est étroitement liée à celle d'une provision, car un passif éventuel constitue une éventuelle obligation juridique ou implicite qui découle d'un évènement antérieur, ou une obligation actuelle juridique ou implicite qui découle d'un évènement antérieur, mais qui n'est pas comptabilisée parce qu'il n'est pas probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre cette obligation, ou parce qu'une estimation fiable de l'obligation ne peut être faite. Ainsi, les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés et sont plutôt indiqués dans les notes afférentes aux états financiers.

Pour déterminer si un élément est comptabilisé dans les états financiers comme une provision ou indiqué comme un passif éventuel dans les notes, la direction doit faire preuve de jugement et avancer diverses hypothèses. Un tel jugement porte sur le fait de savoir si l'obligation est une obligation actuelle ou éventuelle, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et si une estimation fiable de l'obligation peut être faite. De plus, pour établir une estimation fiable de l'obligation, la direction pose des hypothèses sur le montant et la probabilité des sorties de ressources, leurs échéanciers et le taux d'actualisation approprié à appliquer. Si le montant réel ou l'échéancier des sorties de ressources diffèrent des hypothèses avancées par la direction, il pourrait y avoir des répercussions importantes sur les résultats opérationnels consolidés de la Société ainsi que sur sa position financière et ses liquidités. D'autres renseignements sur les provisions et les passifs éventuels du Groupe d'entreprises se trouvent respectivement dans les notes 16 et 18 afférentes aux états financiers consolidés aux pages 121 et 123.

Régimes de retraite, d'autres avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada finance des régimes qui procurent des prestations de retraite, d'autres avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme pour la plupart de ses employés. La Société est d'avis que les estimations comptables liées aux coûts des régimes d'avantages sont des estimations comptables critiques parce que : 1) les montants proviennent de calculs actuariels complexes effectués au moyen de plusieurs hypothèses; 2) compte tenu de l'importance des coûts estimatifs, des différences dans les résultats réels ou des changements liés aux hypothèses pourraient avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés.

Hypothèses

En raison de la nature à long terme de ces régimes d'avantages, le calcul des charges et des obligations dépend de diverses hypothèses. Ces hypothèses sont assujetties au risque de changement puisqu'elles exigent un jugement important et qu'elles présentent des incertitudes inhérentes que la direction ne sera peut-être pas en mesure de contrôler. Les hypothèses sont déterminées par la direction et sont révisées annuellement par les actuaires du Groupe d'entreprises de Postes Canada.

- **Taux d'actualisation** – Les hypothèses du Groupe d'entreprises de Postes Canada liées au taux d'actualisation, qui sont établies annuellement à la date de l'évaluation, sont utilisées pour déterminer la valeur actuelle des obligations au titre des prestations prévues à la fin de l'exercice et les coûts périodiques nets liés aux prestations pour l'exercice suivant. Le taux d'actualisation est utilisé pour calculer le montant unique qui, s'il était investi à la date de l'évaluation dans un portefeuille de titres de créance de haute qualité ayant une cote d'au moins AA, fournirait les flux de trésorerie nécessaires pour payer les prestations dès qu'elles sont payables. L'actuaire calcule le taux d'actualisation au moyen d'une approche axée sur la courbe de rendement, qui est fondée sur les renseignements sur les prix et le rendement pour des obligations de sociétés de haute qualité ayant une cote de AA. Le taux d'actualisation sélectionné aura une configuration des flux de trésorerie qui ressemble à celle du régime sur lequel l'évaluation porte. L'actuaire détermine le paiement des prestations futures en fonction d'autres hypothèses, qui comprennent les caractéristiques démographiques des régimes respectifs, le profil des participants à la retraite et les tendances médicales.
- **Taux de rendement à long terme prévu sur les actifs du régime** – Le taux de rendement prévu sur les hypothèses liées aux actifs du régime est calculé en fonction des rendements historiques à long terme obtenus par diverses catégories d'actifs, pondérés en fonction des répartitions d'actifs cibles de chaque régime de retraite. Il s'agit d'une hypothèse à long terme pour laquelle l'exactitude peut seulement être calculée sur une longue période en fonction des expériences passées. La stratégie d'investissement pour les actifs des régimes de retraite est de maintenir un portefeuille varié en matière d'actifs, investi d'une manière prudente pour maintenir la sécurité des fonds, tout en maximisant les retours conformément aux lignes directrices présentées dans l'Énoncé des politiques et des procédures de placement.

- **Taux d'augmentation de la rémunération à long terme** – L'hypothèse du taux d'augmentation de la rémunération est utilisée dans l'évaluation des obligations au titre des prestations définies des régimes de retraite et de certains des autres régimes d'avantages. Les hypothèses à court terme relatives aux augmentations salariales prévues sont établies en fonction des augmentations indiquées dans les conventions collectives actives en vigueur; autrement, une hypothèse d'augmentation salariale moyenne à long terme de 2,75 %, ayant passé de 3 %, est utilisée pour le secteur Postes Canada.
- **Coûts des soins de santé** – Les hypothèses liées aux coûts des soins de santé sont utilisées dans l'évaluation de certains régimes d'avantages autres que des prestations de retraite. L'hypothèse utilisée en matière de règlements est déterminée selon l'expérience relative aux règlements effectués. Les autres hypothèses telles que les facteurs de tendance en matière de santé ou les régimes provinciaux sont appuyées par des études de tierces parties.
- **Caractéristiques démographiques** – Les hypothèses démographiques sont utilisées pour prévoir le nombre de retraités et de personnes à charge futurs, d'année en année, qui seront admissibles aux prestations prévues par les régimes. Ces hypothèses comprennent les statistiques relatives aux taux de mortalité, de cessation d'emploi et de retraite prévus.
- **Indice des prix à la consommation** – L'hypothèse de l'indice des prix à la consommation est utilisée dans l'évaluation des obligations au titre des prestations définies des régimes de retraite et de certains des autres régimes d'avantages. Cette hypothèse est fondée sur les taux d'inflation à long terme attendus calculés en fonction des rendements sur les marchés des obligations gouvernementales nominales à long terme et des obligations à rendement réel. Ces rendements donnent un taux d'inflation à long terme attendu, qui a été défini à 2,25 %, ayant passé de 2,5 %, au 31 décembre 2012 pour le secteur Postes Canada.
- **Autres hypothèses** – D'autres hypothèses reposent sur des expériences réelles et les meilleures estimations de la direction.

À la suite de l'application de ces hypothèses actuarielles, les gains ou les pertes actuariels relatifs aux régimes à prestations définies résultent de la différence entre les résultats réels et les résultats attendus et des modifications apportées aux hypothèses actuarielles. Pour la plupart des régimes, les gains et les pertes actuariels sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et immédiatement inclus dans les résultats non distribués ou le déficit accumulé, sans être reclassés dans le résultat net d'une période ultérieure. Pour les autres régimes d'avantages à long terme, ces ajustements sont comptabilisés dans le résultat net.

Le tableau inclus à la note 11f) afférente aux états financiers consolidés présente les gains et les pertes actuariels comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Sensibilité aux hypothèses

Les obligations au titre des prestations et les charges associées sont très sensibles aux hypothèses actuarielles. Un taux d'actualisation plus faible donne lieu à une obligation au titre des prestations plus élevée et à une situation de capitalisation plus faible. De même, un mauvais rendement des placements se traduit par une juste valeur des actifs plus faible et une situation de capitalisation plus faible.

Les sensibilités aux modifications des hypothèses clés pour le régime de retraite principal de la Société, notamment les hypothèses liées aux changements au taux d'actualisation, au rendement à long terme attendu sur les actifs du régime et aux tendances médicales, sont indiquées ci-après :

(en millions de dollars)	Changement d'hypothèse	
	Augmentation	Diminution
Changement du taux d'actualisation de 50 points de référence		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux prestations de retraite	(44)	48
Augmentation (diminution) des obligations au titre des prestations de retraite définies	(1 435)	1 522
Changement du rendement prévu sur les actifs du régime de 50 points de référence		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux prestations de retraite	(78)	78

Le régime de soins de santé principal de la Société est très sensible aux hypothèses suivantes :

(en millions de dollars)	Changement d'hypothèse	
	Augmentation	Diminution
Changement du taux d'actualisation de 50 points de référence		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux soins de santé	–	–
Augmentation (diminution) des obligations au titre des prestations définies liées aux soins de santé	(177)	200
Changement des taux tendancieux des coûts des soins de santé de 100 points de référence		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux soins de santé	27	(20)
Augmentation (diminution) des obligations au titre des prestations définies liées aux soins de santé	412	(327)

D'autres renseignements sur nos charges et nos obligations annuelles sont donnés à la note 11 afférente aux états financiers consolidés à la page 108.

Impôts sur le résultat

Le Groupe d'entreprises est assujéti à des impôts sur les résultats dans de nombreuses juridictions et un jugement important est nécessaire pour déterminer les charges fiscales estimatives. Il y a un grand nombre de transactions et de calculs pour lesquels la détermination de l'impôt ultime est incertaine pendant le cours normal des activités. La Société constate les éléments de passif pour les questions fiscales prévues selon les estimations des impôts supplémentaires qui devront probablement être payés. Lorsque le résultat d'impôt final de ces questions est différent des montants qui étaient initialement comptabilisés, ces différences auront une incidence sur les provisions pour l'impôt sur le résultat et l'impôt différé dans la période au cours de laquelle cette détermination est effectuée.

Les actifs et les passifs d'impôt différé englobent les montants d'impôt au titre des différences temporelles entre la valeur comptable et les bases fiscales des actifs et des passifs, ainsi que les pertes fiscales qui sont reportées sur les exercices ultérieurs. La contre-passation des différences temporelles peut prendre de nombreuses années et l'impôt différé connexe est calculé à l'aide du taux d'impôt adopté substantiellement pour la période de contre-passation qui est appliqué à l'écart temporaire. Les valeurs comptables de ces soldes d'impôt différé sont fonction des montants d'actifs et de passifs inscrits dans les états financiers consolidés et sont, par conséquent, assujéties aux estimations comptables qui sont inhérentes dans ces soldes. Le Groupe d'entreprises a des différences temporelles déductibles importants et des actifs d'impôt différé qui s'y rattachent. Consulter la note 12 afférente aux états financiers consolidés à la page 116.

Les bases fiscales des actifs et des passifs, ainsi que les pertes fiscales qui sont reportées sur les exercices ultérieurs, sont fonction des lois, des règlements et des interprétations fiscaux applicables, qui sont tous sujets à interprétation. Afin d'effectuer le calcul des actifs et des passifs d'impôt différé, des hypothèses sont formulées au sujet du moment choisi pour la contre-passation et des résultats opérationnels futurs respectifs. Ces hypothèses agissent aussi sur la classification entre la charge d'impôt exigible ou le produit d'impôt exigible et la charge

d'impôt différé ou le produit d'impôt différé. La composition des actifs et des passifs d'impôt différé pourrait raisonnablement changer d'exercice en raison de l'importance de ces incertitudes. Si les résultats futurs devaient différer négativement des meilleures estimations de la direction des résultats opérationnels futurs ayant une incidence sur le moment de la contre-passation des différences temporelles déductibles, le Groupe d'entreprises pourrait enregistrer des ajustements importants en ce qui concerne l'impôt différé. De tels ajustements en matière d'impôt différé n'entraîneraient pas de sorties de trésorerie immédiates et ne devraient pas avoir d'incidence sur les liquidités immédiates du Groupe d'entreprises.

9.2 Adoption de nouvelles normes comptables

La Société a choisi d'adopter de manière anticipée les modifications à la norme IAS 1 intitulées « Présentation des autres éléments du résultat global » antérieurement à la date d'entrée en vigueur, qui vise les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2012. En vertu de ces modifications, la Société est tenue de fournir des informations complémentaires sur les autres éléments du résultat global de ses états financiers de manière à les regrouper en deux catégories : a) les éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net; b) les éléments qui sont susceptibles de l'être lorsque certaines conditions seront remplies. De plus, si les autres éléments du résultat global sont présentés avant les effets d'impôt liés, ce qui est le cas de la Société, le montant total de l'impôt relatif à ces éléments doit aussi être réparti entre les deux catégories mentionnées précédemment. Même si la Société présentait déjà les autres éléments du résultat global selon les deux catégories, elle doit désormais répartir l'impôt sur le résultat relatif à ces éléments entre ces deux catégories, ce qui est un changement par rapport à la période précédente. Les modifications ont été appliquées rétrospectivement et la présentation des autres éléments du résultat global a été modifiée en conséquence.

La Société n'a pas choisi d'appliquer d'autres IFRS nouvelles ou modifiées qui ont été publiées, mais qui ne sont pas encore en vigueur pour la période considérée.

9.3 Évolution des politiques comptables

Le tableau suivant présente les nouvelles normes et modifications qui ne sont pas encore en vigueur publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB), qui n'ont pas été adoptées de façon anticipée à la fin de la période de rapport, et qui pourraient avoir une incidence sur les états financiers du Groupe d'entreprises à l'avenir.

Norme ou modification	S'applique aux exercices ouverts à compter du
IFRS 9, <i>Instruments financiers</i>	1 ^{er} janvier 2015
IFRS 10, <i>États financiers consolidés</i>	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 11, <i>Partenariats</i>	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 12, <i>Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités</i>	1 ^{er} janvier 2013
IAS 27, <i>États financiers individuels</i>	1 ^{er} janvier 2013
IAS 28, <i>Participations dans des entreprises associées et des coentreprises</i>	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 13, <i>Évaluation de la juste valeur</i>	1 ^{er} janvier 2013
Modifications de l'IAS 19, <i>Avantages du personnel</i>	1 ^{er} janvier 2013
Modifications de l'IAS 32 – Compensation d'actifs et de passifs financiers	1 ^{er} janvier 2014
Modifications de l'IFRS 7 – Informations à fournir – Compensation d'actifs et de passifs financiers	1 ^{er} janvier 2013
Améliorations annuelles – Cycle 2009-2011	1 ^{er} janvier 2013
Modifications de l'IFRS 10, de l'IFRS 11 et de l'IFRS 12 – Dispositions transitoires	1 ^{er} janvier 2013

Les commentaires suivants traitent de la façon dont les politiques comptables du Groupe d'entreprises pourraient changer dès l'adoption de ces normes et de l'incidence prévue de ces changements. Le Groupe d'entreprises poursuivra la surveillance de tout changement supplémentaire requis ou disponible (par l'entremise de l'adoption anticipée, le cas échéant) au cours de l'année 2013, à mesure que les nouvelles normes modifiées seront émises par l'IASB.

a) IFRS 9, *Instruments financiers* (IFRS 9) • En novembre 2009, l'IASB a publié l'IFRS 9 dans le cadre de la première phase, « Classement et évaluation », de son projet de remplacement de l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation* (IAS 39). Cette première partie de la norme porte sur le classement et l'évaluation des actifs financiers. L'évaluation initiale des actifs se fera à la juste valeur et pour les actifs financiers qui ne sont pas classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net, certains coûts de transaction seront incorporés. L'évaluation ultérieure des actifs financiers se fera au coût amorti ou à la juste valeur.

En octobre 2010, l'IASB a terminé la première phase du projet en intégrant à la norme les exigences relatives aux passifs, qui sont restées presque les mêmes par rapport à l'IAS 39.

L'IFRS 9 doit être appliquée de façon rétroactive aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015, mais son adoption anticipée est autorisée. L'incidence de l'adoption de cette norme n'a pas encore été mesurée.

b) IFRS 10, *États financiers consolidés* (IFRS 10), IFRS 11, *Partenariats* (IFRS 11), IFRS 12, *Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités* (IFRS 12), IAS 27, *États financiers individuels* (IAS 27), et IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* (IAS 28) •

En mai 2011, l'IASB a publié cinq normes en vue de remplacer l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées*, l'IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, la SIC 12, *Consolidation – Entités ad hoc*, et la SIC 13, *Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs*. Ces normes s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Les entités peuvent appliquer ces normes de manière anticipée, à la condition que les normes soient adoptées en même temps. Toutefois, une entité peut fournir certaines des informations requises aux termes de l'IFRS 12 sans pour autant être tenue d'adopter toutes les exigences de la norme ou d'appliquer les quatre autres normes avant leur entrée en vigueur.

L'IFRS 10 définit le principe du contrôle à titre de fondement pour déterminer les entités qui sont consolidées et établit les exigences comptables qui régissent la préparation d'états financiers consolidés. Cette norme s'applique rétrospectivement. La Société ne prévoit pas que l'adoption de l'IFRS 10 aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

L'IFRS 11 exige qu'une entité détermine le type de partenariat (entreprise commune ou coentreprise) en évaluant les droits et les obligations découlant du partenariat. Cette norme exige que le coparticipant comptabilise les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans une entreprise commune, selon la méthode de la mise en équivalence décrite dans l'IAS 28 pour la comptabilisation

d'une participation dans une coentreprise. Même si le Groupe d'entreprises ne participait pas à un partenariat important, aux termes de l'IFRS 11, à la clôture de l'exercice considéré, la Société a été partie à un partenariat avec Innovaposte, pendant une partie de l'exercice. Au début de 2013, alors que la Société doit appliquer l'IFRS 11, les montants pour la période comparative de 2012 doivent aussi être comptabilisés selon l'IFRS 11. Aux termes de la nouvelle norme, Innovaposte sera donc classée comme une entreprise commune avant d'être considérée comme une filiale de la Société à compter du 14 mars 2012. Le passage de la méthode de la consolidation proportionnelle (méthode comptable appliquée à Innovaposte en tant que coentreprise, aux termes de l'IAS 31) à la méthode exigée par l'IFRS 11 ne devrait pas entraîner des changements importants dans les états financiers consolidés pour la période comparative. L'adoption de cette norme ne devrait pas avoir d'autres répercussions, car la Société ne participe pas actuellement à un quelconque partenariat.

L'IFRS 12 exige que les entités présentent de l'information qui permettra aux utilisateurs d'évaluer la nature des participations dans d'autres entités et les risques qui y sont associés, ainsi que les effets de ces participations sur la situation financière de l'entité, sa performance et ses flux de trésorerie. Il se peut que la Société doive présenter des informations supplémentaires dans ses états financiers consolidés à la suite de l'adoption de cette norme.

L'IAS 27 prescrit le traitement comptable et les obligations d'information concernant les participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées dans le cas où une entité prépare des états financiers individuels. Cette norme s'applique rétrospectivement. L'adoption de l'IAS 27 ne devrait pas avoir d'incidence, car la Société ne publie pas d'états financiers individuels.

L'IAS 28 prescrit le traitement comptable des participations dans des entreprises associées et énonce les dispositions concernant l'application de la méthode de la mise en équivalence lors de la comptabilisation des participations dans des entreprises associées et des coentreprises. Cette norme s'applique rétrospectivement. Le Groupe d'entreprises ne prévoit pas être touché par l'adoption de l'IAS 28, car il ne détient aucune participation dans des entreprises associées ou des coentreprises, aux termes de l'IAS 28.

- c) **IFRS 13, Évaluation de la juste valeur (IFRS 13)** • En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13. Cette norme, qui définit le concept de juste valeur, décrit, dans une seule IFRS, un référentiel d'évaluation à la juste valeur, et prévoit des obligations d'information sur les évaluations à la juste valeur. Cette norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 et est appliquée prospectivement. Lors de l'adoption de l'IFRS 13, la juste valeur de certains actifs au titre des prestations des régimes de retraite devra alors se fonder sur le cours de clôture du marché au lieu du cours acheteur, ce dernier étant celui qui sert actuellement à établir la juste valeur d'un actif aux termes de l'IAS 39. Ce changement devrait avoir une incidence sur les actifs au titre des prestations des régimes de retraite ou les passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres

avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme ou les deux et les autres éléments du résultat global. L'incidence de cet ajustement sera connue lorsque le Groupe d'entreprises comptabilisera la juste valeur des actifs des régimes en se fondant sur les cours de clôture du marché en 2013. L'évaluation de la juste valeur des autres actifs et passifs ne devrait pas être touchée par l'adoption de l'IFRS 13. La norme prévoit aussi des exigences qui amélioreront les informations fournies sur les justes valeurs de certains actifs et passifs non monétaires.

d) **Modifications de l'IAS 19, Avantages du personnel (IAS 19)** •

En raison des méthodes comptables actuelles du Groupe d'entreprises, la modification de l'IAS 19 qui devrait avoir l'incidence la plus importante sur les résultats consolidés est l'obligation d'utiliser le taux d'actualisation, en comparaison à une hypothèse liée au taux de rendement à long terme attendu sur les actifs des régimes, pour calculer le revenu des actifs des régimes découlant du coût des régimes à prestations capitalisés. De plus, le traitement comptable des dépenses administratives, qui sont actuellement déduites du rendement attendu des actifs, sera modifié. Le coût de la gestion des actifs des régimes sera consigné dans le rendement réel des actifs et sera ainsi comptabilisé dans les autres éléments du résultat global, tandis que les autres coûts administratifs seront comptabilisés à titre de charges pour la période.

Une autre modification qui devrait avoir une incidence importante est la comptabilisation immédiate du coût et des crédits des services passés non acquis, qui sont actuellement constatés sur la durée moyenne, jusqu'à ce que l'avantage soit acquis.

Ces modifications devraient réduire les passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme d'environ 11 millions de dollars le 1^{er} janvier 2012 et d'environ 45 millions de dollars le 31 décembre 2012. Les modifications devraient également réduire le résultat net d'environ 178 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2012. Le déficit accumulé au 1^{er} janvier 2012 et au 31 décembre 2012 devrait diminuer respectivement de 9 millions de dollars et de 35 millions de dollars, et ce, après une diminution attendue du solde des actifs d'impôt différé s'élevant à 3 millions de dollars le 1^{er} janvier 2012 et à 11 millions de dollars le 31 décembre 2012.

Les modifications apportées à l'IAS 19 nécessitent également la présentation de renseignements supplémentaires sur les risques découlant des régimes de retraite à prestations déterminées.

Les modifications de l'IAS 19 s'appliquent rétrospectivement (à certaines exceptions près) aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Leur adoption anticipée est autorisée. Le Groupe d'entreprises appliquera la norme modifiée à l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2013.

D'autres renseignements sur les modifications de l'IAS 19 sont donnés à la note 5 afférente aux états financiers consolidés à la page 98.

e) **Modifications de l'IAS 32 – Compensation d'actifs et de passifs financiers** • En décembre 2011, l'IASB a publié des modifications de l'IAS 32 qui clarifient les dispositions concernant les droits juridiquement exécutoires de compenser les actifs et les passifs comptabilisés et les intentions de régler le montant net ou de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014. Leur adoption anticipée est autorisée si l'information exigée aux termes des modifications de l'IFRS 7 est aussi présentée [voir l'alinéa f) ci-dessous]. Le Groupe d'entreprises a l'intention d'appliquer ces modifications de manière anticipée pour l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2013. Certains soldes de règlement avec des administrations postales étrangères qui sont actuellement compensés dans l'état consolidé de la situation financière ne satisferont plus au critère révisé du droit juridiquement exécutoire de compensation. Il est donc prévu que les clients et autres débiteurs et les fournisseurs et autres créditeurs augmenteront tous deux de 81 millions de dollars et de 87 millions de dollars au 1^{er} janvier 2012 et au 31 décembre 2012, respectivement.

f) **Modifications de l'IFRS 7 – Informations à fournir – Compensation d'actifs et de passifs financiers** • En décembre 2011, l'IASB a publié des modifications de l'IFRS 7 qui imposent désormais des obligations d'information visant à permettre aux utilisateurs des états financiers de mieux évaluer l'incidence des accords de compensation sur la situation financière d'une entité, y compris les droits à compensation. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. En raison de l'adoption anticipée des modifications de l'IAS 32 [voir l'alinéa e) ci-dessus] à compter du 1^{er} janvier 2013, l'adoption des modifications de l'IFRS 7 ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la Société.

g) **Améliorations annuelles – Cycle 2009-2011** • En mai 2012, l'IASB a publié sa dernière série d'améliorations annuelles pour répondre aux questions non urgentes qui ont été examinées au cours du cycle de 2009-2011. Les modifications touchant les normes et les sujets abordés sont les suivants : la norme IFRS 1, *Première application des Normes internationales d'information financière*, visant l'application répétée de l'IFRS 1 et les coûts d'emprunt; la norme IAS 1 précisant l'obligation de présenter des informations comparatives; la norme IAS 16, *Immobilisations corporelles*, donnant des directives supplémentaires sur le classement du matériel d'entretien; la norme IAS 32, décrivant l'incidence fiscale des distributions aux porteurs d'instruments de capitaux propres; et la norme IAS 34, *Information financière intermédiaire*, portant sur l'information financière intermédiaire et l'information sectorielle pour le total des actifs et le total des passifs. Les modifications seront appliquées rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Leur adoption anticipée est autorisée. L'adoption de ces améliorations annuelles ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la Société.

h) **Modifications des normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 – États financiers consolidés, Partenariats et Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités – Dispositions transitoires** • En juin 2012, l'IASB a publié des modifications pour clarifier les dispositions transitoires de l'IFRS 10. Les modifications offrent aussi un allègement supplémentaire dans l'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12. Grâce à ces modifications, l'obligation de présenter des informations comparatives ajustées est limitée à la période antérieure seulement. De même, pour les informations à fournir relatives aux entités structurées non consolidées, l'obligation de présenter des informations comparatives pour les périodes antérieures à la première période d'application de l'IFRS 12 est retirée. Les modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013, qui est la date d'entrée en vigueur de l'IFRS 10, de l'IFRS 11 et de l'IFRS 12.

10 Aperçu pour 2013

Nos perspectives pour 2013

10.1 Prévisions économiques

L'économie mondiale demeure en situation de sous-rendement et les tendances principales ne laissent toujours pas entrevoir de reprise. L'affaiblissement du niveau de confiance des entreprises à la suite de la récession dans une grande partie de l'Europe a commencé à avoir des répercussions sur les économies plus importantes que constituent la France et l'Allemagne, ainsi que sur les États-Unis, qui sont également aux prises avec un taux de chômage élevé persistant ayant des répercussions sur les niveaux de revenu et le pouvoir d'achat. La croissance lente au sein des grandes économies émergentes (Brésil, Inde et Chine) a réduit la demande de marchandises et de produits, entraînant des ralentissements de la production en Europe et en Amérique du Nord. Les effets de la réduction de la demande mondiale se font même ressentir sur les économies fondamentalement solides.

Aux États-Unis, les incidences potentielles en 2013 des réductions automatiques des dépenses associées aux compressions budgétaires imposées par le gouvernement et la fin des programmes d'incitation fiscale pourraient nuire à une reprise économique fragile. Les économies qui dépendent des exportations, comme la Chine, le Japon et le Canada, seraient les plus touchées par un ralentissement de l'économie américaine.

L'économie du Canada a connu un essor modéré de 1,8 % en 2012 et on ne s'attend pas à une reprise importante avant plus tard en 2013. La situation économique mondiale incertaine continuant d'influer sur la demande de produits, le gouvernement fédéral s'attend à ce que les petites entreprises jouent un rôle dans le cadre de la reprise, puisque les Canadiens créent actuellement un nombre record de petites entreprises. Les restrictions budgétaires nationales et gouvernementales continuent de réduire la demande intérieure de produits et services et ont une incidence sur la capacité de Postes Canada à générer une croissance durable des revenus. L'incertitude qui règne autour de la reprise économique est un facteur important dans le rythme d'érosion des volumes de courrier, particulièrement pour le secteur d'activité Marketing direct. Si les volumes de colis ont augmenté en 2012 en raison de la force d'un marché du cybercommerce en pleine expansion, le maintien de cette croissance dans la conjoncture économique actuelle nécessitera des mesures de contrôle des coûts afin de demeurer concurrentiel.

En 2012, le nombre de ménages a augmenté de 1,0 % à l'échelle du Canada. Les mises en chantier devraient ajouter en moyenne 180 000 adresses par année, exerçant ainsi une pression accrue sur les coûts de livraison.

Prévisions économiques

	2013	2014	2015	2016	2017
Données économiques (variation en %)					
Produit intérieur brut (PIB) en dollars constants	1,8 %	2,5 %	2,1 %	2,1 %	2,1 %
Inflation (Indice des prix à la consommation [IPC])	1,6 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %
Données démographiques (variation en %)					
Croissance de la population totale	1,1 %	1,1 %	1,1 %	1,1 %	1,1 %
Croissance des ménages	1,2 %	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %

Sources : Les prévisions concernant le PIB, l'IPC et le nombre total de points de livraison prennent également en compte les prévisions des cinq grandes banques canadiennes, de la Société canadienne d'hypothèques et de logement et de la Banque du Canada. La croissance de la population est évaluée selon les prévisions de Statistique Canada.

10.2 Prévisions pour le Groupe d'entreprises de Postes Canada

Secteurs du Groupe d'entreprises de Postes Canada – 2013

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada fait face à une autre année éprouvante et s'attend à accuser une perte considérable en 2013, à cause des défis auxquels est confronté le secteur Postes Canada.

Nous nous attendons toujours à ce que l'érosion des volumes de courrier traitable se poursuive en raison de la substitution par des moyens électroniques, du regroupement des factures et de la concurrence féroce. Nous savons que les revenus et les volumes de notre produit de base, le service Poste-lettres du régime intérieur, continueront à baisser en 2013, mais l'ampleur de ce déclin est incertaine et représente l'un des plus grands risques pour le Groupe d'entreprises. De plus, le secteur Colis continuera de subir une forte concurrence. Puisque les marges opérationnelles sont très serrées et que les coûts liés au réseau sont à la hausse en raison de l'augmentation continue du nombre de points de livraison, il sera impératif d'être vigilants quant au contrôle de nos coûts et important de trouver de nouveaux gains d'efficacité opérationnelle. En 2013, nous poursuivrons nos efforts de transformation sur le plan opérationnel, notamment le Programme de transformation postale, qui est axé sur le renouvellement de notre infrastructure afin de réduire les coûts et d'améliorer notre compétitivité, et sur la prestation de services en matière de technologie de l'information dans l'ensemble du Groupe d'entreprises par l'entremise d'Innovaposte à un coût considérablement plus bas. Afin de générer des fonds, nous chercherons aussi à vendre nos biens excédentaires. En janvier 2013, Postes Canada a vendu son établissement de traitement du courrier situé au centre-ville de Vancouver, ce qui a donné lieu à un produit net de 152 millions de dollars.

Les coûts liés aux prestations de retraite et aux autres avantages sociaux futurs demeureront un défi important. La plupart des régimes à prestations définies au pays font face à d'importants défis à l'égard de leur capitalisation en raison des changements démographiques et d'une période prolongée marquée par de faibles taux d'intérêt et de rendements volatils sur le capital investi. Les répondants de régimes, comme Postes Canada, sont tenus d'éliminer ces manques à gagner liés à la capitalisation au cours des années, et ils examinent les options novatrices qui s'offrent à eux pour résoudre la crise, dont celle d'un allègement réglementaire possible. À court terme, Postes Canada prévoit continuer à recourir à la législation qui permet aux sociétés d'État de mieux gérer leurs obligations en matière de capitalisation et demander de nouveau l'approbation d'un allègement en 2013, afin de réduire ses paiements de solvabilité spéciaux. Toutefois, étant donné que selon la loi en vigueur, la limite de l'allègement est fixée à 15 % des actifs du régime, nous prévoyons atteindre cette limite au début de 2014.

Nous prévoyons que les modifications de l'IAS 19, *Avantages du personnel*, qui sont entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2013, auront aussi une incidence négative importante sur le résultat net en 2013. D'autres renseignements sont donnés sur les modifications de l'IAS 19, *Avantages du personnel*, à la section 9.3 – Évolution des politiques comptables.

Bien que les avantages prévus par le Programme de transformation postale soient en voie d'être réalisés, ils ne suffisent pas à contrer l'importante érosion des volumes et les coûts élevés des prestations de retraite et des autres avantages. Puisque la valeur de son privilège exclusif ne cesse de diminuer et qu'elle doit faire face à la concurrence à tous les égards, tant de sources traditionnelles que numériques, Postes Canada doit commencer à réexaminer la manière dont elle peut répondre aux besoins futurs des Canadiens et modifier son modèle d'entreprise avec le temps, y compris celle d'apporter des changements structurels fondamentaux à ses réseaux et à ses services de livraison, et ce, en fonction de ces besoins.

Postes Canada

En 2013, Postes Canada continuera de concentrer ses efforts pour apporter des changements fondamentaux à son modèle d'affaires et pour redéfinir sa pertinence dans un monde de plus en plus numérique. Nous prévoyons profiter des possibilités créées par le cybercommerce pour faire croître le secteur Colis en mettant à profit sa présence sur le marché de la vente au détail ainsi que le modèle de livraison par facteur motorisé. Nous chercherons à revitaliser nos produits du secteur Marketing direct et à promouvoir leurs avantages, tels que la visibilité totale et la précision géographique qui demeurent inégalées par les autres produits de marketing offerts. Postes Canada continuera à investir dans la plateforme *postel^{MC}* afin de refléter son offre physique, d'élaborer des données géographiques et des produits connexes et d'améliorer le rendement des canaux en ligne. Bien que nous prévoyions que les volumes de notre secteur de base Courrier transactionnel continueront à baisser, nous espérons minimiser le déclin en défendant le courrier et en saisissant de nouvelles occasions telles que le courrier de preuve et les services gouvernementaux en ligne.

Purolator

En 2013, Purolator continuera d'axer ses activités sur la clientèle afin de créer de la valeur pour ses groupes d'intérêt. Purolator concentrera ses efforts sur une croissance rentable dans tous les secteurs d'activité, continuera de chercher les secteurs permettant des gains d'efficacité et poursuivra ses mesures de contrôle des coûts dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer ses activités de base et à progresser dans de nouveaux marchés.

Logistique

En 2013, SCI continuera à mettre l'accent sur la croissance des revenus et des profits. Cette amélioration découlera des gains d'un exercice complet provenant de l'entreprise acquise en 2012, de l'annualisation des revenus générés par les nouveaux clients en 2012, de la croissance de la logistique des contrats et des services de transport, ainsi que des économies opérationnelles réalisées grâce aux initiatives d'amélioration continue.

Innovaposte

L'entité Innovaposte nouvellement réorganisée offrira des services SI/TI au Groupe d'entreprises. Elle constitue un élément important d'une stratégie visant à renforcer les synergies au sein du Groupe d'entreprises en mettant en place des capacités opérationnelles accrues. Sa réorganisation devrait permettre de réduire les coûts, d'accroître l'efficacité, d'améliorer la prestation de services et d'extraire une plus grande valeur opérationnelle de l'entité.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(non audité, en millions de dollars canadiens)	Selon les IFRS			Selon les PCGR du Canada alors en vigueur ¹	
	2012	2011	2010	2009	2008
OPÉRATIONS					
Produits opérationnels	7 529	7 484	7 453	7 312	7 733
Charges opérationnelles	7 398	7 710	7 311	6 955	7 594
Résultat opérationnel	131	(226)	142	357	139
Pourcentage des produits opérationnels	1,7 %	(3,0) %	1,9 %	4,9 %	1,8 %
Produits nets (charges nettes) liés aux activités d'investissement et de financement	(4)	(27)	(8)	22	22
Résultat avant impôt	127	(253)	134	379	161
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	33	(65)	(180)	95	67
Résultat net avant les participations ne donnant pas le contrôle ²	s.o.	s.o.	s.o.	284	94
Part des participations ne donnant pas le contrôle du résultat net des filiales	s.o.	s.o.	s.o.	3	4
Résultat net	94	(188)	314	281	90
Autres éléments du résultat global	(1 110)	(1 148)	(1 457)	(1)	-
Résultat global	(1 016)	(1 336)	(1 143)	280	90
Résultat net attribuable au (aux) :					
Gouvernement du Canada	92	(191)	310	s.o.	s.o.
Participations ne donnant pas le contrôle ²	2	3	4	s.o.	s.o.
	94	(188)	314	s.o.	s.o.
Résultat global attribuable au (aux) :					
Gouvernement du Canada	(1 012)	(1 334)	(1 146)	s.o.	s.o.
Participations ne donnant pas le contrôle ²	(4)	(2)	3	s.o.	s.o.
	(1 016)	(1 336)	(1 143)	s.o.	s.o.
Rendement (ajusté) des capitaux du Canada ³	4,7 %	(9,7) %	16,2 %	17,0 %	6,1 %
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE					
Actif					
Actifs courants	1 617	1 946	2 303	1 497	1 384
Titres réservés	560	553	499	654	862
Immobilisations	2 798	2 544	2 288	2 216	2 034
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	83	93	112	1 335	898
Actifs d'impôt différé	1 819	1 472	1 054	179	270
Autres actifs	141	136	136	148	143
Total de l'actif	7 018	6 744	6 392	6 029	5 591
Passif et capitaux propres					
Passifs courants	1 467	1 522	1 295	1 179	1 181
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	7 052	5 719	4 255	2 835	2 722
Autres passifs	1 147	1 134	1 136	199	155
Participations ne donnant pas le contrôle	20	24	27	29	26
Capitaux du Canada	(2 668)	(1 655)	(321)	1 787	1 507
Total du passif et des capitaux propres	7 018	6 744	6 392	6 029	5 591
ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS					
Terrains et bâtiments	102	105	122	65	145
Autres immobilisations	510	470	313	347	246
	612	575	435	412	391

1. Le 1^{er} janvier 2011, Postes Canada a adopté les Normes internationales d'information financière (IFRS) avec des données comparatives présentées selon les IFRS à compter du 1^{er} janvier 2010. Les chiffres comparatifs pour les périodes avant 2010 pourraient ne plus être comparatifs, étant donné qu'ils sont présentés selon les Principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada alors en vigueur.

2. Les participations ne donnant pas le contrôle sont présentées hors des capitaux propres selon les PCGR du Canada alors en vigueur.

3. Selon les IFRS, le rendement des capitaux du Canada est ajusté en supprimant l'effet des éléments non reclassés des autres éléments du résultat global des capitaux propres présentés.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

	2012	% Écart	2011	% Écart	2010	% Écart	2009 ³	% Écart	2008
ASPECTS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ									
PRODUITS OPÉRATIONNELS									
(non vérifiée, en millions de dollars canadiens/ pourcentage redressé pour les jours ouvrables)									
Courrier transactionnel									
Poste-lettres du régime intérieur	2 707	(4,2) %	2 813	(0,6) %	2 843	1,3 %	2 805	³	2 922
Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères	179	6,7 %	167	(5,5) %	177	(3,7) %	184	³	144
Poste aux lettres d'arrivée des administrations postales étrangères	126	1,5 %	124	5,0 %	118	(4,5) %	124	(1,2) %	126
Secteur Postes Canada ¹	3 012	(3,3) %	3 104	(0,7) %	3 138	0,8 %	3 113	(2,1) %	3 192
Élimination des éléments intersectoriels	(3)		(4)		(4)		(4)		(5)
Groupe d'entreprises de Postes Canada ¹	3 009	(3,3) %	3 100	(0,7) %	3 134	0,8 %	3 109	(2,1) %	3 187
Marketing direct									
Médiaposte avec adresse	596	(0,7) %	598	0,4 %	598	5,1 %	569	(10,1) %	635
Médiaposte sans adresse	405	0,9 %	400	0,8 %	399	4,9 %	380	(4,3) %	399
Poste-publications	241	(4,2) %	251	(1,0) %	254	(1,8) %	259	(9,9) %	289
Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier	28	(6,8) %	29	(4,4) %	31	(4,5) %	32	(17,4) %	39
Total – Courrier	1 270	(1,0) %	1 278	0,1 %	1 282	3,3 %	1 240	(8,6) %	1 362
Autres	1	(17,4) %	1	37,3 %	1	(62,5) %	2	(36,1) %	3
Secteur ¹ et Groupe d'entreprises ¹ de Postes Canada	1 271	(1,0) %	1 279	0,1 %	1 283	3,3 %	1 242	(8,6) %	1 365
Colis									
Colis du régime intérieur	901	6,3 %	844	(5,7) %	899	1,2 %	888	(2,5) %	915
Colis de départ vers les administrations postales étrangères	203	4,6 %	193	(1,2) %	196	1,6 %	193	(3,2) %	200
Colis d'arrivée des administrations postales étrangères	173	12,7 %	153	11,3 %	138	(1,6) %	140	(4,4) %	147
Total – Courrier	1 277	6,9 %	1 190	(3,1) %	1 233	0,9 %	1 221	(2,8) %	1 262
Autres	19	(29,4) %	27	(9,2) %	29	(16,1) %	35	(7,3) %	38
Secteur Postes Canada ¹	1 296	6,1 %	1 217	(3,2) %	1 262	0,5 %	1 256	(3,0) %	1 300
Secteur Purolator	1 632	0,6 %	1 615	8,6 %	1 493	4,1 %	1 433	(7,9) %	1 563
Secteur Logistique	162	17,7 %	138	(7,2) %	149	(1,1) %	151	(3,2) %	156
Élimination des éléments intersectoriels	(127)		(126)		(113)		(108)		(97)
Groupe d'entreprises de Postes Canada ¹	2 963	3,8 %	2 844	2,3 %	2 791	2,2 %	2 732	(6,1) %	2 922
Autres									
Secteur Postes Canada ¹	287	9,5 %	261	6,2 %	246	7,5 %	229	(8,3) %	251
Secteur Purolator ²	(0)	77,9 %	(0)	93,9 %	(1)	(82,2) %	(0)	(109,2) %	4
Secteur Innovaposte	221	43,4 %	153	3,9 %	148	(11,9) %	168	(4,4) %	176
Élimination des éléments intersectoriels	(222)		(153)		(148)		(168)		(172)
Groupe d'entreprises de Postes Canada ^{1, 2}	286	9,0 %	261	6,5 %	245	7,4 %	229	(11,3) %	259
Produits opérationnels									
Secteur Postes Canada	5 866	(0,3) %	5 861	(0,8) %	5 929	1,5 %	5 840	(4,0) %	6 108
Secteur Purolator ²	1 632	0,6 %	1 615	8,7 %	1 492	4,1 %	1 433	(8,2) %	1 567
Secteur Logistique	162	17,7 %	138	(7,2) %	149	(1,1) %	151	(3,2) %	156
Secteur Innovaposte	221	43,4 %	153	3,9 %	148	(11,9) %	168	(4,4) %	176
Élimination des éléments intersectoriels	(352)		(283)		(265)		(280)		(274)
Groupe d'entreprises de Postes Canada ²	7 529	0,2 %	7 484	0,8 %	7 453	1,9 %	7 312	(5,1) %	7 733

1. Les revenus et volumes ont été redressés afin de refléter des réalignements effectués en 2012 entre les secteurs d'activité.

2. Les revenus de 2008 du secteur Purolator ont été redressés afin d'y inclure les gains et pertes de change.

3. En 2010, un changement de méthode a été mis en œuvre, et les résultats de 2009 ont été redressés pour assurer la comparabilité. Si les chiffres de 2008 étaient redressés, le pourcentage d'écart par rapport à 2009 pour le Courrier transactionnel se chiffrerait à (3,6) % en ce qui concerne le service Poste-lettres du régime intérieur, à (5,7) % en ce qui concerne les envois Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères, et à (4,0) % en ce qui concerne le secteur Postes Canada. L'écart pour l'ensemble du secteur Postes Canada aurait été de (7,7) % et de (7,6) % pour le Groupe d'entreprises de Postes Canada. L'écart comparable pour les revenus serait de (1,9) % en ce qui concerne le service Poste-lettres du régime intérieur et de (6,0) % en ce qui concerne les envois Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

	2012	% Écart	2011	% Écart	2010	% Écart	2009 ³	% Écart	2008
ASPECTS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ									
VOLUME (non vérifiée, en millions d'articles/ pourcentage redressé pour les jours ouvrables)									
Courrier transactionnel									
Poste-lettres du régime intérieur	4 015	(6,4) %	4 270	(3,6) %	4 449	(4,5) %	4 657	³	4 937
Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères	112	0,4 %	111	(12,1) %	127	(5,3) %	134	³	108
Poste aux lettres d'arrivée des administrations postales étrangères	247	(1,0) %	249	(4,5) %	261	6,2 %	246	(9,8) %	274
Secteur Postes Canada	4 374	(5,9) %	4 630	(3,9) %	4 837	(4,0) %	5 037	³	5 319
Élimination des éléments intersectoriels	(5)		(4)		(5)		(5)		(6)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	4 369	(5,9) %	4 626	(3,9) %	4 832	(4,0) %	5 032	³	5 313
Marketing direct									
Médiaposte avec adresse	1 236	(3,3) %	1 273	(3,5) %	1 324	1,8 %	1 301	(13,1) %	1 503
Médiaposte sans adresse	3 408	(1,7) %	3 453	(5,0) %	3 652	0,3 %	3 640	(10,0) %	4 061
Poste-publications	409	(5,6) %	431	(2,9) %	445	(5,5) %	471	(9,4) %	522
Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier	27	(10,6) %	30	(6,8) %	33	(11,0) %	37	(34,1) %	56
Secteur ¹ et Groupe d'entreprises ¹ de Postes Canada	5 080	(2,5) %	5 187	(4,5) %	5 454	0,1 %	5 449	(10,9) %	6 142
Colis									
Colis du régime intérieur	100	6,0 %	94	(2,4) %	97	(4,7) %	102	(5,8) %	108
Colis de départ vers les administrations postales étrangères	11	2,6 %	11	(7,8) %	12	(6,9) %	13	(6,2) %	14
Colis d'arrivée des administrations postales étrangères	42	9,4 %	38	11,3 %	34	4,7 %	33	(10,6) %	37
Secteur Postes Canada	153	6,7 %	143	0,4 %	143	(2,8) %	148	(6,9) %	159
Secteur Purolator	139	(1,9) %	141	0,3 %	141	1,8 %	138	(3,0) %	143
Élimination des éléments intersectoriels	(2)		(1)		(1)		(2)		(3)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	290	2,2 %	283	0,3 %	283	(0,3) %	284	(4,9) %	299
Autres									
Secteur ¹ et Groupe d'entreprises ¹ de Postes Canada	16	230,9 %	5	43,6 %	3		s.o.		s.o.
Volume total									
Secteur Postes Canada	9 623	(3,8) %	9 965	(4,1) %	10 437	(1,8) %	10 634	³	11 620
Secteur Purolator	139	(1,9) %	141	0,3 %	141	1,8 %	138	(3,0) %	143
Élimination des éléments intersectoriels	(7)		(5)		(6)		(7)		(9)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	9 755	(3,8) %	10 101	(4,1) %	10 572	(1,8) %	10 765	³	11 754
MAIN-D'ŒUVRE⁴									
Secteur Postes Canada	54 668	(2,7) %	56 212	(1,2) %	56 917	(3,0) %	58 665	(1,9) %	59 808
Secteur Purolator	11 986	0,2 %	11 962	9,0 %	10 979	0,1 %	10 970	(0,6) %	11 038
Secteur Logistique ⁵	912	17,4 %	777	(3,6) %	806	(9,9) %	895	0,7 %	889
Secteur Innovaposte ⁶	712		s.o.		s.o.		s.o.		s.o.
Groupe d'entreprises de Postes Canada ^{5, 6}	68 278	(1,0) %	68 951	0,4 %	68 702	(2,6) %	70 530	(1,7) %	71 735
RÉSEAU DU COURRIER									
Bureaux de poste	6 380	(1,2) %	6 460	(0,6) %	6 499	(0,5) %	6 532	(1,3) %	6 618
Points de remise (en milliers)	15 338	1,0 %	15 181	1,0 %	15 028	1,0 %	14 874	1,2 %	14 696
Points de ramassage (en milliers) ⁷	946	(1,7) %	962	(1,5) %	976	(1,9) %	994	(1,3) %	1 008

1. Les revenus et volumes ont été redressés afin de refléter des réalignements effectués en 2012 entre les secteurs d'activité.

2. Les revenus de 2008 du secteur Purolator ont été redressés afin d'y inclure les gains et pertes de change.

3. En 2010, un changement de méthode a été mis en œuvre, et les résultats de 2009 ont été redressés pour assurer la comparabilité. Si les chiffres de 2008 étaient redressés, le pourcentage d'écart par rapport à 2009 pour le Courrier transactionnel se chiffrerait à (3,6) % en ce qui concerne le service Poste-lettres du régime intérieur, à (5,7) % en ce qui concerne les envois Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères, et à (4,0) % en ce qui concerne le secteur Postes Canada. L'écart pour l'ensemble du secteur Postes Canada aurait été de (7,7) % et de (7,6) % pour le Groupe d'entreprises de Postes Canada. L'écart comparable pour les revenus serait de (1,9) % en ce qui concerne le service Poste-lettres du régime intérieur et de (6,0) % en ce qui concerne les envois Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères.

4. Comprend les employés à temps plein et à temps partiel; ne comprend pas les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

5. Le nombre d'employés pour le secteur Logistique a été redressé de manière à exclure les employés occasionnels.

6. Le nombre d'employés du secteur Innovaposte est maintenant compris dans l'effectif total du Groupe d'entreprises de Postes Canada, à la suite de l'acquisition donnant le contrôle d'Innovaposte en mars 2012.

7. Comprend les boîtes aux lettres rurales (BLR) qui sont des points de levée pour les clients ayant ce mode de livraison.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

En 2009, le gouvernement du Canada a approuvé un cadre financier de cinq ans pour la Société, qui établit des objectifs de rendement financier de 2010 à 2014 (note 17). Dans la foulée de la transition aux IFRS de toutes les entités canadiennes tenues de rendre des comptes publics, un cadre financier révisé, fondé sur les IFRS, a été approuvé par le gouverneur en conseil, le 12 mars 2012, lors de l'approbation du Plan d'entreprise de 2012 à 2016 de Postes Canada.

Le tableau suivant présente les ratios financiers calculés conformément aux IFRS pour les trois exercices allant de 2010 à 2012, selon le cadre financier révisé :

Ratios consolidés* (non audités)	Cadre financier	2012	2011	2010
Rentabilité				
(1) Marge RAIIA	5,0 % - 7,5 %	6,3 %	0,9 %	5,7 %
(2) Rendement des capitaux propres ajustés	0 % - 5 %	4,7 %	(9,7) %	16,2 %
Levier financier				
(3) Coefficient de dette totale/RAIIAL	2,5 x - 4,0 x	3,6 x	9,6 x	3,9 x
(4) Coefficient de dette totale/capital investi ajusté	45 % - 65 %	53,0 %	55,5 %	53,2 %
Liquidités				
(5) (RAIIAL - dépenses en capital) ÷ intérêts	1,0 x - 2,5 x	3,7 x	(1,8) x	2,5 x
Versement de dividende				
(6) Ratio de versement de dividende	2010-2012 2013-2014	0 % - 20 % 15 % - 20 %	0,0 %	0,0 %

Selon les IFRS

Définition des ratios

- (1) Résultat avant intérêts, impôt et amortissement ÷ produits
- (2) Résultat net attribuable au gouvernement du Canada ÷ [(capitaux du Canada ajustés_e à l'ouverture de l'exercice + capitaux du Canada ajustés_e à la clôture de l'exercice) ÷ 2]
- (3) (Dette totale + obligations financières à long terme_a) ÷ (résultat avant intérêts, impôt et amortissement avec ajustement pour les contrats de location simple_b)
- (4) (Dette totale + obligations financières à long terme_a) ÷ (total de la dette + obligations financières à long terme_a + capitaux ajustés_e du Canada)
- (5) (Résultat avant intérêts, impôt et amortissement avec ajustement pour les contrats de location simple_b - dépenses en capital_c) ÷ intérêts_b
- (6) Dividende versé ÷ résultat net de l'exercice précédent

Notes

- A. Les obligations financières à long terme comprennent les obligations liées au démantèlement, l'obligation de rachat d'actions (Purolator) et l'inscription à l'actif des contrats de location simple.
- B. Les montants relatifs aux contrats de location simples sont enlevés du résultat et inscrits à l'actif selon un facteur de 7,0 x.
- C. Les dépenses en capital renvoient aux dépenses en capital estimatives liées à l'entretien, ce qui inclut toutes les acquisitions d'immobilisations et tous les contrats de location-financement, à l'exception d'un montant d'environ 338 millions de dollars (127 millions de dollars en 2011; 37 millions de dollars en 2010) pour les acquisitions d'immobilisations concernant le Programme de transformation postale.
- D. Les intérêts comprennent les intérêts théoriques sur les contrats de location simple inscrits à l'actif (calculés comme représentant un tiers des charges locatives).
- E. Les capitaux propres ajustés représentent les capitaux propres présentés, après l'effet de la suppression des éléments non reclassés des autres éléments du résultat global.

* Les résultats comparatifs pour les exercices antérieurs à 2010 sont présentés dans le tableau ci-après, conformément aux PCGR du Canada alors en vigueur, selon l'ancien cadre financier qui était en vigueur depuis 1998.

Le tableau ci-après présente les ratios financiers pour les deux exercices de 2008 et 2009, calculés selon l'ancien cadre financier :

Ratios consolidés (non audités)	Cadre financier	2009	2008
Rentabilité			
(1) Rendement de l'avoir du Canada	11,0 %	17,0 %	6,1 %
(2) Marge d'exploitation		4,9 %	1,8 %
(3) Productivité	97,0 %	95,1 %	98,2 %
Levier financier			
(4) Dette/capital	40,0 %	7,6 %	5,8 %
(5) Flux financiers/dette		90,3 %	644,6 %
Liquidités			
(6) Ratio du fonds de roulement		1,27	1,17
(7) Couverture de la charge d'intérêts		55,65	14,12
Investissement			
(8) Flux financiers/acquisition d'immobilisation		32,1 %	153,0 %
(9) Taux d'investissement dans les immobilisations		7,2 %	8,1 %
Versement de dividende			
(10) Ratio de versement de dividende	25,0 %	0,0 %	40,0 %
Ratio de versement de dividende lorsque le rendement de l'avoir du Canada \geq 11 %	40,0 %		

Selon les PCGR du Canada

- (1) Bénéfice net \div [(avoir du Canada à l'ouverture de la période + avoir du Canada à la clôture de la période) \div 2]
- (2) Bénéfice d'exploitation \div produits d'exploitation
- (3) Charges d'exploitation \div produits d'exploitation
- (4) (Total de la dette + obligations financières à long terme) \div (total de la dette + obligations financières à long terme + avoir du Canada)
- (5) Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation \div (total de la dette + obligations financières à long terme)
- (6) Actif à court terme \div passif à court terme
- (7) Bénéfice d'exploitation \div (charge d'intérêts + charge financière à long terme)
- (8) Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation \div acquisition d'immobilisations au comptant
- (9) (Acquisition d'immobilisations - produit de la vente d'immobilisations) \div [(coût des immobilisations à l'ouverture de la période + coût des immobilisations à la clôture de la période) \div 2]
- (10) Dividende \div bénéfice net

RAPPORT DE L'AUDITEUR SUR L'ANALYSE DES CONTRIBUTIONS DE L'ANALYSE ANNUELLE DES COÛTS

Au Conseil d'administration de la Société canadienne des postes,

Nous avons effectué l'audit de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts de la Société canadienne des postes pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, ainsi que des notes, qui comprennent un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives (collectivement, l'information financière). Nous avons également audité l'assertion de la direction en ce qui concerne la question de savoir si le groupe de services concurrentiels a été interfinancé au moyen de revenus protégés par privilège exclusif pour l'exercice clos le 31 décembre 2012. L'information financière a été préparée par la direction conformément à la méthode d'établissement décrite dans la note 1 afférente à l'information financière.

Responsabilité de la direction pour l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

La direction est responsable de la préparation de l'information financière conformément à la méthode d'établissement décrite dans la note 1 afférente à l'information financière, ainsi que de sa conclusion quant à la question de savoir si le groupe de services concurrentiels a été interfinancé au moyen de revenus protégés par privilège exclusif, ce qui implique de déterminer que le référentiel comptable est acceptable pour la préparation de l'information financière dans les circonstances. Elle est également responsable du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'une information financière exempte d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur l'information financière, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que l'information financière ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans l'information financière. Le choix des procédures relève de notre jugement, et notamment de notre évaluation des risques que l'information financière comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, nous prenons en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation de l'information financière afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble de l'information financière.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis :

- a) l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts de la Société canadienne des postes pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 a été préparée, dans tous ses aspects significatifs, conformément à la méthode d'établissement décrite dans la note 1 afférente à l'information financière;
- b) la Société canadienne des postes n'a pas procédé à l'interfinancement de son groupe de services concurrentiels au moyen de revenus protégés par privilège exclusif, au sens de la méthode d'établissement des coûts annuels décrite dans la note 2, pour l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Référentiel comptable et utilisation

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 1 afférente à l'information financière, qui décrit la méthode d'établissement appliquée. L'information financière a été préparée dans le but de montrer que le groupe de services concurrentiels n'a pas été interfinancé au moyen de revenus protégés par privilège exclusif, conformément à la méthode d'établissement des coûts annuels. En conséquence, il est possible que l'information financière et la conclusion de la direction ne puissent se prêter à un usage autre.

Autres points

Nous n'avons pas effectué d'audit ou d'examen ni mis en œuvre de procédures en ce qui concerne la validité de la méthode d'établissement des coûts annuels décrite dans la note 2 afférente à l'information financière, ou en ce qui concerne les systèmes opérationnels et les études spéciales de la Société canadienne des postes qui fournissent les données opérationnelles utilisées aux fins de l'attribution des coûts aux produits et, par conséquent, nous n'exprimons aucune assurance à l'égard de ces éléments.

KPMG S.R.L. / SENC.R.L.

Comptables agréés, experts-comptables autorisés

Le 21 mars 2013
Ottawa, Canada

ANALYSE DES CONTRIBUTIONS DE L'ANALYSE ANNUELLE DES COÛTS

Société canadienne des postes

L'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts sert au calcul de la contribution différentielle à long terme des services protégés par privilège exclusif, des services concurrentiels, des services concessionnaires et d'autres services. La contribution différentielle à long terme est définie comme étant les produits tirés de pareils services, moins les coûts différentiels à long terme y étant associés.

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Exercice clos le 31 décembre 2012

(en millions de dollars)

Contribution différentielle à long terme des services protégés par privilège exclusif, des services concurrentiels, des services concessionnaires et d'autres services

L'analyse qui suit est fondée sur l'imputation de 65 % du total des coûts non consolidés de la Société canadienne des postes à des services individuels ou à des groupes de services.

	Privilège exclusif	Services concurrentiels	Services concessionnaires	Autres	Total
Produits opérationnels	3 304 \$	2 284 \$	23 \$	255 \$	5 866 \$
Coûts différentiels à long terme	(1 924)	(1 688)	(20)	(148)	(3 780)
Contribution différentielle à long terme aux coûts fixes	1 380 \$	596 \$	3 \$	107 \$	2 086 \$
	42 %	26 %	13 %	42 %	36 %
Coûts fixes non affectés					(2 009) \$
Contribution avant les éléments ci-dessous					77 \$
Produits de placement et autres produits					68
Charges financières et autres charges					(47)
Résultat avant impôt du secteur Postes Canada					98 \$

Les notes afférentes font partie intégrante de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts.

NOTES AFFÉRENTES À L'ANALYSE DES CONTRIBUTIONS DE L'ANALYSE ANNUELLE DES COÛTS

Exercice clos le 31 décembre 2012

1. Méthode d'établissement des coûts

L'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts produit des données sur l'établissement des coûts qui attestent que la Société canadienne des postes ne livre pas une concurrence déloyale en procédant à l'interfinancement de ses services concurrentiels au moyen des produits qu'elle tire de ses services protégés par privilège exclusif.

De concert avec des experts externes, la Société canadienne des postes a recours à une méthode d'établissement des coûts différentiels à long terme. Cette méthode vise à permettre de tirer le meilleur parti de la structure du système de comptabilité par activités. La Société canadienne des postes applique cette méthode chaque année dans son analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts pour les besoins d'imputation des coûts (la méthode d'établissement des coûts annuels).

La méthode d'établissement des coûts annuels, résumée dans la note 2, tient compte du fait que certains coûts proviennent de la prestation de services individuels ou de groupes de services, tandis que d'autres sont des coûts communs à l'infrastructure de la Société canadienne des postes.

Conformément à la méthode utilisée dans l'Analyse annuelle des coûts, une contribution différentielle à long terme positive pour les services concurrentiels permet de déterminer que ce groupe de services n'a pas fait l'objet d'un interfinancement au moyen des produits tirés des services protégés par privilège exclusif. Comme l'indique l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts, le regroupement des services concurrentiels a donné lieu à une contribution différentielle à long terme positive et, par conséquent, la Société canadienne des postes n'a pas interfinancé ses services concurrentiels au moyen des produits tirés des services protégés par privilège exclusif, pour l'exercice clos le 31 décembre 2012.

2. Méthode d'établissement des coûts annuels

- a) **Coût différentiel à long terme** • La méthode d'établissement des coûts annuels utilisée par la Société canadienne des postes mesure le coût différentiel à long terme des services individuels et des groupes de services selon le plan opérationnel courant. Le coût différentiel à long terme correspond au coût annuel total découlant de la prestation d'un service.
- b) **Comptabilité par activités** • Les services fournis par la Société canadienne des postes font l'objet d'une analyse visant à déterminer les diverses activités nécessaires à leur prestation. Chaque activité est ensuite analysée afin de permettre de déterminer la relation de cause à effet entre les coûts de l'activité et les services qui nécessitent l'exécution de cette activité particulière. Les volumes des services ou d'autres données servent à l'imputation de ces coûts d'activité aux services.
- c) **Principes d'imputation** • Les relations qui existent entre le coût des ressources et les activités accomplies ainsi qu'entre les activités accomplies et les services fournis sont définies au moyen des principes de causalité et d'horizon temporel. Les coûts de ces activités qu'entraîne la prestation d'un service sont imputés à ce service. Les coûts d'activité qui ne peuvent être imputés à la prestation d'un service, mais qui sont communs à un groupe précis de services sont imputés à ce niveau supérieur de regroupement. Les autres coûts fixes communs ou de soutien sont des « coûts fixes non affectés ».
- d) **Source des données** • Les données financières utilisées pour la préparation des résultats de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts sont tirées des comptes de produits et de coûts du grand livre général de la Société canadienne des postes. Les données relatives au temps opérationnel, aux volumes d'envois et au poids/cubage servent à attribuer des coûts du grand livre général à des activités et des coûts d'activité à des services. Les données relatives aux volumes opérationnels servent à déterminer les produits par service. En l'absence de données opérationnelles, un équivalent approprié sert à faire l'imputation.
- e) **Rapprochement des dossiers financiers** • Les coûts et produits totaux pris en compte dans l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts sont rapprochés des coûts et produits totaux qui forment le secteur Postes Canada des états financiers consolidés audités.
- f) **Test d'interfinancement** • Selon la méthode d'établissement des coûts annuels utilisée dans l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts, une contribution différentielle à long terme positive (produits supérieurs aux coûts différentiels à long terme) pour un regroupement des services concurrentiels permet de déterminer que le groupe de services n'a pas fait l'objet d'un interfinancement au moyen des produits tirés d'autres services ou groupes de services.

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

La direction est responsable des états financiers consolidés et de toutes les autres informations présentées dans le présent rapport annuel. Les états financiers consolidés sont dressés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) conformément aux exigences du Conseil des normes comptables (CNC) du Canada et du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public du Canada pour les entreprises tenues de rendre des comptes publics. Les états financiers consolidés comprennent, le cas échéant, des montants faisant appel au jugement et aux meilleures estimations de la direction. L'information financière présentée ailleurs dans ce rapport annuel est conforme à celle qui se trouve dans les états financiers consolidés.

Pour assumer ses responsabilités, la direction a établi et maintient un système de contrôles internes destiné à fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés contre la perte ou l'utilisation non autorisée et à produire une information financière fiable, en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la Société canadienne des postes* et ses règlements, et les règlements administratifs de la Société. Les vérifications internes permettent d'examiner et de vérifier l'application des politiques et des procédures de la Société de même que le caractère adéquat du système de contrôles internes.

Le Conseil d'administration a délégué au Comité de vérification la responsabilité de surveiller le processus de présentation de l'information financière. Le Comité de vérification s'acquiesce des responsabilités du Conseil d'administration, lesquelles sont énoncées à l'article 148 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Comité de vérification est constitué de cinq membres, qui sont indépendants selon les normes en matière d'indépendance de la Société. Le Comité de vérification est responsable d'examiner les états financiers consolidés et le rapport annuel et de rencontrer la direction ainsi que les vérificateurs internes et externes pour discuter des contrôles internes exercés sur le processus de présentation de l'information financière, des questions de vérification et des questions de présentation de l'information financière. Le Comité de vérification se réunit au moins quatre fois par année et examine particulièrement les domaines de la présentation de l'information financière, de la gestion du risque et du contrôle interne.

Le Conseil d'administration approuve les états financiers consolidés sur la recommandation du Comité de vérification.

La Société canadienne des postes est une société d'État qui figure depuis 1989 à la partie II de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le vérificateur général du Canada et KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. ont été nommés à titre de covérificateurs de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le vérificateur général du Canada et KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. vérifient les états financiers consolidés et soumettent leur rapport au Comité de vérification du Conseil d'administration ainsi qu'au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Le président-directeur général,



Le chef des finances,



Le 21 mars 2013

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Rapport sur les états financiers consolidés

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société canadienne des postes, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2012, et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement des auditeurs, et notamment de leur évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, les auditeurs prennent en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

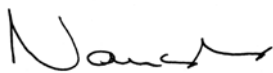
À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société canadienne des postes au 31 décembre 2012, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

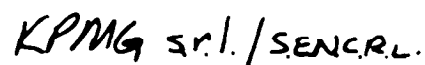
De plus, à notre avis, les opérations de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive dont nous avons eu connaissance au cours de notre audit des états financiers consolidés ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Société canadienne des postes* et ses règlements, aux règlements administratifs de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Pour le vérificateur général du Canada,



Nancy Y. Cheng, FCA
vérificatrice générale adjointe

Le 21 mars 2013
Ottawa, Canada



Comptables agréés, experts-comptables autorisés

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre

(en millions de dollars canadiens)

Notes

2012

2011

Actif

Actifs courants

Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	298 \$	271 \$
Titres négociables	8	570	842
Clients et autres débiteurs	24	615	662
Impôts à recevoir		8	56
Charges payées d'avance		79	93
Actifs détenus en vue de la vente	10	47	22
Total des actifs courants		1 617	1 946

Actifs non courants

Immobilisations corporelles	10	2 655	2 379
Immobilisations incorporelles	10	143	165
Titres réservés	8	560	553
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	11	83	93
Actifs d'impôt différé	12	1 819	1 472
Écart d'acquisition	13	130	125
Autres actifs		11	11
Total des actifs non courants		5 401	4 798

Total de l'actif

7 018 \$ 6 744 \$

Passif et capitaux propres

Passifs courants

Fournisseurs et autres créditeurs	14	453 \$	482 \$
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	16	699	732
Provisions	16	85	75
Impôts à payer		1	2
Produits différés		137	129
Prêts et emprunts	15	20	16
Passifs au titre des autres avantages à long terme	11	72	86
Total des passifs courants		1 467	1 522

Passifs non courants

Prêts et emprunts	15	1 123	1 111
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	11	7 052	5 719
Passifs d'impôt différé	12	2	–
Provisions	16	5	4
Autres passifs		17	19
Total des passifs non courants		8 199	6 853

Total du passif

9 666 8 375

Capitaux propres

Capital d'apport		1 155	1 155
Cumul des autres éléments du résultat global		52	45
Déficit accumulé		(3 875)	(2 855)
Capitaux du Canada		(2 668)	(1 655)

Participations ne donnant pas le contrôle

20 24

Total des capitaux propres

(2 648) (1 631)

Total du passif et des capitaux propres

7 018 \$ 6 744 \$

Passifs éventuels	18
Engagements	19
Événement postérieur à la date de clôture	26

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante des états financiers consolidés.

Approuvé au nom du Conseil d'administration par :

Président du Conseil d'administration



Président du Comité de vérification



ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)	Notes	2012	2011
Produits opérationnels		7 529 \$	7 484 \$
Charges opérationnelles			
Main-d'œuvre		3 888	4 028
Avantages du personnel, déduction faite du profit au titre de la réduction et des crédits des services passés	11	996	1 125
		4 884	5 153
Autres charges opérationnelles	20	2 200	2 266
Amortissement		314	291
Total des charges opérationnelles		7 398	7 710
Résultat opérationnel		131	(226)
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement			
Produits de placement et autres produits	8, 21	50	24
Charges financières et autres charges	15, 21	(54)	(51)
Produits nets (charges nettes) liés aux activités d'investissement et de financement		(4)	(27)
Résultat avant impôt		127	(253)
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	12	33	(65)
Résultat net		94 \$	(188) \$
Autres éléments du résultat global			
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net			
Pertes actuarielles sur les régimes à prestations définies	11	(1 489) \$	(1 581) \$
Impôt sur le résultat relatif aux éléments qui ne seront pas reclassés	12	372	397
Éléments qui sont susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net			
Profits latents sur les actifs financiers disponibles à la vente		9	54
Profits réalisés, reclassés en résultat net		-	(6)
Impôt sur le résultat relatif aux éléments susceptibles d'être reclassés	12	(2)	(12)
Autres éléments du résultat global		(1 110)	(1 148)
Résultat global		(1 016) \$	(1 336) \$
Résultat net attribuable au (aux) :			
Gouvernement du Canada		92 \$	(191) \$
Participations ne donnant pas le contrôle		2	3
		94 \$	(188) \$
Résultat global attribuable au (aux) :			
Gouvernement du Canada		(1 012) \$	(1 334) \$
Participations ne donnant pas le contrôle		(4)	(2)
		(1 016) \$	(1 336) \$

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice clos le 31 décembre 2012 (en millions de dollars canadiens)	Capital d'apport	Cumul des autres éléments du résultat global	Déficit accumulé	Capitaux du Canada	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2011	1 155 \$	45 \$	(2 855) \$	(1 655) \$	24 \$	(1 631) \$
Résultat net	-	-	92	92	2	94
Autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net						
Pertes actuarielles sur les régimes à prestations définies	-	-	(1 481)	(1 481)	(8)	(1 489)
Impôt sur le résultat relatif aux éléments qui ne seront pas reclassés	-	-	370	370	2	372
Éléments qui sont susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net						
Profits latents sur les actifs financiers disponibles à la vente	-	9	-	9	-	9
Impôt sur le résultat relatif aux éléments susceptibles d'être reclassés	-	(2)	-	(2)	-	(2)
Autres éléments du résultat global	-	7	(1 111)	(1 104)	(6)	(1 110)
Résultat global	-	7	(1 019)	(1 012)	(4)	(1 016)
Transactions avec les actionnaires						
Participation ne donnant pas le contrôle résultant d'un regroupement d'entreprises	-	-	-	-	1	1
Dividende	-	-	-	-	(1)	(1)
Autres transactions avec les détenteurs des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(1)	(1)	-	(1)
Total des transactions avec les actionnaires	-	-	(1)	(1)	-	(1)
Solde au 31 décembre 2012	1 155 \$	52 \$	(3 875) \$	(2 668) \$	20 \$	(2 648) \$

Exercice clos le 31 décembre 2011 (en millions de dollars canadiens)	Capital d'apport	Cumul des autres éléments du résultat global	Déficit accumulé	Capitaux du Canada	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2010	1 155 \$	9 \$	(1 485) \$	(321) \$	27 \$	(294) \$
Résultat net	-	-	(191)	(191)	3	(188)
Autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net						
Pertes actuarielles sur les régimes à prestations définies	-	-	(1 575)	(1 575)	(6)	(1 581)
Impôt sur le résultat relatif aux éléments qui ne seront pas reclassés	-	-	396	396	1	397
Éléments qui sont susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net						
Profits latents sur les actifs financiers disponibles à la vente	-	54	-	54	-	54
Profits réalisés, reclassés en résultat net	-	(6)	-	(6)	-	(6)
Impôt sur le résultat relatif aux éléments susceptibles d'être reclassés	-	(12)	-	(12)	-	(12)
Autres éléments du résultat global	-	36	(1 179)	(1 143)	(5)	(1 148)
Résultat global	-	36	(1 370)	(1 334)	(2)	(1 336)
Transactions avec les actionnaires						
Dividende	-	-	-	-	(1)	(1)
Total des transactions avec les actionnaires	-	-	-	-	(1)	(1)
Solde au 31 décembre 2011	1 155 \$	45 \$	(2 855) \$	(1 655) \$	24 \$	(1 631) \$

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 31 décembre (en millions de dollars canadiens)	Notes	2012	2011
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles			
Résultat net		94 \$	(188) \$
Ajustements visant à rapprocher le résultat net et les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles :			
Amortissement	10	314	291
Charges au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	11	455	635
Paiements effectués au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	11	(615)	(731)
Profit sur la vente d'immobilisations	21	(35)	(8)
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	12	33	(65)
Charges d'intérêts nettes	21	34	33
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités opérationnelles :			
Diminution (augmentation) des clients et autres débiteurs		70	(30)
Augmentation (diminution) des fournisseurs et autres créditeurs		(39)	10
Augmentation (diminution) des salaires et avantages à payer et provisions connexes		(39)	194
Augmentation des provisions		9	7
Diminution (augmentation) nette d'autres éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités opérationnelles		26	(15)
Autres produits sans effet sur la trésorerie, montant net		(22)	(34)
Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles avant intérêts et impôt		285	99
Intérêts perçus		36	36
Intérêts payés		(51)	(51)
Impôts reçus		40	112
Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles		310	196
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement			
Acquisition d'entreprises, déduction faite de la trésorerie acquise	6	(21)	-
Acquisition de titres		(1 144)	(1 992)
Produit de la vente de titres		1 414	2 232
Acquisition d'immobilisations		(575)	(540)
Produit de la vente d'immobilisations		63	10
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement		(263)	(290)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Paiements au titre des obligations liées à des contrats de location-financement		(17)	(13)
Dividende versé aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle		(1)	(1)
Autres activités de financement, montant net		(2)	-
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement		(20)	(14)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		27	(108)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		271	379
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		298 \$	271 \$

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(31 décembre 2012)

1. Constitution, activités et instructions

Établie en 1981 par la *Loi sur la Société canadienne des postes* (la *Loi*), la Société canadienne des postes (la Société) est une société d'État qui figure à la partie II de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle est mandataire de Sa Majesté. Son siège social est situé au 2701, promenade Riverside, Ottawa (Ontario), au Canada.

La Société exploite un service postal de collecte, de transmission et de distribution de messages, de renseignements, de fonds ou de marchandises au Canada et entre le Canada et les autres pays. Tout en assurant l'essentiel du service postal de base, la Société doit, selon la *Loi*, exécuter sa mission en veillant à l'autofinancement de son exploitation et en offrant des services qui respectent des normes adaptées aux besoins de la population du Canada et comparables pour des collectivités de même importance.

La *Loi* donne à la Société le privilège exclusif (à quelques exceptions près) de la collecte et de la transmission des lettres et de leur livraison aux destinataires à l'intérieur du Canada. Les autres secteurs d'activité qui ne sont pas couverts par le privilège exclusif sont les secteurs Colis et Marketing direct.

En décembre 2006, la Société a reçu des instructions aux termes de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à savoir rétablir et conserver son service de livraison du courrier aux boîtes aux lettres rurales situées le long des chemins qu'elle desservait en date du 1^{er} septembre 2005, tout en respectant toutes les lois applicables. La Société poursuit son évaluation des risques pour la sécurité que pose la livraison du courrier aux boîtes aux lettres rurales situées le long des chemins.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables

Déclaration de conformité • La Société a établi ses états financiers consolidés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Elle a, par ailleurs, choisi d'adopter de manière anticipée les modifications de la norme IAS 1, *Présentation des états financiers*. Ce choix est expliqué à la note 4.

Les présents états financiers consolidés ont été approuvés par le Conseil d'administration, qui a aussi autorisé leur publication, le 21 mars 2013.

Règles de présentation • Les états financiers consolidés ont été établis au coût historique conformément aux méthodes comptables décrites ci-après, à l'exception des cas autorisés par les IFRS et lorsque les notes indiquent qu'une autre méthode a été appliquée. Les montants sont présentés en millions, sauf indication contraire.

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation • Les états financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens, cette devise étant la monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la Société.

Principales méthodes comptables • Un résumé des principales méthodes comptables utilisées dans les présents états financiers consolidés est présenté ci-après. Les méthodes comptables ont été appliquées de la même manière pour toutes les périodes présentées, sauf indication contraire.

- a) Méthode de consolidation** • Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société, de Purolator Holdings Ltd. (Purolator), du Groupe SCL inc. (SCL) et d'Innovapost Inc. (Innovaposte). Les résultats consolidés de Purolator et de SCL sont les résultats de l'exercice en entier. Les résultats consolidés d'Innovaposte sont les résultats à compter du 14 mars 2012, soit la date à laquelle Innovaposte est devenue une filiale de la Société. Avant cette date, les investissements dans Innovaposte constituaient une participation dans une entité contrôlée conjointement aux termes de l'IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, pour laquelle la Société avait décidé d'appliquer la méthode de consolidation proportionnelle. La Société, Purolator, SCL et Innovaposte sont désignées collectivement comme le « Groupe d'entreprises de Postes Canada » ou le « Groupe d'entreprises ».
- b) Instruments financiers** • Lors de leur comptabilisation initiale, tous les actifs financiers sont classés selon la nature et l'objet des instruments financiers, ou désignés par le Groupe d'entreprises comme i) des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, ii) des placements détenus jusqu'à leur échéance, iii) des prêts et créances ou iv) des actifs financiers disponibles à la vente. Tous les passifs financiers sont classés ou désignés comme i) des passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net ou ii) d'autres passifs financiers.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

Les instruments financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Toute évaluation ultérieure dépend du classement de l'instrument. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits de recevoir des flux de trésorerie des actifs ont expiré ou ont été cédés, et que le Groupe d'entreprises a transféré la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle a été acquittée ou annulée, ou qu'elle a expiré.

Les instruments financiers du Groupe d'entreprises se composent des éléments indiqués ci-après :

b.1) Les équivalents de trésorerie et titres négociables sont désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition, alors que les titres négociables ont une échéance égale à trois à douze mois à partir de la date d'acquisition. Ces placements servent principalement à gérer les besoins de trésorerie tout en maximisant le rendement du capital investi.

Les produits d'intérêts, les variations de la juste valeur et les profits et les pertes réalisés sont comptabilisés à titre de produits de placement et autres produits.

b.2) Les titres réservés sont désignés comme étant disponibles à la vente et comprennent les placements réservés pour la gestion de certains régimes à prestations définies [note 8a)]. Les produits d'intérêts et les profits et les pertes réalisés sur la vente de placements disponibles à la vente sont inclus dans les coûts des avantages du personnel. Les variations de la juste valeur sont constatées dans les autres éléments du résultat global jusqu'à ce que les placements soient vendus, dépréciés ou autrement décomptabilisés.

La politique de placement de la Société limite ce type de placement à des titres de créance; c'est donc dire qu'une dépréciation des titres réservés est comptabilisée lorsqu'il y a une augmentation significative du risque de crédit de la contrepartie. Lorsque des titres réservés sont dépréciés, la diminution non réalisée de la juste valeur comptabilisée dans les autres éléments du résultat global est reclassée dans les coûts des avantages du personnel qui sont comptabilisés en résultat net. La perte cumulée qui est sortie des autres éléments du résultat global et comptabilisée dans les coûts des avantages du personnel est égale à la différence entre le coût d'acquisition, déduction faite de tout remboursement en principal et de tout amortissement, et la juste valeur actuelle, diminuée de toute perte de valeur préalablement comptabilisée dans les coûts des avantages du personnel.

b.3) Les actifs (passifs) financiers détenus à des fins de gestion des risques sont des instruments dérivés acquis en vue d'assurer la gestion du risque de change. Ils se composent de contrats de change à terme qui seront réglés au cours d'exercices futurs. Ils sont classés comme des actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net et présentés soit avec les clients et autres débiteurs, soit avec les fournisseurs et autres créditeurs. Les ajustements de juste valeur sont constatés dans les produits opérationnels. Ces instruments dérivés n'ont pas été désignés comme éléments couverts pour les besoins de la comptabilité.

Toutes les transactions qui touchent des équivalents de trésorerie, des titres négociables et des titres réservés sont comptabilisées à la date de règlement. Les transactions visant les actifs (passifs) financiers détenus à des fins de gestion des risques sont comptabilisées à la date de transaction. Les variations de la juste valeur sont constatées au moment où elles se produisent.

b.4) Les clients et autres débiteurs sont des actifs financiers classés en tant que prêts et créances. Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, puis évalués ultérieurement au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent n'est pas significatif en raison de leur règlement à court terme, les clients et autres débiteurs sont comptabilisés au montant figurant sur la facture originale, diminué de toute provision pour créances douteuses.

Les clients et autres débiteurs sont radiés dès qu'ils sont tenus pour irrécouvrables. Une provision pour créances douteuses est établie lorsque le Groupe d'entreprises possède une indication objective qu'il ne pourra pas percevoir toutes les sommes exigibles selon les conditions initiales des clients et autres débiteurs. Le montant de la provision correspond à la différence entre la valeur de la créance client qui a été comptabilisée et les flux de trésorerie futurs estimatifs. Les pertes de crédit et les sommes recouvrées ultérieurement sont comptabilisées dans les autres charges opérationnelles.

b.5) Les fournisseurs et autres créditeurs et les salaires et avantages à payer sont classés comme autres passifs financiers et comprennent les passifs financiers et les obligations créées par des exigences réglementaires imposées par les gouvernements qui ne sont pas des passifs financiers. Les autres passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent n'est pas significatif en raison du règlement à court terme des autres passifs financiers, ceux-ci sont comptabilisés au montant du versement ou du règlement.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

- b.6) Les prêts et emprunts** sont classés dans la catégorie des autres passifs financiers. Après leur comptabilisation initiale à leur juste valeur, déduction faite des coûts de transaction, les prêts et emprunts sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est calculé en tenant compte des coûts de transaction et de tout escompte ou de toute prime. Les charges d'intérêts sur les prêts et emprunts sont comptabilisées dans les charges financières et autres charges.
- c) Immobilisations** • Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles sont désignées collectivement comme des immobilisations. La valeur comptable des immobilisations est établie de la manière indiquée ci-après :
- c.1) Comptabilisation et évaluation** • Les immobilisations acquises ou développées en interne sont comptabilisées initialement au coût. Dans le cadre de l'adoption des IFRS, la Société a utilisé la juste valeur comme coût présumé pour certains éléments d'immobilisations corporelles au 1^{er} janvier 2010, date de transition de la Société aux IFRS.
- Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location-financement sont comptabilisés initialement au plus faible de leur juste valeur et de la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location déterminées au commencement du contrat de location.
- Le coût d'une immobilisation comprend les dépenses directement attribuables à son acquisition, tout autre coût directement attribuable à sa mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue, les coûts relatifs à la remise en état du site sur lequel l'immobilisation est située et les coûts d'emprunt relatifs à tout actif qualifié pour lesquels l'incorporation dans le coût de l'actif a commencé le 1^{er} janvier 2010 ou à une date ultérieure.
- Lorsque des parties d'une immobilisation ayant un coût significatif ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées séparément (comme des composantes principales) et amorties sur la durée d'utilité de chacune des composantes principales.
- c.2) Coûts ultérieurs** • Le coût du remplacement partiel d'une immobilisation est comptabilisé dans la valeur comptable de l'immobilisation s'il est probable que tout avantage économique futur lié à la partie remplacée ira au Groupe d'entreprises et si le coût peut être évalué de façon fiable. La valeur comptable de la partie remplacée est décomptabilisée au moment du remplacement. Les coûts d'entretien courant des immobilisations sont comptabilisés en résultat net lorsqu'ils sont engagés.
- c.3) Amortissement** • L'amortissement d'un actif commence dès que ce dernier est prêt à être utilisé et il est calculé au coût (ou au coût présumé) de l'actif, diminué de sa valeur résiduelle. L'amortissement est comptabilisé sur les durées d'utilité estimatives des immobilisations présentées dans le tableau ci-après. Lorsqu'une immobilisation comprend des composantes principales, l'amortissement est comptabilisé à ce niveau; les périodes d'amortissement présentées ci-dessous englobent celles qui s'appliquent aux composantes principales, le cas échéant, de l'ensemble d'une immobilisation.

Type d'immobilisation	Méthode d'amortissement	Période ou taux d'amortissement
Bâtiments	Linéaire	De 10 à 65 ans
Améliorations locatives	Linéaire	Sur la plus courte de la durée du contrat ou de la durée d'utilité de l'immobilisation
Matériel de production	Linéaire	De 5 à 20 ans
Véhicules		
Passagers	Solde dégressif	Taux annuel de 30 %
Autres	Linéaire	De 3 à 12 ans
Comptoirs de vente, mobilier et matériel de bureau	Linéaire	De 3 à 20 ans
Autre matériel	Linéaire	De 5 à 20 ans
Logiciels	Linéaire	De 3 à 7 ans
Contrats de services	Linéaire	Durée du contrat, plus la période faisant l'objet d'une option de renouvellement, dans la limite de 5 ans
Relations clients	Linéaire	Durée estimative des avantages futurs, en fonction des résultats obtenus par le passé et des projections à l'égard des affaires futures avec les clients

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

Les immobilisations détenues aux termes d'un contrat de location-financement sont amorties sur la durée du contrat de location ou sur leur durée d'utilité, selon la durée la plus courte des deux, sauf s'il existe la certitude raisonnable que le Groupe d'entreprises deviendra propriétaire de l'actif à la fin du contrat de location.

Le caractère approprié des méthodes d'amortissement et des estimations relatives aux durées d'utilité et aux valeurs résiduelles est examiné tous les ans et celles-ci sont révisées prospectivement, s'il y a lieu.

c.4) Obligations de démantèlement • Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations corporelles sont comptabilisées lorsqu'elles naissent du fait de l'acquisition, de la construction, du développement ou de l'exploitation normale des actifs. Le Groupe d'entreprises comptabilise ces obligations dans la période où elles naissent à la valeur actuelle de la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à un taux d'intérêt sans risque. Par la suite, à chaque date de clôture, l'obligation est ajustée, par la comptabilisation d'une charge de désactualisation, pour refléter l'écoulement du temps, la variation des montants estimatifs nécessaires à l'extinction de l'obligation et l'effet de toute modification importante du taux d'actualisation. Les coûts connexes sont incorporés dans la valeur comptable des immobilisations correspondantes.

c.5) Dépréciation des immobilisations • Le Groupe d'entreprises évalue, à chaque date de clôture, la valeur comptable des actifs non financiers, dont les immobilisations, afin de déterminer s'il y a un indice de dépréciation. Le cas échéant, ou lorsqu'un test de dépréciation annuel d'un actif ou d'un groupe d'actifs doit être réalisé, le Groupe d'entreprises en estime la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est égale à la juste valeur, diminuée des coûts de la vente, ou à la valeur d'utilité, selon la valeur la plus élevée des deux. Pour évaluer la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimatifs sont actualisés à leur valeur actuelle en utilisant un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques propres à l'immobilisation ou aux immobilisations. Une immobilisation ou un groupe d'immobilisations s'est déprécié lorsque sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable. La valeur comptable de l'immobilisation ou du groupe d'immobilisations déprécié est alors ramenée à sa valeur recouvrable. Pour évaluer la recouvrabilité des immobilisations, celles-ci sont regroupées en unités génératrices de trésorerie, qui constituent le plus petit niveau d'entrées de trésorerie identifiables générées qui soient largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs et passifs. S'il est établi que la valeur comptable nette n'est pas recouvrable, une perte de valeur est alors comptabilisée en résultat net de l'exercice. Après la comptabilisation d'une perte de valeur, la charge d'amortissement est ajustée pour les périodes futures afin que la valeur comptable révisée de l'immobilisation correspondante, diminuée de sa valeur résiduelle, puisse être répartie de façon systématique sur sa durée d'utilité qui reste à courir.

Une évaluation est également effectuée, à chaque date de clôture, afin de déterminer s'il existe un indice qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes antérieures pour un actif soit susceptible de ne plus exister ou d'avoir diminué. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de cet actif est estimée. Une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes antérieures pour un actif est reprise uniquement s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif depuis la dernière comptabilisation de la perte de valeur. Si tel est le cas, la valeur comptable de l'actif est augmentée à hauteur de sa valeur recouvrable, dans les limites du plafond prévu. La valeur comptable d'un actif augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée (nette des amortissements) si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours de périodes antérieures. La reprise est comptabilisée au cours de la période. Après la comptabilisation d'une reprise d'une perte de valeur, la charge d'amortissement est ajustée pour les périodes futures afin que la valeur comptable révisée de l'actif correspondant, diminuée de sa valeur résiduelle, puisse être répartie de façon systématique sur sa durée d'utilité restant à courir.

c.6) Immobilisations destinées à être cédées par la vente • Lorsque le Groupe d'entreprises compte vendre une immobilisation et que sa vente est hautement probable dans un délai de douze mois, l'actif est classé comme étant détenu en vue de la vente et est présenté dans les actifs détenus en vue de la vente dans les actifs courants, pourvu qu'il soit disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles pour une telle vente. L'actif à vendre est évalué à sa valeur comptable ou à sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, selon la moindre des deux, et il cesse d'être amorti dès qu'il satisfait aux critères de classement d'un actif détenu en vue de la vente. Toute perte de valeur, le cas échéant, relative à une réévaluation d'un actif à la juste valeur, diminuée des coûts de la vente, est comptabilisée en charges dans le résultat net. Toute augmentation ultérieure de la juste valeur de l'actif, diminuée des coûts de la vente, est comptabilisée comme un profit; celle-ci ne doit cependant pas excéder le cumul de pertes de valeur déjà comptabilisé pour l'actif en question. Le profit ou la perte sur la vente d'une immobilisation détenue en vue de la vente est réalisé au moment où l'immobilisation est cédée par la vente.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

- d) Écart d'acquisition** • L'écart d'acquisition, qui résulte de l'acquisition d'une entreprise, représente l'excédent du coût d'acquisition par rapport à la juste valeur nette des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise à la date d'acquisition. Un écart d'acquisition est comptabilisé initialement au coût et évalué ultérieurement au coût, après déduction du cumul des pertes de valeur. Il n'est pas amorti, mais plutôt soumis à un test de dépréciation, à la même date tous les ans, ou plus fréquemment si des événements ou des situations indiquent qu'il pourrait y avoir une perte de valeur. Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un écart d'acquisition ne doit pas être reprise lors d'une période ultérieure.

Pour les besoins des tests de dépréciation, l'écart d'acquisition provenant de l'acquisition d'une entreprise doit être affecté, à compter de la date d'acquisition, à chacune des unités génératrices de trésorerie de l'acquéreur ou à chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie correspondant. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie – qui comprend l'écart d'acquisition affecté – excède sa valeur recouvrable estimative. La perte de valeur, qui représente tout excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable estimative, est comptabilisée en résultat net de la période au cours de laquelle elle se produit. Elle est d'abord répartie, en réduction de la valeur comptable de l'écart d'acquisition affecté à l'unité génératrice de trésorerie, puis en diminution de la valeur comptable des autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif dans l'unité.

- e) Coûts d'emprunt** • Les coûts d'emprunt sont principalement les charges d'intérêts calculées au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Tous les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif qualifié – un actif qui exige une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisé comme prévu – doivent être incorporés dans le coût de cet actif jusqu'à ce que l'actif soit pratiquement prêt à être utilisé. Les actifs qualifiés du Groupe d'entreprises concernent principalement le Programme de transformation postale de la Société. Il s'agit d'un programme pluriannuel de renouvellement des infrastructures qui permettra à la Société d'offrir un réseau de distribution postale moderne, flexible et efficace à même de satisfaire aux besoins en matière de service postal d'aujourd'hui et de demain. Tous les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés dans les charges financières et autres charges de la période au cours de laquelle ils sont engagés.

- f) Provisions et passifs éventuels** • Une provision est une obligation dont l'échéance ou le montant est incertain. Une provision est constatée lorsque le Groupe d'entreprises a l'obligation actuelle juridique ou implicite d'effectuer des paiements découlant d'événements antérieurs, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre cette obligation, et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. Le montant comptabilisé en provision doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la clôture de l'exercice. Lorsqu'il existe diverses obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources soit nécessaire à l'extinction de ces obligations est déterminée en considérant la catégorie d'obligations comme un tout. Lors de l'évaluation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, les montants sont actualisés, selon un taux d'intérêt sans risque, propre au passif, lorsque la période nécessaire au règlement de l'obligation s'étend sur de nombreuses années et que, conjuguée aux montants du règlement, elle pourrait entraîner des écarts significatifs si les montants n'étaient pas actualisés. Les provisions sont réévaluées à chaque date de clôture en appliquant le taux d'actualisation courant, s'il y a lieu. La désactualisation est comptabilisée en résultat net, dans les charges financières et autres charges.

Un passif éventuel est divulgué dans les notes afférentes aux états financiers consolidés s'il est possible qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire ou si l'on ne peut pas évaluer le montant de l'obligation de façon fiable. Aucun passif éventuel n'est divulgué si la probabilité d'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques est faible.

- g) Comptabilisation des produits** • Les produits du Groupe d'entreprises découlent principalement de la vente d'articles et de services rendus dans ses trois secteurs d'activité : Courrier transactionnel, Marketing direct et Colis. Le Courrier transactionnel comprend la distribution physique de factures, d'avis et de relevés. Le Marketing direct est constitué des services suivants : Médiaposte avec adresse, Médiaposte sans adresse et Poste-publications, tels que les journaux et les périodiques. Le secteur Colis englobe les colis réguliers, tous les services de livraison accélérée et de messagerie, de même que les services de transport et de logistique à des tiers. Les autres produits sont dérivés du Service de réexpédition du courrier, des produits et services de données, des articles philatéliques ainsi que d'autres services et produits de détail, tels que les mandats-poste et la location de cases postales.

Les produits sont constatés lorsque les services sont rendus, les biens sont livrés ou le travail est exécuté. Les produits tirés de l'utilisation de machines à affranchir pour lesquels les services n'ont pas été rendus avant la clôture de l'exercice sont différés selon une méthode d'échantillonnage représentative de la pratique de renouvellement de l'affranchissement par les clients. Les paiements reçus à l'avance sont comptabilisés à titre de produits différés, jusqu'à ce que les services soient rendus ou que les produits soient livrés. Des produits différés sont également comptabilisés lorsque le Groupe d'entreprises facture à des revendeurs des envois de produits postaux avant d'avoir rendu les services correspondants aux clients.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

Le Groupe d'entreprises peut conclure des accords en vertu desquels des sous-traitants rendent des services à la clientèle. Si, dans le cadre de ces accords, le Groupe d'entreprises agit en qualité de mandataire, les montants facturés aux clients sont constatés à titre de produits. S'il en est autrement, c'est le montant net retenu, qui correspond à la différence entre le montant facturé au client et le montant payé au sous-traitant, qui est comptabilisé en tant que produits.

Les contreparties données à un client sont comptabilisées en réduction des produits, sauf si un avantage identifiable et séparable est reçu par le Groupe d'entreprises. Le cas échéant, la juste valeur de l'avantage est comptabilisée dans les charges.

h) Incitatif et avantages incitatifs relatifs à des contrats de location • L'incitatif reçu à la signature, en 2002, d'un contrat d'impartition de dix ans a été différé et a été amorti selon la méthode linéaire sur la durée du contrat. Le contrat a pris fin en 2012; c'est donc dire que l'incitatif a été constaté en entier. Les avantages incitatifs relatifs à des contrats de location sont aussi différés et amortis selon la méthode linéaire sur la durée initiale fixe des contrats. L'amortissement des incitatifs et des avantages incitatifs relatifs à des contrats de location est présenté en réduction des autres charges opérationnelles. La partie courante de tout incitatif différé et de tout avantage incitatif relatif à des contrats de location différé est présentée dans les produits différés, et tout solde non amorti restant est inclus dans les autres passifs non courants.

i) Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme

i.1) Régimes de retraite à cotisations définies • Les cotisations de l'employeur aux régimes de retraite à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans les périodes au cours desquelles les employés rendent les services qui génèrent des droits à prestations.

i.2) Régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies • L'obligation au titre des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies est constatée dans la période au cours de laquelle les employés rendent les services. Les obligations au titre des prestations définies et les coûts estimatifs connexes sont établis annuellement, de façon actuarielle, au moyen de la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode actuarielle considère que chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir le montant de l'obligation finale. Les calculs actuariels se fondent sur les meilleures estimations de la direction à propos des taux de rendement des actifs des régimes, de l'inflation, des taux de croissance de la rémunération, de l'âge du départ à la retraite, des taux d'invalidité et de mortalité des employés, et des taux d'évolution des coûts des soins de santé et des soins dentaires, selon le cas. Les taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes sont établis en fonction des rendements historiques à long terme obtenus par diverses catégories d'actifs, pondérés en fonction des répartitions d'actifs cibles de chaque régime de retraite. Les taux d'actualisation utilisés pour évaluer les obligations au titre des prestations définies sont établis en fonction des conditions du marché à la clôture de l'exercice et se fondent sur un portefeuille théorique d'obligations de sociétés de catégorie AA dont les durées jusqu'à l'échéance correspondent, en moyenne, aux durées des obligations au titre des prestations définies respectives.

Les gains ou les pertes actuariels sur les actifs des régimes résultent de la différence entre le rendement réel et le rendement attendu des actifs. Les gains ou les pertes actuariels sur les obligations au titre des prestations définies résultent des différences entre les résultats réels et les résultats attendus et des modifications apportées aux hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies. Au moins une fois l'an, les principales hypothèses relatives aux régimes sont évaluées et révisées, au besoin. Lorsque les principales hypothèses relatives aux régimes varient de beaucoup par rapport aux valeurs présentées à la clôture de l'exercice précédent, les gains ou les pertes actuariels qui résultent de ces variations importantes sont comptabilisés en cours d'exercice, à des dates intermédiaires. Les gains ou les pertes actuariels sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et immédiatement inclus dans les résultats non distribués ou le déficit accumulé, sans reclassement en résultat net au cours d'une période ultérieure.

De plus, lorsqu'un régime capitalisé donne lieu à un actif au titre des prestations des régimes de retraite, un ajustement résultant du plafonnement de l'actif peut se produire s'il est établi que l'excédent ne générera pas d'avantages économiques futurs liés au coût des services futurs. En outre, si la situation de capitalisation d'un régime montre un déficit lié au coût des services passés, les exigences de financement minimal à ce titre pourraient nécessiter une réduction supplémentaire de l'actif au titre des prestations des régimes de retraite et même créer un passif au titre des prestations des régimes de retraite ou l'augmenter. L'effet des ajustements résultant du plafonnement de l'actif, le cas échéant, est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global et immédiatement inclus dans les résultats non distribués ou le déficit accumulé, sans reclassement en résultat net au cours d'une période ultérieure.

Les actifs au titre des prestations des régimes de retraite et les passifs au titre des prestations des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi sont présentés comme des éléments non courants dans l'état consolidé de la situation financière.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

Le coût des prestations définies comprend, s'il y a lieu, le coût estimatif des avantages du personnel pour les services rendus au cours de l'exercice, les intérêts sur les obligations au titre des prestations définies, le rendement attendu des actifs des régimes, le profit ou la perte résultant de la réduction ou de la liquidation d'un régime, et l'effet des modifications apportées aux régimes. La portion du coût des services passés relative aux avantages acquis découlant d'une modification à un régime est comptabilisée immédiatement à titre de coût des prestations. Le coût des prestations relatives à des avantages qui ne s'acquièrent pas est amorti, selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits à prestations correspondants soient acquis. Le coût des prestations est présenté dans les avantages du personnel à l'état consolidé du résultat global.

i.3) Autres avantages à long terme • Les autres avantages à long terme comprennent les congés de maladie, les indemnités pour accidents du travail, le maintien d'avantages pour certains employés en congé d'invalidité de longue durée et les primes de longs états de service. Les mêmes méthodes et hypothèses appliquées aux régimes à prestations définies sont également utilisées pour ces avantages, sauf pour les cas suivants :

- l'obligation au titre des indemnités pour accidents du travail et du maintien d'avantages pour des employés souffrant d'invalidité de longue durée est constatée lorsque le fait à l'origine de l'obligation se produit;
- la meilleure estimation de la direction tient aussi compte de l'historique des congés de maladie utilisés par le passé et de l'expérience et des hypothèses des commissions provinciales des accidents du travail;
- tout gain ou perte actuariel est comptabilisé en résultat net de la période au cours de laquelle le gain ou la perte actuariel est survenu;
- le coût des services passés est comptabilisé immédiatement;
- les passifs au titre des autres avantages à long terme sont divisés entre les éléments courants et non courants dans l'état consolidé de la situation financière.

i.4) Indemnités de cessation d'emploi • Les indemnités de cessation d'emploi sont généralement payables lorsqu'il y a cessation d'activité avant l'âge normal de départ à la retraite ou qu'un membre du personnel accepte de partir volontairement en échange de ces indemnités. Le Groupe d'entreprises comptabilise une obligation au titre des indemnités de cessation d'emploi lorsqu'il est engagé à mettre fin à l'emploi de membres du personnel selon un plan formalisé et détaillé de licenciement sans possibilité réelle de se rétracter.

j) Impôt sur le résultat • Des actifs et des passifs d'impôt différé sont comptabilisés afin de tenir compte de l'incidence fiscale de la différence entre les valeurs comptables et les bases fiscales des actifs et des passifs. Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour les différences temporelles déductibles, pour les pertes fiscales et les réductions d'impôts non utilisées dans la mesure où leur réalisation est probable. Les actifs d'impôt différé sont revus à chaque date de clôture et leur valeur est réduite dans la mesure où il n'est plus probable que l'avantage rattaché à cet actif se réalisera. Les actifs d'impôt différé et les passifs d'impôt différé sont évalués en utilisant les taux d'imposition et les réglementations fiscales qui ont été quasi adoptés. Ces montants sont réévalués à chaque date de clôture, car les taux d'imposition peuvent changer.

Les crédits d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE) sont comptabilisés en réduction des charges opérationnelles courantes ou du coût des immobilisations corporelles, lorsqu'il y a une assurance raisonnable que les crédits d'impôt pour la RS&DE se matérialiseront.

k) Conversion des devises

k.1) Filiales et coentreprise • Les éléments présentés dans les états financiers consolidés de la Société pour chacune de ses filiales et la coentreprise qui existait jusqu'au 14 mars 2012 sont évalués dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel la filiale ou la coentreprise exerçait ses activités (monnaie fonctionnelle).

k.2) Transactions et soldes • Les transactions en monnaie étrangère de chaque entité au sein du Groupe d'entreprises de Postes Canada sont converties en dollars canadiens, la monnaie de présentation et la monnaie fonctionnelle de la Société, au cours de change aux dates des transactions. Les profits ou les pertes de change résultant du règlement de telles transactions ou de la conversion, au taux de change à la fin de la période, d'actifs et de passifs monétaires qui ne sont pas libellés dans la monnaie fonctionnelle de la Société sont comptabilisés en résultat net. Les montants au titre des actifs et des passifs d'entités libellés dans une monnaie fonctionnelle autre que le dollar canadien sont convertis au cours de change de clôture, et le résultat de leurs activités est converti en utilisant les taux de change aux dates des transactions. Les écarts de conversion qui en résultent sont constatés dans les autres éléments du résultat global. De plus, tout profit ou toute perte de change relatif aux prêts intra-groupe qui sont de nature permanente est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global.

2. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

- l) Contrats de location** • Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est partie à de nombreux contrats de location, ce qui oblige la direction à déterminer s'il s'agit de contrats de location-financement ou de contrats de location simple en évaluant si la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété a été transférée au Groupe d'entreprises. Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement s'ils transfèrent au Groupe d'entreprises la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Tous les autres contrats sont classés en tant que contrats de location simple.

Les actifs détenus dans le cadre d'un contrat de location-financement sont comptabilisés en tant qu'actifs du Groupe d'entreprises à leur juste valeur au commencement du contrat de location ou, à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location établis au commencement du contrat de location, selon la valeur la moindre des deux. Le passif correspondant du bailleur est comptabilisé en tant qu'obligation locative au titre d'un contrat de location-financement dans les prêts et emprunts. Les paiements au titre de la location doivent être ventilés entre les frais financiers et la réduction de l'obligation locative de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû au passif. Les frais financiers sont comptabilisés en résultat net dans les charges financières et autres charges.

Les loyers à payer en vertu des contrats de location simple sont comptabilisés, selon le mode linéaire, en résultat net pendant toute la durée du contrat de location correspondant.

m) Informations sectorielles

- m.1) Secteurs opérationnels** • La Société gère ses activités consolidées et établit, par conséquent, ses secteurs opérationnels selon les entités juridiques. Quatre secteurs opérationnels à présenter ont été identifiés : Postes Canada, Purolator, Logistique et Innovaposte. Le secteur Logistique est essentiellement constitué de SCI.

Le secteur Postes Canada offre des services de courrier transactionnel, de marketing direct et de livraison de colis ainsi que d'autres produits et services. Le secteur Purolator exploite le créneau des services spécialisés de messagerie. Le secteur Logistique fournit à des tiers des services de logistique dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des services de transport dans le secteur des petites et moyennes entreprises. Le secteur Innovaposte offre des services de technologies de l'information à la Société et aux autres filiales.

- m.2) Informations d'ordre géographique** • Les produits sont comptabilisés en fonction de l'emplacement du client qui a recours au service. Quand des produits importants sont attribués à un pays étranger, ces produits sont indiqués séparément. Aucun actif important du Groupe d'entreprises n'est situé à l'extérieur du Canada. Comme tous les produits intersectoriels proviennent du service du régime intérieur, ils ont été éliminés du montant des produits présenté par région géographique.

- m.3) Informations sur les produits relatifs aux articles et aux services** • Les produits présentés pour les articles et les services de base sont établis en fonction de l'information disponible au moment de la vente. En conséquence, les produits tirés de la vente de timbres et de l'utilisation de machines à affranchir sont présentés séparément au lieu d'être attribués à l'un ou l'autre des secteurs d'activité Courrier transactionnel ou Colis de la Société.

3. Estimations et jugements comptables critiques

Pour dresser les états financiers consolidés de la Société, la direction établit des estimations et pose des hypothèses et des jugements complexes et subjectifs, fondés sur les connaissances acquises, qui ont une incidence sur les montants et les informations présentés dans les états financiers consolidés et les notes afférentes. Les résultats obtenus pourraient différer de ces jugements, estimations et hypothèses. Il est raisonnablement possible que les réévaluations faites par la direction et d'autres estimations et hypothèses établies à court terme, ainsi que les résultats réels, puissent exiger une modification importante des montants et des informations présentés dans les états financiers consolidés des périodes futures.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont révisées à intervalle régulier. Les révisions d'estimations comptables sont prises en compte dans la période au cours de laquelle l'estimation a été révisée, si la révision n'a de répercussions que sur cette période, ou elles sont constatées dans la période au cours de laquelle l'estimation a été révisée ainsi que dans les périodes ultérieures, si la révision a des incidences tant sur la période considérée que sur les périodes futures.

- a) Jugements critiques dans l'application des méthodes comptables** • Les jugements qui suivent sont les jugements critiques que la direction a posés, à l'exclusion de ceux qui sont liés à des estimations [alinéa b) ci-après], lors de l'application des méthodes comptables du Groupe d'entreprises et qui ont eu un impact significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés.

- a.1) Immobilisations** • Les immobilisations à durée d'utilité déterminée doivent être soumises à un test de dépréciation uniquement s'il existe un indice de dépréciation. La direction doit donc porter un jugement à l'égard de l'existence d'indices de dépréciation à la clôture de chaque exercice. Parmi les indices de dépréciation dont pourrait tenir compte la direction, il y a les changements dans l'usage courant ou futur prévu de l'actif, les évaluations externes de l'actif, son obsolescence ou sa dégradation physique.

3. Estimations et jugements comptables critiques (suite)

a.2) Provisions et passifs éventuels • Pour déterminer si un passif doit être comptabilisé sous la forme d'une provision, la direction doit exercer son jugement en vue de déterminer si le Groupe d'entreprises a une obligation actuelle juridique ou implicite découlant d'événements antérieurs, s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et si une estimation raisonnable du montant de l'obligation peut être faite. Pour prendre cette décision, la direction peut se fonder sur l'expérience, les précédents externes et les avis et opinions du contentieux. Si la direction détermine que les trois conditions précitées sont respectées, elle doit constituer une provision. Autrement, elle doit présenter un passif éventuel dans les notes afférentes aux états financiers consolidés si elle juge que l'une des trois conditions précitées n'est pas satisfaite, à moins que la probabilité d'une sortie de ressources pour règlement ne soit faible.

a.3) Contrats de location – Le Groupe d'entreprises de Postes Canada en tant que preneur • Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est partie à de nombreux contrats de location, ce qui oblige la direction à déterminer s'il s'agit de contrats de location-financement ou de contrats de location simple en évaluant si la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété a été transférée au Groupe d'entreprises. Les indicateurs dont la direction tient compte pour déterminer si un contrat est un contrat de location-financement ou un contrat de location simple sont, notamment, si le contrat transfère la propriété de l'actif au preneur au terme de la durée du contrat de location; si la durée du contrat de location couvre la majeure partie de la durée de vie économique de l'actif loué; et si, au commencement du contrat de location, la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location s'élève à la quasi-totalité de la juste valeur de l'actif loué.

b) Sources principales d'incertitude relative aux estimations • Les sources principales d'incertitude relative aux estimations à la date de clôture qui présentent un risque important d'entraîner un ajustement significatif des montants contenus dans les états financiers consolidés au cours des douze prochains mois sont présentées ci-après.

b.1) Immobilisations • Les immobilisations, qui englobent les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée, sont amorties sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité établies sont fondées sur les estimations faites par la direction de la période pendant laquelle elle s'attend à ce que la Société puisse utiliser les actifs et sont présentées à la note 2 c.3). Les durées d'utilité des immobilisations sont revues annuellement en vue de déterminer si elles sont toujours appropriées. Tout changement apporté aux estimations concernant les durées d'utilité aurait un impact sur la charge d'amortissement future et les valeurs comptables futures des immobilisations.

Les immobilisations sont soumises à un test de dépréciation conformément à la note 2 c.5). Le test de dépréciation permet de comparer la valeur comptable d'un actif avec sa valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre sa juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et sa valeur d'utilité. Pour établir à la fois la juste valeur, diminuée des coûts de la vente, et la valeur d'utilité d'un actif, la direction doit estimer la valeur de marché d'un actif et les coûts de la vente de cet actif ou les flux de trésorerie futurs liés à l'actif ou à l'unité génératrice de trésorerie, actualisés au taux approprié pour tenir compte de la valeur temps de l'argent. Des écarts découlant des estimations faites pour déterminer n'importe laquelle de ces variables pourraient avoir une incidence significative sur les états financiers consolidés, pour déterminer s'il y a perte de valeur et, le cas échéant, le montant de cette perte.

b.2) Écart d'acquisition • Le Groupe d'entreprises procède à un test de dépréciation des écarts d'acquisition tous les ans, ou plus souvent au besoin, en vue de déterminer si l'écart d'acquisition a subi une perte de valeur, conformément à la méthode comptable décrite à la note 2 d). Pour ce faire, la direction doit établir la valeur recouvrable estimative des unités génératrices de trésorerie pertinentes en fonction des flux de trésorerie futurs attendus, en se basant sur les plans d'affaires ou les prévisions internes, et actualiser ces flux de trésorerie pour refléter comme il se doit la valeur temps de l'argent. Même si la direction est d'avis que les estimations relatives aux flux de trésorerie futurs et aux taux d'actualisation sont raisonnables, des hypothèses différentes à l'égard des flux de trésorerie futurs ou des taux d'actualisation pourraient avoir une incidence significative sur les résultats du test de dépréciation de l'écart d'acquisition. Les hypothèses relatives au test de dépréciation de l'écart d'acquisition sont présentées à la note 13.

b.3) Produits différés • Le Groupe d'entreprises estime le montant des produits différés à la date de clôture au titre des colis déposés qui n'ont pas encore été livrés, des timbres-poste distribués aux détaillants qui n'ont pas encore été revendus et des machines à affranchir pour lesquelles les services n'ont pas été rendus. Le montant des produits différés au titre des colis est estimé en fonction des statistiques sur les services de livraison établies par le Groupe d'entreprises. Les estimations relatives aux produits différés au titre des timbres-poste et des machines à affranchir sont établies à partir, respectivement, des données agrégées sur les rythmes réels de consommation des détaillants et des clients des machines à affranchir.

3. Estimations et jugements comptables critiques (suite)

b.4) Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages

à long terme • Les obligations au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme qui doivent être réglées à l'avenir reposent sur des hypothèses qui permettent de déterminer les obligations au titre des prestations. La comptabilisation d'un régime à prestations définies vise à constater le coût des prestations sur la période de service approximative des employés ou lorsqu'un événement spécifique se produit qui ouvre droit à une prestation, en fonction des modalités du régime et des décisions prises relatives aux placements et au financement. Cette méthode de comptabilisation exige que le Groupe d'entreprises pose des hypothèses à l'égard de diverses variables comme les taux d'actualisation, les taux de rendement à long terme attendus des actifs des régimes, le taux de croissance à long terme de la rémunération, l'âge du départ à la retraite, l'évolution des coûts des soins de santé et des soins dentaires et les taux de mortalité. Le Groupe d'entreprises consulte des actuaires externes pour poser ces hypothèses au moins une fois l'an. Des changements apportés à ces estimations comptables clés pourraient avoir une incidence significative sur les obligations au titre des prestations définies, les exigences de financement et les coûts relatifs aux prestations des régimes de retraite, aux autres avantages postérieurs à l'emploi et aux autres avantages à long terme engagés.

Les actifs des régimes capitalisés sont comptabilisés uniquement dans la mesure où les avantages économiques futurs rattachés à ces actifs iront au Groupe d'entreprises. Pour déterminer les avantages économiques, le Groupe d'entreprises estime, à partir de projections, les profits résultant du rendement attendu des actifs qui sont supérieurs au taux d'actualisation selon la base de continuité utilisé pour établir les exigences de financement. Par ailleurs, pour définir les ajustements qui résultent du plafonnement de l'actif, on prend pour hypothèse que la Société bénéficiera d'un congé de cotisations le plus souvent possible et qu'elle compte demander au gouvernement du Canada, comme le lui permet la loi, l'autorisation d'être dispensée de verser des paiements de solvabilité supplémentaires.

Les régimes capitalisés pour lesquels le Groupe d'entreprises de Postes Canada a un droit unilatéral à l'égard de l'excédent ne sont pas assujettis aux exigences relatives aux ajustements liés au plafonnement de l'actif.

Une description des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme et une analyse de la sensibilité des hypothèses les plus significatives sont présentées à la note 11.

b.5) Provisions • Dès qu'il est établi par la direction que le Groupe d'entreprises a une obligation actuelle juridique ou implicite découlant d'événements antérieurs, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour procéder à l'extinction de l'obligation et qu'une estimation fiable de l'obligation peut être faite, une provision est comptabilisée.

Pour établir une estimation fiable de l'obligation, la direction pose des hypothèses sur le montant et la probabilité des sorties de ressources, leurs échéanciers ainsi que sur le taux d'actualisation approprié à appliquer. Les facteurs qui peuvent influencer sur ces hypothèses sont, notamment, la nature de la provision, l'existence d'un litige, les avis ou opinions du contentieux ou d'autres conseillers, l'expérience similaire et toute décision prise par la direction du Groupe d'entreprises sur la manière dont celui-ci entend régler l'obligation. Le montant et l'échéancier réels des sorties de trésorerie pourraient ne pas correspondre aux hypothèses posées et cet écart pourrait influencer de manière significative sur les états financiers consolidés futurs, ce qui pourrait avoir une incidence potentiellement négative sur les résultats opérationnels, la situation financière et les liquidités consolidés du Groupe d'entreprises. Les provisions du Groupe d'entreprises sont décrites à la note 16.

b.6) Impôt sur le résultat • Le Groupe d'entreprises exerce ses activités dans un grand nombre de juridictions exigeant des calculs pour des opérations effectuées dans le cours normal de ses activités pour lesquelles la détermination de l'impôt ultime à payer est incertaine. Des passifs sont comptabilisés pour l'exposition anticipée au risque fiscal selon les estimations des impôts supplémentaires qui deviendront probablement exigibles. Lorsque le résultat du calcul de l'impôt final pour ces questions est différent du montant qui a été initialement comptabilisé, ces différences auront une incidence sur l'impôt sur le résultat et la charge d'impôt différé de la période au cours de laquelle cette détermination est effectuée.

Les actifs et les passifs d'impôt différé englobent les montants d'impôt au titre des différences temporelles entre la valeur comptable et les bases fiscales des actifs et des passifs, ainsi que les pertes fiscales qui sont reportées sur les exercices ultérieurs. Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés uniquement dans la mesure où il est probable qu'ils se réalisent. L'échéance du renversement des différences temporelles peut s'étaler sur plusieurs années et le montant de l'impôt différé connexe est établi en appliquant les taux d'imposition qui sont adoptés ou quasi adoptés pour la période de renversement.

Si les résultats futurs devaient différer négativement des meilleures estimations de la direction à l'égard des résultats opérationnels futurs qui influent sur la date de renversement des différences temporelles déductibles, le Groupe d'entreprises pourrait devoir comptabiliser des ajustements importants en ce qui concerne les actifs d'impôt différé. De tels ajustements n'entraîneraient pas immédiatement une sortie de trésorerie et n'auraient pas d'incidence sur les liquidités immédiates du Groupe d'entreprises.

4. Adoption anticipée d'une nouvelle norme comptable

La Société a choisi d'adopter de manière anticipée les modifications à la norme IAS 1 intitulées « Présentation des autres éléments du résultat global » qui prennent effet pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2012. En vertu de ces modifications, la Société est tenue de fournir des informations complémentaires sur les autres éléments du résultat global de ses états financiers de manière à les regrouper en deux catégories : a) les éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net; b) les éléments qui sont susceptibles de l'être lorsque certaines conditions seront remplies. De plus, si les autres éléments du résultat global sont présentés avant les effets d'impôt liés, ce qui est le cas de la Société, le montant total de l'impôt relatif à ces éléments doit aussi être réparti entre les deux catégories précitées. Même si la Société présentait déjà les autres éléments du résultat global selon les deux catégories, elle doit désormais répartir l'impôt sur le résultat relatif à ces éléments entre ces deux catégories, ce qui est un changement par rapport à la période précédente. Les modifications ont été appliquées rétrospectivement et la présentation des autres éléments du résultat global a été modifiée en conséquence.

La Société n'a pas choisi d'appliquer d'autres IFRS nouvelles ou modifiées qui ont été publiées, mais qui ne sont pas encore en vigueur pour la période considérée.

5. Prises de position en comptabilité devant être adoptées au cours des exercices futurs

Les normes et modifications publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) mais non encore entrées en vigueur, qui sont présentées ci-après, n'avaient pas été adoptées de manière anticipée à la date de clôture. Il a cependant été déterminé qu'elles pouvaient avoir une incidence éventuelle sur les états financiers du Groupe d'entreprises à l'avenir. Même si la Société est en train de terminer son évaluation de l'incidence des normes IFRS nouvelles ou modifiées sur ses états financiers consolidés, les informations fournies ci-après présentent les résultats de l'évaluation préliminaire des changements attendus aux méthodes comptables du Groupe d'entreprises, ainsi que les effets prévus.

- a) **IFRS 9, Instruments financiers (IFRS 9)** • En novembre 2009, l'IASB a publié l'IFRS 9 dans le cadre de la première phase, « Classement et évaluation », de son projet de remplacement de l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation* (IAS 39). Cette première partie de la norme porte sur le classement et l'évaluation des actifs financiers. L'évaluation initiale des actifs se fera à la juste valeur et pour les actifs financiers qui ne sont pas classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net, certains coûts de transaction seront incorporés. L'évaluation ultérieure des actifs financiers se fera au coût amorti ou à la juste valeur.

En octobre 2010, l'IASB a terminé la première phase du projet en intégrant à la norme les exigences relatives aux passifs, qui sont restées presque les mêmes par rapport à l'IAS 39.

L'IFRS 9 doit être appliquée de façon rétrospective aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015, mais son adoption anticipée est autorisée. Le Groupe d'entreprises compte appliquer l'IFRS 9 pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2015. L'incidence de l'adoption de cette norme n'a pas encore été mesurée.

- b) **IFRS 10, États financiers consolidés (IFRS 10), IFRS 11, Partenariats (IFRS 11), IFRS 12, Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités (IFRS 12), IAS 27, États financiers individuels (IAS 27), et IAS 28, Participations dans des entreprises associées et des coentreprises (IAS 28)** • En mai 2011, l'IASB a publié cinq normes en vue de remplacer l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées*, l'IAS 31, *Participations dans des coentreprises* (IAS 31), la SIC 12, *Consolidation – Entités ad hoc*, et la SIC 13, *Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs*. Ces normes s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Les entités peuvent appliquer ces normes de manière anticipée, à la condition que les normes soient adoptées en même temps. Toutefois, une entité peut fournir certaines des informations requises aux termes de l'IFRS 12 sans pour autant être tenue d'adopter toutes les exigences de la norme ou d'appliquer les quatre autres normes avant leur entrée en vigueur.

L'IFRS 10 définit le principe du contrôle à titre de fondement pour déterminer les entités qui sont consolidées et établit les exigences comptables qui régissent la préparation d'états financiers consolidés. Cette norme s'applique rétrospectivement. La Société ne prévoit pas que l'adoption de l'IFRS 10 aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

L'IFRS 11 exige qu'une entité détermine le type de partenariat (entreprise commune ou coentreprise) en évaluant les droits et les obligations découlant du partenariat. Cette norme exige que le coparticipant comptabilise les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans une entreprise commune, selon la méthode de la mise en équivalence décrite dans l'IAS 28 pour la comptabilisation d'une participation dans une coentreprise. Même si le Groupe d'entreprises ne participait pas à un partenariat important, aux termes de l'IFRS 11, à la clôture de l'exercice considéré, la Société a été partie à un partenariat avec Innovaposte, pendant une partie de l'exercice. Au début de 2013, alors que la Société doit appliquer l'IFRS 11, les montants pour la période comparative de 2012 doivent aussi être comptabilisés selon l'IFRS 11. Aux termes de la nouvelle norme, Innovaposte sera classée comme une entreprise commune avant d'être considérée comme une filiale de la Société à compter du 14 mars 2012. Le passage de la méthode de la consolidation proportionnelle (méthode comptable appliquée à Innovaposte en tant que coentreprise, aux termes de l'IAS 31) à la méthode exigée par l'IFRS 11 ne devrait pas entraîner des changements importants dans les états financiers consolidés pour la période comparative. L'adoption de cette norme ne devrait pas avoir d'autres répercussions.

5. Prises de position en comptabilité devant être adoptées au cours des exercices futurs (suite)

L'IFRS 12 exige que les entités présentent de l'information qui permettra aux utilisateurs d'évaluer la nature des participations dans d'autres entités et les risques qui y sont associés, ainsi que les effets de ces participations sur la situation financière de l'entité, sa performance et ses flux de trésorerie. Il se peut que la Société doive présenter des informations supplémentaires dans ses états financiers consolidés à la suite de l'adoption de cette norme.

L'IAS 27 prescrit le traitement comptable et les obligations d'information concernant les participations dans des filiales, des coentreprises et des entreprises associées dans le cas où une entité prépare des états financiers individuels. Cette norme s'applique rétrospectivement. L'adoption de l'IAS 27 ne devrait pas avoir d'incidence, car la Société ne publie pas d'états financiers individuels.

L'IAS 28 prescrit le traitement comptable des participations dans des entreprises associées et énonce les dispositions concernant l'application de la méthode de la mise en équivalence lors de la comptabilisation des participations dans des entreprises associées et des coentreprises. Cette norme s'applique rétrospectivement. Le Groupe d'entreprises ne prévoit pas être touché par l'adoption de l'IAS 28, car il ne détient aucune participation dans des entreprises associées ou des coentreprises, aux termes de l'IAS 28.

c) IFRS 13, Évaluation de la juste valeur (IFRS 13) • En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13. Cette norme, qui définit le concept de juste valeur, décrit, dans une seule IFRS, un référentiel d'évaluation à la juste valeur, et prévoit des obligations d'information sur les évaluations à la juste valeur. Cette norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013 et est appliquée prospectivement. Lors de l'adoption de l'IFRS 13, la juste valeur de certains actifs au titre des prestations des régimes de retraite devra alors se fonder sur le cours de clôture du marché au lieu du cours acheteur, ce dernier étant celui qui sert actuellement à établir la juste valeur d'un actif aux termes de l'IAS 39. Ce changement devrait avoir une incidence sur les actifs au titre des prestations des régimes de retraite ou les passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme, ou les deux, et les autres éléments du résultat global. L'incidence de cet ajustement sera connue lorsque le Groupe d'entreprises comptabilisera la juste valeur des actifs des régimes en se fondant sur les cours de clôture du marché en 2013. L'évaluation de la juste valeur des autres actifs et passifs ne devrait pas être touchée par l'adoption de l'IFRS 13. La norme prévoit aussi des exigences qui amélioreront les informations fournies sur les justes valeurs de certains actifs et passifs non monétaires.

d) Modifications de l'IAS 19, Avantages du personnel (IAS 19) • En juin 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 19 qui prévoient ce qui suit :

- l'obligation de calculer le produit d'intérêts généré par les actifs du régime au moyen du taux d'actualisation utilisé pour évaluer l'obligation du régime, au lieu de la meilleure estimation de la direction du rendement attendu à long terme des actifs du régime;
- l'obligation de porter le coût de gestion des actifs du régime en déduction du rendement réel des actifs, et donc de le comptabiliser dans les autres éléments du résultat global, alors que les autres frais administratifs sont constatés comme charges de l'exercice;
- la comptabilisation immédiate en résultat net du coût et des crédits des services passés au titre des avantages non acquis, résultant d'une modification d'un régime;
- des changements possibles concernant le moment de la constatation des indemnités de cessation d'emploi;
- l'élimination de la méthode du corridor pour reporter les gains et les pertes actuariels;
- l'obligation de présenter des informations supplémentaires dans les états financiers décrivant les risques associés aux régimes à prestations définies.

Ces modifications s'appliquent rétrospectivement (à quelques exceptions près) aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013.

Ces modifications, fondées sur les méthodes comptables actuelles du Groupe d'entreprises, auront une incidence négative significative sur le résultat net de 2012 du Groupe une fois les données retraitées à des fins de comparaison, en conformité avec les dispositions transitoires. L'incidence est estimée comme suit :

5. Prises de position en comptabilité devant être adoptées au cours des exercices futurs (suite)

État consolidé du résultat global

Exercice clos le 31 décembre 2012	Montant présenté	Incidence de l'IAS 19 modifiée	Pro-forma
Avantages du personnel, déduction faite du profit au titre de la réduction et des crédits des services passés	996 \$	237 \$	1 233 \$
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	33	(59)	(26)
Résultat net	94 \$	(178) \$	(84) \$
Réévaluations des régimes à prestations définies (actuellement des pertes actuarielles)	(1 489) \$	272 \$	(1 217) \$
Impôt relatif aux éléments qui ne seront pas reclassés	372	(68)	304
Autres éléments du résultat global	(1 110) \$	204 \$	(906) \$
Résultat global	(1 016) \$	26 \$	(990) \$

État consolidé de la situation financière

Au 31 décembre 2012	Montant présenté	Incidence de l'IAS 19 modifiée	Pro-forma
Actifs d'impôt différé	1 819 \$	(11) \$	1 808 \$
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	7 052 \$	(45) \$	7 007 \$
Déficit accumulé	(3 875) \$	35 \$	(3 840) \$
Participations ne donnant pas le contrôle	20 \$	(1) \$	19 \$

État consolidé de la situation financière

Au 1 ^{er} janvier 2012	Montant présenté	Incidence de l'IAS 19 modifiée	Pro-forma
Actifs d'impôt différé	1 472 \$	(3) \$	1 469 \$
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	5 719 \$	(11) \$	5 708 \$
Déficit accumulé	(2 855) \$	9 \$	(2 846) \$
Participations ne donnant pas le contrôle	24 \$	(1) \$	23 \$

- e) Modifications de l'IAS 32 – Compensation d'actifs et de passifs financiers** • En décembre 2011, l'IASB a publié des modifications de l'IAS 32 qui clarifient les dispositions concernant les droits juridiquement exécutoires de compenser les actifs et les passifs comptabilisés et les intentions de régler le montant net ou de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014. Leur adoption anticipée est autorisée si l'information exigée aux termes des modifications de l'IFRS 7 est aussi présentée [voir l'alinéa f) ci-dessous]. Le Groupe d'entreprises a l'intention d'appliquer ces modifications de manière anticipée pour l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2013. Certains soldes de règlement avec des administrations postales étrangères qui sont actuellement compensés dans l'état consolidé de la situation financière ne satisferont plus au critère révisé du droit juridiquement exécutoire de compensation. Il est donc prévu que les clients et autres débiteurs et les fournisseurs et autres créateurs augmenteront tous deux de 81 millions de dollars et de 87 millions de dollars au 1^{er} janvier 2012 et au 31 décembre 2012, respectivement.
- f) Modifications de l'IFRS 7 – Informations à fournir – Compensation d'actifs et de passifs financiers** • En décembre 2011, l'IASB a publié des modifications de l'IFRS 7 qui imposent désormais des obligations d'information visant à permettre aux utilisateurs des états financiers de mieux évaluer l'incidence des accords de compensation sur la situation financière d'une entité, y compris les droits à compensation. Ces modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. En raison de l'adoption anticipée des modifications de l'IAS 32 [voir l'alinéa e) ci-dessus] à compter du 1^{er} janvier 2013, l'adoption des modifications de l'IFRS 7 ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la Société.

5. Prises de position en comptabilité devant être adoptées au cours des exercices futurs (suite)

- g) Améliorations annuelles – Cycle 2009-2011** • En mai 2012, l'IASB a publié sa dernière série d'améliorations annuelles pour répondre aux questions non urgentes qui ont été examinées au cours du cycle de 2009-2011. Les modifications touchant les normes et les sujets abordés sont les suivants : la norme IFRS 1, *Première application des Normes internationales d'information financière* (IFRS 1), visant l'application répétée de l'IFRS 1 et les coûts d'emprunt; la norme IAS 1 précisant l'obligation de présenter des informations comparatives; la norme IAS 16, *Immobilisations corporelles*, donnant des directives supplémentaires sur le classement du matériel d'entretien; la norme IAS 32, décrivant l'incidence fiscale des distributions aux porteurs d'instruments de capitaux propres; et la norme IAS 34, *Information financière intermédiaire*, portant sur l'information financière intermédiaire et l'information sectorielle pour le total des actifs et le total des passifs. Les modifications seront appliquées rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013. Leur adoption anticipée est autorisée. L'adoption de ces améliorations annuelles ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la Société.
- h) Modifications des normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 – États financiers consolidés, Partenariats et Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités – Dispositions transitoires** • En juin 2012, l'IASB a publié des modifications pour clarifier les dispositions transitoires de l'IFRS 10. Les modifications offrent aussi un allègement supplémentaire dans l'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12. Grâce à ces modifications, l'obligation de présenter des informations comparatives ajustées est limitée à la période antérieure seulement. De même, pour les informations à fournir relatives aux entités structurées non consolidées, l'obligation de présenter des informations comparatives pour les périodes antérieures à la première période d'application de l'IFRS 12 est retirée. Les modifications s'appliquent rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013, qui est la date d'entrée en vigueur de l'IFRS 10, de l'IFRS 11 et de l'IFRS 12.

6. Regroupement d'entreprises

- a)** Après avoir été approuvé par le gouverneur en conseil, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'achat du reste des actions avec droit de vote d'Innovaposte par le Groupe d'entreprises de Postes Canada a pris effet le 14 mars 2012. Les titres de capitaux propres du Groupe d'entreprises dans Innovaposte ont donc augmenté de 47 %, passant de 51 % à 98 %.

Innovaposte continue de fournir des services en systèmes d'information et en technologies de l'information (SI/TI) au Groupe d'entreprises de Postes Canada. La nouvelle structure de propriété découplera les synergies au sein du Groupe d'entreprises en le dotant de nouveaux moyens et en instaurant un modèle standard de prestation des services en SI/TI, de manière à réduire les coûts, à réaliser des gains d'efficacité, à améliorer la prestation des services et à retirer une plus grande valeur de l'entité.

La contrepartie transférée lors du regroupement d'entreprises s'est chiffrée à 26 millions de dollars qui ont été versés à la date d'acquisition. La transaction a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition, et les résultats de la filiale nouvellement acquise, établis à partir de la date d'acquisition, ont été inclus dans les états financiers consolidés. Les justes valeurs avoisinaient les valeurs comptables à la date d'acquisition. La participation ne donnant pas le contrôle dans Innovaposte a été évaluée pour la quote-part de l'actif net identifiable.

L'actif net acquis s'établit comme suit :

	Répartition du prix d'acquisition
Actif	
Actifs courants	38 \$
Actifs non courants	5
Total de l'actif	43 \$
Passif	
Passifs courants	18 \$
Passifs non courants	2
Total du passif	20 \$
Actif net	23 \$
Capitaux du Canada	22 \$
Participation ne donnant pas le contrôle	1 \$

Le prix d'acquisition comprend aussi une contrepartie au titre de l'obtention du contrôle sur l'entité acquise, ce qui permet au Groupe d'entreprises de faire concorder ses buts et intérêts concernant l'avenir d'Innovaposte.

6. Regroupement d'entreprises (suite)

Les actifs courants acquis comprennent une somme de 15 millions de dollars et des créances de 18 millions de dollars. La juste valeur des créances correspond au montant contractuel brut à recevoir, étant donné que toutes les créances sont à recevoir du Groupe d'entreprises.

Les produits et le résultat net consolidés du Groupe d'entreprises n'auraient pas différé de manière significative si l'acquisition faite lors du premier trimestre avait eu lieu le 1^{er} janvier 2012, c'est-à-dire au début de l'exercice, et ils n'ont pas été touchés de manière significative après la date d'acquisition, une fois l'effet de l'élimination des éléments intersectoriels pris en compte.

- b)** Le 14 mai 2012, une filiale de SCL a acheté la totalité des actions ordinaires des sociétés E&J Truck Leasing Ltd., White Glove Transportation Systems Ltd. et White Glove Logistix Solutions Ltd. La contrepartie monétaire s'est élevée à 10 millions de dollars. Un écart d'acquisition d'une valeur de 5 millions de dollars a été comptabilisé à l'achat, en considération des avantages attendus des synergies avec les activités existantes de SCL. Le regroupement d'entreprises a été comptabilisé selon la méthode de l'acquisition, et les résultats de l'entité acquise, établis à partir de la date d'acquisition, ont été inclus dans les états financiers consolidés.

L'actif net acquis s'établit comme suit :

	Répartition du prix d'acquisition
Actif	
Actifs courants	3 \$
Actifs non courants	4
Total de l'actif	7 \$
Passif	
Passifs courants	1 \$
Passifs non courants	1
Total du passif	2 \$
Actif net identifiable	5 \$
Écart d'acquisition (note 13)	5 \$

La juste valeur des créances incluses dans les actifs courants avoisine le montant contractuel brut à recevoir.

Après la date d'acquisition, le montant des produits relatif au regroupement d'entreprises inclus dans les produits consolidés de la Société, qui tient compte de l'élimination des éléments intersectoriels, est de 9 millions de dollars. Il n'y a pas eu d'effet significatif sur le résultat net consolidé de la Société. Si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2012, soit au début de l'exercice, les produits consolidés de la Société auraient été de 7 535 millions de dollars. L'effet sur le résultat net consolidé de la Société n'aurait pas été significatif si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2012.

7. Réglementation des tarifs de port

La Société établit les tarifs de port pour le service Poste-lettres du régime intérieur et le service Poste aux lettres du régime international et des États-Unis, ainsi que les droits postaux pour d'autres services tels que le service Courrier recommandé, par voie de règlements aux termes de la *Loi sur la Société canadienne des postes*. Ces règlements doivent être approuvés par le gouvernement du Canada, qui est le seul actionnaire de la Société et qui est, par conséquent, une partie liée. La *Loi* précise que les tarifs de port réglementés doivent être justes et réalistes, et permettre d'assurer, dans la mesure du possible, des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées par la Société pour l'exécution de sa mission prévue par la *Loi*.

Selon la *Loi*, les projets de règlements que la Société se propose de prendre doivent être publiés dans la *Gazette du Canada* afin que toute personne intéressée puisse avoir la possibilité raisonnable de présenter ses observations au ministre responsable de la Société. Le Conseil d'administration de la Société examine les observations au moment d'établir la proposition finale des changements de tarifs. Une fois que les règlements ont été approuvés par le Conseil d'administration, ils sont soumis au ministre responsable de Postes Canada pour qu'ils puissent être approuvés par le gouverneur en conseil au nom du gouvernement du Canada. L'approbation par le gouverneur en conseil est considérée comme acquise 60 jours après la réception des projets de règlement à cette fin par le greffier du Conseil privé, si, dans l'intervalle, le gouverneur en conseil n'a pas donné ou refusé son approbation.

En octobre 2009, le gouvernement du Canada a approuvé les règlements qui établissent le tarif de base des lettres du régime intérieur pour une période de cinq ans. Selon ce régime de tarification, le tarif de base des lettres a augmenté de deux cents pour passer à 61 cents en janvier 2012 (deux cents pour passer à 59 cents en 2011), puis augmentera annuellement de deux cents en 2013 et en 2014. L'autorisation du gouvernement du Canada est demandée annuellement pour les augmentations qui touchent les autres produits réglementés du service Poste-lettres du régime intérieur et du service Poste aux lettres du régime international et des États-Unis. Le 6 décembre 2012, la Société a reçu l'autorisation d'augmenter les tarifs de ces produits à compter du 14 janvier 2013.

Dans certaines circonstances, la *Loi* autorise la Société à offrir des tarifs qui diffèrent des tarifs réglementés, notamment lorsque des clients conviennent de préparer un envoi en nombre de façon à faciliter le traitement.

Selon les dispositions de la *Loi*, la Société doit également fournir en franchise certains services d'envois postaux du gouvernement du Canada et pour des articles à l'usage des aveugles. Le gouvernement du Canada dédommage la Société pour ces services (note 23).

Le fait que les tarifs de certains articles et services soient réglementés n'a aucune incidence sur l'application des IFRS aux états financiers consolidés.

Les produits tirés de la vente d'articles et de services rendus à des clients selon les tarifs réglementés représentent 28 % (29 % en 2011) des produits du secteur Postes Canada (note 25).

8. Trésorerie et équivalents de trésorerie, titres négociables et titres réservés

a) La trésorerie et les équivalents de trésorerie, les titres négociables et les titres réservés se composent de ce qui suit :

Au 31 décembre	2012	2011
Trésorerie et équivalents de trésorerie		
Trésorerie	243 \$	167 \$
Instruments du marché monétaire émis par les :		
Institutions financières	16	35
Sociétés	39	69
Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	298 \$	271 \$
Titres négociables		
Instruments du marché monétaire émis par le (les) :		
Gouvernement du Canada	90 \$	125 \$
Gouvernements provinciaux	116	216
Institutions financières	195	342
Sociétés	169	159
Total des titres négociables	570 \$	842 \$
Titres réservés		
Trésorerie	9 \$	4 \$
Obligations émises par le (les) :		
Gouvernement du Canada	120	128
Gouvernements provinciaux	214	203
Sociétés	217	218
Total des titres réservés	560 \$	553 \$

La durée restant à courir jusqu'à l'échéance au 31 décembre 2012 est de 12 mois ou moins, sauf en ce qui concerne les titres réservés sous forme d'obligations, dont les durées s'échelonnent sur une période de 30 années, s'ils sont détenus jusqu'à l'échéance.

Tous les instruments du marché monétaire et les obligations détenus au 31 décembre 2012 ont été émis par des entités canadiennes à des taux d'intérêt fixes. Le taux d'intérêt effectif moyen pondéré au 31 décembre 2012 était de 1,2 % pour les instruments du marché monétaire (1,1 % en 2011) et de 3,0 % pour les obligations (3,4 % en 2011).

Les titres sont réservés pour respecter des affectations d'origine externe imposées aux régimes d'avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et assurance-vie rapatriés en vertu de la réforme des pensions du secteur public fédéral. Étant donné que ces régimes à prestations définies étaient en partie financés par l'appui transitoire accordé par le gouvernement du Canada, le Groupe d'entreprises est tenu d'utiliser ces fonds exclusivement pour le versement des prestations connexes. L'appui transitoire a pris fin en 2010.

b) Produits de placement

Les produits d'intérêts et les profits et les pertes sur la trésorerie et équivalents de trésorerie et les titres négociables se sont chiffrés à 10 millions de dollars (14 millions de dollars en 2011). Les produits d'intérêts et les profits et les pertes sur les titres réservés se sont établis à 21 millions de dollars (28 millions de dollars en 2011).

9. Juste valeur des instruments financiers

a) Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur

Le tableau suivant présente les justes valeurs estimatives des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur conformément aux méthodes comptables du Groupe d'entreprises. Les justes valeurs ont été déterminées et présentées selon la hiérarchie décrite ci-dessous qui reflète l'importance des données utilisées pour établir les estimations.

Au 31 décembre 2012

	Niveau 1 ¹	Niveau 2 ²	Niveau 3 ³	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	298 \$	– \$	– \$	298 \$
Titres négociables	570 \$	– \$	– \$	570 \$
Titres réservés	560 \$	– \$	– \$	560 \$

Au 31 décembre 2011

	Niveau 1 ¹	Niveau 2 ²	Niveau 3 ³	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	271 \$	– \$	– \$	271 \$
Titres négociables	842 \$	– \$	– \$	842 \$
Clients et autres débiteurs : actifs détenus à des fins de gestion des risques	– \$	1 \$	– \$	1 \$
Titres réservés	553 \$	– \$	– \$	553 \$

1. Les actifs financiers du niveau 1 sont des actifs évalués aux prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs identiques.

2. Les actifs financiers du niveau 2 sont des actifs évalués à la juste valeur au moyen d'une technique d'évaluation à partir de données observables autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1.

3. Les actifs financiers du niveau 3 sont des actifs évalués à la juste valeur au moyen d'une technique d'évaluation à partir de données de marché non observables qui exige l'utilisation de la meilleure estimation de la direction.

À la clôture de l'exercice, le Groupe d'entreprises n'avait aucun passif ni actif important détenu à des fins de gestion des risques, ni passif financier évalué à la juste valeur.

b) Justes valeurs des autres instruments financiers comptabilisés au coût amorti

Les justes valeurs des éléments suivants se rapprochent de leurs valeurs comptables en raison de leur règlement prévu à court terme : clients et autres débiteurs; fournisseurs et autres créditeurs; salaires et avantages à payer et provisions connexes. Les justes valeurs des prêts et emprunts présentées à la note 15 sont estimées en fonction des prix cotés sur le marché ou, si de tels prix ne sont pas disponibles, en actualisant les flux de trésorerie futurs de l'instrument financier au moyen des taux d'intérêt équivalents en vigueur à la fermeture des bureaux à la date de clôture.

10. Immobilisations

a) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se composent des éléments suivants :

	Terrains	Bâtiments	Améliorations locatives	Matériel de production	Véhicules	Comptoirs de vente, mobilier et matériel de bureau	Autre matériel	Actifs en cours de développement	Total
Au coût ou au coût présumé									
Solde au 31 décembre 2010	309 \$	1 590 \$	225 \$	1 129 \$	274 \$	409 \$	822 \$	37 \$	4 795 \$
Entrées	20	85	17	168	66	33	40	88	517
Reclassement comme actifs détenus en vue de la vente	(17)	(29)	–	–	–	–	–	–	(46)
Mises hors service	–	(15)	(4)	(142)	(11)	(11)	(2)	–	(185)
Transferts [virement correspondant à la note 10b)]	–	13	2	9	–	–	–	(30)	(6)
Solde au 31 décembre 2011	312 \$	1 644 \$	240 \$	1 164 \$	329 \$	431 \$	860 \$	95 \$	5 075 \$
Entrées	28	74	30	161	85	30	28	141	577
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	–	–	–	–	–	2	–	–	2
Reclassement comme actifs détenus en vue de la vente	(30)	(30)	–	–	–	–	–	–	(60)
Mises hors service	(1)	(8)	(6)	(55)	(11)	(33)	–	–	(114)
Transferts [virement correspondant à la note 10b)]	–	46	2	8	–	–	–	(61)	(5)
Solde au 31 décembre 2012	309 \$	1 726 \$	266 \$	1 278 \$	403 \$	430 \$	888 \$	175 \$	5 475 \$
Cumul des amortissements									
Solde au 31 décembre 2010	– \$	804 \$	160 \$	775 \$	163 \$	275 \$	491 \$	– \$	2 668 \$
Amortissement	–	59	16	63	21	36	36	–	231
Reclassement comme actifs détenus en vue de la vente	–	(23)	–	–	–	–	–	–	(23)
Mises hors service	–	(10)	(5)	(142)	(11)	(10)	(2)	–	(180)
Solde au 31 décembre 2011	– \$	830 \$	171 \$	696 \$	173 \$	301 \$	525 \$	– \$	2 696 \$
Amortissement	–	63	17	63	29	38	38	–	248
Reclassement comme actifs détenus en vue de la vente	–	(13)	–	–	–	–	–	–	(13)
Mises hors service	–	(7)	(6)	(55)	(11)	(32)	–	–	(111)
Solde au 31 décembre 2012	– \$	873 \$	182 \$	704 \$	191 \$	307 \$	563 \$	– \$	2 820 \$
Valeurs comptables									
31 décembre 2011	312 \$	814 \$	69 \$	468 \$	156 \$	130 \$	335 \$	95 \$	2 379 \$
31 décembre 2012	309 \$	853 \$	84 \$	574 \$	212 \$	123 \$	325 \$	175 \$	2 655 \$

10. Immobilisations (suite)

Au 31 décembre 2012, le Groupe d'entreprises possède des immobilisations aux termes de contrats de location-financement dans trois catégories : des comptoirs de vente, mobilier et matériel de bureau ayant une valeur comptable nette de 6 millions de dollars (4 millions de dollars en 2011); des véhicules ayant une valeur comptable nette de 71 millions de dollars (54 millions de dollars en 2011); du matériel de production ayant une valeur comptable nette de 16 millions de dollars (18 millions de dollars en 2011).

En 2012, les coûts d'emprunt incorporés dans le coût des actifs liés au Programme de transformation postale se sont élevés à 5 millions de dollars (2 millions de dollars en 2011), avec l'application d'un taux de capitalisation de 4,3 % (4,3 % en 2011).

b) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se composent des éléments suivants :

	Logiciels	Logiciels en cours de développement	Contrats de services et relations clients	Total
Au coût				
Solde au 31 décembre 2010	540 \$	26 \$	27 \$	593 \$
Entrées	39	19	–	58
Mises hors service	(1)	–	–	(1)
Transferts [virement correspondant à la note 10a)]	7	(1)	–	6
Solde au 31 décembre 2011	585 \$	44 \$	27 \$	656 \$
Entrées	16	19	–	35
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	3	–	3	6
Mises hors service	(40)	–	–	(40)
Transferts [virement correspondant à la note 10a)]	46	(41)	–	5
Solde au 31 décembre 2012	610 \$	22 \$	30 \$	662 \$
Cumul des amortissements				
Solde au 31 décembre 2010	409 \$	– \$	23 \$	432 \$
Amortissement	59	–	1	60
Mises hors service	(1)	–	–	(1)
Solde au 31 décembre 2011	467 \$	– \$	24 \$	491 \$
Amortissement	65	–	1	66
Mises hors service	(38)	–	–	(38)
Solde au 31 décembre 2012	494 \$	– \$	25 \$	519 \$
Valeurs comptables				
31 décembre 2011	118 \$	44 \$	3 \$	165 \$
31 décembre 2012	116 \$	22 \$	5 \$	143 \$

c) Actifs détenus en vue de la vente

Le Groupe d'entreprises avait classé diverses propriétés, qui concernaient toutes le secteur Postes Canada, comme étant détenues en vue de la vente à la fin de 2012. On prévoit que le produit de la vente de ces biens permettra de recouvrer entièrement leur valeur comptable.

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme

a) Description des régimes à prestations

La Société compte divers régimes à prestations définies, capitalisés et non capitalisés, procurant à la plupart de ses employés des prestations de retraite, des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme. Elle offre également des prestations de retraite aux employés admissibles dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les régimes non capitalisés sont des régimes par lesquels les prestations sont versées directement par la Société. Dans le cas des régimes capitalisés, les fonds sont transférés à des fiducies externes qui versent directement les prestations. Le régime de retraite à prestations définies de la Société est un régime capitalisé qui est fonction de la période de service ouvrant droit à pension, de la moyenne des salaires des cinq meilleures années consécutives ouvrant droit à pension et de l'âge de départ à la retraite. Le régime garantit des prestations de retraite, des prestations de retraite au survivant ou un remboursement au moment de la cessation d'emploi ou du décès. Les prestations de retraite qui excèdent la limite prévue par la loi, selon la définition de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, sont garanties par le régime de retraite agréé et la convention de retraite. Les prestations de retraite en cours de versement sont indexées annuellement. Les cotisations de la Société et des employés sont versées aux fiducies externes conformément aux dispositions du régime. Par ailleurs, les cotisations de la Société sont établies par évaluations actuarielles, conformément aux exigences des autorités de réglementation, pour garantir que les actifs des fiducies externes seront suffisants pour verser les prestations de retraite au moment où les employés prendront leur retraite.

Les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, autres que les régimes de retraite, comprennent des régimes non capitalisés de soins de santé, de soins dentaires, d'assurance-vie et d'indemnités de cessation d'emploi. Les régimes des autres avantages à long terme comprennent des couvertures non capitalisées pour les congés de maladie, les indemnités pour accidents du travail et les soins de santé et les soins dentaires des employés qui bénéficient de prestations d'invalidité de longue durée. Les coûts des prestations pris en charge par la Société et les coûts pris en charge par les employés et les retraités sont établis conformément aux règles de chaque régime ainsi qu'aux clauses des conventions collectives.

À la fin de 2006, le régime d'indemnités de cessation d'emploi de la Société a été entièrement réduit. La réduction du régime a entraîné le gel des droits à prestations en fonction des années de service que les employés avaient accumulées à la date de réduction du régime. De même, les employés n'étaient plus admissibles à acquérir des droits à prestations selon les années de service. Au moment de la réduction, les employés se sont fait offrir le choix de recevoir la valeur de rachat de leurs indemnités de cessation d'emploi constituées ou de différer l'encaissement de leurs indemnités jusqu'à leur départ, auquel cas la valeur des indemnités refléterait leur salaire de base au moment de leur départ à la retraite, ou leur salaire de base à la date de la réduction advenant une démission ou un licenciement. La plupart des employés ont choisi de recevoir la valeur de rachat de leurs indemnités.

Comme la Société est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*, elle n'est pas obligatoirement soumise aux lois provinciales sur l'indemnisation des travailleurs. La Société est un employeur autoassuré qui est responsable de l'indemnisation des accidentés du travail depuis sa constitution en société. L'obligation au titre du régime non capitalisé d'indemnités pour accidents du travail repose sur les prestations d'invalidité et de survivant attribuées et sur les prestations pouvant être octroyées pour des accidents survenus jusqu'à la date de l'évaluation. Les indemnités pour accidents du travail sont versées conformément aux lois provinciales applicables. Dans les trois territoires, les droits à prestations sont affectés selon les lois et réglementations de l'Alberta.

À la fin de 2012, le régime de congés de maladie de la Société a été entièrement réduit et remplacé par un programme d'assurance-invalidité de courte durée. En vertu de ce programme, les employés ont cessé d'accumuler des droits à des prestations de congés de maladie et leur solde de congés de maladie accumulés a été transformé en crédits complémentaires pouvant être utilisés conformément au programme d'assurance-invalidité de courte durée. Ces crédits visent à fournir un supplément de salaire aux employés admissibles en cas de maladie, d'accident ou d'hospitalisation.

Purolator compte plusieurs régimes de retraite à prestations définies capitalisés. Les régimes à prestations définies sont établis, selon le type d'employés, en fonction de la période de service ouvrant droit à pension et des salaires versés ou en fonction des taux de prestations négociés. Puisque ces régimes à prestations définies sont assujettis au plafond sur les revenus de retraite payables selon la *Loi de l'impôt sur le revenu*, un régime de retraite complémentaire est offert à certains employés, selon la période de service ouvrant droit à pension et le salaire moyen de fin de carrière. Purolator offre également des prestations de retraite dans le cadre d'un régime à cotisations définies aux employés admissibles qui est financé à la fois par les cotisations des employés et celles de l'employeur. Les participants au régime à cotisations définies ne sont pas tenus de cotiser aux régimes de retraite à prestations définies ni autorisés à le faire. Purolator possède également des régimes d'avantages à long terme qui correspondent à un programme de primes de longs états de service et à un régime de prestations pour invalidité de longue durée.

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Certains employés de SCI participent actuellement au régime de retraite parrainé par l'ancien propriétaire de SCI, Bell Canada. Le régime de retraite BCE inc., qui est un régime à prestations définies non contributif, procure des prestations en fonction de la période de service ouvrant droit à pension et de la rémunération. Les actifs du régime de retraite sont investis dans des unités de BCE Master Trust Fund, le Royal Trust agissant à titre de fiduciaire. Cependant, en 2001, la Société a conclu avec Bell Canada une entente de souscription d'actions, selon laquelle les employés de SCI ont commencé à participer à un nouveau régime de retraite, sans lien avec Bell Canada. Les actifs et les passifs au titre du régime de retraite, pour les prestations de retraite et les avantages connexes constitués à la date du changement de titre de propriété, seront transférés au nouveau régime de retraite lorsque les évaluations actuarielles connexes seront réalisées et que les approbations réglementaires auront été obtenues. Les montants des actifs et des passifs présentés dans les états financiers consolidés représentent les valeurs estimatives minimales actuelles des montants devant être transférés au nouveau régime de retraite, ajustés pour toutes activités ultérieures au changement de titre de propriété. Le montant estimatif devant être transféré relativement aux actifs du régime repose sur la meilleure estimation de la direction de l'effet de certains événements relatifs au régime de retraite BCE inc. qui sont survenus avant l'acquisition de SCI par la Société. L'estimation a été révisée en 2007 selon un rapport obtenu des Services corporatifs BCE inc. Les montants devant être transférés au nouveau régime de retraite distinct ne pourront être finalisés et transférés qu'une fois l'approbation réglementaire obtenue. SCI et BCE ont, individuellement, présenté des interprétations différentes à l'autorité de réglementation quant au montant qui devrait ultimement être transféré. En 2005, en remplacement du régime existant, un régime de retraite complémentaire a été créé pour les employés désignés, selon lequel les employés dont les prestations de retraite excèdent le maximum des prestations payables au titre du régime agréé recevront de SCI l'excédent des prestations dues. Les résultats de ce régime sont inclus avec ceux du régime régulier. À la suite de l'acquisition, une clause relative aux cotisations définies a été ajoutée au régime de retraite de SCI.

Les régimes des autres avantages postérieurs à l'emploi se rapportant aux employés de SCI sont constitués des prestations de soins de santé et de soins dentaires, ainsi que d'assurance-vie après le départ à la retraite. Le coût de ces avantages est entièrement payé par SCI, à l'exception du régime de soins dentaires, lequel est payé en totalité par les retraités ayant choisi d'y adhérer.

Innovaposte offre un régime de retraite à prestations définies capitalisé. Comme pour la Société, les prestations de retraite qui ne sont pas admissibles dans le cadre du régime de retraite agréé sont garanties par une convention de retraite. Les prestations de retraite sont établies en fonction de la période de service et du salaire moyen ouvrant droit à pension et sont indexées en fonction de l'augmentation annuelle de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de l'employeur et des employés sont effectuées selon les modalités du régime. Le régime de retraite d'Innovaposte n'accepte plus de nouveau participant depuis le 31 octobre 2002, à moins d'une autorisation de son conseil d'administration.

b) Obligations et actifs

Les régimes de retraite du Groupe d'entreprises sont capitalisés au moyen des cotisations qui sont versées à divers fonds gérés séparément. Les autres régimes d'avantages, notamment des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme, ne sont pas capitalisés.

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Un rapprochement des obligations au titre des régimes à prestations définies, des actifs des régimes à prestations définies et de la situation de capitalisation des régimes à prestations définies et des montants présentés dans l'état consolidé de la situation financière est présenté ci-après :

Exercice clos le 31 décembre et à cette date	2012		2011	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
Valeur actuelle des obligations au titre des prestations				
Solde à l'ouverture de l'exercice	18 481 \$	3 296 \$	16 897 \$	3 297 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	425	138	398	141
Coût financier	977	177	967	189
Cotisations des employés	197	–	185	–
Prestations payées	(725)	(159)	(618)	(158)
Pertes (gains) actuarielles	1 607	288	583	(173)
Coût (crédits) des services passés	2	(120)	69	–
Profit au titre de la réduction	–	(49)	–	–
Regroupement d'entreprises	14	–	–	–
Solde à la clôture de l'exercice	20 978	3 571	18 481	3 296
Juste valeur des actifs des régimes				
Juste valeur à l'ouverture de l'exercice	16 093	–	16 006	–
Rendement attendu des actifs des régimes ¹	1 113	–	1 157	–
Gains (pertes) actuariels	432	–	(1 204)	–
Cotisations courantes de l'employeur	349	–	328	–
Cotisations spéciales de l'employeur	97	–	239	–
Cotisations des employés	197	–	185	–
Prestations payées	(725)	–	(618)	–
Regroupement d'entreprises	14	–	–	–
Juste valeur à la clôture de l'exercice	17 570	–	16 093	–
Déficit	(3 408)	(3 571)	(2 388)	(3 296)
Coûts (crédits) non comptabilisés au titre des services passés	–	(62)	–	(28)
Montant total comptabilisé	(3 408) \$	(3 633) \$	(2 388) \$	(3 324) \$

1. Le rendement réel des actifs des régimes se chiffre à 1 545 millions de dollars pour 2012 (rendement négatif de 47 millions de dollars en 2011).

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Les montants constatés sont présentés dans l'état consolidé de la situation financière comme suit :

Au 31 décembre	2012	2011
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	83 \$	93 \$
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite	3 491 \$	2 481 \$
Passifs au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	3 633	3 324
Total des passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	7 124 \$	5 805 \$
Portion courante des passifs au titre des autres avantages à long terme	72 \$	86 \$
Portion non courante des passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	7 052 \$	5 719 \$

c) Informations historiques

c.1) Régimes de retraite

Au	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1 ^{er} janvier 2010
Juste valeur des actifs des régimes	17 570 \$	16 093 \$	16 006 \$	14 135 \$
Valeur actuelle des obligations au titre des prestations	20 978	18 481	16 897	13 935
Excédent (déficit)	(3 408) \$	(2 388) \$	(891) \$	200 \$
Ajustement lié à l'expérience relatif aux actifs des régimes – gains (pertes) actuariels	432 \$	(1 204) \$	393 \$	– \$
Ajustement lié à l'expérience relatif aux obligations des régimes – gains actuariels	51 \$	64 \$	122 \$	– \$
Pertes actuarielles découlant des changements d'hypothèses actuarielles relatifs aux obligations des régimes	(1 658)	(647)	(2 189)	–
Total des pertes actuarielles au titre des obligations des régimes	(1 607) \$	(583) \$	(2 067) \$	– \$

c.2) Autres régimes d'avantages

Au	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1 ^{er} janvier 2010
Valeur actuelle des obligations au titre des prestations	3 571 \$	3 296 \$	3 297 \$	2 824 \$
Déficit	(3 571) \$	(3 296) \$	(3 297) \$	(2 824) \$
Ajustement lié à l'expérience relatif aux obligations des régimes – gains actuariels	189 \$	256 \$	98 \$	– \$
Pertes actuarielles découlant des changements d'hypothèses actuarielles relatifs aux obligations des régimes	(477)	(83)	(444)	–
Total des gains (pertes) actuariels au titre des obligations des régimes	(288) \$	173 \$	(346) \$	– \$

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

d) Objectif en matière de placement et répartition des actifs des régimes

Le Conseil d'administration de la Société passe en revue et approuve au moins annuellement l'*Énoncé des politiques et des procédures de placement* (EPPP), qui décrit le mode de placement des actifs du régime de retraite de la Société. Les principes et les hypothèses qui président aux placements sont revus périodiquement de manière à ce que les politiques de placement puissent être modifiées s'il y a lieu. La Société estime qu'un portefeuille de placements dont les actifs sont bien répartis, selon le portefeuille cible, peut permettre à long terme d'atteindre l'objectif établi, soit de disposer d'actifs suffisants pour honorer les obligations du régime lorsqu'elles deviennent exigibles. Selon l'EPPP, on estime qu'il n'est pas toujours souhaitable que le portefeuille de placements corresponde exactement à la répartition cible à long terme. Par conséquent, des plafonds et des seuils ont été établis pour les catégories d'actifs.

L'objectif en matière de placement de la Société à l'égard des actifs de son régime de retraite est d'obtenir un taux de rendement à long terme, après déduction des frais administratifs, d'au moins 4,50 % de plus que l'inflation. Les placements sont effectués conformément aux critères et aux limites définis par le Conseil d'administration et les lois et règlements applicables. Les types de placements autorisés, les limites des placements individuels, les limites des placements du portefeuille, les limites des échéances et les cotes de crédit minimales sont établis par le Conseil de manière à réduire le niveau de risque et à assurer la diversification entre les secteurs d'activité, les régions géographiques et économiques et les styles de gestion. La répartition des actifs, par catégorie d'actifs, du régime de retraite de la Société se présente comme suit :

Au 31 décembre	2012	2011
	Réel	Réel
Trésorerie et instruments du marché monétaire	2 %	2 %
Obligations	32 %	34 %
Actions canadiennes	21 %	23 %
Actions américaines	21 %	21 %
Actions internationales	15 %	13 %
Placements immobiliers	8 %	5 %
Autres actifs, diminués des passifs	1 %	2 %
Actifs du régime de retraite de la Société	100 %	100 %

Les actifs des régimes de retraite de Purolator, de SCI et d'Innovaposte sont régis par des objectifs et des politiques de placement semblables et représentent 3 % (3 % en 2011) du total des actifs des régimes qui se chiffre à 17 570 millions de dollars (16 093 millions de dollars en 2011).

Le total des actifs des régimes comprend des instruments du marché monétaire et des obligations émises par le gouvernement du Canada, ses organismes et d'autres sociétés d'État qui se chiffrent à 1 868 millions de dollars (2 345 millions de dollars en 2011) et des impôts et taxes remboursables détenus par l'Agence du revenu du Canada totalisant 130 millions de dollars (127 millions de dollars en 2011).

Les régimes de retraite du Groupe d'entreprises de Postes Canada ne détiennent pas d'instruments financiers, ni d'autres actifs du Groupe d'entreprises.

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

e) Coûts

Les éléments des coûts des avantages du personnel comptabilisés au cours de l'exercice considéré, qui sont présentés dans les avantages du personnel à l'état consolidé du résultat global, sont les suivants :

Exercice clos le 31 décembre	2012			2011		
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	425 \$	138 \$	563 \$	398 \$	141 \$	539 \$
Coût financier	977	177	1 154	967	189	1 156
Rendement attendu des actifs des régimes	(1 113)	–	(1 113)	(1 157)	–	(1 157)
Pertes (gains) actuarielles ¹	–	(26)	(26)	–	33	33
Coût (crédits) des services passés	2	(86)	(84)	69	(11)	58
Profit au titre de la réduction	–	(49)	(49)	–	–	–
Coûts des prestations définies	291	154	445	277	352	629
Coûts des cotisations définies	10	–	10	6	–	6
Total des coûts	301	154	455	283	352	635
Rendement des titres réservés	–	(21)	(21)	–	(28)	(28)
Coûts nets	301 \$	133 \$	434 \$	283 \$	324 \$	607 \$

1. Les gains et les pertes actuariels sur les régimes des autres avantages à long terme sont comptabilisés en résultat net de l'exercice au cours duquel ils se produisent.

En décembre 2012, la Société a signé une nouvelle convention collective avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes. Les nouvelles modalités ont engendré la modification des avantages prévus par le régime de soins de santé postérieur à l'emploi. De plus, le régime de prestations de congés de maladie a été abandonné et remplacé par un régime d'assurance-invalidité de courte durée. La partie acquise du coût (des crédits) au titre des services passés ainsi que le profit au titre de la réduction pour les congés de maladie ont été immédiatement comptabilisés en résultat net. Les profits non récurrents résultant des modalités de la nouvelle convention collective, ainsi que l'incidence de l'exercice d'évaluation que la Société a mené en 2012, ont produit des profits comptables hors trésorerie qui se chiffrent à 152 millions de dollars et qui sont compris dans le tableau ci-dessus.

f) Autres éléments du résultat global

Les montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sont les suivants :

Exercice clos le 31 décembre	2012			2011		
	Régimes de retraite	Régimes des autres avantages postérieurs à l'emploi	Total	Régimes de retraite	Régimes des autres avantages postérieurs à l'emploi	Total
Gains (pertes) actuariels cumulés						
Solde à l'ouverture de l'exercice	(3 461) \$	(122) \$	(3 583) \$	(1 674) \$	(328) \$	(2 002) \$
Gains (pertes) actuariels	(1 175)	(314)	(1 489)	(1 787)	206	(1 581)
Solde à la clôture de l'exercice	(4 636) \$	(436) \$	(5 072) \$	(3 461) \$	(122) \$	(3 583) \$

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

g) Hypothèses

Les hypothèses utilisées pour évaluer la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et des coûts des prestations pour les régimes à prestations définies importants du Groupe d'entreprises sont les suivantes :

Au 31 décembre	2012		2011	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
Valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies :				
Taux d'actualisation	4,4 %	4,5 %	5,3 %	5,5 %
Taux de croissance à long terme de la rémunération	2,75 %	2,75 %	3,0 %	3,0 %
Indice des prix à la consommation	2,25 %	2,25 %	2,5 %	2,5 %
Coûts des prestations :				
Taux d'actualisation	5,3 %	5,5 %	5,7 %	5,8 %
Taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes	7,0 %	s.o.	7,25 %	s.o.
Taux de croissance à long terme de la rémunération	3,0 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %
Indice des prix à la consommation	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Taux d'évolution des coûts des soins de santé :				
Taux d'évolution initial des coûts des soins de santé	s.o.	7,5 %	s.o.	7,9 %
Niveau vers lequel baisse le taux d'évolution des coûts des soins de santé	s.o.	4,9 %	s.o.	4,9 %
Année où le taux devrait se stabiliser	s.o.	17 ^e année	s.o.	18 ^e année

En 2012, l'hypothèse de la Société relative à l'indice des prix à la consommation a été modifiée pour passer de 2,50 % à 2,25 %, ce qui a donné lieu à une réduction du passif au titre de son régime de retraite agréé à prestations définies de l'ordre de 600 millions de dollars.

h) Analyse de sensibilité

h.1) Régime de retraite

Le taux d'actualisation utilisé pour estimer la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies a une incidence importante sur les obligations à la clôture de l'exercice ainsi que sur le coût des prestations des régimes de retraite. Le taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes influe également sur le coût des prestations des régimes de retraite. Une variation de 50 points de base du taux d'actualisation et du taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes aurait eu les effets suivants pour 2012 :

Variation du taux d'actualisation de 0,5 %

	Augmentation	Diminution
Total des coûts des services rendus au cours de l'exercice et du coût financier	(48) \$	52 \$
Valeur actuelle des obligations au titre des prestations	(1 505) \$	1 632 \$

Variation de 0,5 % du taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes

	Augmentation	Diminution
Coût des prestations des régimes de retraite	(80) \$	80 \$

11. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

h.2) Régimes de soins de santé

Les taux d'évolution des coûts des soins de santé peuvent avoir un effet important sur les montants présentés au titre des régimes de soins de santé. Une variation d'un point de pourcentage des taux d'évolution de ces coûts aurait eu les effets suivants pour 2012 :

	Augmentation	Diminution
Total du coût des services rendus au cours de l'exercice et du coût financier	42 \$	(32) \$
Valeur actuelle des obligations au titre des prestations	413 \$	(328) \$

Les sensibilités précitées sont hypothétiques et doivent être utilisées avec circonspection. Les fluctuations des montants en fonction des variations indiquées ne peuvent généralement pas faire l'objet d'une extrapolation étant donné que le rapport entre la variation de l'hypothèse et celle du montant n'est peut-être pas linéaire. Les sensibilités ont été calculées indépendamment des variations des autres hypothèses clés. Les variations d'un facteur peuvent entraîner des variations d'autres facteurs, ce qui pourrait amplifier ou réduire certaines sensibilités.

i) Total des paiements versés en espèces

Les paiements versés en espèces au titre des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme sont les suivants :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Prestations payées directement aux bénéficiaires au titre des autres régimes d'avantages non capitalisés	159 \$	158 \$
Cotisations courantes de l'employeur aux régimes de retraite capitalisés	349	328
Cotisations spéciales de l'employeur aux régimes de retraite capitalisés	97	239
Total des paiements versés en espèces au titre des régimes à prestations définies	605	725
Cotisations aux régimes à cotisations définies	10	6
Total des paiements versés en espèces	615 \$	731 \$

En 2013, le total des cotisations du Groupe d'entreprises aux régimes de retraite est estimé à 390 millions de dollars.

Selon les lois et les règlements en vigueur, la Société doit soumettre chaque année une évaluation de la capitalisation des régimes de retraite à prestations définies, à moins que le ratio des actifs de solvabilité d'un régime par rapport à ses passifs de solvabilité, à la date d'évaluation, ne soit égal ou supérieur à 1,2. Dans ces cas-là, une évaluation n'est requise qu'au moins une fois tous les trois ans. En cas de déficit de solvabilité, tant au titre de la présomption de solvabilité que de la continuité du régime, les autorités de réglementation exigent que des cotisations spéciales soient versées sur des périodes futures déterminées. Les sociétés d'État peuvent être exonérées de verser des cotisations spéciales, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances et du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités (les ministres).

La Société a obtenu des ministres l'autorisation de réduire les cotisations spéciales de solvabilité versées entre le 1^{er} janvier 2011 et le 30 juin 2013. Sans cette exonération de cotisations, la Société aurait dû verser 897 millions de dollars de plus en cotisations spéciales en 2012. Le montant total de l'exonération s'est chiffré à 1,3 milliard de dollars au 31 décembre 2012.

En 2013, les cotisations courantes et les cotisations spéciales au Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes sont estimées respectivement à 269 millions de dollars et à 28 millions de dollars. Ce dernier montant de cotisations reflète l'intention de la Société de demander aux ministres l'autorisation de continuer de se prévaloir, jusqu'au 30 juin 2014, de l'exonération de cotisations prévue dans la loi. Sans cette exonération de cotisations, les cotisations spéciales de la Société augmenteraient d'environ 1,2 milliard de dollars pour 2013.

Les plus récentes évaluations actuarielles réalisées aux fins de la capitalisation ainsi que les dates des prochaines évaluations requises sont les suivantes :

	Évaluation actuarielle la plus récente aux fins de la capitalisation	Prochaine évaluation actuarielle requise aux fins de la capitalisation
Société canadienne des postes	31 décembre 2011	31 décembre 2012
Purolator	31 décembre 2011	31 décembre 2012
SCI	31 décembre 2011	31 décembre 2012
Innovaposte	30 juin 2012	31 décembre 2013

12. Impôt sur le résultat

La Société est une société d'État désignée aux fins de l'impôt sur les bénéfices. Elle est donc, de ce fait, assujettie à l'impôt fédéral sur les bénéfices aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les filiales de la Société sont assujetties aux impôts sur les bénéfices fédéraux et provinciaux.

Les sources des différences temporelles générant des actifs (passifs) d'impôt différé nets qui ont une incidence sur le résultat net et les autres éléments du résultat global (AERG) s'établissent comme suit :

	31 décembre 2011	Comptabilisé en résultat net	Comptabilisé dans les AERG	31 décembre 2012
Actifs (passifs) d'impôt différé nets				
Immobilisations	(11) \$	(14) \$	– \$	(25) \$
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	92	(10)	–	82
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	1 380	(34)	372	1 718
Autres	11	33	(2)	42
Actifs d'impôt différé nets	1 472 \$	(25) \$	370 \$	1 817 \$

	31 décembre 2010	Comptabilisé en résultat net	Comptabilisé dans les AERG	31 décembre 2011
Actifs (passifs) d'impôt différé nets				
Immobilisations	(1) \$	(10) \$	– \$	(11) \$
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	25	67	–	92
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	1 012	(29)	397	1 380
Autres	11	12	(12)	11
Actifs d'impôt différé nets	1 047 \$	40 \$	385 \$	1 472 \$

L'impôt est présenté dans l'état consolidé de la situation financière comme suit :

Au 31 décembre	2012	2011
Actifs d'impôt différé	1 819 \$	1 472 \$
Passifs d'impôt différé	2	–
	1 817 \$	1 472 \$

Au 31 décembre 2012, la Société a comptabilisé un actif d'impôt différé se chiffrant à 1 770 millions de dollars pour les différences temporelles déductibles et a subi une perte fiscale pour l'exercice considéré. Ces données sont fondées sur l'évaluation de la direction selon laquelle il y a tout lieu de croire, d'après tous les éléments de preuve disponibles, tels que les renseignements sur la rentabilité qui sont tirés des résultats opérationnels prévus à long terme, que leur réalisation est probable.

Aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé pour les différences temporelles liées à des participations dans les filiales, car la Société est capable de contrôler la date à laquelle les différences temporelles s'inverseront et il est probable que celles-ci ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. Le montant cumulé de ces différences temporelles au 31 décembre 2012 se chiffre à 128 millions de dollars (181 millions de dollars en 2011).

12. Impôt sur le résultat (suite)

Les principales composantes de la charge (produit) d'impôt sur le résultat s'établissent comme suit :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Charge (produit) d'impôt exigible afférente aux éléments suivants :		
Charge (produit) d'impôt exigible	14 \$	(25) \$
Ajustements sur exercices antérieurs	(6)	-
	8	(25)
Charge (produit) d'impôt différé afférente aux éléments suivants :		
Apparition et résorption des différences temporelles	22	(43)
Ajustements sur exercices antérieurs	3	-
Réduction du taux d'imposition	-	3
	25	(40)
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	33 \$	(65) \$

La charge d'impôt sur le résultat diffère du montant qui serait établi en appliquant le taux d'imposition prévu par la loi fédérale de la Société de 25,0 % (26,5 % en 2011) au résultat avant impôt. Les raisons qui expliquent cette différence sont les suivantes :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Résultat avant impôt	127 \$	(253) \$
Impôt fédéral au taux d'imposition prévu par la loi de la société mère	32	(67)
Impôt provincial des filiales moins l'abattement d'impôt fédéral	1	2
Effet des changements du taux d'imposition prévu par la loi sur l'impôt différé	2	-
Autre	(2)	-
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	33 \$	(65) \$

Le taux d'imposition prévu par la loi fédérale a diminué de manière à passer de 26,5 % en 2011 à 25 % en 2012, soit le taux d'imposition à long terme prévu par la loi fédérale qui est applicable.

Les éléments de l'impôt sur le résultat qui ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global s'établissent comme suit :

Exercice clos le 31 décembre	2012			2011		
	Avant impôt	Impôt comptabilisé	Après impôt	Avant Impôt	Impôt comptabilisé	Après impôt
Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net						
Pertes actuarielles sur les régimes à prestations définies	(1 489) \$	372 \$	(1 117) \$	(1 581) \$	397 \$	(1 184) \$
Éléments qui sont susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net						
Profits latents nets sur les actifs financiers disponibles à la vente	9	(2)	7	54	(13)	41
Profits réalisés, reclassés en résultat net	-	-	-	(6)	1	(5)
	(1 480) \$	370 \$	(1 110) \$	(1 533) \$	385 \$	(1 148) \$

13. Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition a été réparti, lors de la comptabilisation initiale, entre deux unités génératrices de trésorerie qui correspondent au secteur Purolator et au secteur Logistique. La valeur comptable de l'écart d'acquisition pour ces secteurs se présente comme suit :

Au 31 décembre			2012	2011
	Secteur Purolator	Secteur Logistique	Total	Total
Solde au début de l'exercice	121 \$	4 \$	125 \$	125 \$
Écart d'acquisition de l'exercice (note 6)	-	5	5	-
Solde à la fin de l'exercice	121 \$	9 \$	130 \$	125 \$

Test de dépréciation de l'écart d'acquisition

L'écart d'acquisition est soumis à un test de dépréciation une fois l'an, soit le 30 septembre pour le secteur Purolator et le secteur Logistique. L'écart d'acquisition pour Purolator a été soumis la première fois à un test de dépréciation le 30 juin. Au cours de l'exercice, Purolator a reporté la date du test annuel du 30 juin au 30 septembre. La valeur recouvrable de chaque secteur est estimée en fonction de sa valeur d'utilité et il a été déterminé qu'elle était supérieure à sa valeur comptable. Par conséquent, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée à ce titre pour l'exercice considéré, ni pour l'exercice précédent.

Le calcul de la valeur d'utilité pour le secteur Purolator, qui est le seul à avoir un solde significatif, a été établi en fonction des hypothèses suivantes :

- Les flux de trésorerie futurs ont été actualisés pour déterminer la valeur d'utilité. Les flux de trésorerie étaient fondés sur le plan quinquennal de Purolator, qui concorde avec l'expérience passée et la manière dont Purolator est gérée. Les flux de trésorerie ont été établis par extrapolation en leur appliquant un taux de croissance à perpétuité de 2,5 % (3,5 % en 2011), qui tient compte à la fois des taux de croissance et d'inflation et constitue un taux acceptable compte tenu de l'information disponible et des normes en vigueur dans l'industrie au moment du test de dépréciation.
- Un taux d'actualisation avant impôt de 16 % (19 % en 2011) a été appliqué pour calculer la valeur recouvrable de Purolator, qui est fondée sur le coût moyen pondéré du capital de Purolator.

14. Fournisseurs et autres créditeurs

Les fournisseurs et autres créditeurs se composent des éléments suivants :

Au 31 décembre	2012	2011
Charges à payer et autres créditeurs	243 \$	255 \$
Comptes fournisseurs	119	130
Mandats-poste en circulation	34	35
Impôts à payer	57	62
Total	453 \$	482 \$

Des informations sur les risques de marché, de crédit et d'illiquidité relatifs aux fournisseurs et autres créditeurs sont présentées à la note 24.

15. Prêts et emprunts

Les prêts et emprunts se composent des éléments suivants :

Au 31 décembre	2012		2011	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Obligations, série 1, échéant en juillet 2040, portant intérêt à 4,36 %, payables semestriellement le 16 janvier et le 16 juillet ^{1,3}	622 \$	498 \$	623 \$	498 \$
Obligations, série 2, échéant en juillet 2025, portant intérêt à 4,08 %, payables semestriellement le 16 janvier et le 16 juillet ^{1,3}	582	498	580	498
Obligations non remboursables par anticipation, échéant en mars 2016, portant intérêt à 10,35 %, payables semestriellement le 15 mars et le 15 septembre ^{2,3}	70	55	75	55
Obligations liées à des contrats de location-financement, échéant à diverses dates de 2013 à 2015, après déduction des intérêts théoriques, à des taux variant de 5,7 % à 7,5 % ⁴	7	7	4	4
Obligations liées à des contrats de location-financement, échéant en 2019, après déduction des intérêts théoriques, à des taux variant entre 3,3 % et 5,5 % ⁵	85	85	72	72
Total des prêts et emprunts	1 366 \$	1 143 \$	1 354 \$	1 127 \$
Prêts et emprunts courants	20 \$	20 \$	16 \$	16 \$
Prêts et emprunts non courants	1 346 \$	1 123 \$	1 338 \$	1 111 \$

1. La Société a le droit de rembourser les obligations avant l'échéance en tenant compte d'une prime par rapport à la juste valeur.

2. Cette dette n'est pas assortie de conditions de remboursement par anticipation.

3. Les obligations constituent des obligations directes, inconditionnelles et non garanties de la Société et des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada.

4. Les obligations liées à des contrats de location-financement concernent le programme de renouvellement des ordinateurs de la Société et sont remboursables en versements mensuels.

5. Une filiale bénéficie d'un crédit-bail pour l'acquisition d'immobilisations, qui lui permet des emprunts pouvant atteindre 125 millions de dollars. Le ratio de la dette à long terme au résultat avant intérêt, impôt et amortissement prévu par une clause restrictive ne doit pas dépasser trimestriellement 2,5:1. La filiale respecte la clause restrictive.

Une filiale dispose d'une marge de crédit renouvelable de trois ans non garantie qui lui permet d'emprunter un montant maximal de 75 millions de dollars. Aucun emprunt n'a été fait sur cette marge de crédit au 31 décembre 2012 ou au 31 décembre 2011. Cette facilité de crédit est assortie de deux clauses restrictives. Trimestriellement, le ratio de la dette à long terme au résultat avant intérêt, impôt et amortissement de la filiale ne doit pas dépasser 2,5:1, et le ratio de couverture de la charge d'intérêts doit être égal ou supérieur à 4:1. La filiale respecte ces deux clauses restrictives au 31 décembre 2012.

15. Prêts et emprunts (suite)

La charge d'intérêts sur les prêts et emprunts s'établit à 46 millions de dollars (48 millions de dollars en 2011).

Les remboursements futurs du capital des prêts et emprunts, à l'exclusion des obligations liées à des contrats de location-financement, s'établissent comme suit :

Au 31 décembre	2012	2011
2016	55 \$	55 \$
2025	500	500
2040	500	500
	1 055 \$	1 055 \$

Les obligations liées à des contrats de location-financement au 31 décembre 2012 se présentent comme suit :

	Paiements minimaux	Charge d'intérêts non amortie	Valeur actuelle des paiements minimaux
Un an et moins	23 \$	3 \$	20 \$
Plus d'un an mais moins de cinq ans	68	6	62
Plus de cinq ans	10	–	10
Obligations liées à des contrats de location-financement	101 \$	9 \$	92 \$
Obligations liées à des contrats de location-financement courantes	23 \$	3 \$	20 \$
Obligations liées à des contrats de location-financement non courantes	78 \$	6 \$	72 \$

Les obligations liées à des contrats de location-financement au 31 décembre 2011 se présentent comme suit :

	Paiements minimaux	Charge d'intérêts non amortie	Valeur actuelle des paiements minimaux
Un an et moins	19 \$	3 \$	16 \$
Plus d'un an mais moins de cinq ans	55	5	50
Plus de cinq ans	10	–	10
Obligations liées à des contrats de location-financement	84 \$	8 \$	76 \$
Obligations liées à des contrats de location-financement courantes	19 \$	3 \$	16 \$
Obligations liées à des contrats de location-financement non courantes	65 \$	5 \$	60 \$

16. Provisions

Le tableau ci-après présente les variations des provisions consolidées pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 :

	Litiges	Autres provisions	Total
Solde au 31 décembre 2011	55 \$	24 \$	79 \$
Provisions supplémentaires constituées	23	30	53
Paieement des provisions	(10)	(17)	(27)
Réduction au titre de la réévaluation des provisions	(13)	(2)	(15)
Solde au 31 décembre 2012	55 \$	35 \$	90 \$
Provisions courantes	54 \$	31 \$	85 \$
Provisions non courantes	1 \$	4 \$	5 \$

Litiges

La provision pour litiges représente la meilleure estimation de la direction des sorties de trésorerie probables liées aux litiges et à d'autres réclamations dont les tribunaux n'ont pas été saisis. L'échéancier des sorties de trésorerie relatives à ces litiges est incertain, car il est souvent subordonné au dénouement futur d'événements donnés, notamment, mais pas exclusivement, à la durée des procédures judiciaires.

Autres provisions

Les soldes des autres provisions aux 31 décembre 2012 et 2011 englobent un certain nombre d'éléments, notamment les obligations de démantèlement associées aux coûts de désamiantage et de remise en état de propriétés qui, selon ce qui est prévu, doivent être renouvelées ou qui sont destinées à être cédées par la vente. Les obligations de démantèlement découlant des cessions devraient être transférées aux acheteurs éventuels des propriétés à la date de la vente, qui devrait avoir lieu au cours des deux prochaines années. Les sorties de trésorerie estimatives ont été actualisées à un taux d'intérêt sans risque qui se situe entre 0,9 et 1,1 % (entre 0,9 et 2,4 % en 2011). La Société estime que les sorties de trésorerie non actualisées nécessaires pour le transfert de ses obligations de démantèlement comptabilisées s'élèvent à environ 4 millions de dollars (2 millions de dollars en 2011) et que leur valeur actuelle, au 31 décembre 2012, se chiffre à 4 millions de dollars (2 millions de dollars en 2011).

Une provision au titre des indemnités de cessation d'emploi fait également partie de cette catégorie. Elle représente la meilleure estimation de la direction des sorties de trésorerie probables nécessaires pour le paiement des indemnités de cessation d'emploi. L'échéancier des sorties de trésorerie est à court terme pour ces indemnités.

Les autres éléments qui composent le solde comptabilisé au 31 décembre 2012 dans les autres provisions comprennent les obligations à l'expiration de contrats de location importants, qui englobent les obligations juridiques de remettre dans leur état original les biens loués à la fin des contrats, d'autres provisions de la Société et des provisions d'impôt. À l'exception des obligations à l'expiration de contrats de location, l'échéancier des sorties de trésorerie liées aux autres éléments est à court terme. Les sorties de trésorerie liées aux obligations à l'expiration de contrats de location devraient se produire au cours des neuf prochaines années.

Les provisions au titre des litiges et les autres provisions ne sont pas comptabilisées lorsque le Groupe d'entreprises ne dispose pas d'informations suffisantes pour établir une estimation raisonnable du montant de ces obligations, ou que les sorties de ressources nécessaires pour éteindre les obligations sont possibles, plutôt que non probables. Des informations sur les passifs éventuels liés à ces éléments sont présentées à la note 18.

Équité salariale

Le 17 novembre 2011, la Cour suprême du Canada a confirmé le jugement rendu par le Tribunal canadien des droits de la personne (le Tribunal) en octobre 2005. Le Tribunal avait alors conclu que la Société avait effectué une « discrimination systémique » lors de l'établissement des salaires d'un groupe de syndiqués représentés par l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et avait ordonné à la Société de verser le paiement de l'écart salarial établi réduit de 50 %. L'AFPC avait déposé la plainte à l'origine devant la Commission canadienne des droits de la personne en 1983 en alléguant qu'il y avait eu discrimination par la Société en matière de travail à valeur égale.

Une provision calculée en fonction de la meilleure estimation de la direction des coûts que la Société devra engager pour se conformer à la décision du Tribunal et au jugement rendu par la suite par la Cour suprême est comptabilisée dans les salaires et avantages à payer et autres provisions connexes. L'incertitude relative au montant définitif et au calendrier des paiements demeure. Aucune information détaillée n'est communiquée, car la Société consulte actuellement l'AFPC afin de convenir d'un montant définitif.

17. Gestion du capital

La Société est assujettie à la *Loi sur la Société canadienne des postes* et à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (les *Lois*) et à toutes les instructions données conformément à ces *Lois*. Les *Lois* influent sur la façon dont la Société gère son capital, entre autres, en établissant les grands objectifs de la Société. Tout en offrant des services postaux de base et en poursuivant ses objectifs, la Société doit notamment mener ses activités de manière à assurer son autonomie financière. Elle doit aussi offrir des services selon des normes qui répondent aux besoins de la population canadienne.

À la fin de 2009, le gouvernement du Canada a approuvé un cadre financier de cinq ans. Ce cadre établissait des objectifs et des cibles en matière de rendement financier pour les exercices de 2010 à 2014 qui reflétaient la situation financière prévue pour le Groupe d'entreprises au cours d'une période d'importants investissements en faveur du Programme de transformation postale. Un cadre financier révisé, fondé sur les IFRS, a été approuvé en 2012 en même temps que le Plan d'entreprise de 2012 à 2016 de la Société.

Le capital de la Société se compose du total de ses prêts et emprunts, des autres passifs (non courants) et des capitaux du Canada. Cette définition qui est utilisée par la direction pourrait ne pas être comparable aux indicateurs présentés par d'autres sociétés postales ou organismes publics.

Le montant des emprunts et prêts restant dû s'établit à 1 143 millions de dollars au 31 décembre 2012, contre 1 127 millions de dollars au 31 décembre 2011. Cette augmentation de 16 millions de dollars en 2012 est attribuable à une hausse du montant des obligations liées à des contrats de location-financement. Le montant des autres passifs (non courants) reste essentiellement le même par rapport aux périodes comparatives précédentes. La diminution des capitaux du Canada s'explique surtout par la comptabilisation de pertes actuarielles nettes sur les régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi qui sont constatées dans les autres éléments du résultat global et immédiatement incluses dans les résultats non distribués ou le déficit accumulé de la Société, conformément aux IFRS. Les capitaux du Canada étaient déficitaires de 2 668 millions de dollars au 31 décembre 2012 et de 1 655 millions de dollars au 31 décembre 2011.

En matière de gestion du capital, les objectifs de la Société sont les suivants :

- assurer des liquidités suffisantes pour pouvoir s'acquitter de ses obligations financières et soutenir la réalisation de ses plans d'exploitation et stratégiques;
- générer un rendement adéquat pour le gouvernement du Canada à l'appui des objectifs du cadre financier fondé sur les IFRS;
- maintenir sa capacité financière et son accès à des facilités de crédit pour financer le développement futur de l'entreprise.

Ces objectifs et les stratégies connexes sont examinés et approuvés chaque année par le Conseil d'administration dans le cadre de l'étude du Plan d'entreprise annuel, qui est ensuite soumis à l'approbation du gouverneur en conseil. Le Plan d'entreprise de la Société pour la période de 2012 à 2016 a été approuvé par le gouverneur en conseil le 12 mars 2012. Le Plan d'entreprise de 2013 à 2017 de la Société n'avait pas encore été soumis le 21 mars 2013.

Les *Lois* régissent la déclaration, le montant et le paiement d'un dividende au gouvernement du Canada. Le dividende fait l'objet d'un examen annuel, car la Société est tenue de présenter une proposition de paiement de dividende dans son Plan d'entreprise. La Société a indiqué dans son Plan d'entreprise de 2012 à 2016 son intention de ne pas verser de dividende en 2012.

Au total, des dividendes se chiffrant à 271 millions de dollars ont été versés au gouvernement du Canada de 2004 à 2008. Aucun dividende n'a été versé à l'actionnaire de 2009 à 2012, alors que la Société procédait à des investissements massifs en faveur de ses immobilisations. Le cadre financier prévoit le paiement d'un dividende de 0 % à 20 % pour 2010 et 2011, et de 15 % à 20 % pour 2012 à 2014.

Les limites de la capacité d'emprunt de la Société et les facilités de crédit auxquelles elle a accès sont décrites à la note 24c) sur le risque d'illiquidité. La partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* exige que la Société indique son intention d'emprunter dans son Plan d'entreprise annuel ou dans une modification du Plan qui doivent tous deux être approuvés par le Conseil d'administration et le gouverneur en conseil. De plus, les conditions détaillées de chaque emprunt doivent être approuvées par le ministre des Finances.

La limite d'emprunt de la Société auprès d'autres sources que l'État, qui s'élève à 2,5 milliards de dollars, a été approuvée en vertu de la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010*, qui précise que les emprunts doivent être faits en conformité avec les conditions approuvées par le ministre des Finances. Le montant global d'emprunt autorisé comprend une somme maximale de 250 millions de dollars pouvant être utilisée pour la gestion de la trésorerie sous la forme d'emprunts à court terme.

La capacité de la Société d'obtenir des capitaux supplémentaires est fonction des conditions du marché et des dispositions des *Lois*. La *Loi sur la Société canadienne des postes* prévoit l'établissement d'une structure de capital composée de capital-actions qui autorise la Société à émettre des actions à ses employés et au gouvernement du Canada; cette méthode de financement n'a toutefois pas été utilisée.

Le Groupe d'entreprises n'est pas assujéti, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant le capital. Aux termes de divers accords d'emprunt, une filiale doit respecter certaines clauses restrictives qui exigent des ratios financiers minimaux concernant ses liquidités et sa dette/capitaux propres ainsi que l'achat d'immobilisations. La filiale respecte la clause restrictive (note 15).

18. Passifs éventuels

- a) Une plainte a été déposée auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (la Commission) alléguant qu'il y a eu discrimination par la Société en matière de travail à valeur égale. La plainte avait été initialement présentée en décembre 1982 par l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA). En mars 2006, sur la recommandation d'un conciliateur, la Commission avait rejeté la plainte pour motif que celle-ci pouvait être traitée plus adéquatement sous le régime du *Code canadien du travail*.

Le 10 octobre 2012, la Société a été avisée par la Commission que l'ACMPA avait demandé la réactivation de sa plainte sur la parité salariale. La Société a déposé un mémoire juridique complet le 10 décembre 2012, donnant suite à la demande de la Commission à cet effet.

Il est impossible pour le moment de déterminer l'issue de cette plainte. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée dans les états financiers consolidés à ce titre.

- b) La convention collective entre la Société et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) a expiré le 31 janvier 2011. Les parties ont entrepris la négociation d'une nouvelle convention en octobre 2010. En janvier 2011, le STTP a présenté une demande de conciliation en vertu du *Code canadien du travail*. Le STTP a exercé son droit de grève en effectuant des grèves tournantes partout au pays à partir du 2 juin 2011, et la Société a déclaré un lock-out des employés le 14 juin 2011. Le gouvernement du Canada a déposé un projet de loi forçant le retour au travail le 20 juin 2011. Le projet de loi a reçu la sanction royale le 26 juin 2011. Le STTP a également déposé une requête de contestation de la constitutionnalité de la loi.

À la suite de négociations soutenues, des ententes de principe ont été conclues le 5 octobre 2012 entre la Société et le STTP. Ces ententes ont été ratifiées, puis signées le 21 décembre 2012.

Comme il est impossible de déterminer l'issue de la requête du STTP de contestation de la constitutionnalité de la loi forçant le retour au travail, aucune provision n'a été comptabilisée dans les états financiers consolidés à ce titre.

- c) Dans le cours normal de ses activités, le Groupe d'entreprises a conclu des ententes qui prévoient des indemnités en faveur de tiers. De plus, le Groupe d'entreprises a conclu des ententes d'indemnisation avec chacun de ses administrateurs et de ses dirigeants et avec certains employés, afin de les dédommager, selon les conditions des ententes, pour les réclamations dont ils pourraient faire l'objet ou les frais engagés dans l'exercice de leurs fonctions d'administrateurs ou de dirigeants du Groupe d'entreprises ou dans l'exercice de leurs fonctions d'administrateurs, de dirigeants ou d'une autre fonction semblable au sein d'une autre entité à la demande du Groupe d'entreprises.

En général, ces ententes ne précisent pas les limites du Groupe d'entreprises en matière de responsabilité. Par conséquent, il n'est pas possible d'estimer le passif éventuel futur au titre de telles indemnités. Aucun montant n'a donc été comptabilisé dans les états financiers consolidés à cet égard.

- d) Dans le cours normal de ses activités, le Groupe d'entreprises est partie à différentes réclamations et divers litiges pour lesquels les sorties de ressources nécessaires pour éteindre les obligations qui en découleraient ne peuvent être estimées ou ne sont pas probables à l'heure actuelle. Lorsqu'une obligation est manifeste, la Société comptabilise des provisions au titre de litiges si une sortie de ressources est probable, et qu'il est possible d'en estimer le montant de manière raisonnable (note 16 sur les provisions).

- e) Certains des bâtiments de la Société contiennent des matériaux composés d'amiante que la Société sera obligée de retirer et de détruire de manière spéciale si ces biens subissent des rénovations majeures ou s'ils sont démolis en tout ou en partie. À moins que l'un de ces critères n'entre en jeu, aucune provision à cet égard ne figure dans les états financiers consolidés, puisqu'il n'existe actuellement aucune obligation de retirer ou de détruire les matériaux contenant de l'amiante.

La Société a comptabilisé des passifs relatifs au démantèlement pour le retrait d'amiante et d'autres frais de restauration de site pour des propriétés qu'elle compte céder par la vente (ces obligations devraient être transférées aux acheteurs éventuels de ces propriétés, à la date de la vente) ou rénover. Ces passifs sont présentés au compte des provisions, qui est décrit à la note 16.

De même, la juste valeur des obligations de démantèlement liées à la remise en état des sites après l'enlèvement permanent d'une boîte postale communautaire d'un lieu ne peut être raisonnablement estimée, car la Société ne connaît pas les dates de règlement des obligations. La Société continuera à évaluer sa capacité d'estimer les justes valeurs de ses obligations de démantèlement à chaque date de clôture.

19. Engagements

- a) Le Groupe d'entreprises s'est engagé à verser les paiements minimaux futurs suivants au titre de la location d'installations et de matériel de transport, et pour d'autres contrats de location simple :

Au 31 décembre	2012	2011
Tout au plus un an	152 \$	162 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	380	355
Plus de cinq ans	353	312
Total	885 \$	829 \$

Ces montants comprennent des paiements au titre de la location totalisant 19 millions de dollars (16 millions de dollars en 2011) effectués par la Société, dans le cours normal de ses activités, à une partie liée, le gouvernement du Canada, pour des locaux destinés aux services postaux.

Le Groupe d'entreprises a conclu des contrats de location simple pour un certain nombre de propriétés, y compris des bâtiments industriels, des magasins de détail, des bureaux et des terrains ainsi que pour des avions. En général, les contrats de location peuvent s'étaler sur 1 à 20 ans, mais ont une durée de 5 ans, en moyenne. Les contrats sont souvent renouvelables et comportent entre une et trois options de renouvellement. Le renouvellement est laissé au choix du Groupe d'entreprises, qui n'est pas obligé de renouveler le contrat. Lorsque la Société occupe tout le bâtiment loué, ou la plus grande partie de ce bâtiment, les modalités du contrat accordent généralement à la Société un droit de premier refus en cas de vente du bâtiment.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, un montant de 148 millions de dollars a été comptabilisé en charges dans le résultat net au titre des contrats de location simple (168 millions de dollars en 2011). Ce montant est net des produits locatifs qui totalisent 10 millions de dollars (10 millions de dollars en 2011).

- b) Pour son Programme de transformation postale, la Société a conclu avec des fournisseurs des ententes contractuelles se chiffrant à environ 208 millions de dollars. Dans la plupart des cas, la Société a le droit de résilier ces ententes contractuelles, qui s'étendent jusqu'en 2015 et s'établissent ainsi :

Au 31 décembre	2012	2011
Tout au plus un an	183 \$	337 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	25	51
Plus de cinq ans	–	–
Total	208 \$	388 \$

- c) Dans le cours normal de ses activités, le Groupe d'entreprises conclut des ententes contractuelles pour acquérir des biens et des services sur des périodes de plus d'un an. Les décaissements dépendent en grande partie des besoins futurs fondés sur les volumes, sous réserve des droits du Groupe d'entreprises de résilier ces ententes contractuelles. Au 31 décembre 2012, une filiale s'était engagée, aux termes d'une entente contractuelle, à faire des dépenses d'au moins 16 millions de dollars au plus tard le 30 juin 2014.

20. Autres charges opérationnelles

Les autres charges opérationnelles comprennent ce qui suit :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	1 336 \$	1 332 \$
Immobilier, installations et entretien	324	322
Frais de vente, frais administratifs et autres coûts	540	612
Autres charges opérationnelles	2 200 \$	2 266 \$

21. Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement

Les produits et les charges liés aux activités d'investissement et de financement se composent de ce qui suit :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Produit d'intérêts	12 \$	16 \$
Profit sur la vente d'immobilisations	35	8
Autres produits	3	–
Produits de placement et autres produits	50 \$	24 \$
Charge d'intérêts	(46) \$	(49) \$
Autres charges	(8)	(2)
Charges financières et autres charges	(54) \$	(51) \$
Produits nets (charges nettes) liés aux activités d'investissement et de financement	(4) \$	(27) \$

22. Participations dans d'autres entités

Les détails des activités des principales filiales de la Société, à la date de clôture, sont présentés dans le tableau suivant :

Nom de la filiale	Principale activité	Pays de constitution	Pays d'exercice des activités	Proportion de la participation détenue directement ou indirectement	
				31 décembre 2012	31 décembre 2011
Purolator Holdings Ltd.	Services de transport et de messagerie	Canada	Canada et États-Unis	91 %	91 %
Groupe SCL inc.	Services de transport et de logistique	Canada	Canada	99 %	99 %
Innovapost Inc.	Services de technologie de l'information	Canada	Canada	98 %	51 %

Du début de l'exercice jusqu'au 14 mars 2012, la Société détenait une participation de 51 % dans Innovaposte, principal fournisseur de services de TI du Groupe d'entreprises. Le 14 mars 2012, le Groupe d'entreprises a acheté le reste des actions avec droit de vote d'Innovaposte [note 6a)].

Avant le regroupement d'entreprises, la Société traitait Innovaposte comme une coentreprise en dépit du fait qu'elle détenait la majorité des participations, parce que les deux coentrepreneurs devaient s'entendre sur toute question. C'est pour cette raison qu'avant le 14 mars 2012, la Société comptabilisait Innovaposte dans ses états financiers consolidés selon la méthode de la consolidation proportionnelle. Pratiquement tous les services d'Innovaposte étaient fournis au Groupe d'entreprises selon la contrepartie établie par contrat et acceptée par la coentreprise. Tous les produits étaient de nature intersectorielle et ont été éliminés, et tous les flux de trésorerie étaient liés à des activités opérationnelles. Les charges opérationnelles figurant dans les états financiers consolidés de la Société pour la période allant jusqu'au 14 mars 2012 comprennent la quote-part de la Société des charges d'Innovaposte, qui se chiffre à 27 millions de dollars, par rapport à celles enregistrées pour l'exercice entier de 2011 selon la méthode de la consolidation proportionnelle et dont le montant est de 132 millions de dollars. La quote-part des actifs et des passifs d'Innovaposte détenue par la Société au 31 décembre 2011 était respectivement de 33 millions de dollars et de 21 millions de dollars.

23. Transactions entre parties liées

La Société est détenue entièrement par le gouvernement du Canada et elle est soumise au contrôle commun avec d'autres organismes publics, ministères et sociétés d'État. Le Groupe d'entreprises a effectué les transactions suivantes avec des parties liées, en plus de celles qui sont présentées ailleurs dans les états financiers consolidés :

a) Gouvernement du Canada, ses organismes et les autres sociétés d'État

Les transactions avec le gouvernement du Canada, ses organismes et les autres sociétés d'État s'établissent comme suit :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Produits générés par des transactions entre parties liées	271 \$	314 \$
Paiements reçus à titre de compensation en vertu de programmes :		
Envois postaux du gouvernement et envois destinés aux aveugles	22 \$	22 \$
Programme Aliments-poste	-	14
Loyers versés par les parties liées pour des locaux loués	7 \$	7 \$
Charges relatives aux parties liées	29 \$	24 \$

La majeure partie des produits générés par des transactions entre parties liées concerne des contrats commerciaux pour des services postaux conclus avec le gouvernement du Canada, ainsi que des paiements reçus à titre de compensation du gouvernement du Canada pour la mise en œuvre de deux programmes, à savoir la prestation de services postaux parlementaires et l'envoi d'articles en franchise aux aveugles (note 7). Le programme Aliments-poste pour lequel le gouvernement a versé une compensation à la Société pour la différence entre le coût d'expédition des biens admissibles et les frais d'expédition payés par les expéditeurs en vertu d'une entente conclue avec le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (maintenant appelé Affaires autochtones et Développement du Nord Canada) a pris fin le 31 mars 2011. La Société ne participe pas à la livraison des aliments dans le cadre du nouveau programme.

Les montants à recevoir et exigibles des parties liées qui sont présentés dans l'état de la situation financière consolidé s'établissent comme suit :

Au 31 décembre	2012	2011
Montants à recevoir et exigibles des parties liées		
Inclus dans clients et autres débiteurs	19 \$	28 \$
Inclus dans fournisseurs et autres créditeurs	10 \$	9 \$
Produits différés générés par des transactions entre parties liées	7 \$	6 \$

Les paiements futurs des parties liées pour la location de locaux de la Société s'établissent comme suit :

Au 31 décembre	2012	2011
Tout au plus un an	6 \$	6 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	25	25
Plus de cinq ans	12	18
Total	43 \$	49 \$

23. Transactions entre parties liées (suite)

b) Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les membres du Conseil d'administration et les hauts dirigeants responsables de la planification, du contrôle et de la direction des activités du Groupe d'entreprises.

La rémunération des principaux dirigeants a été la suivante :

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Avantages du personnel à court terme	8 \$	9 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	2	2
Total (à l'exclusion des indemnités de cessation d'emploi)	10 \$	11 \$

La rémunération des administrateurs du Conseil d'administration pour 2012 présentée dans le tableau précédent s'élève à 0,3 million de dollars (0,3 million de dollars en 2011).

En plus des montants présentés dans le tableau précédent, des indemnités ponctuelles de cessation d'emploi de 2 millions de dollars (3 millions de dollars en 2011) au titre de la rémunération des principaux dirigeants ont été versées en 2012. Il n'y a eu aucune autre transaction avec les principaux dirigeants que celles concernant la rémunération.

c) Transactions avec des entités pour lesquelles les principaux dirigeants du Groupe d'entreprises de Postes Canada détiennent le contrôle ou un contrôle conjoint

Dans le cours normal de ses activités, il arrive que le Groupe d'entreprises interagisse avec des entreprises dont les politiques financières et opérationnelles sont entièrement ou conjointement régies par les principaux dirigeants du Groupe d'entreprises. Le cas échéant, les principaux dirigeants concernés se retirent toujours de toutes les discussions ou décisions se rattachant aux transactions entre les sociétés. Les seules transactions d'importance qui visent l'exercice clos le 31 décembre 2012 ont trait à celles effectuées entre Purolator et une société contrôlée par l'un des principaux dirigeants du Groupe d'entreprises, qui est un administrateur et un actionnaire minoritaire de Purolator. Cette société a fourni à la filiale des services de transport aérien d'une valeur de 111 millions de dollars (111 millions de dollars en 2011). Au 31 décembre 2012, une somme de 5 millions de dollars (6 millions de dollars en 2011) est due à la société par la filiale. Cette somme a été prise en compte dans les fournisseurs et autres créditeurs. Ces transactions ont été effectuées à des prix et à des conditions qui étaient comparables à ceux des transactions effectuées avec les autres fournisseurs de la filiale.

d) Transactions avec le Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes

Au cours de l'exercice, la Société a rendu des services administratifs au Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes d'une valeur de 8 millions de dollars (7 millions de dollars en 2011). Au 31 décembre 2012, une créance de 1 million de dollars (1 million de dollars en 2011) liée aux transactions avec le Régime était impayée et a été prise en compte dans les clients et autres débiteurs.

Les paiements, y compris les cotisations aux régimes à prestations définies et aux régimes à cotisations définies du Groupe d'entreprises, sont présentés à la note 11.

24. Nature et étendue des risques découlant des instruments financiers

Facteurs de risques financiers

Les instruments financiers du Groupe d'entreprises l'exposent à un éventail de risques financiers : le risque de marché (y compris le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque marchandises), le risque de crédit et le risque d'illiquidité. La fonction de trésorerie de la Société gère les risques qui découlent des activités d'investissement selon les politiques approuvées par le Conseil d'administration. Les placements sont détenus à des fins de liquidités ou à long terme de manière à procurer le taux de rendement le plus élevé possible conformément aux politiques de placement approuvées par le Conseil d'administration. Le Groupe d'entreprises possède divers autres instruments financiers, notamment les clients et autres débiteurs, les fournisseurs et autres créditeurs et les salaires et avantages à payer, lesquels découlent directement de ses activités. Le Groupe d'entreprises achète et vend des dérivés afin de gérer certains risques, conformément à sa politique de gestion des risques. Les dérivés ne sont jamais achetés à des fins de spéculation.

Les stratégies de gestion des risques sont susceptibles d'évoluer en fonction des conditions et des circonstances futures, y compris des effets et des conséquences de l'évolution de la conjoncture économique. Les stratégies futures pourraient ne pas protéger entièrement le Groupe d'entreprises des effets négatifs à court terme, dont les plus importants pourraient avoir une incidence sur les ressources en liquidités et en capitaux ainsi que l'exposition aux pertes de crédit.

a) Risque de marché

Le risque de marché est le risque de pertes que font courir les fluctuations de facteurs de marché externes comme les taux d'intérêt, les cours du change et le prix des marchandises.

- a.1) Risque de taux d'intérêt** • Les placements du Groupe d'entreprises comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les titres négociables et les titres réservés. Ils sont désignés à la juste valeur par le biais du résultat net ou comme étant disponibles à la vente. Presque tous les placements sont des titres de créance à taux fixe. Ils sont donc exposés au risque que leur juste valeur change par suite de fluctuations des taux d'intérêt. Ce risque est atténué soit par des placements dans des instruments à court terme, soit, dans le cas de titres réservés, par des titres dont l'échéance est plus lointaine, afin que le risque corresponde mieux à certains passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi à long terme auxquels les titres grevés d'affectations d'origine externe se rattachent. Au 31 décembre 2012, la durée moyenne jusqu'à l'échéance des placements du portefeuille était de 13 ans (13 ans en 2011).

Le Groupe d'entreprises a effectué une analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt en utilisant une augmentation ou une diminution de 1 %, ce qui représente l'évaluation par la direction d'une variation raisonnablement possible des taux d'intérêt, étant donné la nature et la durée jusqu'à l'échéance des placements en circulation. Une augmentation ou une diminution de 1 % des taux d'intérêt sur le marché, si toutes les autres variables restaient constantes, ferait augmenter ou diminuer la valeur des titres réservés et des autres éléments du résultat global de 70 millions de dollars au 31 décembre 2012 (71 millions de dollars en 2011). De telles variations de leur valeur seraient en partie compensées par la modification de la valeur de certains passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi à long terme. La presque totalité des prêts et emprunts du Groupe d'entreprises présente des taux d'intérêt fixes et des modalités de remboursement anticipé comportant une prime par rapport à la juste valeur.

- a.2) Risque de change** • La Société est exposée au risque de change qui découle surtout des règlements internationaux avec les administrations postales étrangères et du remboursement des mandats-poste libellés en monnaie étrangère. L'obligation de la Société de régler avec les administrations postales étrangères est libellée en droits de tirage spéciaux (DTS) – un panier de monnaies étrangères comprenant le dollar américain (\$ US), l'euro (€), la livre sterling (£) et le yen japonais (¥) – alors que les paiements sont généralement libellés en dollars américains.

Au cours de l'exercice, le Groupe d'entreprises a poursuivi la mise en œuvre de son programme de couverture économique visant à réduire les risques liés aux soldes en monnaies étrangères. Elle a également instauré un programme de couverture économique pour réduire son exposition aux risques liés aux ventes libellées en DTS prévues en 2012. Les expositions sont, dans un premier temps, portées en diminution des charges libellées en DTS prévues, puis le solde de l'exposition peut ensuite être couvert grâce à des contrats de change à terme libellés dans les quatre devises qui forment un DTS. Dans le cadre de ce programme, les opérations de couverture autorisées ne peuvent pas dépasser 70 % de l'exposition nette prévue lorsque des flux de trésorerie sont hautement probables. Les montants notionnels des contrats de change à terme en vigueur s'établissent comme suit :

24. Nature et étendue des risques découlant des instruments financiers (suite)

Au 31 décembre 2012

Devise	Montant notionnel	Équivalent canadien	Taux contractuel moyen	Échéance	Type	Juste valeur
Dollar américain	16 \$ US	16 \$	0,99 \$/\$ US	10 janvier 2013	Vente à terme	- \$
Euro	9 €	12	1,30 \$/€	11 janvier 2013	Vente à terme	-
Livre sterling	2 £	3	1,60 \$/£	11 janvier 2013	Vente à terme	-
Yen	250 ¥	3	0,012 \$/¥	11 janvier 2013	Vente à terme	-
Total		34 \$				- \$

Au 31 décembre 2011

Devise	Montant notionnel	Équivalent canadien	Taux contractuel moyen	Échéance	Type	Juste valeur
Dollar américain	28 \$ US	29 \$	1,02 \$/\$ US	17 janvier 2012	Vente à terme	- \$
Euro	12 €	16	1,36 \$/€	18 janvier 2012	Vente à terme	1
Livre sterling	2 £	3	1,60 \$/£	18 janvier 2012	Vente à terme	-
Yen	260 ¥	3	0,013 \$/¥	18 janvier 2012	Vente à terme	-
Total		51 \$				1 \$

Les profits (pertes) de change et les profits réalisés (pertes réalisées) sur les produits dérivés de change s'établissent comme suit :

Exercice clos le 31 décembre	2012			2011		
	Profits (pertes) de change	Profits (pertes) sur dérivés	Total	Profits (pertes) de change	Profits (pertes) sur dérivés	Total
Latents	2 \$	(1) \$	1 \$	(2) \$	1 \$	(1) \$
Réalisés	(2)	6	4	6	(2)	4
Total	- \$	5 \$	5 \$	4 \$	(1) \$	3 \$

L'effet d'une augmentation ou d'une diminution de 10 % des taux de change en vigueur au 31 décembre 2012 sur l'exposition restante aux variations du taux du change, en supposant que toutes les autres variables ne changent pas, ferait augmenter ou diminuer le résultat net de l'exercice de 5 millions de dollars (3 millions de dollars en 2011).

a.3) Risque marchandises • Le Groupe d'entreprises est, de par sa nature, exposé au risque d'augmentation du prix du carburant. Il atténue partiellement ce risque en imposant un supplément pour le prix du carburant à l'égard de certains de ses produits. Une telle technique d'atténuation des risques est reconnue dans le secteur et mise en pratique depuis longtemps.

b) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles et amène le Groupe d'entreprises à subir une perte financière. Le risque de crédit découle des placements dans des sociétés et des institutions financières, ainsi que du crédit consenti aux clients grossistes et commerciaux, notamment les créances impayées. Les ventes sont réglées par les clients au comptant ou au moyen des principales cartes de crédit.

24. Nature et étendue des risques découlant des instruments financiers (suite)

La valeur comptable des actifs financiers présentée dans les états financiers consolidés, qui doit être nette des pertes de valeur, correspond à l'exposition maximale du Groupe d'entreprises au risque de crédit. Le Groupe d'entreprises ne croit pas être exposé à des concentrations significatives du risque de crédit.

Le risque de crédit lié aux placements est réduit grâce à des placements auprès d'émetteurs qui répondent à des critères de placement précis et à l'imposition d'un plafond monétaire par type de produit financier et émetteur de titres. Les placements dans des institutions financières et des sociétés doivent avoir des cotes minimales de deux agences de notation indépendantes équivalant aux cotes R1 (moyen) pour les placements à court terme et A pour les placements à long terme du Dominion Bond Rating Service. Le Groupe d'entreprises examine régulièrement les cotes de crédit des émetteurs de ses placements et il liquide les placements dans un délai donné si la cote de crédit de l'émetteur descend en deçà des niveaux acceptables. Aucune perte de valeur sur des placements n'a été comptabilisée au cours de l'exercice (aucune en 2011).

Le risque de crédit lié aux créances de clients grossistes et commerciaux est atténué par l'importance de la clientèle du Groupe d'entreprises, qui regroupe à peu près tous les secteurs d'activité au Canada. Le Groupe d'entreprises applique un programme d'évaluation du crédit de chaque client selon la solidité financière et les habitudes de paiement, et limite le montant du crédit accordé lorsqu'il le juge nécessaire. Il surveille ses comptes clients en fonction de ces limites de crédit et de l'ancienneté des factures impayées. Il établit une provision pour créances douteuses pour tenir compte de la valeur de réalisation estimative des créances clients. Il établit une provision générale selon les résultats antérieurs et les arriérés des débiteurs douteux, et évalue chaque compte important en fonction de facteurs donnés, dont la capacité de payer et les habitudes de paiement. Même si le ralentissement persiste dans certains secteurs de l'économie canadienne, le Groupe d'entreprises n'a pas enregistré d'augmentation de ses créances douteuses par rapport aux exercices précédents. La surveillance hebdomadaire des comptes clients selon leur ancienneté et du délai de règlements clients n'a pas indiqué de changements importants dans la tendance de l'ancienneté des comptes clients.

Le risque de crédit attribuable aux créances clients liées aux administrations postales étrangères, autres que le United States Postal Service (USPS), est généralement atténué par la compensation des montants dus à chacune d'elles, conformément aux dispositions de l'Union postale universelle. Les montants exigibles et à recevoir du USPS sont réglés indépendamment, en vertu d'une entente bilatérale entre la Société et le USPS. Les estimations des créances et des créditeurs, y compris les paiements provisionnels mensuels, sont fondées sur des données statistiques quant au poids et au nombre de pièces échangées par les deux pays. La facturation à chaque administration postale étrangère du règlement définitif peut se faire un an ou plus après la prestation du service. La Société établit une provision pour créances irrécouvrables auprès de certaines administrations postales étrangères en fonction du temps écoulé depuis la facturation du règlement définitif.

Le tableau ci-après présente en détail l'ancienneté des créances et la provision pour créances douteuses.

Clients et autres débiteurs

Au 31 décembre	2012	2011
Créances clients :		
Courantes	396 \$	424 \$
Échues depuis 1 à 15 jours	66	49
Échues depuis 16 à 30 jours	19	20
Échues depuis plus de 30 jours	25	38
Provision pour créances douteuses	(8)	(12)
Créances clients – nettes	498 \$	519 \$
Créances clients liées aux administrations postales étrangères	85	100
Actifs financiers détenus à des fins de gestion des risques	–	1
Autres débiteurs	32	42
Clients et autres débiteurs	615 \$	662 \$

Les pertes de valeur sur les clients et autres débiteurs comptabilisées au cours de l'exercice représentent 2 millions de dollars (4 millions de dollars en 2011).

c) Risque d'illiquidité

Le risque d'illiquidité est le risque que court une société de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses obligations financières lorsqu'elles sont exigibles. Le Groupe d'entreprises gère le risque d'illiquidité en constituant des réserves suffisantes de trésorerie, des facilités bancaires et des facilités d'emprunt de réserve, en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels, et en appariant les profils d'échéance des actifs et des passifs financiers. L'excédent de trésorerie est investi dans un éventail de titres à court terme du marché monétaire. Le Groupe d'entreprises investit dans des titres de qualité supérieure de gouvernements ou de sociétés, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

24. Nature et étendue des risques découlant des instruments financiers (suite)

Le plan d'emprunt de la Société est examiné et approuvé chaque année par le Conseil d'administration, puis soumis à l'approbation du gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre responsable de Postes Canada, dans le cadre du processus d'approbation du Plan d'entreprise de la Société (note 17). Les conditions détaillées de chaque emprunt doivent en outre être approuvées par le ministre des Finances. Conformément à la *Loi sur la Société canadienne des postes*, la Société peut emprunter un montant maximal de 500 millions de dollars au Trésor du gouvernement du Canada. Aux termes de la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010*, la Société est autorisée à emprunter à d'autres sources que l'État des sommes ne dépassant pas un montant principal dû de 2,5 milliards de dollars, en conformité avec les conditions approuvées par le ministre des Finances.

Dans le respect de ces plafonds, le montant des prêts et emprunts de la Société s'élève à 1 058 millions de dollars au 31 décembre 2012 (1 055 millions de dollars en 2011). La Société dispose d'une limite d'emprunt à court terme approuvée de 250 millions de dollars pour la gestion de sa trésorerie, de laquelle 13 millions de dollars ont été utilisés pour l'émission de lettres de crédit (14 millions de dollars en 2011) au 31 décembre 2012.

Au 31 décembre 2012, les filiales de la Société ont également accès à des facilités de crédit s'élevant à 200 millions de dollars, dont 85 millions de dollars ont été utilisés (72 millions de dollars en 2011) et 6 millions de dollars ont été utilisés pour l'émission de lettres de crédit (4 millions de dollars en 2011) (note 15).

Le tableau suivant contient des précisions sur les échéances contractuelles restantes des passifs financiers du Groupe d'entreprises. Les montants représentent les flux de trésorerie non actualisés des passifs financiers selon la date la plus proche à laquelle le Groupe d'entreprises peut être tenu de payer. Le tableau comprend les flux de trésorerie du capital et des intérêts.

Au 31 décembre 2012

	Taux d'intérêt effectif	Moins d'un an	Plus d'un an, mais moins de cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Ne portant pas intérêt ¹	s.o.	653 \$	1 \$	– \$	654 \$
Obligations, série 1	4,39 %	22	87	1 001	1 110
Obligations, série 2	4,12 %	20	82	663	765
Obligations non remboursables par anticipation	10,6 %	6	69	–	75
Obligations liées à des contrats de location-financement	3,3 % - 7,5 %	23	68	10	101
		724 \$	307 \$	1 674 \$	2 705 \$

Au 31 décembre 2011

	Taux d'intérêt effectif	Moins d'un an	Plus d'un an, mais moins de cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Ne portant pas intérêt ¹	s.o.	709 \$	1 \$	– \$	710 \$
Obligations, série 1	4,39 %	22	87	1 023	1 132
Obligations, série 2	4,12 %	20	82	684	786
Obligations non remboursables par anticipation	10,6 %	6	75	–	81
Obligations liées à des contrats de location-financement	3,1 % - 7,8 %	19	55	10	84
		776 \$	300 \$	1 717 \$	2 793 \$

1. La catégorie « ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créiteurs et les salaires et avantages à payer et provisions connexes.

La gestion de la dette du Groupe d'entreprises et des capitaux propres, qui est résumée à la note 17, influe également sur le risque d'illiquidité.

25. Informations sectorielles

- a) **Secteurs opérationnels** • Les méthodes comptables utilisées pour les secteurs opérationnels sont les mêmes que celles décrites dans les principales méthodes comptables (note 2).

Toutes les transactions entre les secteurs opérationnels sont comptabilisées à la valeur d'échange, qui correspond au montant convenu entre les diverses entités juridiques et secteurs concernés. Les opérations sont conclues à des conditions qui sont comparables à celles en vigueur sur les marchés, sauf pour le secteur des services des TI qui sont offerts en interne, car Innovaposte doit recouvrer ses coûts à la suite du regroupement d'entreprises effectué le 14 mars 2012 (note 6). Sur une base consolidée, la Société n'a aucun client externe dont les achats représentent plus de 10 % de la totalité de ses produits.

Exercice clos le 31 décembre 2012 et à cette date

	Postes Canada	Purolator	Logistique	Innovaposte	Éléments intersectoriels et consolidés	Total
Produits provenant des clients externes	5 843 \$	1 538 \$	148 \$	– \$	– \$	7 529 \$
Produits intersectoriels	23	94	14	221	(352)	–
Produits opérationnels	5 866 \$	1 632 \$	162 \$	221 \$	(352) \$	7 529 \$
Main-d'œuvre et avantages du personnel	4 015 \$	726 \$	67 \$	76 \$	– \$	4 884 \$
Autres charges opérationnelles	1 523	804	82	138	(347)	2 200
Amortissement	251	61	5	2	(5)	314
Charges opérationnelles	5 789 \$	1 591 \$	154 \$	216 \$	(352) \$	7 398 \$
Résultat opérationnel	77 \$	41 \$	8 \$	5 \$	– \$	131 \$
Produits de placement et autres produits	68 \$	– \$	– \$	– \$	(18) \$	50 \$
Charges financières et autres charges	(47)	(3)	–	–	(4)	(54)
Résultat avant impôt	98 \$	38 \$	8 \$	5 \$	(22) \$	127 \$
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	19	10	3	1	–	33
Résultat net	79 \$	28 \$	5 \$	4 \$	(22) \$	94 \$
Total de l'actif	6 476 \$	788 \$	97 \$	98 \$	(441) \$	7 018 \$
Acquisition d'immobilisations	547 \$	62 \$	6 \$	2 \$	(5) \$	612 \$
Total du passif	9 256 \$	397 \$	63 \$	50 \$	(100) \$	9 666 \$

25. Informations sectorielles (suite)

Exercice clos le 31 décembre 2011 et à cette date

	Postes Canada	Purolator	Logistique	Innovaposte	Éléments intersectoriels et consolidés	Total
Produits provenant des clients externes	5 840 \$	1 518 \$	126 \$	– \$	– \$	7 484 \$
Produits intersectoriels	21	97	12	153	(283)	–
Produits opérationnels	5 861 \$	1 615 \$	138 \$	153 \$	(283) \$	7 484 \$
Main-d'œuvre et avantages du personnel	4 377 \$	678 \$	57 \$	41 \$	– \$	5 153 \$
Autres charges opérationnelles	1 580	805	69	91	(279)	2 266
Amortissement	233	56	5	1	(4)	291
Charges opérationnelles	6 190 \$	1 539 \$	131 \$	133 \$	(283) \$	7 710 \$
Résultat opérationnel	(329) \$	76 \$	7 \$	20 \$	– \$	(226) \$
Produits de placement et autres produits	50 \$	– \$	– \$	– \$	(26) \$	24 \$
Charges financières et autres charges	(48)	(3)	–	–	–	(51)
Résultat avant impôt	(327) \$	73 \$	7 \$	20 \$	(26) \$	(253) \$
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	(94)	21	2	6	–	(65)
Résultat net	(233) \$	52 \$	5 \$	14 \$	(26) \$	(188) \$
Total de l'actif	6 188 \$	767 \$	83 \$	46 \$	(340) \$	6 744 \$
Acquisition d'immobilisations	504 \$	70 \$	4 \$	2 \$	(5) \$	575 \$
Total du passif	8 027 \$	308 \$	51 \$	24 \$	(35) \$	8 375 \$

25. Informations sectorielles (suite)

b) Informations sur les produits répartis par région géographique

Exercice clos le 31 décembre	2012	2011
Canada	7 081 \$	7 087 \$
États-Unis	353	310
Reste du monde	95	87
Total des produits	7 529 \$	7 484 \$

c) Informations sur les produits relatifs aux articles et aux services

Exercice clos le 31 décembre 2012

	Produits totaux	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
Produits attribués à la vente			
Courrier transactionnel	1 828 \$	(3) \$	1 825 \$
Marketing direct	1 271	–	1 271
Colis	3 096	(126)	2 970
Autres	476	(223)	253
	6 671 \$	(352) \$	6 319 \$
Produits non attribués			
Timbres-poste	520 \$	– \$	520 \$
Machines à affranchir	690	–	690
	1 210 \$	– \$	1 210 \$
Total	7 881 \$	(352) \$	7 529 \$

Exercice clos le 31 décembre 2011

	Produits totaux	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
Produits attribués à la vente			
Courrier transactionnel	1 898 \$	(4) \$	1 894 \$
Marketing direct	1 279	–	1 279
Colis	2 976	(126)	2 850
Autres	379	(153)	226
	6 532 \$	(283) \$	6 249 \$
Produits non attribués			
Timbres-poste	521 \$	– \$	521 \$
Machines à affranchir	714	–	714
	1 235 \$	– \$	1 235 \$
Total	7 767 \$	(283) \$	7 484 \$

Les montants comparatifs de 2011 présentés dans le deuxième tableau ont été reclassés pour qu'ils correspondent à la présentation de l'exercice considéré. À la suite de la réorganisation des produits et des services entre les secteurs d'activité, le montant agrégé de 126 millions de dollars a été reclassé dans la catégorie des autres produits à partir des secteurs Courrier transactionnel, Marketing direct et Colis.

26. Évènement postérieur à la date de clôture

Après la clôture de l'exercice, la Société a cédé une de ses propriétés importantes qui avait été classée comme actif détenu en vue de la vente au 31 décembre 2012. Le montant net du produit de la vente de cette propriété se chiffre à 152 millions de dollars. Un profit de 109 millions de dollars sera donc comptabilisé dans les états financiers consolidés de 2013.

Taille et portée

EMPLOYÉS



68 000

employés rémunérés à temps plein et à temps partiel du Groupe d'entreprises, à l'exception des employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée (donnée approximative)

PARC DE VÉHICULES



Plus de

9 600

véhicules appartenant à Postes Canada

78 millions

de kilomètres parcourus en 2012

ADRESSES DESSERVIES



Plus de

15,3 millions

BUREAUX DE POSTE ET BOÎTES AUX LETTRES PUBLIQUES



Près de

6 400

bureaux de poste au Canada

29 000

boîtes aux lettres publiques

BOÎTES À LETTRES ET À COLIS



7,7

millions d'adresses

desservies par boîtes à lettres et à colis centralisées, multiples ou communautaires

ÉTABLISSEMENTS ET POSTES DE FACTEURS



21

principaux établissements de traitement du courrier

500

postes de facteurs

APPLI MOBILE



810 000

téléchargements de l'appli mobile de Postes Canada depuis son lancement

au 31 décembre 2012 (donnée approximative)

POSTSCANADA.CA



Plus de

111 millions

de visites en 2012

BOÎTES AUX LETTRES NUMÉRIQUES POSTEL^{MC}



Plus de

8,2 millions

d'abonnés depuis le lancement au 31 décembre 2012

Dans le présent rapport, le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

POSTES CANADA
2701 PROM RIVERSIDE BUREAU N1200
OTTAWA ON K1A 0B1

Renseignements généraux : 1 866 607-6301
Pour obtenir des informations plus détaillées, veuillez visiter postescanada.ca.

Cibleur précis^{MC}, Colis accélérés^{MC}, Correspondance-réponse d'affaires^{MC}, IntelliDonnées^{MC}, IntelliFlot^{MC}, L'entreprise de livraison à domicile du Canada^{MC}, Médiaposte^{MC}, Médiaposte avec adresse^{MC}, Médiaposte sans adresse^{MC}, postal^{MC}, Poste-lettres^{MC}, Poste-publications^{MC}, Prix de Postes Canada pour l'innovation en cybercommerce^{MC} et Xpresspost^{MC} sont des marques de commerce de la Société canadienne des postes.

Le logo BUREAU EN GROS et son dessin sont des marques de commerce de Staples, Inc.
Le logo Canadian Opera Company et son dessin sont des marques de commerce de Canadian Opera Company.
Le logo ebay inc et son dessin sont des marques de commerce de eBay Inc.
iPad est une marque de commerce de Apple, Inc.
Les logos L et Laura ainsi que leur dessin sont des marques de commerce de Laura's Shoppe (p.v.) Inc.
LEED est une marque de commerce du U.S. Green Building Council.
Le logo Mountain Equipment Co-op et son dessin sont des marques de commerce de Mountain Equipment Co-op.
Transit Connect est une marque de commerce de Ford Motor Company.



PENSEZ À RECYCLER !



THINK RECYCLING !



Sources Mixtes
Produit issu de forêts bien gérées
de sources maîtrisées et de bois
ou fibres recyclés

Cert no. SW-COC-890
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

Cette publication est imprimée sur du papier Rolland Enviro100 Texte, contenant 100 % de fibres post-consommation.

Ce papier est certifié Choix environnemental, FSC® Recyclé ainsi que Procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

This report is also available in English.

postescanada.ca