

Société canadienne des postes

RAPPORT ANNUEL

2018

RAPPORT FINANCIER

pour la période close le 31 décembre 2018

# Résultats financiers

## TABLE DES MATIÈRES

### Rapport de gestion

Énoncés prospectifs	1
1 Résumé	1
2 Activités de base et stratégie	7
3 Facteurs de rendement clés	15
4 Capacités	17
5 Risques et gestion des risques	24
6 Liquidités et ressources en capital	32
7 Évolution de la situation financière	38
8 Revue des activités d'exploitation	40
9 Estimations comptables critiques, adoption de nouvelles normes comptables et faits nouveaux concernant les méthodes comptables	48
10 Aperçu pour 2019	55

### Informations supplémentaires

Rétrospective financière	58
Rapport de l'auditeur indépendant sur l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	61
Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	63
Notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	64

### États financiers consolidés

Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière	65
Rapport des auditeurs indépendants	66
État consolidé de la situation financière	68
État consolidé du résultat global	69
État consolidé des variations des capitaux propres	70
État consolidé des flux de trésorerie	71
Notes afférentes aux états financiers consolidés	72

# 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 Les Investissements Purolator Ltée (Purolator), Groupe SCL inc. (SCL ou Logistique) et Innovapost Inc. (Innovaposte), pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces sociétés sont désignées collectivement sous le nom de Groupe d'entreprises de Postes Canada ou de Groupe d'entreprises. Les secteurs sont associés aux entités juridiques suivantes : Postes Canada, Purolator, SCL et Innovaposte. Le rapport doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés et les notes afférentes de l'exercice clos le 31 décembre 2018; 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 2019.

La direction est responsable des renseignements présentés dans le Rapport annuel. Toute mention des termes « nos », « notre » ou « nous » désigne, selon le contexte, Postes Canada ou, collectivement, Postes Canada et ses filiales. 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.

## Importance relative

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 prospectifs

Le Rapport annuel, lequel comprend le rapport de gestion, renferme des énoncés prospectifs du Groupe d'entreprises qui rendent compte des attentes de la direction en ce qui concerne les objectifs, les plans, les stratégies, la croissance future, les résultats d'exploitation, le rendement ainsi que les perspectives et les occasions commerciales du Groupe d'entreprises. En général, les énoncés prospectifs 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 d'exploitation, 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 se révéler 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 24 du présent rapport de gestion (les risques).

Lorsque le Groupe d'entreprises présente des informations financières prospectives ou des perspectives financières, par exemple des renseignements sur 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 informations financières prospectives et les perspectives financières, ainsi que l'information prospective de manière générale, reposent sur les hypothèses et sont assujetties aux risques.

Il est vivement recommandé aux lecteurs de bien prendre en compte ces facteurs lorsqu'ils évaluent les énoncés prospectifs. À la lumière de ces hypothèses et risques, les événements prévus dans ces énoncés prospectifs 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 prospectifs se trouvant dans le Rapport annuel sont seulement pertinents en date du 21 mars 2019; le Groupe d'entreprises de Postes Canada ne prévoit pas mettre à jour publiquement ces énoncés pour tenir compte de nouveaux renseignements, d'événements futurs, 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 2018*

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est composé de Postes Canada et de ses filiales : Les Investissements Purolator Ltée, Groupe SCL inc. et Innovapost Inc. Comptant plus de 67 000 personnes, c'est l'un des plus importants employeurs au Canada. En 2018, ses employés ont livré près de 8,1 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à 16,4 millions d'adresses à l'échelle du pays. Le secteur Postes Canada exploite le plus vaste réseau de vente au détail au Canada, lequel compte plus de 6 100 bureaux de poste au pays. Postes Canada, qui est devenue société d'État en 1981, rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité. 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 stipulant 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 a l'obligation d'appliquer 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* (la *Loi*), 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 personnes aveugles. Les bibliothèques publiques et d'établissements d'enseignement supérieur peuvent se transmettre des livres et autres documents entre elles ou en transmettre entre elles 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'administrations postales étrangères. Toutes les administrations postales finançaient habituellement leur obligation d'assurer un service universel grâce à une exclusivité prévue par la loi, ou par un monopole de l'administration postale sur une partie du marché postal. Cependant, l'exclusivité a peu de valeur dans le monde numérique. Alors que de plus en plus de gens se tournent vers Internet et les appareils mobiles intelligents pour communiquer et effectuer leurs transactions, les administrations postales continuent à voir leurs volumes de courrier diminuer, leurs clients adoptant des solutions de rechange numériques.

Postes Canada se trouve également à une étape critique de son histoire. Le passage aux communications en ligne se poursuit et les entreprises et les ménages canadiens n'utilisent plus autant notre service Poste-lettres<sup>MC</sup>, ce qui a mené à une baisse importante des volumes du Courrier transactionnel, qui est notre principal secteur d'activité. En 2018, nous avons livré 3 milliards d'articles de courrier, soit 2,4 milliards d'articles (ou 44 %) de moins qu'en 2006, année où ces volumes ont culminé. Il est improbable que le secteur Courrier transactionnel se redresse.

La technologie numérique a bousculé bien des industries, et Postes Canada n'y a pas échappé. Cependant, Postes Canada s'est réinventée pour continuer à jouer un rôle clé dans la vie des Canadiens en cette ère numérique. Elle reste le n° 1 de la livraison de colis au pays pour les achats en ligne. Depuis 2011, soit l'année où Postes Canada a décidé de mettre l'accent sur la croissance de son secteur Colis, les revenus annuels de ce secteur ont plus que doublé, pour atteindre 2,5 milliards de dollars, soit une hausse d'environ 1,3 milliard de dollars. Postes Canada a atteint sa position de chef de file dans le marché du cybercommerce en réorientant ses opérations, en innovant pour obtenir un avantage concurrentiel, en établissant des partenariats avec les détaillants et en mettant l'accent sur une expérience client supérieure. Même si les colis et le marketing direct représentent des occasions pour Postes Canada, la seule croissance de ces deux secteurs ne devrait pas générer suffisamment de produits pour compenser le déclin de l'activité de base Poste-lettres.

Notre stratégie pour 2018 a été, une fois encore, d'élargir nos secteurs d'activité Colis et Marketing direct en aidant les Canadiens à combler leurs nouveaux besoins postaux et en respectant notre engagement à l'égard du service, soit offrir une expérience client de premier ordre.

### Points saillants financiers et opérationnels

Pour la première fois en cinq ans, le Groupe d'entreprises de Postes Canada a enregistré une perte avant impôt, celle-ci s'étant chiffrée à 110 millions de dollars en 2018, ce qui traduit une baisse de 314 millions de dollars<sup>1</sup> par rapport au bénéfice avant impôt de 204 millions de dollars<sup>1</sup> inscrit en 2017.

L'exercice 2018 a été éprouvant pour le secteur Postes Canada. Le secteur affiche une perte avant impôt de 270 millions de dollars, contre un bénéfice avant impôt de 76 millions de dollars<sup>1</sup> en 2017, soit une baisse de 346 millions de dollars<sup>1</sup>. Les facteurs non récurrents qui expliquent ce résultat comprennent le coût estimatif de 280 millions de dollars s'appliquant à des exercices antérieurs découlant de la décision sur l'équité salariale des employés membres du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS). Un autre facteur a été le conflit de travail au quatrième trimestre qui a entraîné un manque à gagner estimé de 195 millions de dollars et dont l'incidence nette sur la perte avant impôts se chiffre à 135 millions de dollars. Cet élément a été contré en partie par le troisième facteur, soit le profit de 48 millions de dollars comptabilisé par suite d'une mise à jour de l'hypothèse actuarielle utilisée pour calculer les frais administratifs associés aux indemnités pour accidents du travail de Postes Canada. Exclusion faite de ces facteurs non récurrents, le secteur Postes Canada aurait comptabilisé un bénéfice avant impôt en 2018.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes.

Le secteur Purolator dégage un bénéfice avant impôt de 162 millions de dollars pour 2018, contre 123 millions de dollars<sup>1</sup> en 2017, soit une hausse de 39 millions de dollars<sup>1</sup>, ou 31,5 %<sup>1</sup>.

Les facteurs suivants ont trait au secteur Postes Canada et ont influé sur les résultats financiers de 2018.

### **Croissance du secteur Colis**

En 2018, le secteur Colis a encore progressé. Ses produits ont été de plus de 2,5 milliards de dollars, ce qui démontre le succès de notre stratégie d'être un chef de file dans le marché de la livraison des commandes du cybercommerce dans le segment entreprise à consommateur. Toutefois, même si les produits ont augmenté de 308 millions de dollars<sup>1</sup> grâce à la progression du secteur, cette hausse de 13,6 %<sup>1,2</sup> est nettement inférieure au taux de croissance de 2017, qui s'était établi à 26,8 %<sup>1,2</sup>. Au quatrième trimestre, les produits du secteur Colis ont diminué de 3,4 %<sup>1,2</sup> par rapport à 2017, en raison du conflit de travail. Les produits générés par les colis du régime intérieur, la catégorie la plus importante, ont augmenté de 254 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 15,3 %<sup>1,2</sup>, et les volumes se sont accrus de 20 millions d'articles, soit 10,9 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017 sous l'effet de l'expansion soutenue du cybercommerce en 2018. De plus, les colis d'arrivée ont connu une certaine migration en provenance du service Poste aux lettres d'arrivée du secteur Courrier transactionnel en raison de modifications apportées aux normes internationales en 2018. Les paquets sont maintenant clairement identifiés, ce qui permet à Postes Canada de comptabiliser correctement les produits et les volumes des colis d'arrivée qui étaient auparavant inclus dans le secteur Courrier transactionnel.

### **Engagements en matière de service**

Grâce à notre vaste réseau de vente au détail formé de bureaux de poste et de bureaux de poste concessionnaires situés partout au pays, nous offrons des emplacements et un service pratiques, de nombreux bureaux étant ouverts en soirée et la fin de semaine pour répondre aux besoins en pleine évolution des Canadiens.

Afin d'améliorer encore le service en 2018, nous avons installé environ 1 000 nouvelles armoires à colis dans des immeubles d'habitation et des immeubles en copropriété partout au Canada. Disposant désormais de plus de 5 300 armoires à colis à l'échelle du pays, nous sommes en mesure d'assurer une livraison sécuritaire des colis, même lorsque les résidents ne sont pas là pour les recevoir.

### **Érosion continue des volumes du secteur Courrier transactionnel**

En 2018, alors que les consommateurs et nos clients ont continué de migrer vers des solutions numériques, les produits du secteur Courrier transactionnel ont reculé de 151 millions de dollars<sup>1</sup>, ou 5,5 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017 et ses volumes ont diminué de 187 millions d'articles, ou 6,2 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. En outre, le nombre de points de livraison au Canada a augmenté dans les 12 dernières années (de 174 000 par année en moyenne), entraînant une hausse des coûts en raison de l'obligation de fournir des services de livraison à plus d'adresses. Pour 2018, le taux de diminution des volumes du courrier par adresse s'établit à 7,2 %.

### **Questions liées à la main-d'œuvre**

#### *Négociations collectives*

Postes Canada a été en négociation tout au long de 2018 et a entrepris un processus d'arbitrage visant le remplacement des conventions collectives expirées du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine (STTP-EPU) et du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS). Le 22 octobre 2018, les employés membres du STTP-EPU et du STTP-FFRS ont commencé des grèves tournantes. Les négociations se sont poursuivies pendant les moyens de pression, avec l'aide d'un médiateur spécial nommé par la ministre du Travail. Le 26 novembre, le Parlement a adopté une loi imposant un retour au travail, qui est entrée en vigueur le 27 novembre. La médiation de décembre n'a pas donné de résultat, et le processus d'arbitrage entrepris en janvier 2019 est toujours en cours. Il est probable que le conflit de travail aura des répercussions, même si leur ampleur est difficile à prévoir.

#### *Règlement de la question de l'équité salariale*

Dans une décision rendue en mai 2018, un arbitre a indiqué que les employés membres du STTP-FFRS effectuent un travail de valeur égale à celui des facteurs des secteurs urbains membres du STTP-EPU. Les parties devaient déterminer l'écart salarial entre les deux groupes et trouver une solution pour le combler au plus tard le 31 août 2018. Les parties n'ont pas été en mesure de résoudre toutes les questions avant la date butoir, et les enjeux non résolus ont été soumis à l'arbitrage exécutoire. Le 20 septembre 2018, l'arbitre a rendu sa décision finale.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

Les changements à la paie et aux avantages sociaux découlant de cette décision comprennent des ajustements salariaux, une augmentation de la rémunération ouvrant droit à pension reçue pour les envois à remettre en mains propres et les remplacements de serrures (sous réserve d'approbation réglementaire), des améliorations apportées aux congés annuels, des congés de préretraite, des avantages sociaux complémentaires de retraite et l'admissibilité à de nombreux autres avantages, congés et allocations. Selon les modalités du processus acceptées par les parties, les ajustements sont rétroactifs au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Le cumul des coûts associés à la décision atteignait quelque 550 millions de dollars à la fin de 2018, dont une tranche de 420 millions de dollars a été comptabilisée pour l'exercice 2018. L'incidence annualisée de la décision sur l'équité salariale pour les exercices à venir représente une hausse estimative des coûts de 140 millions de dollars par année. Les montants ont été estimés à l'aide des renseignements disponibles à la date d'approbation du présent rapport.

### *Santé et sécurité*

En 2018, l'une de nos principales priorités a été la création d'un milieu de travail sain et sécuritaire pour notre personnel. Notre taux de fréquence totale de blessures s'est amélioré de 6 % par rapport à 2017, mais notre taux de fréquence de blessures entraînant une perte de temps a augmenté de 2 %. La sécurité est capitale pour nos employés et pour nos activités, et nous demeurerons résolu à nous améliorer dans ce domaine en 2019.

### **Importance et volatilité des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme**

L'ampleur des obligations du Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le Régime) et des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme demeure une préoccupation pour la Société. L'importance et la volatilité marquée de ces obligations par rapport à notre position de trésorerie et à nos profits peuvent exercer une pression énorme sur les flux de trésorerie et sur notre capacité à financer les investissements nécessaires à la modernisation et à la croissance. La volatilité d'un trimestre à l'autre est attribuable aux fluctuations des taux d'actualisation, aux rendements des placements et à d'autres hypothèses actuarielles, ce qui engendre des risques financiers et de liquidité à long terme considérables pour la Société.

À la fin de 2018, des profits de réévaluation de 408 millions de dollars, après impôt, ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global relativement aux régimes à prestations déterminées du Groupe d'entreprises. Ces profits ont amélioré le solde des capitaux propres du Groupe d'entreprises, le portant à -62 millions de dollars au 31 décembre 2018. Ces profits résultent principalement de l'augmentation des taux d'actualisation, contrée par les rendements plus faibles que prévu des placements. En outre, un profit de 48 millions de dollars a été comptabilisé par suite d'une mise à jour de l'hypothèse actuarielle utilisée pour calculer les frais administratifs associés aux indemnités pour accidents du travail de Postes Canada.

Le déficit de solvabilité devant être capitalisé à l'égard du Régime s'est amélioré au cours de l'exercice; son montant estimatif se chiffre à 5,7 milliards de dollars (selon le ratio moyen de solvabilité sur trois ans) au 31 décembre 2018.

En vertu du *Règlement sur la capitalisation du régime de retraite de la Société canadienne des postes*, la Société a été exemptée de l'obligation de verser des cotisations spéciales au Régime de pension agréé de 2014 à 2017. En 2018, la Société est redevenue assujettie à la réglementation de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. Aux termes de cette réglementation, le montant total de l'allègement est plafonné à 15 % du montant des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Au-delà de cette limite, la Société aura besoin d'emprunts ou de mesures d'allègement supplémentaires accordées aux régimes de retraite. La décision concernant l'équité salariale du STTP-FFRS aura une incidence sur la capitalisation du déficit de solvabilité pour les années à venir, ce qui nécessitera des paiements en matière d'équité salariale additionnels, sous réserve d'approbation réglementaire.

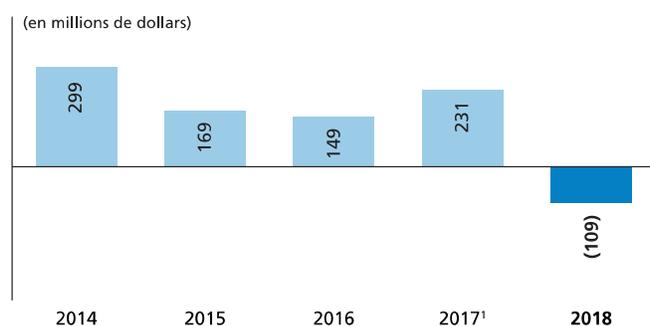
### **Examen de Postes Canada par le gouvernement**

Le 24 janvier 2018, le gouvernement a annoncé sa nouvelle vision pour Postes Canada, axée sur le service aux Canadiens. Dans le cadre de la mise en œuvre de la vision du gouvernement du Canada quant au renouvellement du service postal, nous avons intégré les aspects concernés par le gouvernement à nos priorités stratégiques et commencé à nous y consacrer au premier trimestre de 2018. Nous sommes déterminés à faire en sorte que tous nos clients, y compris les aînés et les personnes handicapées, aient accès à leur courrier et à leurs colis. Nous nous sommes affairés à la formation de notre Comité consultatif national sur l'accessibilité. Notre priorité consiste à améliorer nos relations avec nos employés et nos syndicats. Nous consacrons des efforts à l'amélioration des gammes de produits de nos services d'envoi de fonds, y compris au moyen de l'élimination du supplément pour livraison en zone rurale.

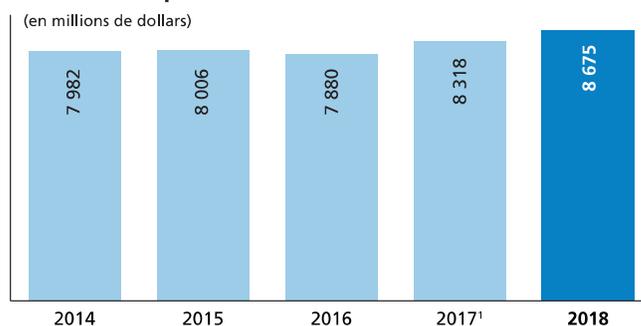
## Groupe d'entreprises de Postes Canada – 2018

Les états financiers consolidés de la Société canadienne des postes de 2018 comprennent les comptes de la Société et ceux de ses filiales, Purolator, SCI et Innovaposte.

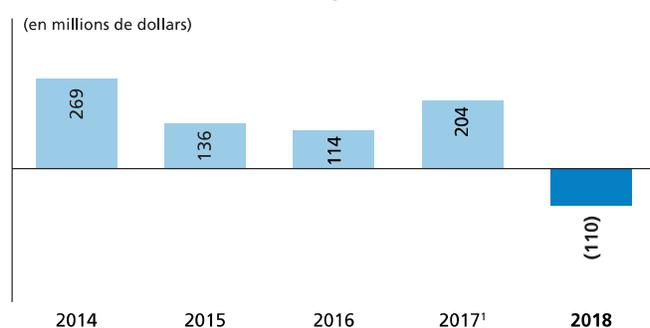
### Résultat d'exploitation consolidé



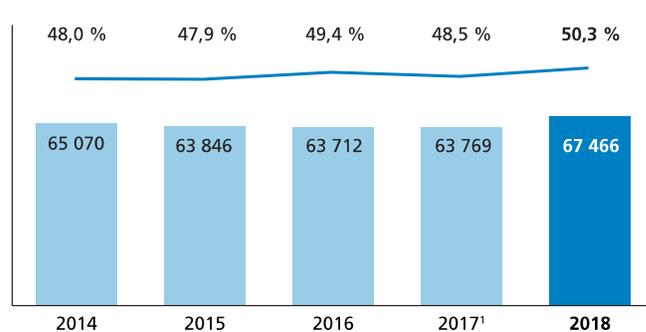
### Produits d'exploitation consolidés



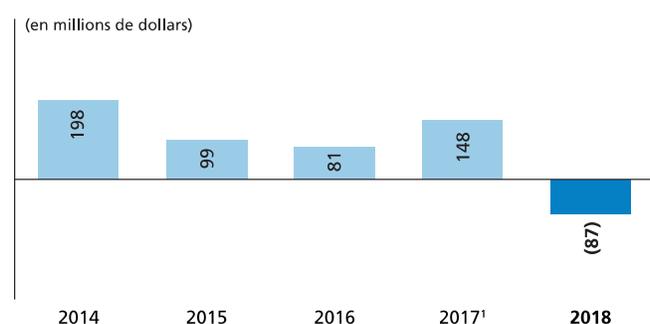
### Résultat consolidé avant impôt



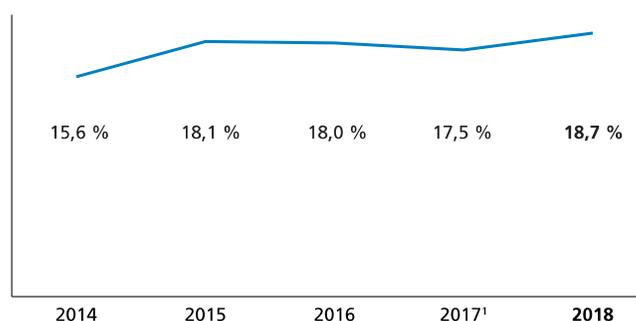
### Main-d'œuvre exprimée en % des produits d'exploitation ainsi que nombre d'employés<sup>2</sup>



### Résultat net consolidé



### Avantages du personnel exprimés en % des produits d'exploitation



1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants des exercices antérieurs à 2017 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

2. Le total comprend les employés à temps plein et à temps partiel et exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée. Le tableau de la main-d'œuvre exprimée en pourcentage des produits d'exploitation exclut les avantages du personnel.

Le tableau ci-dessous présente le rendement consolidé de la Société pour l'exercice 2018 par rapport à 2017.

(en millions de dollars)

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1</sup>	Explication
État consolidé du résultat global					Points saillants de la section 8 – Revue des activités d'exploitation à la page 40.
Produits d'exploitation	8 675	8 318	357	3,9 <sup>2</sup>	L'augmentation est attribuable à l'essor du secteur Colis au sein de Postes Canada et de Purolator, contrebalancé en partie par le conflit de travail et l'érosion continue des volumes du secteur Courrier transactionnel de Postes Canada.
Charges d'exploitation	8 784	8 087	697	8,2 <sup>2</sup>	L'augmentation s'explique surtout par la décision rendue en 2018 relativement à l'équité salariale pour les employés membres du STTP-FFRS, par l'essor du secteur Colis de Postes Canada et par les pressions inflationnistes.
Résultat d'exploitation	(109)	231	(340)	–	La diminution est imputable à la décision rendue en 2018 relativement à l'équité salariale pour les employés membres du STTP-FFRS et au conflit de travail, facteurs en partie contrés par l'essor du secteur Colis.
Résultat avant impôt	(110)	204	(314)	–	
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	(23)	56	(79)	–	
Résultat net	(87)	148	(235)	–	
État consolidé des flux de trésorerie					Points saillants de la section 6 – Liquidités et ressources en capital à la page 32.
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 421	1 503	(82)	(5,4)	La diminution est en grande partie imputable aux acquisitions nettes de titres, en partie contrées par les entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation.
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	973	748	225	30,1	L'augmentation provient surtout du moment du versement hors trésorerie des avantages futurs du personnel et de la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement du secteur Postes Canada.
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(1 045)	(68)	(977)	–	La diminution est principalement attribuable à la baisse du produit tiré des cessions de placements et à l'augmentation des acquisitions d'immobilisations pour le secteur Postes Canada.
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(14)	(24)	10	39,2	L'augmentation provient principalement de la diminution des paiements au titre des obligations liées à des contrats de location-financement du secteur Purolator.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux ou de journées payées, le cas échéant.

## 2 Activités de base et stratégie

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

### 2.1 Nos activités

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est un chef de file offrant des solutions novatrices en matière de cybercommerce, de marketing et de logistique. Ses réseaux et capacités inégalés facilitent les communications et le commerce à l'échelle du pays et entre le Canada et le monde. Fier de servir les Canadiens et d'assurer la prestation de services à chaque adresse canadienne, il appuie aussi les entreprises canadiennes de toutes tailles pour les aider à être concurrentielles et à prospérer. Ses activités visent à renforcer les entreprises, les communautés locales et l'économie canadiennes.

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 produits d'exploitation annuels de près de 8,7 milliards de dollars, dispose du réseau de vente au détail le plus vaste au Canada, comptant près de 7 000 points de vente au détail, exploite un parc de plus de 18 000 véhicules et emploie plus de 67 000 personnes.

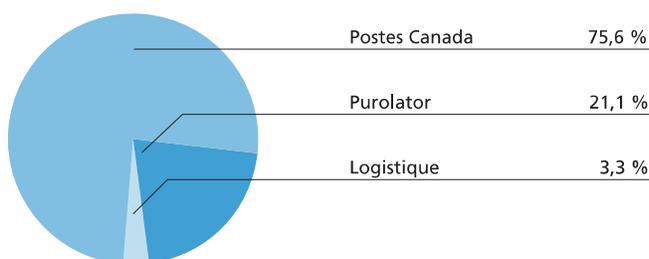
En 2018, nos employés ont livré près de 8,1 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à 16,4 millions d'adresses dans des régions urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays.

Postes Canada est la composante la plus importante du Groupe d'entreprises, ayant généré des produits de 6,6 milliards de dollars en 2018. Parmi les services de base offerts par Postes Canada, l'administration postale du Canada, on retrouve la livraison de lettres, de factures, de relevés, de colis, de produits de marketing direct et de périodiques.

Les Investissements Purolator Ltée, 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, ses produits ayant dépassé 1,8 milliard de dollars en 2018.

Le Groupe SCL inc., détenu à 99 % par le Groupe d'entreprises, est l'un des plus grands fournisseurs de solutions relatives à la chaîne d'approvisionnement au Canada. Ses produits s'élèvent à 322 millions de dollars en 2018.

#### Produits par secteur – 2018



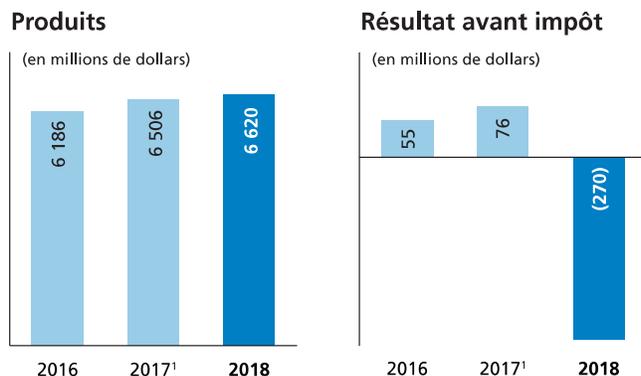
Produits par secteur	2016	2017 <sup>1</sup>	2018
Postes Canada	78,1 %	77,7 %	75,6 %
Purolator	19,1 %	19,4 %	21,1 %
Logistique	2,8 %	2,9 %	3,3 %

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants pour l'exercice 2016 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

## Secteur Postes Canada

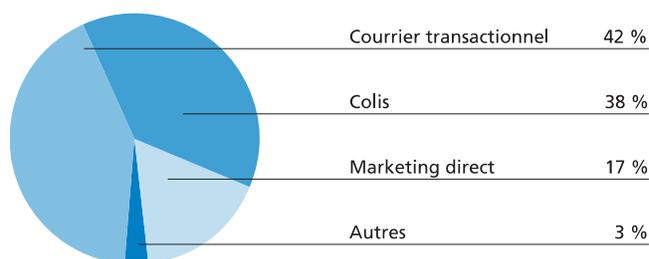
Le réseau de vente au détail de Postes Canada, le plus vaste au pays, compte plus de 6 100 bureaux de poste et son parc compte près de 13 000 véhicules. En 2018, Postes Canada a livré près de 8 milliards d'articles de courrier et de colis. Comptant quelque 53 000 employés, ce secteur assure la prestation de services à 16,4 millions d'adresses.

Le secteur Postes Canada a généré des produits de 6,6 milliards de dollars. Si l'on exclut les produits intersectoriels, ce résultat représente 75,6 % des produits d'exploitation consolidés du Groupe d'entreprises de 2018, qui se chiffrent à 8,7 milliards de dollars.



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

### Produits selon le secteur d'activité – 2018



Produits selon le secteur d'activité	2016	2017 <sup>1</sup>	2018
Courrier transactionnel	49 %	45 %	42 %
Colis	28 %	34 %	38 %
Marketing direct	19 %	17 %	17 %
Autres	4 %	4 %	3 %

### Courrier transactionnel

Le secteur Courrier transactionnel correspond à notre gamme de services proposant la livraison et la réponse relatives aux lettres, factures, relevés et autres formes de communications. Il s'agit de notre secteur d'activité qui génère le plus de produits d'exploitation, et il offre trois catégories de produits : Poste-lettres<sup>MC</sup> du régime intérieur, Poste aux lettres de départ et Poste aux lettres d'arrivée.

Le secteur d'activité Courrier transactionnel représente 2,8 milliards de dollars, soit 42 % du total des produits d'exploitation du secteur Postes Canada de 2018, qui s'élève à 6,6 milliards de dollars. La majeure partie des produits d'exploitation du secteur Courrier transactionnel provient des services de livraison du courrier traitable traditionnels, et le service Poste-lettres du régime intérieur représente 93 % du total de ce secteur. Cependant, les volumes de ce service connaissent un déclin rapide (4,6 %<sup>2</sup> en 2018) puisque les Canadiens se tournent vers des solutions numériques. Ce déclin a une incidence profonde sur un modèle d'entreprise fondé sur des communications sur papier.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes. Les montants pour l'exercice 2016 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux, le cas échéant.

Parmi les clients de ce secteur d'activité, on compte les consommateurs, mais surtout des entreprises des secteurs des services financiers, des télécommunications et des services publics ainsi que des gouvernements.

## Colis

Le secteur d'activité Colis propose aux Canadiens une vaste gamme de services de livraison à toutes les adresses du Canada ainsi qu'à des destinations internationales, par l'entremise d'autres administrations postales et d'efforts de collaboration avec des intégrateurs 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 Colis représente 2,5 milliards de dollars, ou 38 % du total des produits d'exploitation du secteur Postes Canada de 2018, qui s'élève à 6,6 milliards de dollars. Ce secteur d'activité a crû considérablement, ce qui indique que la stratégie visant à atteindre la position de chef de file du cybercommerce fonctionne bien. En misant sur ses principaux points forts liés à la livraison à chaque adresse au Canada et sur son réseau de traitement, de livraison et de vente au détail, Postes Canada continue de se classer n° 1 au pays dans le marché concurrentiel de la livraison du cybercommerce grâce à des partenariats avec les détaillants et à des innovations visant à offrir plus de commodité aux cyberacheteurs.

La clientèle de ce secteur se compose de consommateurs, d'entreprises, de détaillants, de gouvernements ainsi que d'autres administrations postales, entreprises de livraison et groupeurs.

## Marketing direct

Le secteur d'activité Marketing direct, publicité et édition (désigné collectivement sous le nom de Marketing direct) comporte trois principaux services. Le service Courrier personnalisé de Postes Canada<sup>MC</sup> permet aux clients de personnaliser les envois et de cibler les messages promotionnels vers des consommateurs ou des clients potentiels précis. Le service Courrier de quartier de Postes Canada<sup>MC</sup>, quant à lui, permet aux clients de cibler des régions ou des quartiers précis à l'échelle du Canada. Ensemble, les services Courrier personnalisé<sup>MC</sup> et Courrier de quartier<sup>MC</sup> forment la solution Marketing Intelliposte de Postes Canada<sup>MC</sup>, une approche qui permet d'aborder le publipostage de manière encore plus judicieuse. Le service Poste-publications<sup>MC</sup> comprend la livraison de périodiques, y compris des journaux, des magazines et des bulletins.

Le secteur d'activité Marketing direct représente 1,1 milliard de dollars, soit 17 % du total des produits d'exploitation du secteur Postes Canada de 2018, qui s'élève à 6,6 milliards de dollars. Postes Canada a éprouvé des problèmes à accroître sa part dans ce secteur concurrentiel. Il y a beaucoup d'expérimentation dans l'industrie du marketing, à mesure que les entreprises consacrent une plus grande part de leur budget en marketing aux solutions numériques moins coûteuses afin de maximiser le rendement de leurs campagnes publicitaires.

Parmi les clients de ce secteur, on compte des entreprises de toutes les tailles et les gouvernements. Postes Canada travaille également avec des spécialistes du marketing, des groupes d'influence et des partenaires pour offrir des produits et services du Marketing direct.

## Autres

Le secteur d'activité Autres comporte une vaste gamme de produits et services, notamment le service de réexpédition du courrier, les produits de données, les timbres commémoratifs, les articles-cadeaux et pièces de monnaie et le service poste<sup>MC</sup> qui permet aux utilisateurs de recevoir, de payer et de gérer leurs factures en ligne, à un seul endroit.

Ce secteur représente 236 millions de dollars, soit 3 % du total des produits d'exploitation du secteur Postes Canada de 2018, qui s'élève à 6,6 milliards de dollars.

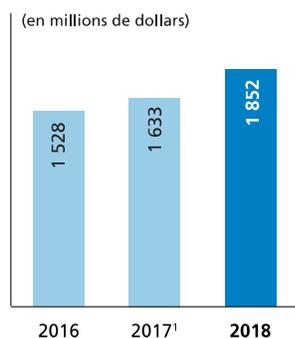
Parmi les clients de ce secteur, on compte des entreprises, des gouvernements et des consommateurs.

## Secteur Purolator

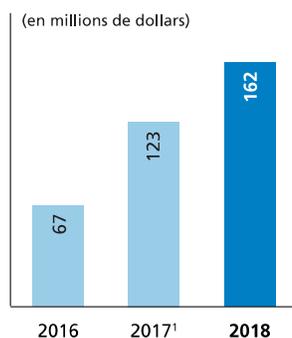
Purolator est un grand fournisseur de solutions de transport, de livraison et de logistique au Canada. Grâce à des services de premier ordre et à une fiabilité sans pareille dans l'industrie, Purolator concentre ses efforts sur la satisfaction des besoins des clients du segment entreprise à entreprise traditionnel et du marché en croissance qu'est celui du cybercommerce, par l'entremise d'une vaste gamme de services pour les articles de courrier acheminés au pays ou à destination et en provenance du Canada. Ce service complète la gamme offerte par le Groupe d'entreprises et contribue à la création de synergies pour celui-ci. Purolator fait profiter ses clients de son savoir-faire en matière de logistique, de sa capacité de service de premier ordre et de ses connaissances du segment entreprise à entreprise dans le secteur canadien de la distribution, secteur hautement concurrentiel qui évolue rapidement. Sa présence sur le marché des États-Unis procure également une capacité en transport d'arrivée et en logistique dans un marché transfrontalier en pleine expansion. Purolator a un vaste réseau de service au Canada, qui compte un parc de plus de 4 000 véhicules terrestres, 172 emplacements d'exploitation, plus de 110 centres d'expédition, environ 600 agents d'expédition autorisés ainsi que des centres de contact avec la clientèle.

En 2018, Purolator génère des produits se chiffrant à plus de 1,8 milliard de dollars. Si l'on exclut les produits intersectoriels, ce résultat représente 21,1 % du total des produits d'exploitation consolidés du Groupe d'entreprises de 2018, qui s'élève à 8,7 milliards de dollars.

### Produits

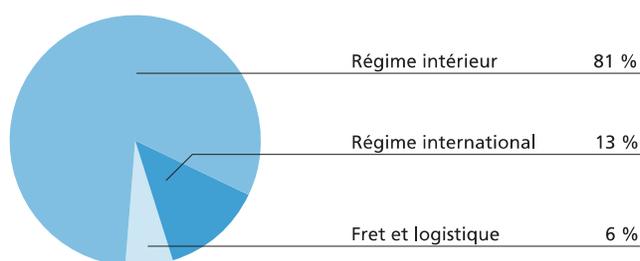


### Résultat avant impôt



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

### Produits selon le marché – 2018



Produits selon le marché	2016	2017 <sup>1</sup>	2018
Régime intérieur	81 %	80 %	81 %
Régime international	13 %	14 %	13 %
Fret et logistique	6 %	6 %	6 %

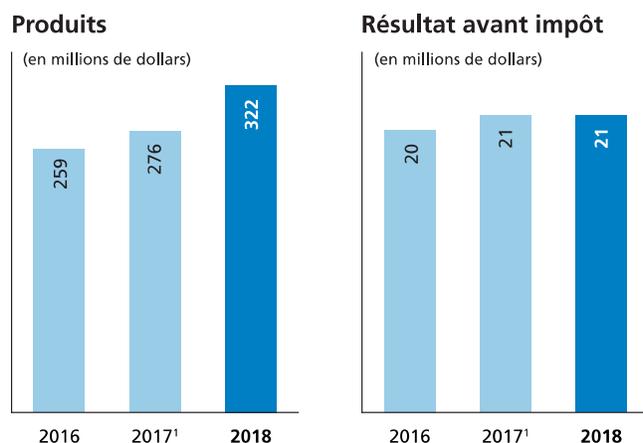
### Secteur Logistique

Par l'intermédiaire de ses entités d'exploitation, soit Logistique SCI, 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, le segment entreprise à entreprise et celui de la logistique des services sur le terrain, tout en fournissant innovation, intelligence et intégration aux chaînes d'approvisionnement à l'échelle du pays.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants pour l'exercice 2016 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

En 2018, SCI a généré des produits se chiffrant à 322 millions de dollars. Si l'on exclut les produits intersectoriels, ce résultat représente 3,3 % du total des produits d'exploitation consolidés du Groupe d'entreprises de 2018, qui s'élève à 8,7 milliards de dollars.



1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants pour l'exercice 2016 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

## 2.2 Notre environnement commercial

### Tendances mondiales

La croissance économique mondiale constante qui s'est manifestée au milieu de 2016 s'est poursuivie en 2018. Parmi les principaux moteurs qui ont contribué à cette croissance figurent des investissements plus élevés et l'accroissement de la production industrielle, ainsi que la plus grande confiance des consommateurs et des entreprises, qui s'est maintenue. Toutefois, l'expansion économique mondiale a perdu un peu de son élan au second semestre de 2018; elle n'est plus aussi équilibrée et pourrait avoir atteint un sommet dans certaines grandes régions. L'économie canadienne a été résiliente en 2018, affichant une croissance de 2,1 % attribuable principalement aux dépenses des ménages, au faible taux de chômage et à la forte croissance des emplois. Toutefois, l'endettement élevé des ménages, les éventuelles hausses de taux d'intérêt et le ralentissement de la croissance des salaires pourraient amener des perturbations.

Les tensions commerciales et la grande incertitude concernant l'orientation que prendront les politiques représentent un risque pour la croissance économique. L'Accord Canada-États-Unis-Mexique a été signé et pourrait être avantageux sur le plan des investissements et des exportations, mais il n'a pas encore été ratifié. C'est pourquoi des incertitudes demeurent et l'attention portée à la montée du protectionnisme pourrait avoir une incidence directe sur le commerce et les investissements transfrontaliers entre le Canada et son principal partenaire commercial. De même, d'éventuels nouveaux risques commerciaux entre les États-Unis et d'autres pays, dont la Chine, pourraient avoir des répercussions importantes sur l'économie mondiale. En 2019, la croissance économique canadienne devrait s'établir à 1,9 %. Le refroidissement du marché de l'habitation, la baisse des prix du pétrole et la réduction des dépenses des ménages pourraient venir tempérer cette croissance.

Le lien étroit qui existe entre les volumes du courrier et la performance de l'économie a commencé à s'atténuer à la fin des années 1990. La pénétration accrue d'Internet et l'émergence des téléphones intelligents ont incité les gouvernements et les entreprises à proposer de plus en plus de services sur des plateformes en ligne, plus conviviales et pratiques. Cette tendance s'est intensifiée grandement avec l'arrivée d'applications numériques mobiles, accessibles partout, qui facilitent tout autant les communications que le paiement des factures, la diffusion des nouvelles et l'utilisation des médias. La transition aux communications numériques a eu un effet marqué sur les activités liées au courrier traditionnel; l'International Post Corporation a signalé que le volume de courrier a diminué de plus de la moitié depuis 2005 pour de nombreuses administrations postales et qu'une nouvelle réduction de volume de plus de 50 % devrait se produire au cours des 10 prochaines années. À mesure que les réseaux de livraison continuent de prendre de l'expansion dans un contexte de diminution des volumes de courrier, les administrations postales doivent trouver des solutions créatives pour gérer leurs coûts et tenter de ralentir le déclin des volumes en augmentant la valeur des services postaux.

Le segment des colis constitue un moteur important de la croissance future de l'industrie des postes. Le cybercommerce a affiché une croissance à deux chiffres, tant à l'échelle mondiale qu'au Canada, depuis plusieurs années et il devrait connaître encore une croissance rapide dans l'avenir. Les administrations postales sont bien adaptées pour servir ce marché, mais la concurrence évolue. Des intégrateurs mondiaux traditionnels, tels que UPS et FedEx, investissent pour rivaliser afin de livrer des articles à des résidences dans les zones urbaines. De grands cyberdétaillants, comme Amazon, augmentent leur taille, leur influence et leur portée et tentent d'améliorer et de contrôler l'expérience de livraison, ainsi que de gérer leurs coûts, en ayant leur propre capacité de livraison des produits à destination et un plus grand nombre d'armoires à colis. Les attentes des consommateurs à l'égard de la vitesse des livraisons continuent d'évoluer rapidement. C'est pourquoi des entreprises technologiques mettent au point des modèles de livraison sur demande souples et rapides pour les livraisons à l'échelle locale. Les détaillants, qui se livrent concurrence pour obtenir des parts de marché, se tournent de plus en plus vers des solutions de livraison novatrices. Pour être concurrentielles sur le marché en croissance de la livraison des cyberachats, les administrations postales proposent des solutions pour améliorer l'expérience client, notamment au moyen du suivi en temps réel, des livraisons le soir, la fin de semaine et le jour même, du ramassage 24 heures sur 24 dans des armoires à colis centralisées et sécuritaires et de solutions de retour améliorées pour le cybercommerce. Pour demeurer pertinentes et assurer leur viabilité à long terme, les administrations postales continuent d'élaborer des solutions novatrices qui font appel à une diversification technologique, à une plus grande automatisation et à la conclusion de partenariats et d'acquisitions.

## Canada

Postes Canada a connu du succès au chapitre de la croissance de son secteur Colis, ce qui l'a aidée à contrecarrer la contraction des volumes de courrier et la réduction du nombre d'articles de courrier livrés annuellement par adresse. Cependant, malgré une forte croissance du secteur Colis, le leadership de Postes Canada en matière de livraison pour le cybercommerce subit une concurrence qui s'intensifie de la part des concurrents traditionnels et des solutions de livraison novatrices à faible coût. De plus, la structure rigide et à coûts élevés de Postes Canada menace la rentabilité à long terme de celle-ci sur un marché du cybercommerce en expansion. En outre, le régime de retraite à prestations déterminées continue d'exercer des pressions sur les liquidités. Ces problèmes structurels peuvent être réglés, mais la Société ne peut le faire de manière unilatérale. Postes Canada doit continuer de trouver des solutions en collaboration avec les principales parties prenantes pour s'adapter à la situation, surmonter les défis qui se présentent et tirer avantage des occasions que créent les nouvelles technologies et les attentes en évolution des consommateurs et de tous les Canadiens.

Depuis 2006, la contraction des volumes du courrier a engendré une réduction de 52 % du nombre d'articles de courrier livrés annuellement par adresse. Il est impossible de prédire quand le rythme soutenu du déclin des volumes de courrier s'accélérera soudainement, ce qui s'est produit dans d'autres économies développées.

Courrier transactionnel (à l'exception du courrier de départ)	2007	2008	2009 <sup>1</sup>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Variation des volumes des envois livrés (pourcentage)	(1,3) %	(1,6) %	(5,5) %	(3,9) %	(3,7) %	(6,1) %	(4,9) %	(5,0) %	(5,9) %	(7,7) %	(5,4) % <sup>2</sup>	(6,1) % <sup>2</sup>
Variation du nombre d'adresses de livraison (pourcentage)	1,4 %	1,4 %	1,2 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,2 %	0,9 %	1,2 %	1,1 %	1,2 %
Diminution des volumes du courrier par adresse (pourcentage)	(2,6) %	(2,9) %	(6,7) %	(4,9) %	(4,6) %	(7,0) %	(5,9) %	(6,1) %	(6,8) %	(8,8) %	(6,5) % <sup>2</sup>	(7,2) % <sup>2</sup>

1. En 2010, un changement a été apporté à la méthodologie comptable. Les résultats de 2009 ont été retraités afin de pouvoir les comparer à ceux de 2010. Les montants des exercices antérieurs à 2009 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

## 2.3 Notre stratégie et nos priorités stratégiques

### Secteur Postes Canada

Même si les Canadiens continuent de changer l'utilisation qu'ils font des services postaux, le système postal canadien demeure un lien entre les collectivités rurales, éloignées et urbaines, contribue au succès des entreprises canadiennes de toutes tailles et aide les organismes de bienfaisance à recueillir des fonds. Cependant, devant le déclin incessant des volumes du service Poste-lettres et la prédominance croissante de la publicité numérique, le système postal doit évoluer.

En plus de notre engagement dans les mesures de la nouvelle vision du gouvernement annoncée en 2018 pour Postes Canada et des investissements que nous y avons consacrés, nous continuons de veiller à la croissance de notre secteur Colis, en offrant une expérience client de premier ordre et en respectant nos engagements en matière de service au moyen de cinq priorités stratégiques.

## **Adapter notre réseau**

Postes Canada souhaite offrir à ses clients le meilleur service de livraison qui soit. La consolidation des processus du réseau de livraison de sorte à en augmenter l'efficacité et l'efficience a été réalisée grâce à des investissements et à la modernisation du matériel des installations et des systèmes de livraison ainsi qu'à l'amélioration de la qualité des services et de l'expérience client. Cependant, même si la croissance du secteur Colis se poursuit, nous devons continuer d'améliorer notre réseau pour favoriser encore la croissance.

## **Atteindre les objectifs liés au leadership en cybercommerce par l'entremise de l'excellence en livraison et de l'innovation**

La croissance du secteur Colis est essentielle à notre avenir; cependant, elle ne pourra pas compenser l'érosion des volumes du service Poste-lettres. En 2019, nous prévoyons poursuivre nos investissements dans la capacité de notre infrastructure, en modernisant nos installations et en mettant à niveau nos systèmes de technologie de l'information pour relever les défis de la croissance constante du cybercommerce. Nous sommes bien positionnés pour continuer de profiter de cette croissance grâce à notre couverture inégalée du marché, qui compte près de 6 100 bureaux de poste au pays; grâce à l'accent que nous mettons sur l'innovation et la commodité, avec par exemple le service FlexiLivraison<sup>MC</sup>; et grâce à une expérience client supérieure soutenue par la commodité et la rapidité. En améliorant nos relations avec les expéditeurs cybercommerçants et les administrations postales étrangères de sorte à rehausser l'expérience de livraison, nous entendons consolider notre position de fournisseur privilégié dans le segment entreprise à consommateur au pays. Par ailleurs, nous continuerons à nous distinguer de nos concurrents dans le segment de la livraison résidentielle. L'intérêt que nous portons à la croissance du cybercommerce bénéficie au secteur de la vente au détail au Canada, ainsi qu'à notre marque.

## **Mettre au point des solutions de marketing gagnantes**

L'arrivée de la publicité en ligne et par services mobiles a fait perdre des parts de marché à la publicité imprimée, y compris le marketing direct. L'imprimé demeure toutefois un aspect essentiel des campagnes multimédias pour les petites et les grandes entreprises. Trois puissants éléments des produits de marketing direct, soit l'expérience physique, les données et la connectivité, rendent leur marketing mix plus judicieux. Les campagnes peuvent être ciblées, ce qui permet aux spécialistes du marketing d'utiliser les données pour personnaliser leurs messages et joindre les consommateurs chez eux.

Les produits de publipostage de Postes Canada représentent un faible pourcentage du marché de la publicité au Canada. Cependant, notre solution Marketing Intelliposte<sup>MC</sup> constitue une approche qui permet d'aborder le publipostage de manière encore plus judicieuse et qui nous permet de mieux concurrencer d'autres modes de publicité, dont les options numériques. En outre, nos produits de publipostage sont abordables et offrent aux clients un excellent rendement du capital investi.

## **Accroître l'engagement du personnel et son niveau de sensibilisation aux enjeux commerciaux**

Dans l'environnement très concurrentiel d'aujourd'hui, les clients ont l'embarras du choix et les employés sont en mesure d'influer sur ce choix : l'engagement des employés joue un rôle essentiel dans la réussite de Postes Canada. Même si nous continuons d'adapter notre entreprise, nos efforts restent concentrés sur l'engagement des employés et nous mettons en place des initiatives pour créer un environnement où les employés sentent qu'ils peuvent mettre à contribution leurs expériences et leur jugement pour trouver des solutions, relever des possibilités d'amélioration et des occasions et gérer les besoins des clients. Nous continuerons à travailler avec tous nos syndicats sur de nouveaux programmes, plans et initiatives, et d'échanger nos idées pour une amélioration. La collaboration avec nos syndicats est ici essentielle.

## **Rehausser la notoriété de la marque grâce à la qualité du service et au service à la clientèle**

Postes Canada est l'un des rares organismes au service de tous les Canadiens. Nous connaissons toutefois une transformation importante. Nous visons à maintenir la force de notre engagement résolu à répondre aux besoins des Canadiens et notre contribution positive à la société canadienne. Nous mettrons l'accent sur l'accroissement de la fidélité de la clientèle en gérant les cycles de vie des produits numériques et physiques, et en élaborant une vision fondée sur les données et axée sur le client, avec l'aide de nos capacités en ligne. Nous continuerons d'offrir plus de services en ligne pour améliorer l'accès des clients à nos produits, mieux harmoniser nos opérations de manière à répondre aux besoins de nos clients et simplifier nos procédés afin qu'il soit plus facile pour nos clients de faire affaire avec nous.

## **Le point sur l'examen par le gouvernement**

En 2016, le gouvernement du Canada a entrepris un examen de Postes Canada afin de garantir que les Canadiens reçoivent des services postaux de qualité, à des tarifs raisonnables. Le 24 janvier 2018, le gouvernement a annoncé sa vision pour Postes Canada, axée sur le service aux Canadiens. La vision comprend cinq mesures concrètes et met l'accent sur le service aux Canadiens, tout en reconnaissant que Postes Canada se doit d'être efficiente et viable financièrement à long terme. Depuis l'annonce, Postes Canada a commencé à prendre des mesures dans ces cinq domaines et à élaborer un programme détaillé de renouvellement. Nous continuerons à faire état de l'avancement des travaux concernant le programme de renouvellement dans les plans d'entreprise à venir, ainsi que dans les rapports annuels et trimestriels.

1. Le programme de la Société visant à convertir la livraison à domicile aux boîtes postales communautaires est aboli. La livraison à domicile se poursuivra dans tous les ménages qui en bénéficient actuellement. L'installation de boîtes postales communautaires se poursuivra dans les nouveaux quartiers.

2. Postes Canada mettra sur pied un comité consultatif national afin d'élaborer, de mettre en œuvre et de promouvoir un programme de livraison accessible amélioré à l'intention des Canadiens qui éprouvent des difficultés avec les boîtes postales communautaires, surtout les aînés et les personnes à mobilité réduite.
  - En 2018, Postes Canada a mis sur pied un comité consultatif national chargé de conseiller la Société et servant de forum de discussion, dans le but d'aider à rendre ses services de livraison plus accessibles pour les aînés et les personnes handicapées. Le Comité consultatif sur l'accessibilité, dont les membres proviennent de partout au pays, est composé d'experts des enjeux relatifs aux personnes handicapées et aux aînés. Il comprend des individus ayant une expérience vécue. Le comité consultatif s'est réuni pour la première fois les 5 et 6 novembre 2018 à Ottawa.
3. Le classement de Postes Canada en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* sera revu afin d'éliminer l'obligation actuelle de soumettre annuellement une proposition de dividende à son actionnaire et de permettre à la Société de réinvestir tous ses profits dans les services et l'innovation.
  - Le 24 septembre 2018, par décret, le classement de la Société canadienne des postes a été changé aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Conformément au paragraphe 3(3) de cette loi, Postes Canada est passée de la partie II à la partie I de l'annexe III de cette loi.
4. La Société fera la promotion de ses services d'envoi de fonds abordables auprès des Canadiens qui envoient de l'argent à leur famille à l'étranger, dans l'optique d'augmenter ses parts de marché dans ce domaine.
  - Postes Canada a amélioré ses services d'envoi de fonds et continuera de le faire. Les services d'envoi de fonds sont actuellement assurés au moyen d'un contrat conclu avec MoneyGram, qui permet aux Canadiens d'envoyer des fonds par voie électronique à leur famille à l'étranger. Les consommateurs ont été informés du service par la publicité de MoneyGram et diverses initiatives de Postes Canada. De plus, MoneyGram et Postes Canada ont amélioré la gamme de produits en 2018 en éliminant le supplément pour livraison en zone rurale, afin que les prix soient les mêmes sur les marchés ruraux et urbains, et en ajoutant des fonctionnalités permettant aux clients de commencer leurs transactions en ligne et de les terminer dans un bureau de poste.
5. Le gouvernement renouvelle la direction au sein de Postes Canada, notamment par la nomination d'une nouvelle présidente du conseil d'administration, de nouveaux membres du conseil d'administration et d'un nouveau président-directeur général. La nouvelle présidente et les nouveaux membres du conseil d'administration participeront à l'établissement de liens plus collaboratifs et constructifs avec les collectivités, les employés, la main-d'œuvre et d'autres intervenants.
  - Maintenant que le Conseil d'administration de la Société a été renouvelé, les membres du Conseil supervisent la concrétisation de la vision du gouvernement. Parallèlement, nous continuons la mise en œuvre de notre stratégie actuelle visant l'adaptation de notre réseau afin de demeurer un chef de file en matière de cybercommerce, de mettre au point des solutions de marketing gagnantes, de rehausser la notoriété de notre marque grâce à la qualité du service et à un service à la clientèle de premier ordre, et d'accroître l'engagement du personnel.

## Secteur Purolator

Purolator reste axée sur ses activités de base et les besoins des marchés qu'elle sert. En 2018, l'avancement de son plan stratégique visant à améliorer ses activités de base s'est poursuivi et de nouveaux services, technologies et procédés pour améliorer l'efficacité ont été lancés. Purolator consolide ses assises en tant que grand fournisseur de solutions entreprise à entreprise intégrées de services de transport, de livraison et de logistique au Canada, ainsi qu'à destination et en provenance du pays.

La pénétration de marchés attrayants, en proposant une gamme élargie de services de premier ordre qui peuvent combler les besoins précis de chaque secteur, demeure une priorité. Purolator exploite également les occasions de croissance offertes par la croissance du cybercommerce du régime intérieur et le potentiel du commerce transfrontalier en rationalisant les flux de transport, de distribution et d'informations entre le Canada et le reste du monde.

En 2018, Purolator a continué de mettre l'accent sur la gérance d'entreprise et le développement durable, notamment au moyen de son programme de responsabilité sociale, la campagne Blitz contre la faim<sup>MC</sup> et d'importantes activités de recherche et développement axées sur la réduction de son empreinte carbone.

## Secteur Logistique

SCI tire parti de 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 secteurs à valeur élevée et en forte croissance au Canada. SCI met l'accent sur une croissance rentable découlant des marchés verticaux ciblés comme la vente au détail, les soins de santé et la technologie et sur l'accroissement des capacités éprouvées, notamment la prise en charge des ventes multicanal, la logistique inversée, les solutions de gestion du cycle de vie du produit et les services spécialisés de transport. SCI continue de consolider les éléments fondamentaux clés et de préparer l'avenir par l'entremise de ses principaux marchés verticaux, en se concentrant sur le marché intermédiaire et sur les nouveaux services qui augmenteront la valeur de SCI auprès des clients.

<sup>MC</sup> Blitz contre la faim est une marque de commerce de Purolator Inc.

### 3 Facteurs de rendement clés

#### *Examen de nos principales réalisations en 2018*

Comme l'indique la section 2.3 – Notre stratégie et nos priorités stratégiques, le secteur Postes Canada a axé ses principales priorités stratégiques de 2018 sur l'essor de ses secteurs d'activité Colis et Marketing direct en aidant les Canadiens à combler leurs besoins postaux changeants et en leur proposant une expérience client de premier ordre grâce à des services plus pratiques et plus rapides et à l'optimisation du réseau.

Le secteur Postes Canada utilise des fiches de pointage du rendement pour évaluer les progrès par rapport aux 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 principales réalisations de Postes Canada en 2018.

#### **Adapter notre réseau**

- Pour que nos postes de livraison soient davantage axés sur les colis, nous avons mis en place notre nouveau modèle d'exploitation dans huit autres postes. La superficie auparavant utilisée pour le courrier a été convertie en capacité supplémentaire pour les colis.
- Nous avons mis en place des plans pour accroître sensiblement nos capacités de tri au cours des quatre prochaines années grâce à des investissements sur de grands marchés comme Vancouver, Calgary, Toronto et Montréal. Avant Noël, nous avons mis en service deux nouvelles trieuses pour le courrier du régime international, ce qui nous a permis d'améliorer notre rendement pendant cette saison importante. Nous avons également signé un contrat visant une nouvelle machine à trier les paquets à notre établissement de Montréal. Une fois mise en service en 2020, cette trieuse aura la meilleure capacité de tout notre réseau.

#### **Atteindre les objectifs liés au leadership en cybercommerce par l'entremise de l'excellence en livraison et de l'innovation**

- Les produits du secteur Colis ont dépassé 2,5 milliards de dollars en 2018 (une augmentation de 13,6 %<sup>1,2</sup> par rapport à 2017), ceux provenant de nos 25 plus grands clients du cybercommerce ayant augmenté d'environ 18 %<sup>1,2</sup> sur un an. Nous avons obtenu ces résultats grâce au recrutement de nouveaux clients et à l'accroissement des produits et des volumes auprès de la clientèle existante.
- Les produits tirés des paquets repérables d'arrivée internationale ont totalisé 97 millions de dollars et les volumes de ce secteur ont atteint 21,2 millions d'articles en 2018, ce qui représente une progression respective de 26,2 %<sup>1,2</sup> et de 20,9 %<sup>2</sup> sur un an. Cette augmentation importante s'explique surtout par la croissance rapide du marché du cybercommerce en provenance des pays de la région Asie-Pacifique, étant donné que les Canadiens commandent un nombre record d'articles à l'étranger, et ce, en ayant recours à Paquet repérable, qui répond à leurs besoins changeants en matière de capacité de repérage et de service.
- Des options de préférences de livraison sont maintenant offertes dans environ 14 millions de points de remise. Cela permet à un client de préciser un endroit sécuritaire à l'extérieur de la maison où nos agents de livraison peuvent laisser le paquet lorsqu'il ne peut pas être présent pour le recevoir. L'emplacement doit être à l'abri des intempéries et ne pas être visible par les passants, et le paquet ne doit pas exiger une signature. Depuis le lancement de cette option en juillet, les consommateurs s'y sont grandement intéressés, l'utilisant plus d'un million de fois.
- Notre plateforme commerciale mondiale est maintenant munie d'un processus d'intégration des clients amélioré. Selon le poids du colis et le mode de livraison, la plateforme produit une étiquette pour Postes Canada ou pour Purolator, ce qui facilite l'adoption d'une solution unique pour les clients.
- Notre service FlexiLivraison<sup>MC</sup> permet aux clients de demander la livraison directe des articles qu'ils commandent en ligne à n'importe quel bureau de poste, ce qui leur donne le choix, la flexibilité et le contrôle dont ils ont besoin quant au lieu et au moment où ils peuvent ramasser leurs colis et à la façon de le faire. En 2018, plus de 100 000 clients de plus se sont inscrits au service FlexiLivraison, et les expéditions ont dépassé les deux millions depuis le lancement du service.
- Le 20 septembre 2018, nous avons tenu notre septième gala annuel de remise des Prix de Postes Canada pour l'innovation en cybercommerce<sup>MC</sup> à Toronto, en l'honneur des principaux détaillants du Canada. À cette occasion, huit détaillants ont reçu des prix dans différentes catégories, dont les stratégies omnicanal, l'innovation en ligne, la fidélisation de la clientèle et les initiatives communautaires.
- Nous avons lancé un outil d'expédition en ligne à l'intention des consommateurs qui permet d'expédier des colis au Canada, aux États-Unis et ailleurs dans le monde. Les fonctions de cet outil comprennent notamment la comparaison d'options de livraison et la génération de codes QR. Des améliorations sont prévues pour 2019.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

- Notre programme de matériel d'expédition électronique permet aux clients de choisir le type d'installation dans leurs locaux. En 2018, nous avons installé 100 programmes d'expédition complets et 400 périphériques d'expédition.
- Octobre était le Mois de la petite entreprise. Encore une fois, nous avons proposé la campagne Mardis d'expédition gratuite pendant les cinq semaines que comptait le mois à nos clients du programme Solutions pour petites entreprises de Postes Canada<sup>MC</sup>, ce qui a mené à plus de 35 000 nouvelles inscriptions. Notre outil Colis clic de Postes Canada<sup>MC</sup>, qui permet aux clients de demander le ramassage sur demande lorsqu'ils préparent une expédition, a été amélioré en 2018 et comprend maintenant des fonctions d'expédition aux États-Unis et ailleurs dans le monde, un carnet d'adresses, un outil de comparaison d'options de livraison et des fonctionnalités de numérisation.
- Environ 5 300 armoires à colis sont installées dans plus de 4 800 immeubles d'habitation et immeubles en copropriété partout au Canada et sont utilisées par plus de 1,5 million de clients. Elles permettent une livraison sécuritaire des colis, même lorsque les résidents ne sont pas chez eux pour les recevoir.
- En vue de la légalisation du cannabis à des fins récréatives, le 17 octobre 2018, nous avons mis en place des stratégies de changement en collaboration avec Santé Canada, les gouvernements provinciaux, les producteurs autorisés, ainsi que nos filiales, Purolator et Innovaposte, pour créer une solution permettant la livraison sécuritaire des produits sur le marché. Les emballages doivent respecter les lignes directrices du gouvernement fédéral et les exigences de Postes Canada en matière de sécurité, d'inviolabilité et de poids, être à l'épreuve des odeurs, être neutres et ne présenter aucune inscription ou marque indiquant qu'ils contiennent du cannabis. Nos agents de livraison doivent demander une preuve de l'âge du destinataire à chaque livraison et, dans le cas où il semble âgé de 25 ans ou moins, une pièce d'identité délivrée par le gouvernement est exigée.
- En 2018, le nombre de visites du site postescanada.ca a augmenté de plus de 15 % par rapport à 2017, même si les visiteurs utilisent de plus en plus un appareil mobile. Apple a choisi l'application de Postes Canada dans le cadre de ses promotions des Fêtes pour une deuxième année de suite. En 2018, l'application a atteint le troisième rang parmi les applications d'affaires gratuites les plus populaires et s'est maintenue dans les dix premières grâce à une cote constante de 4,6 sur 5. L'application a été téléchargée plus de 300 000 fois en 2018, ce qui porte le nombre de téléchargements total à environ 3,3 millions depuis son lancement en 2010. De nouvelles fonctionnalités pour iOS et Android comprennent les instructions de livraison et une fonction de recherche de bureaux de poste affichant les services de ramassage et de dépôt. De plus, les utilisateurs d'iOS peuvent payer d'avance les taxes et droits de douane et, avec Android, il est possible de faire afficher les taxes et droits de douane.

#### **Mettre au point des solutions de marketing gagnantes**

- En 2018, nous avons continué de faire connaître et de mettre en évidence notre leadership éclairé en tenant des forums à l'intention des clients de tout le pays. Notre 11<sup>e</sup> conférence Think Inside the Box a porté sur des sujets comme l'intelligence artificielle et le marketing générationnel.
- Nous avons commandité deux activités de formation à l'intention des étudiants, le Canada's Next Top Ad Exec et l'Ontario Colleges Marketing Competition, et y avons participé. Les étudiants ont démontré et mis en évidence leurs compétences devant des professionnels de l'industrie et des employeurs potentiels.
- Nous avons lancé une nouvelle version de Cibleur précis<sup>MC</sup>, notre outil numérique interactif à base de cartes qui aide les clients à planifier leurs campagnes Courrier de quartier, qui comprend une mise à niveau technique et une interface utilisateur repensée. Cet outil est utilisé chaque mois par près de 40 % de nos clients du service Courrier de quartier.
- Dans le but d'accroître notre part du vaste marché de la distribution des circulaires, nous avons amélioré notre service Courrier de quartier<sup>MC</sup>. Nous avons augmenté les dimensions des articles surdimensionnés, accroissant ainsi l'efficacité du service pour les clients et réduisant les délais de livraison.

#### **Accroître l'engagement du personnel et son niveau de sensibilisation aux enjeux commerciaux**

- Nous avons offert 950 000 heures de formation aux employés, dont un grand nombre par voie numérique, ce qui nous permet de rejoindre davantage d'employés dans les régions rurales.
- Notre programme de perfectionnement LEAD a été étendu à plus de cadres intermédiaires en 2018 pour permettre aux employés de ce niveau d'acquérir des compétences en leadership.
- Nous avons continué de mettre l'accent sur la santé et la sécurité. En 2018, la fréquence totale des blessures s'est améliorée de 6 % par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit de notre meilleure performance annuelle à ce jour. Toutefois, la fréquence des blessures entraînant une perte de temps n'a pas atteint notre cible pour l'exercice et a augmenté de 2 % comparativement à 2017.
- Nous avons élaboré et mis en œuvre une nouvelle Politique sur la consommation de substances de la Société, et plus de 4 300 employés ont suivi la formation Apte au travail.
- Nous avons réitéré notre engagement à créer un milieu de travail sain en offrant à plus de 1 400 chefs d'équipe une formation sur la santé mentale.
- Nous avons étendu notre nouveau modèle de gestion du rendement à 35 % plus d'employés-cadres et avons mis un fort accent sur le coaching et le perfectionnement du personnel.
- Plus de 4 400 employés de première ligne ont été embauchés pour les opérations de traitement et de livraison afin de répondre aux attentes des clients pendant la période des Fêtes.

## Rehausser la notoriété de la marque grâce à la qualité du service et à l'expérience client

- Nous avons, en 2018, surpassé nos objectifs de rendement du service dans les délais impartis pour ce qui est du service Courrier personnalisé<sup>MC</sup>. Nous avons aussi surpassé les cibles pour les colis du régime international, et ce, malgré une augmentation de 60 % des volumes d'envois d'arrivée.
- Trois situations d'urgence se sont produites au pays en 2018 : des inondations au Nouveau-Brunswick, des tornades dans la région d'Ottawa et de Gatineau et des incendies de forêt en Colombie-Britannique. Pour aider les résidents déplacés, nous avons rétabli la livraison du courrier en offrant le service de réacheminement du courrier sans frais pour une période pouvant atteindre 12 mois.
- Nous avons lancé notre canal de clavardage proactif qui permet aux clients d'avoir accès à du soutien directement sur leur appareil mobile. En 2018, plus de 250 000 discussions en direct avec un agent du service à la clientèle ont eu lieu.
- En 2018, les mesures d'amélioration continue ont pris la forme de l'ajout d'une fonction de partage d'écran sécuritaire pour que les clients du service d'assistance puissent obtenir un soutien directement sur leur appareil lorsqu'ils utilisent des applications de Postes Canada, ainsi que de la mise en place d'options de rappel pour éviter les longues attentes. Nous avons aussi eu recours à la réponse vocale interactive, au clavardage et à des études de marché pour mieux quantifier les situations qui irritent les clients. Les données recueillies ont permis à notre équipe de service à la clientèle de classer par ordre de priorité les mesures d'amélioration des trois prochaines années.
- Le 1<sup>er</sup> mai 2018, nous avons annoncé les lauréats des Prix d'encouragement aux études à l'intention des Autochtones pour 2017, qui rendent hommage aux Canadiens d'origine autochtone qui ont décidé de reprendre leurs études après une interruption de leur cheminement scolaire. Depuis 2004, ces prix ont été remis à plus de 300 personnes. Chaque année, des gagnants de partout au pays reçoivent une bourse de 1 000 \$.
- La Fondation communautaire de Postes Canada pour les enfants a versé en 2018 un total de 1,2 million de dollars à 112 groupes provenant de toutes les provinces et territoires. La Fondation a pour mission d'avoir un effet positif sur la santé et le bien-être des enfants et des jeunes qui vivent dans les communautés desservies par Postes Canada en soutenant des organismes aux vues similaires. La Fondation amasse des fonds grâce à une campagne annuelle de dons en magasin, à l'émission d'un timbre-poste spécial, à des activités de financement locales et à un programme de retenue à la source à l'année pour les employés. Depuis 2012, la Fondation a remis plus de 7 millions de dollars à au-delà de 660 projets comme des lignes d'écoute téléphonique et des programmes de prévention de l'intimidation, de petits déjeuners et d'alphabétisation.

## 4 Capacités

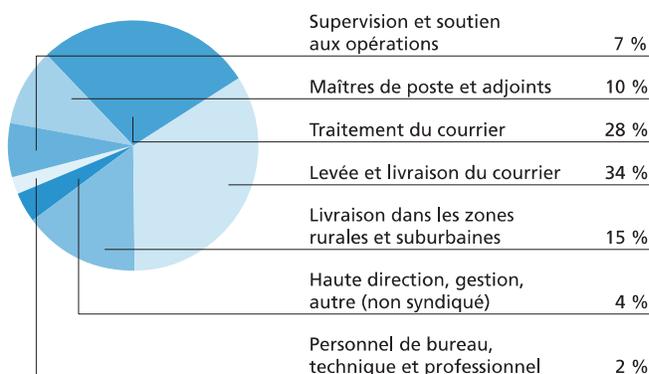
*Examen des enjeux qui ont une incidence sur notre capacité à exécuter les stratégies, à gérer les facteurs de rendement clés et à produire des résultats*

### 4.1 Nos employés

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada compte l'un des plus grands effectifs au Canada, soit plus de 67 000<sup>1</sup> employés, la majorité d'entre eux étant à l'emploi du secteur Postes Canada. Notre effectif est diversifié et présent dans chacune des collectivités urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays.

#### Secteur Postes Canada

##### Effectif par type de travail – 2018



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

## Gestion du talent, formation et perfectionnement

### Secteur Postes Canada

Postes Canada est déterminée à embaucher une main-d'œuvre diversifiée regroupant des personnes talentueuses dont les forces individuelles sont précieuses et peuvent contribuer à améliorer les produits et les services offerts aux Canadiens. La stratégie de recrutement de la Société intègre l'inclusivité et vise à favoriser un milieu de travail représentatif du marché du travail canadien. En 2018, le nombre de femmes, d'Autochtones, de personnes handicapées et de membres des minorités visibles travaillant à Postes Canada a de nouveau augmenté et le taux de représentation global des personnes handicapées et des membres des minorités visibles s'est accru. En 2019, l'accent sera encore mis sur la diversité de nos effectifs.

Après l'embauche, nos processus de gestion des talents visent d'abord à faire en sorte que les bonnes personnes assument les bonnes fonctions, de manière sécuritaire et productive. Postes Canada insiste de plus en plus sur le perfectionnement des talents comme principal facteur de différenciation par rapport à d'autres employeurs en cette période de manque de main-d'œuvre. La Société estime qu'elle doit accroître les compétences de son personnel pour faire croître ses activités.

Deux fois plus de cadres intermédiaires ont participé à notre programme de perfectionnement en leadership LEAD en 2018 qu'en 2017. La haute direction a assigné des projets à ces futurs leaders, qui ont travaillé en équipe pour effectuer des recherches et en présenter les résultats à la haute direction. Ces projets portaient sur des questions d'ordre commercial et culturel touchant Postes Canada. Au total, plus de 200 leaders ont participé à ce programme de perfectionnement intensif et l'organisation a profité des travaux de recherche et d'analyse et des recommandations de chaque équipe. En 2019, la Société investira dans la formation de 230 gestionnaires grâce à ce programme.

En 2018, nos employés ont reçu 950 000 heures de formation. Nous continuons de recourir à la formation numérique, car cette méthode nous permet d'offrir un accès à une formation de qualité, peu importe où se trouve l'employé, et de nous assurer que la formation est déployée avec efficacité et efficience grâce à un système de suivi.

L'accent mis sur la prestation de formations en santé et sécurité a été maintenu en 2018, plus de 117 000 heures ayant été offertes dans des programmes clés comme le respect en milieu de travail et la prévention de la violence, l'utilisation d'équipement de manutention motorisé et les premiers soins. Dans le cadre du programme « Pensez sécurité, rentrez sain et sauf », nous avons ajouté plus de 75 vidéos, guides et outils de travail au site Web centralisé afin de fournir à tous les employés, en particulier les chefs d'équipe, des renseignements importants sur la sécurité. D'autres formations sur la santé et la sécurité ont été offertes : 7 300 employés ont été formés sur l'utilisation sécuritaire des convoyeurs et 22 945 facteurs, sur le système de gestion des matières dangereuses en milieu de travail.

Plus de 5 000 employés de régions rurales répartis dans environ 1 100 emplacements ont reçu une formation sur les ordinateurs mobiles de prochaine génération. Cette formation a permis d'assurer une visibilité plus fine des colis dans notre réseau, ce qui rehausse l'expérience client pour les Canadiens des régions rurales. En 2018, nous avons effectué un autre investissement important en formation dans notre division des ventes. Puisque nous nous concentrons sur la croissance du marché intermédiaire, trois programmes de formation intensifs reflétant les tendances du marché, les attentes des clients et les processus d'exploitation ont été conçus et offerts à Vancouver, à Toronto et à Montréal.

En 2018, 47 000 employés et 2 400 détaillants ont reçu une formation sur les preuves d'âge pour répondre aux critères de la *Loi sur le cannabis* entrée en vigueur en octobre.

Enfin, en 2018, nous avons lancé l'outil de gestion des talents et de la relève à l'échelle de l'organisation pour consigner en temps réel les compétences de nos employés et leurs aspirations professionnelles. Il permet aux employés de gérer leur carrière, de suivre les progrès qu'ils ont accomplis par rapport à leurs objectifs de perfectionnement et de générer de plus en plus d'occasions de croissance interfonctionnelles. La nouvelle application de gestion des talents a déjà permis de mieux connaître les aspirations des employés tout en permettant à l'organisation de gérer plus efficacement les risques liés à la relève.

### Secteur Purolator

Une nouvelle stratégie de ressources humaines d'une durée de trois ans a été lancée en 2018. Elle met l'accent sur le perfectionnement en leadership, une culture de la gestion au plus juste et une gestion du rendement axée sur les compétences et vient compléter les programmes existants visant à embaucher, à récompenser et à fidéliser les employés.

Toujours en 2018, nous avons mené notre sondage annuel sur l'engagement des employés MyVoice, dont les résultats ont révélé que notre effectif reste engagé et fier de son entreprise. Un autre sondage aura lieu en 2019.

De nouveaux hauts dirigeants, provenant de l'interne et de l'externe, ont été nommés en 2018, car nous continuons de bâtir une équipe de direction hautement performante et axée sur une culture gagnante.

## Santé et sécurité

### Secteur Postes Canada

Postes Canada continue d'accorder une grande priorité au fait d'offrir un milieu de travail sain et sécuritaire. Nous sommes déterminés à assurer la détection, la prévention et le contrôle des dangers. De plus, nous reconnaissons et récompensons le leadership en sécurité et apportons des mesures d'amélioration continue. Plusieurs programmes centrés sur la santé et la sécurité ont été lancés en 2018, dont la campagne nationale « Pensez sécurité, rentrez sain et sauf », du soutien et des outils de sécurité, une conception axée sur la sécurité du nouvel équipement et des nouvelles installations, des vérifications de la sécurité, la campagne de bottes cotées selon une échelle à flocons de neige et une formation d'orientation sur la sécurité en hiver.

En 2018, la fréquence totale des blessures s'est améliorée de 6 % par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit de notre meilleure performance annuelle à ce jour. Toutefois, la fréquence des blessures entraînant une perte de temps n'a pas atteint notre cible pour l'exercice et a augmenté de 2 % par rapport à 2017.

Les chutes et les glissades demeurent nos principales causes de blessures. Viennent ensuite les blessures découlant de la manutention manuelle du matériel. Ces deux types de blessures représentent 80 % du total des blessures. Nous continuons à sensibiliser les employés par voie de programmes de prévention des risques en milieu de travail, de campagnes annuelles et de programmes de prévention des blessures. La formation sur les pratiques sécuritaires en vue de prévenir ces blessures constitue un élément essentiel de nos plans continus et de nos habitudes de travail.

La création d'un milieu de travail sain et sécuritaire restera l'une de nos principales priorités en 2019. Nous savons à quel point la sécurité est importante pour nos employés et pour nos activités, et nous demeurons fermement résolus à nous améliorer dans ce domaine.

## Relations du travail

### Secteur Postes Canada

#### Nombre d'employés syndiqués

Agent négociateur	Nombre d'employés représentés <sup>1</sup>	Date d'expiration de la convention collective
STTP-EPU <sup>2</sup>	35 032	Le 31 janvier 2018
STTP-FFRS <sup>3</sup>	8 181	Le 31 décembre 2017
ACMPA <sup>4</sup>	5 250	Le 31 décembre 2018
AOPC <sup>5</sup>	3 643	Le 31 mars 2021
AFPC/SEPC <sup>6</sup>	1 224	Le 31 août 2020
<b>Total</b>	<b>53 330</b>	

1. Comprend les employés à temps plein et à temps partiel, y compris ceux qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2018; exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

2. 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.

3. 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.

4. ACMPA : Association canadienne des maîtres de poste et adjoints qui représente les maîtres de poste et les adjoints des bureaux de poste ruraux.

5. 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.

6. 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 des rapports, ainsi que les employés de la catégorie technique affectés à des secteurs comme les finances et l'ingénierie.

#### Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine (STTP-EPU) et Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS)

Les conventions collectives des unités de négociation STTP-EPU et STTP-FFRS ont pris fin respectivement le 31 janvier 2018 et le 31 décembre 2017. Le STTP a déposé un avis de négociation le 14 novembre 2017 pour les deux unités de négociation et, le même jour, a indiqué qu'il avait soumis par écrit une demande de médiation à la ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail. La Société a acquiescé à la demande pour les deux processus de négociation. Le 28 novembre 2017, la ministre a affecté trois médiateurs aux négociations. Les rencontres entre les parties ont commencé en décembre 2017 et se sont poursuivies tout au long du premier semestre de 2018. Le STTP a déposé une demande de conciliation le 29 juin 2018, et la ministre du Travail a nommé deux conciliateurs le 6 juillet. Le 11 septembre 2018, les employés membres du STTP-EPU et du STTP-FFRS ont voté en faveur du déclenchement d'activités de grève et des grèves tournantes ont commencé le 22 octobre 2018.

Le gouvernement du Canada a déposé un projet de loi de retour au travail (le projet de loi C-89), prévoyant la reprise et le maintien des services postaux, qui a reçu la sanction royale le 26 novembre et qui est entré en vigueur le 27 novembre. Cette loi impose la médiation comme mode de règlement des questions qui font toujours l'objet d'un différend entre les parties et accorde également au médiateur-arbitre le pouvoir d'imposer l'arbitrage comme mode de règlement des questions non réglées au moyen de la médiation. Le 10 décembre, la médiatrice-arbitre a été nommée et les parties ont entrepris un processus de médiation de sept jours. Ce processus n'a pas permis de conclure une entente pour renouveler les conventions collectives; par conséquent, le processus d'arbitrage a commencé le 16 janvier 2019. D'autres rencontres ont eu lieu les 12, 19 et 21 février. En vertu de la loi, le processus de médiation et d'arbitrage doit se dérouler dans les 90 jours suivant le 10 décembre 2018 ou dans le délai supérieur que peut accorder la ministre. La Société est déterminée à négocier des conventions qui sont équitables pour les employés, tout en fournissant un excellent service aux Canadiens et en maintenant son autonomie financière.

Dans le cadre de la convention collective précédente, la Société et le STTP-EPU ont mis en place un comité des relations syndicales-patronales dans le but de promouvoir une participation plus efficace, ouverte et continue entre les parties ainsi que d'améliorer la communication et, au final, les relations de travail entre elles. Ce comité, constitué de représentants de chacune des parties et du Service fédéral de médiation et de conciliation, étudie des initiatives sur lesquelles les parties pourraient collaborer.

Les parties ont signé un protocole d'entente le 1<sup>er</sup> septembre 2016 en vertu duquel elles ont convenu de mener une étude conjointe sur l'équité salariale, afin de déterminer s'il existait un écart salarial fondé sur le sexe au sein des groupes professionnels des FFRS, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. L'étude a été coordonnée par un comité composé de représentants de Postes Canada et du STTP et de leurs conseillers en équité salariale respectifs. En octobre 2017, les parties ont entamé des pourparlers; cependant, l'arbitre nommée par la ministre du Travail en février 2017 a été incapable d'obtenir un règlement par médiation. Le processus d'arbitrage exécutoire a commencé en février 2018 et pris fin le 2 mai 2018. Le 31 mai, l'arbitre a rendu sa décision selon laquelle les employés membres du STTP-FFRS effectuent un travail de valeur égale à celui des facteurs des secteurs urbains du STTP-EPU. De plus, dans sa décision, l'arbitre indiquait que les parties devaient convenir du montant de l'écart salarial entre les deux groupes et trouver une solution pour combler cet écart au plus tard le 31 août 2018. Comme les parties ne sont pas arrivées à résoudre les questions avant la date butoir, les enjeux non résolus ont été soumis à un nouvel arbitrage exécutoire. Selon les modalités du processus acceptées par les parties, les ajustements sont rétroactifs au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Le 20 septembre, l'arbitre a rendu sa décision finale sur la question de l'équité salariale des employés membres du STTP-FFRS. Les changements à la paie et aux avantages sociaux comprennent des ajustements salariaux, une augmentation de la rémunération ouvrant droit à pension reçue pour les envois à remettre en mains propres et les remplacements de serrures (sous réserve d'approbation réglementaire), des améliorations apportées aux congés annuels, des congés de préretraite, des avantages sociaux complémentaires de retraite et l'admissibilité à de nombreux autres avantages, congés et allocations. Dans le cadre de la mise en application de la décision rendue par l'arbitre, les parties ont entamé un protocole d'accord afin de travailler de concert et de se rencontrer régulièrement. L'augmentation du salaire de base est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le traitement de la portion rétroactive du salaire de base au 1<sup>er</sup> janvier 2016 devrait se terminer en 2019. Les autres ajustements devraient être faits au quatrième trimestre de 2019.

#### **Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA)**

La convention collective actuelle avec l'ACMPA a pris fin le 31 décembre 2018 et l'avis de négociation peut maintenant être donné. Cette convention collective prévoit la sélection d'une offre finale. L'ACMPA représente les maîtres de poste et les adjoints des bureaux de poste ruraux.

#### **Association des officiers des postes du Canada (AOPC)**

L'actuelle convention collective avec l'AOPC prendra fin le 31 mars 2021. L'AOPC représente les superviseurs, les chefs 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.

#### **Alliance de la Fonction publique du Canada/Syndicat des employés des postes et communications (AFPC/SEPC)**

La convention collective actuelle avec l'AFPC / SEPC prendra fin le 31 août 2020. L'AFPC / SEPC 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 des rapports, ainsi que les employés de la catégorie technique affectés à des secteurs comme les finances et l'ingénierie.

## Secteur Purolator

### Nombre d'employés syndiqués

Agent négociateur	Nombre d'employés représentés <sup>1</sup>	Date d'expiration de la convention collective
Teamsters <sup>2</sup>	9 041	Le 31 décembre 2021
Teamsters <sup>3</sup>	521	Le 31 décembre 2022
AFPC <sup>4</sup>	143	Le 31 décembre 2022
Unifor <sup>5</sup>	152	Le 31 décembre 2018
<b>Total</b>	<b>9 857</b>	

1. Comprend les employés à temps plein et à temps partiel, y compris ceux qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2018; exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

2. Teamsters représente des employés des opérations.

3. Teamsters représente des employés de bureau et administratifs.

4. L'Alliance de la Fonction publique du Canada et, en Colombie-Britannique, le Syndicat des employés des postes et communications représentent des employés de bureau et administratifs.

5. Unifor représente des employés de bureau et administratifs.

La convention collective conclue avec le Syndicat des employés des postes et communications (SEPC) en Colombie-Britannique a pris fin le 31 décembre 2017. Après la clôture de l'exercice, une nouvelle convention a été ratifiée par le SEPC. Elle sera en vigueur jusqu'au 31 décembre 2022.

La convention que nous avons conclue avec Unifor, qui représente des employés de bureau du Québec, a expiré le 31 décembre 2018. Les négociations visant le renouvellement de cette convention ont commencé en novembre 2018.

## Secteur Logistique

### Nombre d'employés syndiqués

Agent négociateur	Nombre d'employés représentés <sup>1</sup>	Date d'expiration de la convention collective
Unifor – Toronto	334	Le 31 décembre 2019
Unifor – Laval	26	Le 30 novembre 2021
<b>Total</b>	<b>360</b>	

1. Comprend les employés à temps plein et à temps partiel, y compris ceux qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2018; exclut les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

## 4.2 Notre réseau et notre infrastructure

### Secteur Postes Canada

Le secteur Postes Canada livre à quelque 16,4 millions d'adresses et son vaste réseau d'exploitation nécessite des investissements importants et de la coordination entre les activités de levée, les établissements de traitement du courrier, les liaisons de transport et les agents de livraison. Postes Canada possède le plus grand réseau de livraison au Canada et l'un des plus importants réseaux de transport au pays. En 2018, près de 8 milliards d'articles de courrier et de colis ont été traités dans nos établissements, ce qui représente en moyenne 32 millions d'articles triés et livrés chaque jour. Pour traiter et livrer tout le courrier et tous les colis, notre réseau comprend les éléments suivants :

- 21 établissements de traitement du courrier,
- 6 137 bureaux de poste appartenant à la Société ou gérés par des concessionnaires agréés,
- 480 postes de facteurs,
- 13 085 itinéraires de facteurs,
- 1 222 itinéraires de courriers des services postaux,
- 22 519 boîtes aux lettres publiques,
- 205 500 emplacements de boîtes postales communautaires,
- 1,7 million de cases postales (y compris la poste restante),
- 7 638 itinéraires de factrices et facteurs ruraux et suburbains,
- 5 300 armoires à colis.

Au Canada, le cybercommerce poursuit sa croissance, et les commerçants continuent de chercher des moyens d'atteindre leurs clients plus rapidement et à moindre coût. Par conséquent, de nouveaux centres de distribution sont mis en service dans les grandes villes du pays, car les commerçants souhaitent entreprendre le processus de livraison des colis à un endroit situé plus près du consommateur final. Postes Canada réagit à l'évolution du marché en réorganisant le flux des colis au sein de son vaste réseau pour réduire les goulots d'étranglement. Nous adaptons en outre nos activités pour un accès plus près du point de livraison final.

Plus de 50 projets d'augmentation de la capacité sont déjà en cours, et des plans ont aussi été mis en place pour accroître considérablement notre capacité de tri au cours des quatre prochaines années. Des investissements sont prévus sur les grands marchés comme Vancouver, Calgary, Toronto et Montréal, qui devraient demeurer les principaux centres de notre réseau, notamment l'adjonction de la plus grosse trieuse du réseau, qui sera intégrée à l'installation existante de Montréal en 2020. Des investissements seront aussi consacrés à plusieurs autres marchés du pays afin de faire correspondre notre capacité aux besoins futurs du cybercommerce, notamment en accroissant la capacité de nos installations de traitement de Kitchener et de Moncton d'ici 2020.

En raison de l'essor rapide et soutenu de la livraison de colis pour le cybercommerce, nous avons pris d'importantes mesures pour que nos postes de livraison soient davantage axés sur les colis. Un nouveau modèle d'exploitation pour convertir la superficie auparavant utilisée pour le courrier en capacité supplémentaire pour les colis a été mis en œuvre dans huit postes de plus en 2018. Nous avons aussi accéléré le rythme de nos investissements dans de nouveaux postes afin d'atténuer l'effet combiné de la croissance des volumes des colis et des points de remise qui multiplie les itinéraires de livraison de notre réseau. En 2018, nous avons continué à concevoir et à tester de nouvelles solutions qui répondent mieux aux besoins des expéditeurs du cybercommerce et à nos activités, notamment en améliorant le logiciel de gestion des itinéraires, le dépôt des colis tôt le matin et le matériel de traitement des colis.

En 2018, nous avons installé environ 1 000 nouvelles armoires à colis dans des immeubles d'habitation et des immeubles en copropriété partout au Canada, portant à plus de 5 300 le nombre total de ces armoires qu'utilisent plus de 1,5 million de Canadiens. Ces armoires sont pratiques pour les personnes qui font des achats en ligne, car ils n'ont plus à ramasser leurs colis au bureau de poste le plus près s'ils ne sont pas à la maison au moment de la livraison.

Postes Canada a continué de s'adapter au marché en croissance des paquets d'arrivée internationale. Par suite de la migration réussie à l'exercice précédent des paquets d'arrivée de l'administration postale chinoise vers un produit plus facile à trier, deux nouvelles trieuses ont été mises en service à l'automne 2018 pour traiter ces articles. Situées à Burnaby, en Colombie-Britannique, et à Mississauga, en Ontario, ces trieuses peuvent traiter chacune plus de 300 000 paquets par jour et sont conçues pour réduire la manutention sur le réseau.

Postes Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada continuent de collaborer pour améliorer le débit des activités de dédouanement des paquets grâce à l'envoi, avant l'arrivée, de données sur son contenu.

Postes Canada est membre de Kahala Posts Group (KPG), une alliance internationale regroupant les administrations postales de l'Australie, du Canada, de la Chine, de la Corée, de l'Espagne, des États-Unis, de France, de Hong Kong, du Japon, du Royaume-Uni et de Thaïlande. Grâce à la collaboration avec ces administrations postales, KPG cherche à donner des choix aux clients et à leur offrir davantage d'options de service pour le courrier express et les colis. En juillet 2018, les chefs de direction des membres de KPG ont approuvé un plan d'affaires relatif aux paquets repérables, qui étendra à cette gamme de produits des niveaux similaires de surveillance opérationnelle et de service à compter de 2019.

En juillet 2018, étant donné la baisse des activités dans le secteur du courrier traditionnel et l'attention accrue portée aux services des colis pour assurer une croissance durable, Postes Canada s'est retirée de l'International Post Corporation, une association coopérative axée principalement sur les services de la Poste aux lettres.

### **Investissements en immobilisations**

Les dépenses en immobilisations du secteur Postes Canada ont atteint 302 millions de dollars en 2018. Elles ont surtout porté sur la mise en œuvre de solutions visant à régler les problèmes immédiats de capacité et sur les modifications devant être apportées à notre réseau pour l'adapter aux prévisions de croissance à long terme des volumes de colis. Des investissements en immobilisations ont aussi été effectués pour soutenir la modernisation de notre parc de véhicules et de notre matériel de rue qui prennent de l'âge, en plus des investissements requis pour soutenir les initiatives d'amélioration de l'exploitation. La hausse de 52 millions de dollars sur un an est attribuable aux dépenses en immobilisations supplémentaires nécessaires pour relever les défis que pose, pour la capacité de notre infrastructure, l'essor du secteur Colis.

En 2019, nous prendrons des mesures pour mettre en place des solutions nous permettant d'adopter la nouvelle orientation que nous a fixée notre actionnaire unique, le gouvernement du Canada, et consentirons d'autres investissements pour affronter les défis en matière de capacité de notre infrastructure et soutenir la modernisation de notre parc de véhicules et de notre matériel de rue vieillissants. Nous continuerons également d'investir dans des mesures visant à soutenir l'expansion du cybercommerce et notre engagement en matière de service à la clientèle, ainsi que dans la modernisation de l'ensemble de nos applications, infrastructures et plateformes. Nous accroîtrons l'efficacité de notre parc de véhicules en explorant des options énergétiques propres, nous étendrons le programme de livraison accessible, nous nous transformerons pour répondre aux nouvelles exigences des expéditeurs et nous offrirons la meilleure expérience de réception à tous les Canadiens. Nous continuerons d'investir dans des outils, du matériel, des processus et des infrastructures qui favoriseront les améliorations opérationnelles.

## Secteur Purolator

En 2018, Purolator a continué de progresser vers la réalisation de ses priorités concernant son réseau et ses infrastructures, s'attardant avant tout aux domaines suivants :

- évaluer et optimiser l'emplacement des installations en fonction des grilles de distribution futures;
- optimiser la gamme de services offerts au Canada afin qu'ils répondent mieux aux besoins des clients;
- peaufiner le modèle de livraison « du dernier kilomètre ».

Purolator entend continuer d'accroître l'efficacité de ses activités en 2019.

## 4.3 Canaux de vente

### Secteur Postes Canada

#### Réseau de vente au détail

Pour servir les consommateurs et les entreprises partout au pays, Postes Canada dispose d'un vaste réseau de vente au détail qui compte plus de 6 100 bureaux de poste, dont près de 3 700 appartiennent à la Société et plus de 2 400 sont exploités par des concessionnaires privés. De plus, la Société vend ses produits et services dans des milliers d'établissements privés (détaillants de timbres-poste). Pour servir nos clients vivant dans les régions rurales partout au pays, notre réseau de vente au détail comprend un peu plus de 3 400 emplacements dans des endroits divers et éloignés partout au Canada. Lorsque le fonctionnement d'un bureau de poste dans une collectivité est touché par des événements imprévus, Postes Canada s'assure que le service de livraison local du courrier est maintenu par l'entremise d'un procédé de services à la collectivité. Ce procédé comporte une communication et une consultation ouvertes avec le public, la municipalité, les représentants élus et les groupes d'intérêt pertinents. Les décisions portant sur la meilleure façon de maintenir le service postal sont prises au cas par cas, et nous cherchons des solutions pratiques et viables qui répondent aux besoins de la collectivité touchée.

Alors que le cybercommerce continue d'avoir une incidence sur le monde de la vente au détail, nos activités de vente au détail évoluent : elles mettent moins l'accent sur les lettres, mais ciblent davantage la livraison des colis. Les bureaux de poste concessionnaires sont particulièrement pratiques dans un contexte où les Canadiens changent leur manière de faire des achats. Ces bureaux offrent un accès pratique, disposent de stationnement et proposent des solutions de ramassage des colis incluant des heures d'ouverture en soirée et la fin de semaine. Ils offrent un moyen efficace de joindre et de servir les Canadiens et sont essentiels à notre stratégie de cybercommerce.

Dans le but de servir les Canadiens et de répondre à leurs besoins en évolution, nous avons élaboré ces dernières années de nouveaux modèles de bureaux de poste, qui vont au-delà des modèles traditionnels. Nos trois boutiques concepts offrent un niveau supérieur de commodité aux clients, dont un service de ramassage de colis au volant, des postes d'envois et distributeurs libre-service (ouverts 24 heures par jour, 7 jours par semaine) et une cabine d'essayage pour que les clients puissent essayer des vêtements achetés en ligne. À la fin de 2018, six autres emplacements dotés d'appareils libre-service permettaient à la clientèle de faire ses propres expéditions. En réponse à l'accroissement substantiel des volumes de colis, nous avons testé puis ouvert en 2017 de nouveaux emplacements dédiés au ramassage des colis. Avant la période de pointe de 2018, près de 100 nouveaux emplacements de ramassage de colis avaient été ajoutés, dont environ la moitié sont exploités de manière permanente par un concessionnaire et l'autre moitié étaient des emplacements temporaires exploités par des concessionnaires et Postes Canada. De plus, des étagères ont été ajoutées ou modifiées en 2018 dans l'arrière-boutique de plus 500 bureaux de poste pour respecter la nouvelle méthode de stockage mise en place en 2017 pour accroître la capacité d'entreposage de colis; nous comptons mettre en œuvre la nouvelle méthode annuellement dans d'autres emplacements au cours des prochaines années.

Pour améliorer davantage l'expérience client en offrant aux Canadiens occupés les services rentables et pratiques dont ils ont besoin, nous avons commencé à offrir des boîtes d'expédition de différentes tailles à tarif forfaitaire (prépayé) dans 100 emplacements de plus en 2018, ce qui porte le total à 150 emplacements. Les ventes de ces boîtes à tarif forfaitaire ont surpassé les attentes, les clients appréciant la commodité d'acheter une boîte et de la ramener à la maison pour s'en servir plus tard. Nous envisageons de continuer à accroître le nombre de bureaux de poste vendant ces boîtes à tarif forfaitaire pour que le service s'étende à la majorité du réseau en 2019 et que les Canadiens disposent de plus de services d'expédition.

Le nombre de bureaux de poste munis d'appareils portatifs, qui accélèrent le délai de traitement des colis en réduisant le temps requis pour préparer les colis pour des clients, a été augmenté avant la période des Fêtes en 2018, portant le nombre d'emplacements à 400 à la fin de 2018. Nous envisageons d'en accroître l'usage en 2019 et en 2020, en installant cette technologie dans la majorité des bureaux de poste.

Pour nous assurer que les systèmes seraient fonctionnels pour la période de pointe des Fêtes et par la suite, nous avons remplacé, en 2018, tous les lecteurs de disque dur et mis à niveau les systèmes d'exploitation de tous les points de vente au détail. De plus, les terminaux de paiement par carte de débit ou de crédit d'environ 3 900 emplacements ont été mis à niveau.

## Réseau 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 numérique, par notre site Web ou notre application mobile, pour trouver des renseignements, effectuer des transactions commerciales, gérer les commandes et interagir avec nous. Parmi les multiples fonctions pratiques offertes aux clients, on compte les outils d'information (p. ex., pour trouver un code postal, un bureau de poste ou un tarif ou, encore, pour repérer un colis), les systèmes de saisie des commandes (p. ex., Outils électroniques d'expédition, Colis clic de Postes Canada<sup>MC</sup>, Saisie d'une commande express), les outils de marketing direct (p. ex., Cibleur précis<sup>MC</sup>) et les solutions d'affaires (p. ex., les services de ramassage et de retour, AdresseComplète<sup>MC</sup>, poste<sup>LMC</sup>).

Nous continuons d'améliorer et de rehausser les canaux numériques en simplifiant l'expérience en ligne de l'utilisateur, en élaborant et en lançant des améliorations, en réduisant les irritants pour les clients et en mettant en place de nouveaux outils et services visant à assurer que nos propriétés numériques sont à l'origine d'un avantage concurrentiel durable.

## Réseau de 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 améliorés continuellement. En faisant la promotion de nos capacités et solutions d'affaires combinées, y compris les services de marketing direct, de messagerie et de logistique, ainsi que la gestion du transport, des commandes et des stocks, nous sommes capables d'augmenter notre valeur auprès des clients.

## 4.4 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 de la Société, afin que des décisions appropriées puissent être prises relativement à la divulgation publique du Groupe d'entreprises.

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 conceptuelle et opérationnelle des contrôles à cet égard au 31 décembre 2018.

### 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 Normes internationales d'information financière (IFRS).

Le président-directeur général et le chef des finances ont évalué l'efficacité des contrôles internes du Groupe d'entreprises à l'égard de la présentation de l'information financière au 31 décembre 2018 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 ont déterminé que les contrôles internes du Groupe d'entreprises à l'égard de la présentation de l'information financière sont efficaces au 31 décembre 2018. 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). Étant donné que Postes Canada est une société d'État, elle n'est pas assujettie aux règles et règlements des ACVM, mais elle se conforme volontairement à certains de leurs règles et règlements.

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

Aucun changement aux contrôles internes à l'égard de l'information financière à fournir qui a eu ou qui pourrait vraisemblablement avoir eu une incidence importante sur les contrôles internes de la Société à l'égard de l'information financière à fournir n'a été apporté au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## 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 rigoureux et bien établi qui prend en compte les risques et les possibilités à tous les niveaux de prise de décision. Ce cadre permet 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 mondiale continuent à 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, au Comité de vérification du Conseil d'administration et au Conseil d'administration. Les changements importants relativement aux risques sont aussi mis en évidence dans les rapports financiers trimestriels.

## 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

### Autonomie financière

Conformément au mandat que lui a confié le gouvernement du Canada, Postes Canada a l'obligation de financer ses activités par les revenus découlant de la vente de ses produits et services et non par un financement de la part des contribuables, ainsi que de mener ses activités de manière à assurer son autonomie financière. L'érosion rapide des volumes du service Poste-lettres<sup>MC</sup>, les engagements financiers – qui comprennent la capitalisation des obligations au titre des prestations de retraite, les investissements dans le réseau de livraison et la modernisation des infrastructures vieillissantes – et le maintien de la réussite dans le secteur très concurrentiel des colis menacent l'autonomie financière à long terme de la Société.

La situation financière de Postes Canada s'est améliorée à court terme grâce à la croissance vigoureuse et soutenue du secteur Colis et aux mesures d'efficacité opérationnelle mises de l'avant au cours des dernières années.

#### *Atténuation du risque*

Postes Canada réalise des investissements visant à soutenir l'innovation et à faire croître son secteur Colis, renforce son secteur Marketing direct et continue d'améliorer l'efficacité, la productivité et la compétitivité des coûts dans le cadre de ses opérations.

En janvier 2018, le gouvernement a annoncé sa vision pour le renouvellement de Postes Canada. Cette vision, qui comprend cinq mesures concrètes, privilégie le service aux Canadiens tout en reconnaissant que Postes Canada se doit d'être efficiente et viable financièrement à long terme. C'est le Conseil d'administration de Postes Canada qui veille à la mise en œuvre de la vision du gouvernement. La Société s'affaire à l'élaboration de plans stratégiques pour la concrétisation des mesures exposées dans la vision et travaille avec ses intervenants pour établir la meilleure façon d'aller de l'avant. La collaboration et le dialogue avec l'actionnaire seront essentiels au succès de cette démarche.

### Importantes chutes des volumes de base

Postes Canada fait face à des pressions concurrentielles importantes dans l'ensemble de ses secteurs d'activité liés au courrier, une réalité à laquelle font face les administrations postales partout dans le monde.

Le service Poste-lettres, qui se compose en grande partie de communications de nature financière du segment entreprise à consommateur adressées aux ménages, a enregistré une baisse de volume pour la 12<sup>e</sup> année consécutive en 2018. Ce recul est occasionné par la transformation numérique, certains changements de la réglementation et l'évolution des comportements des expéditeurs comme des consommateurs. En outre, une attention croissante accordée à la réduction des coûts fait des solutions à faible coût, comme le courriel, des moyens de communication plus attrayants pour plusieurs entreprises. Nous nous attendons à ce que l'érosion du service Poste-lettres se poursuive, mais nous estimons qu'elle sera moins marquée qu'après le sommet en 2006, alors que l'adoption des communications numériques était à son apogée.

L'approche Marketing Intelliposte de Postes Canada<sup>MC</sup> continue de subir les fortes pressions concurrentielles de la publicité numérique ainsi que des entreprises privées qui distribuent des circulaires et d'autre matériel imprimé aux ménages à un coût beaucoup plus bas.

#### *Atténuation du risque*

La plus grande priorité pour Postes Canada en ce qui concerne le service Poste-lettres consiste à gérer de façon stratégique cette gamme de produits, par exemple en simplifiant l'expérience client.

Malgré les pressions concurrentielles, le courrier de marketing présente une occasion de croissance pour Postes Canada parce qu'il reste un vecteur très efficace de résultats sur le plan du marketing pour les entreprises de toutes tailles. Nous avons mis en œuvre une stratégie de croissance pour redéfinir son offre et en faire connaître la valeur de manière à en accroître la pertinence dans le marché actuel de la publicité. De plus, la simplification des produits et des processus contribuera à optimiser les canaux et à aplanir les obstacles, ce qui bonifiera l'expérience client. Nous nourrissons un engagement constant à l'égard de l'innovation et de l'expansion de sa gamme de produits. Le service Ciblage par code postal, lancé en 2017, répond à la demande des spécialistes du marketing qui veulent une solution d'acquisition de clients plus ciblée. En 2018, les changements apportés aux spécifications et aux exigences du service Courrier de quartier<sup>MC</sup> nous ont permis de mieux répondre aux besoins des détaillants en matière de publicité et de livrer concurrence pour obtenir une plus grande part du marché de la distribution des circulaires. L'an dernier, nous avons aussi entrepris d'apporter, sur plusieurs années, des améliorations à nos fonctionnalités reposant sur les données relatives aux adresses, ce qui perfectionnera les capacités de ciblage du courrier de marketing.

## Déficits du régime de retraite

Le Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le Régime) demeure l'un des plus importants régimes à entreprise unique au Canada, la valeur du marché de ses actifs étant d'environ 25 milliards de dollars au 31 décembre 2018. L'importance du Régime, étant donné sa taille par rapport aux produits et aux bénéficiaires et l'instabilité de son financement, représente un risque financier constant pour la Société. Le Régime est exposé principalement aux deux risques suivants :

- de faibles taux d'intérêt à long terme, lesquels entraînent une hausse des obligations du Régime;
- des rendements plus faibles que prévu ou des pertes découlant d'une sévère correction du marché qui auraient pour effet de réduire les actifs disponibles pour le versement des prestations.

Ces facteurs de risque pourraient mener à d'importants déficits sur le plan de la continuité et de la solvabilité, ce qui pourrait nécessiter des cotisations spéciales et représenterait un risque pour les flux de trésorerie de la Société et sa capacité à financer les investissements nécessaires à la modernisation et à la croissance.

Au 31 décembre 2018, l'excédent sur le plan de la continuité était estimé à 3,3 milliards de dollars et le déficit de solvabilité devant être capitalisé était estimé à 5,7 milliards de dollars. Les évaluations actuarielles finales du Régime seront déposées d'ici la fin du mois de juin 2019. Les résultats pourraient différer de façon appréciable de ces estimations. Postes Canada, à titre de répondante 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 33.

### *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 dans le cadre du Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (l'Énoncé)*. Le Comité des pensions du Conseil d'administration examine ce document chaque année. À la suite d'une étude des actifs et des passifs, une stratégie d'investissement est suivie afin de réduire la volatilité des placements.

En vertu de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, le montant total de l'allègement d'un déficit de capitalisation est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. Au-delà de cette limite de 15 %, la Société aura besoin d'emprunts ou de mesures d'allègement supplémentaires accordées aux régimes de retraite. La décision concernant l'équité salariale du STTP-FFRS aura une incidence sur la capitalisation du déficit de solvabilité pour les exercices à venir, ce qui nécessitera des paiements en matière d'équité salariale additionnels, sous réserve d'approbation réglementaire.

## Croissance des revenus et stratégie de diversification

Pour contrer la baisse des volumes de sa principale activité, le service Poste-lettres, Postes Canada s'efforce d'accroître sa part du marché du cybercommerce. Ce secteur pose son lot de défis, car l'accroissement des volumes de colis pourrait dépasser la capacité de tri et de livraison de Postes Canada, l'empêchant d'exploiter au maximum cette occasion de croissance. Du point de vue de la livraison, les concurrents mondiaux traditionnels, qui offrent des services d'envois transfrontaliers parfaitement intégrés et qui profitent de coûts de main-d'œuvre beaucoup plus bas, intensifient le déploiement de nouveaux modèles économiques de livraison à domicile et s'intègrent dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de services de logistique. Ces concurrents mondiaux pourraient être encore plus avantagés par la hausse du niveau d'exemption de droits (*de minimis*) des biens importés que l'Accord Canada-États-Unis-Mexique entraînera probablement. De nouveaux venus sur le marché des colis et des services de messagerie peuvent déployer des plateformes nécessitant peu d'actifs assurant une livraison rapide et n'ont pas à composer avec de vieux réseaux, des obligations au titre de régimes de retraite et d'importants investissements en immobilisations. Les détaillants misent de plus en plus sur des stratégies d'exécution des commandes qui mettent en jeu des actifs existants, ce qui sert à réduire les coûts de livraison et leur permet de s'affranchir des transporteurs livreurs traditionnels. Par exemple, les magasins servent maintenant de centres de ramassage pour les services « cliquer et ramasser ». La compression des marges et des revenus peut devenir également un facteur de risque puisqu'une portion plus importante des expéditions se fait à l'échelle locale, les détaillants cherchant à réduire le temps d'expédition et à améliorer l'expérience client en se constituant des stocks à l'avance ou en offrant leur propre service de livraison. À l'interne, la conception du réseau opérationnel de Postes Canada est fondée traditionnellement sur les articles de Poste-lettres plutôt que sur les colis, ce qui la place en situation de désavantage par rapport à ses concurrents dont les activités sont axées sur les colis.

### *Atténuation du risque*

Postes Canada a entrepris de vastes activités de planification, faisant notamment appel à la création de scénarios, dans le but d'améliorer son processus décisionnel et de rester concurrentielle sur le marché. La Société continue d'accroître ses arguments de valeur pour le secteur du cybercommerce grâce à des initiatives telles que le programme Solutions pour petites entreprises de Postes Canada<sup>MC</sup>, le service FlexiLivraison<sup>MC</sup>, les directives de livraison, les armoires à colis dans les immeubles d'habitation et à d'autres efforts visant à offrir un délai de réception et une commodité sans pareils dans l'industrie pour les cyberacheteurs. Afin d'appuyer la croissance des volumes des colis, Postes Canada réoriente sa stratégie de conception du réseau afin qu'elle soit davantage axée sur les colis et augmente sa capacité de livraison physique des colis. Elle a élargi sa gamme de services de ramassage afin de mieux servir les petites et moyennes entreprises et investi dans un outil perfectionné d'évaluation de la performance qu'elle met à la disposition de ses clients commerciaux de plus grande taille. Pour rehausser l'expérience de livraison, la Société investira encore dans les préférences de sa clientèle en ce domaine et dans l'amélioration de ses modalités de retour de colis. Postes Canada s'emploie aussi à stimuler l'essor de son marché et à relever le soutien à la clientèle et aux ventes.

### **Conventions collectives**

Environ 95 % des employés de Postes Canada sont représentés par quatre agents négociateurs et cinq conventions collectives. Les conventions collectives complexes demeurent une contrainte pesant sur la capacité de Postes Canada à être concurrentielle sur le marché et à apporter des changements à son modèle d'entreprise, dont les régimes d'avantages du personnel, les salaires et les congés, qui sont plus généreux que ceux de ses concurrents. Étant donné qu'une ou plusieurs des conventions collectives viennent à échéance presque chaque année, Postes Canada se trouve toujours dans une situation de négociation avec l'un de ses syndicats.

Les défis que doit relever la Société, tels que le recul des volumes du courrier, la hausse des obligations de retraite et l'accroissement significatif des volumes de colis, sont complexes. L'incidence ou la menace d'un conflit de travail ou d'un arbitrage (dans l'éventualité d'un échec à parvenir à une entente) pourrait accélérer l'érosion du service Poste-lettres auprès des clients et mener à une perte des produits provenant d'entreprises qui choisiront de faire affaire avec des concurrents pour répondre à leurs besoins de livraison de courrier et de colis.

### *Atténuation du risque*

L'objectif de Postes Canada durant toute négociation collective consiste à créer un cadre pour assurer sa croissance tout en protégeant son autonomie financière, et ce, d'une manière qui garantisse des conditions de travail justes et raisonnables à ses employés et un service de qualité aux Canadiens. L'approche proactive de la gestion des relations et des communications avec les agents négociateurs et les employés est essentielle à la conclusion de conventions collectives et à l'évitement des conflits de travail. La méthode que la Société privilégie à l'égard de tous ses agents négociateurs consiste à travailler avec eux afin d'assurer une compréhension partagée des défis d'ordre structurel auxquels elle est confrontée et des occasions qui s'offrent à elle.

Nos conventions collectives avec l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints et l'Association des officiers des postes du Canada prévoient l'arbitrage exécutoire par l'entremise d'un processus de sélection d'une proposition finale plutôt que le recours à une grève ou à un lock-out. Ce processus contribue à réduire le risque auquel nous sommes exposés.

### **Systèmes d'information et de technologie de l'information**

Les systèmes d'information et les technologies de l'information (SI/TI) de Postes Canada continuent d'être exposés à de nouveaux risques, et ce, sur les plans interne et externe. La connectivité numérique étant de plus en plus répandue au pays, Postes Canada se doit de faire preuve d'encore plus de souplesse et de réactivité sur le plan technologique pour répondre aux besoins de ses clients et demeurer concurrentielle. La technologie soutient grandement les activités et joue un rôle déterminant dans la qualité du service de livraison. La performance et l'adaptabilité des infrastructures et des applications qui sous-tendent les activités, comme les systèmes d'expédition et de repérage, peuvent influencer sur les résultats financiers, la fidélité de la clientèle et la renommée de l'entreprise. Il existe un risque d'obsolescence technologique en ce qui concerne la performance et l'adaptabilité. À l'externe, la menace des cyberattaques et le nombre d'atteintes à la protection des données à la suite d'actes malveillants signalées à l'échelle mondiale sont des sujets que la Société prend très au sérieux. Une cyberattaque ou une atteinte à la protection des données d'envergure pourrait exposer la Société à des risques financiers ou réputationnels et nuire à la capacité de la Société à préserver ses relations client et à en établir de nouvelles. Cela pourrait aussi exposer la Société à des poursuites en cas d'atteinte à la protection des données.

### *Atténuation du risque*

La structure de gouvernance d'entreprise permet d'harmoniser les objectifs liés aux SI/TI avec les exigences actuelles et futures du Groupe d'entreprises. Postes Canada investit dans les systèmes essentiels au traitement des colis afin de s'assurer que la performance des systèmes informatiques concorde avec les besoins des entreprises et des clients. Grâce à des changements apportés au modèle opérationnel et à la structure organisationnelle, les travaux des TI concordent mieux avec les priorités de l'entreprise, ce qui améliore la gestion et l'utilisation des ressources. La stabilité des infrastructures a été renforcée, et le nombre d'incidents entravant les services d'importance critique a diminué depuis l'exercice précédent. Des investissements sont en cours dans des secteurs clés comme l'adressage et les systèmes de détail pour maintenir à jour nos technologies de l'information. Des contrôles qui sont la norme dans l'industrie sont en place afin de se protéger contre les attaques connues. Des plans de continuité des activités sont en place advenant une défaillance majeure des systèmes essentiels ou un autre événement perturbateur. Des évaluations des procédés de reprise après sinistre sont en cours afin de repérer les occasions et les investissements visant à améliorer le temps de reprise. Des mesures de détection, de prévention et de correction sont mises de l'avant dans le cadre visant à garantir la sécurité de l'information et permettent d'atténuer le risque d'une cyberattaque et d'assurer la poursuite des activités. Des investissements sont aussi consentis dans le domaine de la sécurité de l'information, y compris une nouvelle solution d'intelligence artificielle pour repérer d'éventuelles activités malveillantes et une mise à niveau de la passerelle de sécurité du courrier électronique pour se défendre contre les courriels malveillants. Postes Canada continue à travailler en étroite collaboration avec le gouvernement du Canada pour éliminer ces risques.

### **Risques posés par l'approvisionnement en lien avec d'importants changements de fournisseurs**

Si Postes Canada ne réussit pas à exécuter le procédé d'approvisionnement et à assurer une transition réussie lorsqu'un nouveau fournisseur est sélectionné, cela pourrait nuire à sa situation financière, à sa réputation et à ses opérations. La capacité d'un fournisseur à s'acquitter de ses obligations contractuelles a également une forte incidence sur celle de la Société à servir sa clientèle.

### *Atténuation du risque*

Pour écarter ce risque, la Société adopte des méthodes d'approvisionnement solides, demande conseil au besoin à un commissaire à l'équité, fait appel à des experts tiers issus de l'industrie, établit les exigences relatives aux plans de secours et de transition dans le cadre de l'évaluation des soumissions, permet le chevauchement des contrats pendant les périodes de démarrage, et prolonge les périodes de transition, s'il y a lieu. Une attention particulière est portée aux fournisseurs dont l'exécution ou la non-exécution de leurs obligations contractuelles pourrait influencer fortement sur la capacité de la Société à servir ses clients à l'échelle nationale. En outre, une stratégie d'approvisionnement est élaborée pour chaque grand projet et approuvée par le Conseil d'administration. Chaque stratégie d'approvisionnement comprend une stratégie de gestion des contrats et d'atténuation des risques afin d'appuyer une surveillance active pendant toute leur durée.

### **Marque**

Postes Canada est reconnue en tant que première société au pays dans la livraison de colis pour le commerce en ligne et en tant que catalyseur du cybercommerce au Canada. Pour conserver cette position, il est impératif qu'elle veille en permanence à l'évolution de son modèle d'activité et fasse preuve d'innovation et de vivacité de façon à mieux répondre aux besoins des Canadiens et à rester concurrentielle dans un marché qui évolue rapidement. C'est grâce à ces facteurs que Postes Canada s'assurera de demeurer un intermédiaire digne de confiance, pertinent et accessible, qui permet des échanges et des activités commerciales essentiels pour tous les Canadiens. La Société poursuit également le renouvellement de sa proposition de valeur sur le monde du marketing en testant et en adoptant des solutions nouvelles qui maximisent le rendement des investissements publicitaires.

La marque de Postes Canada a récemment été ternie par la grève tournante qui s'est déroulée pendant la période la plus active de l'année. L'impossibilité de fournir aux Canadiens un service constant et fiable a contribué directement à un fléchissement de la fidélité de la clientèle et fait naître de la perplexité parmi les employés et les partenaires d'affaires. Le préjudice subi a altéré notre position concurrentielle, et il nous faut maintenant redoubler d'efforts pour regagner la confiance des consommateurs et des entreprises. Or le maintien d'un capital-marque vigoureux est essentiel à la viabilité et à la croissance de l'entreprise.

### *Atténuation du risque*

Postes Canada adapte ses activités commerciales pour regagner la confiance des consommateurs et répondre aux attentes grandissantes du marché. Elle poursuit ses investissements dans des solutions adaptables qui améliorent l'expérience du client destinataire en lançant de nouveaux produits et services liés aux préférences de livraison, en améliorant les communications avec les clients et en adaptant son réseau de vente au détail. De plus, Postes Canada est déterminée à mobiliser ses employés et à offrir une expérience de marque uniforme à l'échelle de l'entreprise. La valeur de la marque fait l'objet d'une évaluation annuelle qui mesure le résultat des stratégies mises en œuvre par la Société. C'est ainsi que la Société peut continuer à jouer son rôle de chef de file de la livraison et de créatrice de liens pour tous les Canadiens.

## 5.3 Risques opérationnels

### Attrition

Postes Canada continue de faire face à un taux élevé de départ des employés, puisqu'il est prévu qu'environ 11 000 employés prendront leur retraite ou quitteront la Société au cours des 5 prochaines années. Trois grands 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 de haut calibre;
- la perte des connaissances spécialisées associées aux postes clés ou une mauvaise transmission des connaissances dans des secteurs essentiels des activités;
- la gestion inefficace des postes clés susceptibles de devenir vacants, qui pourrait avoir une incidence sur la continuité des activités.

#### *Atténuation du risque*

La Société gère les risques et les possibilités liés à l'attrition. Postes Canada recrute, perfectionne et fidélise les employés dont elle a besoin pour répondre aux objectifs à long terme. Elle exploite ses plateformes en ligne et des outils SAP pour diversifier ses campagnes de recrutement, cerner les besoins les plus pressants en matière de compétences et suivre le perfectionnement de ses employés. De plus, elle offre des programmes de rémunération et d'avantages sociaux et élabore des programmes de formation afin de réduire les risques associés à l'exode des connaissances, des compétences et de l'expérience. Par ailleurs, elle a relié les postes clés et susceptibles de devenir vacants à la planification continue de la relève, ce qui a renforcé ce processus. Enfin, la Société examine et met à jour ses pratiques en matière de recrutement et de formation afin de refléter les besoins de l'entreprise, les réalités du marché et les pressions concurrentielles, et elle 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 notamment :

- un cadre de gestion du rendement reposant sur l'encadrement et le perfectionnement des employés visant à amener la culture d'entreprise vers un environnement plus agile et axé davantage sur la formation;
- un programme de perfectionnement du leadership désormais offert à tous les gestionnaires;
- un dialogue constant et des rencontres avec les nouveaux employés pour cerner les problèmes et favoriser le maintien en poste;
- un cadre pour la planification de l'effectif afin de gérer et surveiller les risques.

Postes Canada continuera à chercher des moyens de rationaliser ses opérations et d'en rehausser l'efficacité en tirant notamment parti de l'attrition volontaire.

### Sécurité du courrier et protection des renseignements personnels

Il incombe à Postes Canada d'assurer la sécurité du courrier physique des Canadiens. Elle doit aussi protéger la confidentialité des données et des renseignements physiques qui sont en sa possession et qui concernent ses clients et ses employés. Les atteintes à la protection des données pourraient avoir de lourdes conséquences pour ceux-ci et nuire fortement à la situation financière et à la marque de la Société. L'utilisation frauduleuse des produits et des services de la Société pourrait entraîner des préjudices financiers aux Canadiens.

#### *Atténuation du risque*

Postes Canada a investi considérablement 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. La Société adhère à nombre de lois, politiques et pratiques pour assurer la protection du courrier. Postes Canada a en outre établi un processus de gestion des incidents pour gérer les atteintes aux renseignements personnels et a intégré des dispositions relatives à la sécurité et à la protection de la vie privée dans les contrats avec des entrepreneurs tiers afin d'assurer qu'une protection et des contrôles adéquats sont en place lorsque des informations confiées à la Société sont manipulées ou consultées par des tiers. Postes Canada a aussi déployé des mesures de gestion des dossiers pour resserrer les contrôles d'accès et de sécurité. Les accès autorisés font l'objet d'un suivi et de rapports réguliers par une équipe d'audit interne, à qui en est également confiée la surveillance. En plus des directives et des politiques de confidentialité et de sécurité établies, une autorisation de sécurité est nécessaire pour les employés et les entrepreneurs. Postes Canada vise la sensibilisation et la formation adaptées aux différents postes pour gérer les renseignements personnels des clients et des employés. 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 et leurs modifications, les systèmes d'information et les initiatives prises protègent efficacement les renseignements personnels. Des mesures de sécurité physique et électronique, y compris des serrures haute sécurité, des caméras et des contrôles électroniques de l'accès, sont aussi en place pour protéger le courrier, 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 informatique.

### *Atténuation du risque*

La Société s'est dotée d'un programme de gestion de la continuité des activités qui assure la surveillance, la coordination et la gestion de ses divers plans de continuité des activités. L'objectif de ces plans est de fournir les outils nécessaires pour réagir en cas d'incidents susceptibles de perturber nos activités, d'en limiter les répercussions et de rétablir les produits et les services dont la prestation est assurée par nos réseaux de livraison numériques et physiques. 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 et des menaces qui le guettent.

## **Santé et sécurité**

Postes Canada entend créer et maintenir un environnement sain et sécuritaire pour tous ses employés, visiteurs ou entrepreneurs. Elle respecte les normes de sécurité les plus strictes qui soient et considère que les blessures, maladies et incidents liés au travail peuvent tous être évités. À mesure que la Société améliore ses opérations pour faire face à la nature changeante de ses activités, il existe un risque que les récentes améliorations du rendement en matière de sécurité ne soient pas maintenues pendant que l'accent est mis sur d'autres initiatives et que les volumes de colis continuent d'augmenter.

### *Atténuation du risque*

L'équipe de santé et sécurité collabore avec les équipes de gestion sur les questions prioritaires dans le cadre d'un programme de partenariat sur la sécurité afin d'établir des plans d'action en matière de sécurité. Les agents de santé professionnelle et sécurité sur place soutiennent les plans en assurant l'encadrement et le suivi des pratiques sécuritaires pour les employés et les superviseurs. Les employés reçoivent également des formations qui favorisent leur sensibilisation à ces questions ainsi que leur connaissance des règles et des normes en matière de santé et de sécurité. De même, des programmes et des projets visant l'amélioration de la sécurité psychologique et la prévention de la violence au travail ont été élaborés. Afin d'atténuer certains risques précis, des outils relatifs à la sécurité (analyse des causes fondamentales et outils d'inspection des installations) ont été adoptés. Des audits de conformité sont menés tout au long de l'année afin de repérer les failles et d'établir des plans correctifs.

L'équipe de direction des Opérations et les cadres supérieurs ont lancé la campagne nationale « Pensez sécurité, rentrez sain et sauf », visant à rehausser la sensibilisation aux questions de sécurité et à promouvoir la sécurité de base, la sécurité vitale et le leadership en matière de sécurité. L'objectif de la campagne est de remplacer la gestion des incidents par la prévention des incidents et de réduire la fréquence totale des blessures et la fréquence des blessures entraînant une perte de temps. De même, des programmes de renforcement de la sécurité visant à atténuer le risque accru de blessures en période de pointe ont été instaurés.

D'autres renseignements sont donnés dans le passage de la section 4.1 intitulé Santé et sécurité, à la page 19.

## **Qualité du service**

À mesure que la Société réoriente son attention sur le marché concurrentiel des colis, le maintien d'un niveau supérieur de qualité du service reste prioritaire afin d'assurer la gestion efficace des coûts ainsi que l'acquisition, la fidélisation et la satisfaction de la clientèle. L'augmentation des volumes d'envois internationaux d'arrivée et les activités de sécurité frontalière connexes pourraient aussi avoir des répercussions sur le service.

### *Atténuation du risque*

Postes Canada a recours à l'intelligence d'affaires et aux services d'analyse pour surveiller activement le rendement opérationnel afin de repérer les enjeux et les causes fondamentales et d'ensuite résoudre les problèmes liés au service. Les stratégies de croissance du secteur Colis, la planification de la capacité et les initiatives d'expansion amélioreront les processus et atténueront le risque lié à la capacité, ce qui contribuera à assurer la qualité du service. De plus, la transformation du réseau de vente au détail en cours assurera la qualité du service offert à la clientèle.

La modernisation continue de nos bureaux d'échange et l'acquisition de nouvelles ressources et technologies faciliteront le flot des produits postaux d'arrivée. Lorsqu'elle se doit d'accroître sa part du marché commercial des produits d'arrivée, la Société veille à avoir accès à d'autres réseaux internationaux (non postaux) d'arrivée.

## **Viabilité environnementale**

Si les clients ou les consommateurs percevaient Postes Canada comme ne se comportant pas de manière écoresponsable, cela pourrait avoir des répercussions sur la réputation de sa marque et sur la fidélité de sa clientèle. Les clients pourraient se tourner vers d'autres fournisseurs qui offrent des solutions plus durables lorsqu'ils commencent à évaluer leur propre empreinte écologique.

## *Atténuation du risque*

Postes Canada est déterminée à réduire au minimum l'impact environnemental de ses opérations et de son réseau. Jusqu'à maintenant, 29 nouveaux grands projets de bâtiments ont obtenu la certification LEED<sup>MD</sup> (Système d'évaluation des bâtiments durables). Nous continuons également d'améliorer l'efficacité opérationnelle de nos bâtiments existants en investissant dans des systèmes d'éclairage et des systèmes mécaniques plus écoénergétiques. En ce qui concerne notre parc de véhicules, nous étudions et nous testons des solutions à faibles émissions de carbone qui pourraient éventuellement remplacer nos véhicules de livraison actuels, car nous savons que le passage à une économie à faibles émissions de carbone suppose qu'une part importante de nos véhicules fonctionne à l'électricité ou aux énergies renouvelables.

En 2018, nous avons commencé à élaborer une vision, une stratégie et des cibles environnementales ambitieuses qui guideront nos décisions et nos activités à venir afin qu'elles concordent avec les attentes du gouvernement du Canada et d'autres intervenants, y compris nos syndicats, nos employés et nos clients. La haute direction et une toute nouvelle équipe travaillent à définir les priorités pour le développement et la mise en œuvre de cette stratégie nationale ainsi qu'à faire état des progrès en ce qui concerne l'atteinte de ces cibles.

Postes Canada continue à divulguer de façon proactive et transparente sa performance environnementale par l'entremise de son Rapport annuel sur la responsabilité sociale.

## **Risques juridiques**

La direction prend en compte les risques et les possibilités à tous les échelons de prise de décisions et elle a mis en œuvre une approche rigoureuse de gestion des risques de l'entreprise. Lorsque cela convenait, Postes Canada a constitué des provisions relativement à certaines des réclamations suivantes. Si la résolution ultime de ces réclamations devait différer des évaluations et des hypothèses de la direction, un ajustement pertinent de la situation financière de la Société et de ses résultats d'exploitation pourrait survenir ultérieurement.

### *Plainte de disparité salariale de l'ACMPA*

En 1982 et en 1992, l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA) a déposé des plaintes auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (la Commission) alléguant qu'il y avait eu discrimination par la Société en matière de travail à valeur égale. Les parties avaient réglé ces plaintes. En 2012, cependant, l'ACMPA a demandé la réactivation de la plainte de 1992, et en 2014, l'enquêteur de la Commission a conclu que la période allant de 1992 à 1997 posait toujours problème et que la question devait être renvoyée au Tribunal canadien des droits de la personne (le Tribunal). Au début de 2015, la Commission a rendu une décision selon laquelle le fond de cette affaire devait être entendu par le Tribunal. Dans une décision qu'il a rendue le 1<sup>er</sup> septembre 2016, le Tribunal a ordonné aux parties (Postes Canada, l'ACMPA et la Commission) d'échanger des exposés des précisions à la fin de 2016 au plus tard afin que le fond de cette affaire puisse être entendu, exposés qui ont été échangés.

En 2017, l'ACMPA avait adopté une position selon laquelle le Tribunal ne devrait pas se limiter à la période allant de 1992 à 1997, mais devrait plutôt établir la responsabilité de Postes Canada jusqu'à ce jour. Une requête a été entendue par le Tribunal le 19 juin 2017; dans sa décision rendue le 15 janvier 2018, le Tribunal a confirmé que la portée de la plainte se limite à la période allant de septembre 1992 au 30 mars 1997 et que le renvoi au Tribunal ne porte pas sur la responsabilité continue. L'audience se tiendra le 14 juin et du 25 au 28 juin 2019.

### *Obligation en matière de santé et sécurité au travail aux termes du Code canadien du travail – Points de remise à Burlington*

La Cour d'appel fédérale a rétabli l'instruction initiale d'un agent de santé et sécurité d'Emploi et Développement social Canada obligeant Postes Canada à procéder annuellement à une inspection de santé et de sécurité de tous les points de remise visés qui sont situés à Burlington, en Ontario. Bien que l'ordonnance prononcée vise uniquement les points de remise situés à Burlington, la logique voudrait que le même raisonnement s'applique à tous les points de remise du Canada. La Cour suprême du Canada a entendu l'appel de la décision de la Cour d'appel de l'Ontario le 10 décembre 2018 et doit rendre sa décision en 2019.

### *Recours collectif concernant le régime d'assurance médicaments des employés et retraités de Postes Canada au Québec*

En juin 2017, la Cour supérieure du Québec a autorisé l'exercice d'un recours collectif contre la Société. La poursuite allègue que la quote-part payée par certains travailleurs et retraités de la Société dans la province de Québec pour des médicaments d'ordonnance aux termes du régime d'assurance médicaments de Postes Canada depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013 excéderait le plafond annuel fixé en vertu de la loi qui gouverne la Régie de l'assurance maladie du Québec. Il est impossible pour le moment de déterminer l'issue de ce recours collectif.

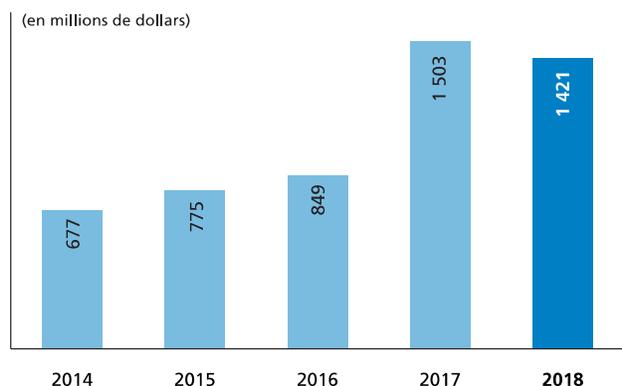
---

<sup>MD</sup> LEED est une marque déposée de l'U.S. Green Building Council.

## 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 dispose de 1 421 millions de dollars de trésorerie et d'équivalents de trésorerie au 31 décembre 2018, soit une diminution de 82 millions de dollars par rapport au 31 décembre 2017. Cette diminution en 2018, qui s'explique principalement par des acquisitions nettes de titres, est en partie contrée par les entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation. Elle est également attribuable à la dispense de paiements spéciaux accordée au Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes en vertu de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*.

### 6.2 Activités d'exploitation

(en millions de dollars)	2018	2017	Écart
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	973	748	225

Les entrées de trésorerie générées par les activités d'exploitation s'élèvent à 973 millions de dollars en 2018, soit une hausse de 225 millions de dollars par rapport à 2017 qui est principalement attribuable à la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement et au moment du versement des avantages futurs du personnel pour le secteur Postes Canada.

### 6.3 Activités d'investissement

(en millions de dollars)	2018	2017	Écart
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(1 045)	(68)	(977)

Les sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement ont diminué de 977 millions de dollars en 2018 par rapport à 2017. Cette baisse est principalement attribuable au produit moins élevé tiré de la vente de titres, contré en partie par la hausse des acquisitions d'immobilisations.

#### Acquisitions d'immobilisations

(en millions de dollars)	2018	2017	Écart
Postes Canada	288	249	39
Purolator	45	46	(1)
Logistique	35	10	25
Innovaposte et éléments intersectoriels	5	(6)	11
<b>Groupe d'entreprises de Postes Canada</b>	<b>373</b>	<b>299</b>	<b>74</b>

Les acquisitions d'immobilisations par le Groupe d'entreprises ont augmenté de 74 millions de dollars de 2017 à 2018. Cette hausse est principalement attribuable à l'accroissement des sommes consacrées au secteur Postes Canada et au secteur Logistique.

### 6.4 Activités de financement

(en millions de dollars)	2018	2017	Écart
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(14)	(24)	10

Les sorties de trésorerie liées aux activités de financement s'établissent à 14 millions de dollars en 2018, ce qui représente une amélioration de 10 millions de dollars des résultats par rapport à 2017, en raison surtout de la diminution des paiements au titre des obligations liées à des contrats de location-financement du 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 des actifs dont la valeur du marché est d'environ 25 milliards de dollars au 31 décembre 2018, 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 afin de déterminer sa situation de capitalisation, tant en présomption de continuité que de solvabilité. Si l'évaluation actuarielle révèle un manque à gagner des actifs par opposition aux passifs 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 effectuer des paiements spéciaux pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de 15 ans. Lorsque l'évaluation actuarielle révèle une insuffisance des actifs par rapport aux passifs sur le plan de la solvabilité, la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* oblige Postes Canada à effectuer des paiements spéciaux au Régime pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de cinq ans. D'importants déficits sur le plan de la continuité ou de la solvabilité nécessitant des cotisations spéciales pourraient représenter un risque pour les flux de trésorerie de la Société.

Dans la décision qu'elle a rendue le 31 mai 2018, l'arbitre dans le dossier de l'équité salariale a indiqué que les factrices et facteurs ruraux et suburbains (membres du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains) effectuent un travail de valeur égale à celui des facteurs des secteurs urbains (membres du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine) et que les parties devaient déterminer l'écart salarial entre les groupes et trouver une solution pour le combler. Comme les parties ne sont pas arrivées à s'entendre avant la date butoir du 31 août 2018, les enjeux non résolus ont été soumis à l'arbitrage exécutoire. Le 20 septembre, l'arbitre a rendu sa décision finale. Par conséquent, la Société a comptabilisé une perte résultant de modifications de régimes pour le Régime dans le résultat net de l'exercice.

En vertu du *Règlement sur la capitalisation du régime de retraite de la Société canadienne des postes*, la Société n'avait pas à verser de cotisations spéciales au Régime de 2014 à 2017. En 2018, la Société est redevenue assujettie à la réglementation de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. Aux termes de cette réglementation, le montant total de l'allègement de solvabilité est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Au-delà de cette limite, Postes Canada, à titre de répondante du Régime, serait tenue d'effectuer des paiements spéciaux pour éliminer tout manque à gagner des actifs sur les passifs, selon les évaluations actuarielles, sur une période de cinq ans en présomption de solvabilité. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. Au-delà de cette limite de 15 %, la Société aura besoin d'emprunts ou de mesures d'allègement supplémentaires accordées aux régimes de retraite. Postes Canada a fait part de son intention d'obtenir, pour 2019, un allègement à l'égard de ces cotisations spéciales au ministre des Finances et à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité, qui ne s'y sont pas opposés. La décision concernant l'équité salariale du STTP-FFRS aura une incidence sur la capitalisation du déficit de solvabilité pour les exercices à venir, ce qui nécessitera des paiements en matière d'équité salariale additionnels, sous réserve d'approbation réglementaire.

L'évaluation actuarielle du Régime au 31 décembre 2017, déposée en juin 2018, a révélé un excédent sur le plan de la continuité de 3 milliards 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 devant être capitalisé de 6,4 milliards de dollars<sup>1</sup> (selon la méthode du ratio moyen de solvabilité sur trois ans).

Les plus récentes estimations de la situation financière du Régime au 31 décembre 2018 indiquent un excédent sur le plan de la continuité d'environ 3,3 milliards 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 devant être capitalisé d'environ 5,7 milliards de dollars<sup>2</sup> (selon la méthode du ratio moyen de solvabilité sur trois ans). La mise au point des hypothèses actuarielles est susceptible de faire changer ces estimations préliminaires. Les évaluations actuarielles finales au 31 décembre 2018 seront déposées d'ici la fin du mois de juin 2019, et les résultats pourraient différer fortement de ces estimations.

La situation de capitalisation sur le plan de la continuité s'est améliorée au cours de l'exercice, en raison principalement de la comptabilisation de gains de placement d'années antérieures sur la valeur lissée des actifs, ce qui a été compensé en partie par un rendement des placements inférieur aux attentes en 2018, soit de 0,9 % (avant déduction des frais d'administration et de gestion). Le déficit de solvabilité, fondé à la fois sur la valeur du marché des actifs du régime et la méthode du ratio de solvabilité moyen sur trois ans, s'est amélioré au cours de l'exercice, principalement en raison d'une augmentation du taux d'actualisation, contrée en partie par les rendements inférieurs aux attentes des placements.

En 2018, les cotisations pour services rendus que l'employeur a versées au régime de retraite à prestations déterminées s'élevaient à 248 millions de dollars, par rapport à 259 millions de dollars en 2017. Les cotisations pour services rendus versées par l'employeur en 2019 sont estimées à 264 millions de dollars. Les cotisations additionnelles qui excèdent les cotisations pour services rendus comprennent les cotisations d'employeur estimées de Postes Canada résultant de la décision sur l'équité salariale concernant les FFRS pour la période allant de janvier 2016 à décembre 2019 ainsi que les paiements liés au déficit de transfert.

1. Au 31 décembre 2017, le déficit de solvabilité fondé sur la valeur du marché des actifs du Régime s'élevait à 5,9 milliards de dollars.

2. Au 31 décembre 2018, le déficit de solvabilité fondé sur la valeur du marché des actifs du Régime était estimé à 5,0 milliards de dollars.

Postes Canada, à titre de répondante du Régime, comptabilise les profits et pertes de réévaluation, après impôt, dans les autres éléments du résultat global. En 2018, les profits de réévaluation pour le Régime, après impôt, s'élevaient à 141 millions de dollars. Le Régime subit les effets d'une grande volatilité en raison des fluctuations des taux d'actualisation, des rendements des placements et d'autres changements des hypothèses actuarielles.

## 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 : assurer des liquidités suffisantes pour pouvoir s'acquitter de ses obligations financières et soutenir la réalisation des plans d'exploitation et stratégique; 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*) ainsi que les instructions données conformément aux *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 2018 et tout au long de 2018, 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 besoins d'ordre stratégique. Le secteur Postes Canada détient 2 422 millions de dollars en placements liquides non affectés au 31 décembre 2018 et 100 millions de dollars de marges de crédit établies en vertu de son autorisation d'emprunt à court terme approuvée par le ministre des Finances.

En vertu de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, le montant total de l'allègement d'un déficit de capitalisation est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. De son avis, la Société a des liquidités et une capacité d'emprunt autorisés suffisantes pour couvrir ses activités pour au moins les 12 prochains mois.

Les filiales de la Société disposent d'un total de 337 millions de dollars de trésorerie non affectée et de facilités de crédit disponibles de 107 millions de dollars au 31 décembre 2018, ce qui leur assure des liquidités suffisantes pour soutenir leurs activités pendant au moins les 12 prochains mois.

### Accès aux marchés financiers

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 maximal de 100 millions de dollars disponible aux fins de gestion de la trésorerie et sous la forme d'emprunts à court terme. De plus, conformément à la *Loi sur la Société canadienne des postes*, le secteur Postes Canada peut également emprunter jusqu'à 500 millions de dollars au Trésor du gouvernement du Canada. 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 997 millions de dollars au 31 décembre 2018, le secteur Postes Canada n'a pas utilisé 1 503 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 28 millions de dollars, de sorte que les emprunts consolidés sont de 1 025 millions de dollars au 31 décembre 2018. Il s'agit d'une baisse de 13 millions de dollars par rapport au niveau de fin d'exercice 2017 qui se chiffrait à 1 038 millions de dollars. L'autofinancement de la Société découle principalement de l'utilisation de la trésorerie et des fonds liés aux activités d'exploitation de 2018 ainsi que de l'allègement de la capitalisation du régime de retraite prévu par la loi.

En 2019, les modifications apportées aux Normes internationales d'information financière (IFRS) à l'égard des contrats de location entreront en vigueur en vertu de l'IFRS 16, *Contrats de location*. Ces modifications entraîneront la comptabilisation des transactions de location qui représentent un engagement financier significatif à long terme dont la série de paiements ressemble à une obligation au titre d'une dette à long terme, et qui sont considérées comme des emprunts. Le montant global d'emprunt autorisé de la Société de 2,5 milliards de dollars prévu par la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010* demeure inchangé et n'est pas touché par la transition à l'IFRS 16.

### Dividende

Le 24 septembre 2018, par décret, le classement de la Société canadienne des postes a été changé aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Conformément au paragraphe 3(3) de cette Loi, Postes Canada est passée de la partie II à la partie I de l'annexe III de cette Loi, ce qui l'exempte de l'obligation de soumettre annuellement une proposition de dividende à son actionnaire. Postes Canada n'a pas versé de dividende à son actionnaire depuis 2008.

## 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 2018	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur par le biais du résultat net	Éléments évalués au coût amorti <sup>1</sup>	Total
<b>Actifs financiers</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	169	–	1 252	1 421
Titres négociables	1 470	–	–	1 470
Clients et autres débiteurs	–	–	979	979
Titres réservés	495	–	–	495
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>2 134</b>	<b>–</b>	<b>2 231</b>	<b>4 365</b>
<b>Passifs financiers</b>				
Passifs financiers détenus à des fins de gestion des risques	–	2	–	2
Éléments ne portant pas intérêt <sup>2</sup>	–	–	950	950
Obligations	–	–	997	997
Autres prêts et emprunts	–	–	28	28
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>1 975</b>	<b>1 977</b>

1. La méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée pour calculer le coût amorti de ces actifs financiers et de ces passifs financiers.

2. La catégorie « Ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que 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.

### Risque de marché

#### Risque de taux d'intérêt

Les placements du Groupe d'entreprises comprennent les équivalents de trésorerie, les titres négociables et les titres réservés. Ils sont classés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

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 2018, la durée moyenne jusqu'à l'échéance des titres réservés du portefeuille est de 12 ans (13 ans en 2017).

Selon une analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt, une augmentation ou une diminution de 1 % des taux d'intérêt sur le marché, si toutes les autres variables restaient constantes, ferait diminuer ou augmenter la valeur des titres réservés de 63 millions de dollars (68 millions de dollars en 2017), ce qui aurait une incidence importante sur la juste valeur des placements du Groupe d'entreprises au 31 décembre 2018 et sur les autres éléments du résultat global.

Les prêts et emprunts de 1 025 millions de dollars (1 038 millions de dollars en 2017) comprennent des titres de créance à taux fixe comportant des modalités de remboursement anticipé et des obligations liées à des contrats de location-financement.

#### Risque de change

L'exposition au risque de change provient principalement du secteur Postes Canada; le risque est surtout attribuable aux règlements internationaux conclus avec les administrations postales étrangères et au remboursement des mandats-poste libellés en monnaie étrangère. L'obligation de la Société de parvenir à un règlement avec les administrations postales étrangères est libellée en droits de tirage spéciaux (DTS), soit un panier de monnaies étrangères comprenant le dollar américain, l'euro, la livre sterling, le yen japonais et le renminbi chinois, alors que les paiements sont libellés généralement en dollars américains.

Le secteur Postes Canada a instauré un programme de couverture économique visant à réduire les risques liés aux soldes en monnaies étrangères et aux ventes libellées en DTS prévues. Les expositions sont, dans un premier temps, portées en diminution des charges prévues, libellées en DTS, et il se peut que les autres expositions soient couvertes au moyen de contrats de change à terme libellés dans les cinq devises qui forment un DTS. Dans le cadre de ce programme, les opérations de couverture autorisées ne peuvent pas dépasser 70 % des expositions nettes prévues lorsque des flux de trésorerie sont hautement probables. Ces contrats à terme ne sont pas désignés en tant qu'instruments de couverture aux fins comptables. Le total des profits de change et des profits et pertes sur les dérivés de change compris dans les produits d'exploitation représente des profits nets de 7 millions de dollars en 2018 (pertes nettes de 6 millions de dollars en 2017). L'effet d'une augmentation ou d'une diminution de 10 % des taux de change en vigueur au 31 décembre 2018 sur l'exposition restante aux variations du taux de change, toutes les autres variables ne changeant pas, ferait augmenter ou diminuer le résultat net de l'exercice de 10 millions de dollars (13 millions de dollars en 2017).

### Risque marchandises

Le Groupe d'entreprises est exposé, de par sa nature, au risque d'augmentation du prix du carburant, mais il ne détient actuellement aucun instrument financier dont la valeur fluctue en fonction des prix des marchandises. Il atténue ce risque en imposant un supplément pour carburant à certains de ses produits. Une telle technique d'atténuation des risques est reconnue dans le secteur.

### 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 découle des placements dans des sociétés et des institutions financières, ainsi que du crédit consenti aux clients grossistes et commerciaux, notamment les créances impayées.

La valeur comptable des actifs financiers inscrite dans les états financiers consolidés, qui est présentée nette des pertes de crédit attendues, 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 tableau qui suit présente la concentration du risque de crédit en fonction des cotes de crédit des titres de créance détenus à titre d'équivalents de trésorerie, de titres négociables ou de titres réservés.

(en millions de dollars)

Exercice clos le 31 décembre 2018	R-1 (élevé) <sup>1</sup> / AAA <sup>4</sup>	R-1 (moyen) <sup>2</sup> / AA <sup>5</sup>	R-1 (faible) <sup>3</sup> / A <sup>6</sup>
Équivalents de trésorerie	89	80	–
Titres négociables	924	411	135
Titres réservés	154	85	256
<b>Taux des pertes de crédit attendues sur 12 mois</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,08 %</b>	<b>0,08 %</b>

Les cotes de crédit du Dominion Bond Rating Service (DBRS) applicables aux *équivalents de trésorerie* et aux *titres négociables* sont de la catégorie investissement et sont définies comme suit :

- R-1 (élevé) : Crédit de la plus haute qualité. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est exceptionnellement élevée. Il est improbable que cette capacité puisse être altérée par des événements futurs.
- R-1 (moyen) : Crédit de qualité supérieure. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est très élevée. Ne diffère que légèrement de celle de la cote R-1 (élevé). Il est improbable que cette capacité soit très vulnérable aux événements futurs.
- R-1 (faible) : Crédit de bonne qualité. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est importante. Dans l'ensemble, celle-ci n'est pas aussi bonne que dans le cas des cotes plus élevées. Cette capacité pourrait être vulnérable aux événements futurs, mais les facteurs défavorables pertinents sont jugés gérables.

Les cotes de crédit du DBRS applicables aux *titres réservés* sont de la catégorie investissement et sont définies comme suit :

- AAA : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est réputé être assorti d'un crédit de la plus haute qualité.
- AA : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est réputé être assorti d'un crédit de qualité supérieure.
- A : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est réputé être assorti d'un crédit de bonne qualité.

Aucune perte de valeur sur des placements n'a été comptabilisée au cours de l'exercice (néant en 2017). Les pertes de valeur sur les clients et autres débiteurs comptabilisées au cours de l'exercice s'établissent à 2 millions de dollars (1 million de dollars en 2017). La valeur comptable brute des titres de créance avoisine leur valeur comptable nette en raison de la faiblesse du taux de pertes de crédit attendues.

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que court une société de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses obligations financières lorsque celles-ci deviennent exigibles. Le Groupe d'entreprises gère le risque de liquidité 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 rapprochant les profils d'échéance des actifs financiers 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. Les liquidités sont expliquées davantage à la section 6.6 – Liquidités et ressources en capital, à la page 34.

D'autres renseignements sur les risques liés aux instruments financiers sont donnés à la note 19 afférente aux états financiers consolidés à la page 107 et à la section 6.6 – Liquidités et ressources en capital à la page 34.

## 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 passifs courants ne portant pas intérêt. D'autres renseignements sont donnés aux notes 19 c) et 20 afférentes aux états financiers consolidés aux pages 111 et 112, respectivement.

(en millions de dollars)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Obligations <sup>1</sup>	1 000	–	–	1 000
Intérêts sur les obligations	623	42	169	412
Obligations liées à des contrats de location-financement	29	13	16	–
Contrats de location simple <sup>2</sup>	854	149	405	300
<b>Total</b>	<b>2 506</b>	<b>204</b>	<b>590</b>	<b>1 712</b>

1. Les obligations constituent des obligations directes, inconditionnelles et non garanties de la Société et des 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 respectivement en juillet 2040 et en juillet 2025. L'intérêt est versé deux fois par an à un taux d'intérêt nominal allant de 4,08 % à 4,36 %.

2. Les contrats de location simple comprennent les obligations au titre des paiements minimaux futurs liées aux installations, au matériel de transport et aux autres contrats de location simple.

De plus, le Groupe d'entreprises est partie à des ententes contractuelles avec des fournisseurs tiers aux termes desquelles elle a contracté des engagements s'élevant à environ 451 millions de dollars. Ces ententes contractuelles s'appliquent jusqu'en 2022 et permettent une résiliation avec pénalités.

Les cotisations spéciales au Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes versées selon les hypothèses de continuité et de solvabilité sont expliquées davantage à la section 6.5 – Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes à la page 33.

## 6.9 Transactions avec des parties liées

### Gouvernement du Canada

La Société réalise 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 avec des parties liées pour l'exercice ont atteint 249 millions de dollars (272 millions de dollars en 2017). La majeure partie de ces produits concerne des contrats commerciaux pour des services postaux conclus avec le gouvernement du Canada. Ces produits comprennent des paiements de 22 millions de dollars (22 millions de dollars en 2017) reçus à titre de compensation du gouvernement du Canada pour la prestation de services postaux parlementaires et l'envoi d'articles en franchise aux personnes aveugles.

### Principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont autorisés à planifier, à contrôler et à diriger les activités du Groupe d'entreprises. Les charges liées au total de la rémunération des principaux dirigeants pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont de 12 millions de dollars (10 millions de dollars en 2017), et comprennent la rémunération au titre des avantages à court terme et des avantages postérieurs à l'emploi. Des précisions sont données à la note 25 b) afférente aux états financiers consolidés à la page 115.

## 6.10 Passifs éventuels

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, il a conclu des ententes d'indemnisation avec chacun de ses administrateurs et de ses dirigeants et avec certains employés. 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 les passifs éventuels futurs au titre de telles indemnités. Aucun montant n'a donc été comptabilisé à cet égard dans les états financiers consolidés. La note 16 afférente aux états financiers consolidés à la page 104 donne des détails sur les autres passifs éventuels.

## 7 Évolution de la situation financière

Examen des changements importants en matière d'actifs et de passifs entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2017

(en millions de dollars)

ACTIF	2018	2017	Écart	%	Explication
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 421	1 503	(82)	(5,4)	Consulter la section 6 – Liquidités et ressources en capital page 32.
Titres négociables	1 338	821	517	62,9	L'écart est principalement attribuable à l'investissement de la trésorerie dans des placements à court terme en vue d'obtenir des rendements plus élevés.
Clients et autres débiteurs	979	946	33	3,5	L'écart provient de l'augmentation des créances pour les secteurs Purolator et Logistique, laquelle a été contrée en partie par la diminution des créances pour le secteur Postes Canada.
Autres actifs	102	126	(24)	(19,2)	L'écart est principalement attribuable à la diminution des charges payées d'avance pour le secteur Postes Canada.
<b>Total des actifs courants</b>	<b>3 840</b>	<b>3 396</b>	<b>444</b>	<b>13,1</b>	
Titres négociables	132	–	132	–	L'écart provient de l'achat d'obligations de sociétés dont l'échéance est supérieure à 12 mois afin d'obtenir des rendements plus élevés.
Immobilisations corporelles	2 709	2 627	82	3,1	L'écart est principalement attribuable au fait que les acquisitions dépassent l'amortissement pour le secteur Postes Canada.
Immobilisations incorporelles	106	119	(13)	(11,5)	L'écart est surtout attribuable à l'amortissement des logiciels.
Titres réservés	495	526	(31)	(6,0)	L'écart est principalement attribuable aux pertes latentes comptabilisées dans les autres éléments du résultat global pour le secteur Postes Canada.
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	95	116	(21)	(18,1)	L'écart est surtout attribuable aux rendements des placements inférieurs aux attentes, ce facteur ayant été en partie contrebalancé par les profits de réévaluation découlant d'une augmentation des taux d'actualisation.
Actifs d'impôt différé	1 641	1 568	73	4,7	L'écart est principalement attribuable à l'augmentation des différences temporaires au titre des salaires et avantages à payer et provisions connexes pour le secteur Postes Canada.
Écart d'acquisition	130	130	–	–	Il n'y a aucun écart.
Autres actifs	49	7	42	–	L'écart est surtout attribuable à une créance à long terme découlant d'un changement dans le calendrier de paiement des employés membres du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine.
<b>Total des actifs non courants</b>	<b>5 357</b>	<b>5 093</b>	<b>264</b>	<b>5,2</b>	
<b>Total des actifs</b>	<b>9 197</b>	<b>8 489</b>	<b>708</b>	<b>8,3</b>	

(en millions de dollars)

PASSIF	2018	2017	Écart	%	Explication
Fournisseurs et autres créiteurs	653	583	70	12,0	L'écart est principalement attribuable à l'augmentation et au calendrier des charges.
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	988	600	388	64,6	L'écart est principalement attribuable à l'augmentation des salaires et des avantages à verser pour le secteur Postes Canada découlant de la décision de l'arbitre concernant l'équité salariale des employés représentés par le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains.
Provisions	61	77	(16)	(21,5)	L'écart est principalement attribuable à la diminution des provisions pour les griefs pour le secteur Postes Canada.
Impôt à payer	8	38	(30)	(80,2)	L'écart provient essentiellement du paiement d'une charge d'impôt pour le secteur Postes Canada.
Produits reportés	154	138	16	11,9	L'écart est principalement attribuable à l'augmentation des produits différés au titre des timbres-poste pour le secteur Postes Canada.
Prêts et emprunts	12	13	(1)	(7,9)	Il n'y a aucun écart important.
Passifs au titre des autres avantages à long terme	68	63	5	9,2	Il n'y a aucun écart important.
<b>Total des passifs courants</b>	<b>1 944</b>	<b>1 512</b>	<b>432</b>	<b>28,6</b>	
Prêts et emprunts	1 013	1 025	(12)	(1,1)	L'écart est principalement attribuable au règlement d'obligations aux termes de contrats de location-financement pour le secteur Purolator.
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	6 277	6 297	(20)	(0,3)	Il n'y a aucun écart important.
Autres passifs	25	25	–	(3,9)	Il n'y a aucun écart important.
<b>Total des passifs non courants</b>	<b>7 315</b>	<b>7 347</b>	<b>32</b>	<b>(0,4)</b>	
<b>Total des passifs</b>	<b>9 259</b>	<b>8 859</b>	<b>400</b>	<b>4,5</b>	

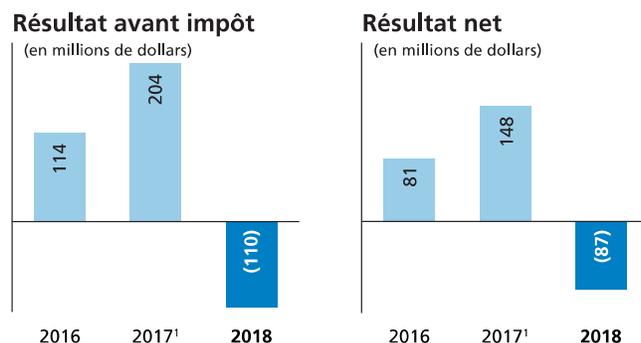
(en millions de dollars)

CAPITAUX PROPRES	2018	2017	Écart	%	Explication
Capital d'apport	1 155	1 155	–	–	Il n'y a aucun écart.
Cumul des autres éléments du résultat global	43	54	(11)	21,9	Il n'y a aucun écart important.
Déficit accumulé	(1 300)	(1 611)	311	19,4	L'écart est principalement attribuable aux profits de réévaluation des régimes de retraite et d'autres avantages postérieurs à l'emploi, facteur en partie contrebalancé par la perte nette consolidée.
<b>Capitaux du Canada</b>	<b>(102)</b>	<b>(402)</b>	<b>300</b>	<b>74,8</b>	
Participations ne donnant pas le contrôle	40	32	8	24,7	
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>(62)</b>	<b>(370)</b>	<b>308</b>	<b>83,5</b>	
<b>Total des passifs et des capitaux propres</b>	<b>9 197</b>	<b>8 489</b>	<b>708</b>	<b>8,3</b>	

## 8 Revue des activités d'exploitation

Examen détaillé de notre rendement financier en 2018

### 8.1 Tendances consolidées



### 8.2 Résultats d'exploitation consolidés

#### Résultats consolidés

(en millions de dollars)	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1</sup>
Produits d'exploitation	8 675	8 318	357	3,9 <sup>2</sup>
Charges d'exploitation	8 784	8 087	697	8,2 <sup>2</sup>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(109)</b>	<b>231</b>	<b>(340)</b>	–
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(1)	(27)	26	94,1
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(110)</b>	<b>204</b>	<b>(314)</b>	–
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	(23)	56	(79)	–
<b>Résultat net</b>	<b>(87)</b>	<b>148</b>	<b>(235)</b>	–
Autres éléments du résultat global	397	(193)	590	–
<b>Résultat global</b>	<b>310</b>	<b>(45)</b>	<b>355</b>	–

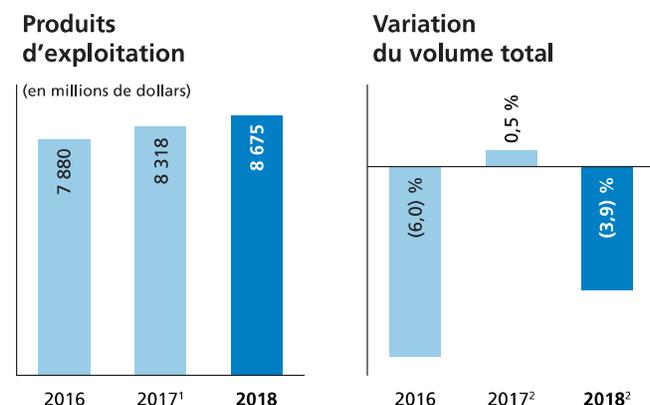
Pour 2018, le Groupe d'entreprises de Postes Canada enregistre une perte avant impôt de 110 millions de dollars, ce qui traduit une baisse de 314 millions de dollars<sup>1</sup> par rapport au résultat de 2017. La détérioration du résultat avant impôt en 2018 est essentiellement imputable à la décision de 2018 relative à l'équité salariale pour les employés représentés par le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS) et au conflit de travail dans le secteur Postes Canada. Les détails sont présentés par secteur dans les sections 8.4 à 8.6.

Des jours ouvrables de plus ont pour effet d'accroître les produits alors que davantage de journées payées haussent les charges d'exploitation. L'exercice 2018 compte un jour ouvrable de plus et une journée payée de plus que l'exercice 2017.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants pour l'exercice 2016 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux ou de journées payées, le cas échéant.

## Produits d'exploitation consolidés



Les produits d'exploitation, qui se chiffrent à 8 675 millions de dollars en 2018, ont crû de 357 millions de dollars<sup>1</sup> sur 12 mois, soit 3,9 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017. La progression est attribuable à la croissance des produits tirés du secteur Colis au sein de Postes Canada et de Purolator, contrebalancée en partie par l'érosion continue des volumes du secteur Courrier transactionnel et le conflit de travail dans le secteur Postes Canada.

## Charges d'exploitation consolidées

En 2018, les charges d'exploitation ont augmenté de 697 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 8,2 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017, principalement en raison de la décision de 2018 relative à l'équité salariale pour les employés représentés par le STTP-FFRS dans le secteur Postes Canada et de l'augmentation des charges liées à la main-d'œuvre et au transport pour les secteurs Postes Canada et Purolator.

## Produits (charges) consolidés liés aux activités d'investissement et de financement, montant net

Les charges nettes liées aux activités d'investissement et de financement ont diminué de 26 millions de dollars en 2018. L'écart est principalement attribuable à l'augmentation du produit d'intérêts et du produit d'assurance, laquelle a été en partie compensée par les frais de lettre de crédit liés au Régime de pension agréé de Postes Canada.

## Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat consolidé

Le recouvrement d'impôt sur le résultat consolidé pour 2018 a augmenté de 79 millions de dollars<sup>1</sup> par rapport à 2017, ce qui est principalement attribuable aux résultats inférieurs enregistrés pour le Groupe d'entreprises.

## Autres éléments du résultat global consolidé

Les autres éléments du résultat global consolidé se chiffrent à 397 millions de dollars en 2018, principalement en raison des profits de réévaluation des régimes de retraite et d'autres avantages postérieurs à l'emploi. Ces profits découlent surtout de l'augmentation des taux d'actualisation. L'instabilité due aux variations des différents facteurs et hypothèses pris en compte au moment de réévaluer ces régimes a continué d'avoir des répercussions importantes sur les autres éléments du résultat global du Groupe d'entreprises tout au long de 2018.

## 8.3 Résultats d'exploitation par secteur

### Résultats par secteur – Résultat d'exploitation

(en millions de dollars)	2014	2015	2016	2017 <sup>1</sup>	2018
Postes Canada	204	92	63	84	(292)
Purolator	80	57	69	127	163
Logistique	14	20	20	21	20
Autre	1	–	(3)	(1)	–
<b>Groupe d'entreprises de Postes Canada</b>	<b>299</b>	<b>169</b>	<b>149</b>	<b>231</b>	<b>(109)</b>

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants des exercices antérieurs à 2017 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux ou de journées payées, le cas échéant.

## Résultats par secteur – Résultat avant impôt

(en millions de dollars)	2014	2015	2016	2017 <sup>1</sup>	2018
Postes Canada	194	63	55	76	(270)
Purolator	74	56	67	123	162
Logistique	14	20	20	21	21
Autre	(13)	(3)	(28)	(16)	(23)
<b>Groupe d'entreprises de Postes Canada</b>	<b>269</b>	<b>136</b>	<b>114</b>	<b>204</b>	<b>(110)</b>

### 8.4 Secteur Postes Canada

Le secteur Postes Canada comptabilise une perte avant impôt de 270 millions de dollars pour 2018, ce qui traduit une baisse de 346 millions de dollars<sup>1</sup> par rapport au résultat de 2017. Cette baisse est principalement attribuable à la décision de 2018 relative à l'équité salariale pour les employés représentés par le STTP-FFRS. Le cumul des coûts associés à la décision atteignait quelque 550 millions de dollars à la fin de 2018, dont une tranche de 420 millions de dollars a été comptabilisée à l'exercice 2018. L'incidence annualisée pour les exercices à venir représente une hausse estimative des coûts de 140 millions de dollars par année. Les résultats ont également souffert du conflit de travail, lequel a entraîné un manque à gagner estimé de 195 millions de dollars et dont la contribution à la perte avant impôt de 2018 est estimée à 135 millions de dollars. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par la croissance de notre secteur Colis et par un profit de 48 millions de dollars comptabilisé en raison d'une mise à jour de l'hypothèse actuarielle utilisée pour calculer les frais administratifs associés aux indemnités pour accidents du travail de Postes Canada. Exclusion faite de ces facteurs non récurrents, la Société aurait comptabilisé un profit avant impôt pour 2018.

#### Résumé des résultats

(en millions de dollars)	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1</sup>
Produits d'exploitation	6 620	6 506	114	1,3 <sup>2</sup>
Charges d'exploitation	6 912	6 422	490	7,2 <sup>2</sup>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(292)</b>	<b>84</b>	<b>(376)</b>	<b>-</b>
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	22	(8)	30	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(270)</b>	<b>76</b>	<b>(346)</b>	<b>-</b>

#### Produits d'exploitation

Postes Canada a généré des produits d'exploitation de 6 620 millions de dollars en 2018, ce qui signale une augmentation de 114 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 1,3 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017. Les longues des négociations avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes et le conflit de travail au dernier trimestre de 2018 ont eu une incidence négative sur l'ensemble des secteurs d'activité, y compris une diminution de 3,4 %<sup>1,2</sup> des produits du secteur Colis au quatrième trimestre par rapport à 2017. Malgré les craintes d'un conflit de travail, le total des produits en 2018 est plus élevé qu'en 2017 en raison de l'essor du secteur Colis, qui compense l'érosion continue des volumes du secteur Courrier transactionnel et les baisses constatées des volumes dans le secteur Marketing direct.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes. Les montants des exercices antérieurs à 2017 n'ont pas été retraités; par conséquent, ils pourraient ne pas être comparables aux montants de 2017 et de 2018.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux ou de journées payées, le cas échéant.

## Produits et volumes selon le secteur d'activité

	Produits (en millions de dollars)				Volumes (en millions d'articles)			
	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1,2</sup>	2018	2017	Écart	% <sup>2</sup>
<b>Courrier transactionnel</b>								
Poste-lettres <sup>MC</sup> du régime intérieur	2 601	2 663	(62)	(2,7)	2 863	2 988	(125)	(4,6)
Poste aux lettres de départ	99	116	(17)	(14,5)	49	56	(7)	(12,1)
Poste aux lettres d'arrivée	83	155	(72)	(46,7)	106	161	(55)	(34,8)
<b>Total – Courrier transactionnel</b>	<b>2 783</b>	<b>2 934</b>	<b>(151)</b>	<b>(5,5)</b>	<b>3 018</b>	<b>3 205</b>	<b>(187)</b>	<b>(6,2)</b>
<b>Colis</b>								
Colis du régime intérieur	1 864	1 610	254	15,3	196	176	20	10,9
Colis de départ	242	246	(4)	(1,9)	10	10	–	(3,5)
Colis d'arrivée	367	309	58	18,6	90	56	34	60,8
Autres	30	30	–	(2,2)	–	–	–	–
<b>Total – Colis</b>	<b>2 503</b>	<b>2 195</b>	<b>308</b>	<b>13,6</b>	<b>296</b>	<b>242</b>	<b>54</b>	<b>21,7</b>
<b>Marketing direct</b>								
Courrier personnalisé <sup>MC</sup>	501	508	(7)	(1,8)	918	954	(36)	(4,2)
Courrier de quartier <sup>MC</sup>	408	415	(7)	(2,2)	3 486	3 600	(114)	(3,5)
<b>Total – Marketing Intelligeste<sup>MC</sup></b>	<b>909</b>	<b>923</b>	<b>(14)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>4 404</b>	<b>4 554</b>	<b>(150)</b>	<b>(3,7)</b>
Poste-publications <sup>MC</sup>	153	162	(9)	(5,8)	231	250	(19)	(8,3)
Correspondance-réponse d'affaires <sup>MC</sup> et autre courrier	22	22	–	(1,8)	18	18	–	(1,5)
Autres	14	14	–	0,4	–	–	–	–
<b>Total – Marketing direct</b>	<b>1 098</b>	<b>1 121</b>	<b>(23)</b>	<b>(2,4)</b>	<b>4 653</b>	<b>4 822</b>	<b>(169)</b>	<b>(3,9)</b>
Autres produits	236	256	(20)	(8,7)	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>6 620</b>	<b>6 506</b>	<b>114</b>	<b>1,3</b>	<b>7 967</b>	<b>8 269</b>	<b>(302)</b>	<b>(4,0)</b>

### Courrier transactionnel

Les produits totaux générés par le secteur d'activité Courrier transactionnel en 2018, lesquels se chiffrent à 2 783 millions de dollars, englobent les trois catégories de produits suivantes : Poste-lettres du régime intérieur (2 601 millions de dollars), Poste aux lettres de départ (99 millions de dollars) et Poste aux lettres d'arrivée (83 millions de dollars).

En 2018, les produits du secteur Courrier transactionnel ont reculé de 151 millions de dollars<sup>1</sup>, ou 5,5 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017 et ses volumes ont diminué de 187 millions d'articles, ou 6,2 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017, principalement en raison de l'érosion continue des volumes et des moyens de pression exercés par le STTP au dernier trimestre de 2018, qui ont réduit les produits d'environ 12 millions de dollars. Voici un résumé des changements sur 12 mois, répartis par catégorie de produits :

- Les produits du service Poste-lettres du régime intérieur ont affiché une baisse de 62 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 2,7 %<sup>1,2</sup>, tandis que les volumes ont diminué de 125 millions d'articles, soit 4,6 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Les ménages et les entreprises privilégient de plus en plus les solutions numériques par rapport au service Poste-lettres. De plus, certains de nos grands clients mettent de l'avant des mesures en vue d'imposer des frais pour les documents papier.
- Par rapport à l'exercice précédent, les produits du service Poste aux lettres de départ (produits liés à l'affranchissement recueillis auprès des clients du régime intérieur pour le courrier destiné à d'autres administrations postales) ont diminué de 17 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 14,5 %<sup>1,2</sup>, tandis que les volumes ont chuté de 7 millions d'articles, soit 12,1 %<sup>2</sup>. Ces déclinés sont concentrés surtout dans le canal commercial et celui de la vente au détail et ils sont aussi attribuables au recours accru à des solutions de rechange numériques.
- Les produits du service Poste aux lettres d'arrivée (produits 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) ont diminué de 72 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 46,7 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017, tandis que les volumes de courrier d'arrivée se sont repliés de 55 millions d'articles, soit 34,8 %<sup>2</sup>. Cette situation s'explique essentiellement par le fait que les paquets auparavant inclus dans le secteur Courrier transactionnel sont maintenant présentés au secteur Colis compte tenu d'une modification en 2018 des obligations d'information de l'Union postale universelle.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

## Colis

Les produits totaux générés par le secteur d'activité Colis en 2018, lesquels se chiffrent à 2 503 millions de dollars, englobent les quatre catégories de produits suivantes : colis du régime intérieur (1 864 millions de dollars), colis de départ (242 millions de dollars), colis d'arrivée (367 millions de dollars) et autres (30 millions de dollars).

Malgré le conflit de travail au dernier trimestre de 2018, le total des produits du secteur Colis a augmenté de 308 millions de dollars<sup>1</sup> en 2018, soit 13,6 %<sup>1,2</sup>, et les volumes ont augmenté de 54 millions d'articles, soit 21,7 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Voici un résumé des changements sur 12 mois, répartis par catégorie de produits :

- Les produits générés par les colis du régime intérieur, à savoir la catégorie la plus importante, ont augmenté de 254 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 15,3 %<sup>1,2</sup>, et les volumes se sont accrus de 20 millions d'articles, soit 10,9 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Le moteur de croissance du marché canadien de la livraison demeure le cybercommerce, dans lequel Postes Canada a continué de jouer un rôle clé en 2018, malgré les conflits de travail auxquels nous avons été confrontés pendant la période de pointe. Afin de maintenir notre position de chef de file dans ce marché hautement concurrentiel, nous avons continué de collaborer avec nos principaux clients en tirant parti de notre réseau ainsi que de nos actifs de livraison de pointe et de nos solutions de cybercommerce pour leur offrir ce dont ils ont besoin pour demeurer concurrentiels et faire croître leur entreprise en ligne. En 2019, nous poursuivrons notre collaboration étroite nos clients alors que nous investissons dans l'infrastructure et la technologie nécessaires pour répondre à leurs besoins grandissants.
- Les produits des colis de départ (produits liés à l'affranchissement recueillis auprès de clients du régime intérieur pour les colis à destination d'autres administrations postales) ont affiché une baisse de 4 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 1,9 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017, tandis que les volumes se sont contractés de 3,5 %<sup>2</sup> en raison surtout de l'évolution de la gamme de produits et de la composition de la clientèle.
- Les produits des colis d'arrivée (droits payés à Postes Canada par d'autres administrations postales pour la livraison des envois provenant de l'extérieur du Canada) ont augmenté de 58 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 18,6 %<sup>1,2</sup>, tandis que les volumes ont crû de 34 millions d'articles, soit 60,8 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Cette progression est attribuable à la forte croissance des paquets repérables, pour les colis en provenance surtout des pays de la région Asie-Pacifique et du reste du monde en général, et à la modification en 2018 des obligations de déclaration de l'Union postale universelle. Les paquets sont dorénavant clairement identifiés, ce qui permet à Postes Canada d'enregistrer adéquatement les produits et les volumes des colis d'arrivée, lesquels étaient auparavant inclus dans le secteur Courrier transactionnel.
- Les produits des autres services sont restés stables comparativement à 2017.

## Marketing direct

Les produits totaux issus du secteur Marketing direct se sont élevés à 1 098 millions de dollars en 2018. Ils englobent les quatre catégories de produits suivantes : Courrier personnalisé (501 millions de dollars) et Courrier de quartier (408 millions de dollars) qui, collectivement, forment la solution Marketing Intelliposte de Postes Canada, Poste-publications (153 millions de dollars), ainsi que Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier et Autres (36 millions de dollars).

En 2018, le total des produits générés par le secteur Marketing direct a baissé de 23 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 2,4 %<sup>1,2</sup>, et les volumes ont diminué de 169 millions d'articles, soit 3,9 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017, en raison surtout des moyens de pression exercés par le STTP au dernier trimestre de 2018. Voici un résumé des changements sur 12 mois, répartis par catégorie de produits :

- Les produits du service Courrier personnalisé ont diminué de 7 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 1,8 %<sup>1,2</sup>, et les volumes se sont contractés de 36 millions d'articles, soit 4,2 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. La baisse des produits est attribuable à l'érosion de notre marché commercial, les clients ayant réduit leurs dépenses ou choisi d'autres canaux, surtout ceux dans les secteurs des services financiers, de la vente au détail et des télécommunications.
- Les produits du service Courrier de quartier ont diminué de 7 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 2,2 %<sup>1,2</sup>, en regard de ceux de l'exercice précédent, et les volumes ont aussi reculé de 114 millions d'articles, soit 3,5 %<sup>2</sup>.
- Les produits générés par le service Poste-publications ont baissé de 9 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 5,8 %<sup>1,2</sup>, et les volumes ont chuté de 19 millions d'articles, soit 8,3 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Dans ce secteur, l'érosion causée par une baisse du courrier lié aux abonnements à des publications se poursuit.
- Les produits de la catégorie Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier et Autres sont restés stables par rapport à 2017.

## Autres produits

Les autres produits se chiffrent à 236 millions de dollars en 2018, une baisse de 20 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 8,7 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017. Cette baisse découle surtout de la diminution des produits et services aux consommateurs, contrée en partie par un profit de change.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux.

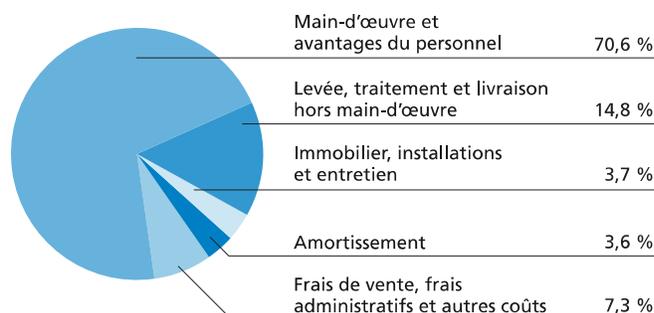
## Charges d'exploitation

En 2018, les charges d'exploitation du secteur Postes Canada se sont chiffrées à 6 912 millions de dollars, en hausse de 490 millions de dollars<sup>1</sup>, ou de 7,2 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017.

(en millions de dollars)	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1,2</sup>	Charges exprimées en % des produits d'exploitation	
					2018	2017 <sup>1</sup>
Main-d'œuvre	3 462	3 222	240	7,1	52,3	49,5
Avantages du personnel	1 420	1 262	158	12,1	21,5	19,4
<b>Total de la main-d'œuvre et des avantages du personnel</b>	<b>4 882</b>	<b>4 484</b>	<b>398</b>	<b>8,5</b>	<b>73,8</b>	<b>68,9</b>
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	1 025	978	47	4,3	15,5	15,0
Immobilier, installations et entretien	258	253	5	1,5	3,9	3,9
Frais de vente, frais administratifs et autres coûts	500	459	41	8,6	7,5	7,1
<b>Total des autres charges d'exploitation</b>	<b>1 783</b>	<b>1 690</b>	<b>93</b>	<b>5,1</b>	<b>26,9</b>	<b>26,0</b>
Amortissement	247	248	(1)	(0,8)	3,7	3,8
<b>Total</b>	<b>6 912</b>	<b>6 422</b>	<b>490</b>	<b>7,2</b>	<b>104,4</b>	<b>98,7</b>

Les graphique et tableau suivants montrent la répartition des catégories de charges, exprimées en pourcentage du total des charges d'exploitation. Les charges au titre de la main-d'œuvre et des avantages du personnel représentent 70,6 % du total des charges d'exploitation en 2018, ce qui témoigne de la nature à forte main-d'œuvre des activités de Postes Canada.

### Charges d'exploitation – 2018



Charges d'exploitation	2016	2017 <sup>1</sup>	2018
Main-d'œuvre et avantages du personnel	70,6 %	69,8 %	70,6 %
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	13,5 %	15,2 %	14,8 %
Immobilier, installations et entretien	4,1 %	3,9 %	3,7 %
Amortissement	4,0 %	3,9 %	3,6 %
Frais de vente, frais administratifs et autres coûts	7,8 %	7,2 %	7,3 %

### Main-d'œuvre

Les charges liées à la main-d'œuvre ont augmenté de 240 millions de dollars, soit 7,1 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Cette hausse est principalement attribuable à l'incidence de la décision de 2018 relative à l'équité salariale pour les employés représentés par le STTP-FFRS, à des hausses salariales et à la croissance des volumes de colis, ce qui a été contrebalancé en partie par une diminution des charges liées à la main-d'œuvre en raison du conflit de travail.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction de journées payées.

## Avantages du personnel

(en millions de dollars)	2018	2017	Écart	% <sup>1</sup>
Prestations de retraite	776	540	236	43,1
Prestations de soins de santé des retraités	153	141	12	7,8
Autres avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	80	117	(37)	(30,8)
Intérêts sur les actifs réservés	(18)	(19)	1	3,8
<b>Total des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme</b>	<b>991</b>	<b>779</b>	<b>212</b>	<b>26,8</b>
Avantages du personnel actif et autres	429	483	(54)	(11,6)
<b>Avantages du personnel</b>	<b>1 420</b>	<b>1 262</b>	<b>158</b>	<b>12,1</b>

Les charges au titre des avantages du personnel ont augmenté de 158 millions de dollars, soit 12,1 %<sup>1</sup>, par rapport à 2017. Les détails sont présentés ci-dessous :

- Le coût au titre des prestations de retraite n'ayant aucun effet sur la trésorerie a augmenté de 236 millions de dollars, soit 43,1 %<sup>1</sup>, en 2018, surtout grâce à une perte nette non récurrente découlant de modifications de régimes et à une diminution du taux d'actualisation, compensées en partie par des soldes d'actifs plus élevés découlant des excellents rendements des actifs des régimes en 2017.
- Le coût au titre des prestations des soins de santé des retraités n'ayant aucun effet sur la trésorerie a augmenté de 12 millions de dollars, soit 7,8 %<sup>1</sup>, principalement en raison d'une perte nette non récurrente découlant de modifications de régimes et de la diminution du taux d'actualisation.
- Le coût au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme n'ayant aucun effet sur la trésorerie a diminué de 37 millions de dollars, soit 30,8 %<sup>1</sup>, surtout en raison de la mise à jour d'une hypothèse actuarielle, contrée en partie par des pertes non récurrentes découlant de modifications de régimes.
- Le coût au titre des avantages pour les employés actifs et autres a reculé de 54 millions de dollars, soit 11,6 %<sup>1</sup>, essentiellement en raison du coût au titre des avantages lié à l'équité salariale du STTP-FFRS et de la diminution des coûts des réclamations liés aux cycles de règlement et de couverture, ce qui est compensé en partie par la hausse des retenues obligatoires.

### Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre

Les charges liées aux services de levée, de traitement et de livraison offerts en sous-traitance ont augmenté de 46 millions de dollars<sup>2</sup>, soit 4,3 %<sup>1,2</sup>, en 2018, par rapport à 2017, en raison surtout de la hausse des charges liées au transport et au carburant découlant de l'accroissement des volumes de colis.

### Immobilier, installations et entretien

Les charges liées aux installations ont augmenté de 5 millions de dollars, soit 1,5 %<sup>1</sup>, en 2018 comparativement à 2017, principalement en raison de la hausse des coûts de réparation et d'entretien des immeubles.

### Frais de vente, frais administratifs et autres coûts

Les frais de vente, les frais administratifs et les autres coûts ont crû de 42 millions de dollars en 2018, soit 8,6 %<sup>1</sup>, par rapport à 2017. Cette hausse est principalement attribuable à l'augmentation des charges associées aux technologies de l'information et aux programmes.

### Amortissement

Les charges d'amortissement demeurent essentiellement inchangées en 2018 par rapport à 2017.

1. Après ajustement en fonction de journées payées.

2. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférentes aux états financiers connexes.

## 8.5 Secteur Purolator

La contribution du secteur Purolator au résultat consolidé avant impôt de 2018 s'élève à 162 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 39 millions de dollars<sup>1</sup> par rapport à 2017.

### Résumé des résultats

(en millions de dollars)	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1</sup>
Produits d'exploitation	1 852	1 633	219	13,0 <sup>2</sup>
Charges d'exploitation	1 689	1 506	183	11,8 <sup>2</sup>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>163</b>	<b>127</b>	<b>36</b>	<b>27,3</b>
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(1)	(4)	3	92,8
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>162</b>	<b>123</b>	<b>39</b>	<b>31,5</b>

### Produits d'exploitation

En 2018, les produits d'exploitation ont augmenté de 219 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 13,0 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017. Cette hausse s'explique principalement par l'accroissement des volumes provenant des clients actuels ou de nouveaux clients.

### Charges d'exploitation

#### Total des charges liées à la main-d'œuvre

Le total des charges liées à la main-d'œuvre se situe à 830 millions de dollars pour 2018, en hausse de 64 millions de dollars, soit 7,9 %<sup>2</sup>, en regard de 2017. Ces augmentations sont imputables à l'essor des activités.

#### Total des charges non liées à la main-d'œuvre

Le total des charges non liées à la main-d'œuvre s'établit à 859 millions de dollars pour 2018, ce qui représente une augmentation de 119 millions de dollars, soit 15,8 %<sup>2</sup>, par rapport à 2017. Ces hausses s'expliquent surtout par la croissance des activités et l'augmentation des coûts du carburant.

## 8.6 Secteur Logistique

En 2018, le rendement financier de SCI concorde avec celui de l'exercice précédent, le résultat avant impôt se chiffrant à 21 millions de dollars.

### Résumé des résultats

(en millions de dollars)	2018	2017 <sup>1</sup>	Écart <sup>1</sup>	% <sup>1</sup>
Produits d'exploitation	322	276	46	16,4 <sup>2</sup>
Charges d'exploitation	302	255	47	17,8 <sup>2</sup>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>(1)</b>	<b>(0,6)</b>
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	1	-	1	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>0,6</b>

### Produits d'exploitation

Les produits d'exploitation ont augmenté de 46 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 16,4 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017. Ces hausses résultent principalement de l'accroissement des volumes et des nouveaux clients.

### Charges d'exploitation

#### Total des charges liées à la main-d'œuvre

Le total des charges liées à la main-d'œuvre s'est établi à 163 millions de dollars pour 2018, en hausse de 27 millions de dollars, soit 19,3 %<sup>2</sup>, comparativement à 2017. Les augmentations proviennent surtout de la croissance des volumes et des nouveaux clients.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction du nombre de jours commerciaux ou de journées payées, le cas échéant.

## Total des charges non liées à la main-d'œuvre

Les charges non liées à la main-d'œuvre totalisent 139 millions de dollars pour 2018, ce qui représente une augmentation de 20 millions de dollars<sup>1</sup>, soit 16,0 %<sup>1,2</sup>, par rapport à 2017. Ces hausses découlent surtout de l'accroissement des volumes provenant des clients actuels et des nouveaux clients.

## 8.7 Résultats consolidés par rapport au plan

(en millions de dollars)	Résultats 2018	Plan 2018	Écart	%
Produits d'exploitation	8 675	8 251	424	5,1
Charges d'exploitation	8 784	8 142	642	7,9
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(109)</b>	<b>109</b>	<b>(218)</b>	<b>-</b>
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(1)	(15)	14	93,3
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(110)</b>	<b>94</b>	<b>(204)</b>	<b>-</b>

En 2018, la perte avant impôt de 110 millions de dollars du Groupe d'entreprises de Postes Canada est de 204 millions de dollars inférieure au plan. Les produits d'exploitation de 8 675 millions de dollars sont 5,1 % ou 424 millions de dollars plus élevés que prévu, en raison surtout de la croissance des produits tirés du secteur Colis au sein des secteurs Postes Canada et Purolator, contrebalancée en partie par l'érosion continue des volumes du secteur Courrier transactionnel et le conflit de travail dans le secteur Postes Canada. Les charges d'exploitation de 8 784 millions de dollars sont de 7,9 % ou 642 millions de dollars plus élevées que prévu, en raison principalement de la décision de 2018 relative à l'équité salariale pour les employés représentés par le STTP-FFRS dans le secteur Postes Canada et de l'augmentation des charges liées à la main-d'œuvre et au transport pour les secteurs Postes Canada et Purolator.

## 9 Estimations comptables critiques, adoption de nouvelles normes comptables et faits nouveaux concernant les méthodes comptables

*Examen des estimations comptables critiques et des changements de méthodes comptables en 2018 et dans les exercices ultérieurs*

### 9.1 Estimations comptables critiques

Nos principales méthodes comptables sont décrites à la note 3 afférente aux états financiers consolidés à la page 74. L'établissement des états financiers consolidés de la Société exige que la direction porte des jugements, fasse des estimations et pose des hypothèses qui sont complexes et subjectifs, en se fondant sur l'information dont elle dispose, lesquels influent sur les valeurs comptables et les informations présentées dans ces états financiers consolidés et les notes afférentes. Les résultats réels pourraient différer de ces jugements, de ces estimations et de ces hypothèses. Il est raisonnablement possible que les réévaluations faites à court terme, par la direction, de ces jugements, de ces estimations et de ces hypothèses ainsi que d'autres estimations ou hypothèses, conjuguées aux résultats réels, entraînent une modification importante des valeurs comptables et des informations présentées dans les états financiers consolidés des périodes futures.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont révisées régulièrement. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée, si elle n'a de répercussions que sur cette période, ou dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée ainsi que dans les périodes futures, si la révision a une incidence sur la période considérée et sur les périodes futures. D'autres renseignements sur les principales conventions comptables ainsi que sur les estimations et jugements comptables critiques sont donnés aux notes 3 et 4 afférentes aux états financiers consolidés aux pages 74 et 83.

### 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 3 afférente aux états financiers consolidés à la page 77. 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 nombreuses immobilisations, tout changement apporté aux estimations concernant les durées d'utilité pourrait avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés.

1. Les montants pour l'exercice 2017 ont été retraités à la suite de l'adoption de normes comptables nouvelles ou modifiées. D'autres renseignements sont donnés à la section 9.2 – Prises de position en comptabilité du présent rapport de gestion et à la note 5 – Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées afférente aux états financiers connexes.

2. Après ajustement en fonction de journées payées.

À chaque date de clôture, les immobilisations à durée d'utilité limitée sont évaluées afin de déterminer s'il y a une indication qu'elles ont pu se déprécier. Le cas échéant, le Groupe d'entreprises en estime la valeur recouvrable. 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 vente et sa valeur d'utilité. Les immobilisations incorporelles comprises dans les immobilisations, qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées, sont soumises à un test de dépréciation annuel, même s'il n'existe aucune indication de dépréciation.

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 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 les conditions futures devaient différer défavorablement des meilleures estimations de la direction des hypothèses économiques clés et si les flux de trésorerie connexes devaient diminuer considérablement, le Groupe d'entreprises pourrait devoir éponger une dépréciation future importante en ce qui a trait aux immobilisations.

### **Écart d'acquisition**

L'écart d'acquisition n'est pas amorti. Il est plutôt soumis à un test de dépréciation une fois par année, ou plus fréquemment si des événements et des situations indiquent qu'il pourrait avoir subi une perte de valeur. Aux fins du test de dépréciation de l'écart d'acquisition, la valeur comptable d'une unité génératrice de trésorerie est comparée à sa valeur recouvrable estimée. Le secteur Purolator compte pour une partie importante de l'écart d'acquisition inscrit dans l'état consolidé de la situation financière. La valeur recouvrable estimée de ce secteur a été établie en fonction de sa valeur d'utilité, laquelle a été calculée au moyen d'une analyse de la valeur actualisée des flux de trésorerie et exige le recours à des hypothèses et à des 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 les conditions économiques générales existantes à la date de l'évaluation. Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie futurs du secteur Purolator est fondé sur le coût moyen pondéré estimatif du capital à la date de l'évaluation. Une variation 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 12 afférente aux états financiers consolidés à la page 102.

### **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 sera nécessaire pour éteindre cette obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. La notion de passif éventuel est liée étroitement à celle d'une provision, car un passif éventuel constitue une éventuelle obligation juridique ou implicite qui découle d'un événement antérieur, ou une obligation actuelle juridique ou implicite qui découle d'un événement 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 présentés plutôt dans les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Pour déterminer si un élément est comptabilisé dans les états financiers comme une provision ou présenté 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 d'exploitation, la situation financière et les liquidités consolidés. D'autres renseignements sur les provisions et les passifs éventuels du Groupe d'entreprises se trouvent dans les notes 14, 15 et 16 afférentes aux états financiers consolidés aux pages 103 et 104.

### **Produits tirés de contrats conclus avec des clients**

Les produits sont comptabilisés selon la mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie, puisque le transfert du contrôle a lieu progressivement. Cette mesure est estimée par application d'une méthode de calcul linéaire fondé sur les extrants en fonction du nombre de jours de prestation de services de livraison jusqu'à la date considérée. La direction est d'avis que le nombre de jours de prestation de services de livraison jusqu'à la date considérée reflète le mieux la fourniture des services, puisque la performance sur le plan de la livraison est un indicateur de rendement clé au sein du secteur. La mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie pour les autres biens et services comprend des méthodes fondées sur des intrants tels que le temps écoulé sur la durée du contrat ou sur des extrants tels que le nombre d'heures de prestation des services ou la quantité de services fournis. Les produits tirés des autres articles de détail sont comptabilisés à un moment précis, au point de vente au détail, et le transfert du contrôle a lieu lorsque le client prend la possession matérielle du courrier ou du colis.

Le prix de transaction est généralement déterminé à l'aide d'une liste de prix, mais il comporte aussi des composantes de contrepartie variable telles que des rabais, des remises ou ristournes, des primes de performance, des remboursements dans le cas de ventes avec droit de retour ou d'autres contreparties qui peuvent entraîner une augmentation ou une diminution du prix de transaction. Les rabais, remises ou ristournes et primes de performance sont estimés en ayant recours à la méthode du montant le plus probable en fonction de tendances et mesures de rendement observées au chapitre des volumes, des produits, du balayage ou de la livraison. Les remboursements sont estimés en ayant recours à la méthode de la valeur attendue en fonction des remboursements historiques. Pour déterminer si l'une ou l'autre des composantes de contrepartie variable fait l'objet d'une limitation (c.-à-d. s'il est ou non hautement probable qu'un ajustement à la baisse important du montant cumulatif des produits comptabilisés ne surviendra pas), le Groupe d'entreprises tient compte de l'incidence de facteurs externes, notamment les conflits de travail, les incertitudes soulevées par le passé en fonction du type de contrat générateur de produits ou la durée pendant laquelle celles-ci ont persisté. Lorsqu'un contrat comporte plus d'une obligation de prestation, le prix est réparti en fonction du prix de vente distinct au moyen des tarifs offerts à d'autres clients affichant un profil similaire ou estimé en ayant recours à la méthode du coût attendu plus marge qui prévoit l'ajout, au coût réel, d'une marge bénéficiaire comparable à la marge obtenue aux termes de contrats similaires pour des services similaires. Toute contrepartie variable directement attribuable à une obligation de prestation donnée est affectée à cette obligation.

### **Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme**

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada parraine des régimes qui procurent des prestations de retraite, d'autres avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme pour la majorité de ses employés. Le Groupe d'entreprises est d'avis que les estimations comptables ci-dessous, utilisées pour évaluer les régimes à prestations déterminées des employés, sont des estimations comptables critiques parce que les montants proviennent de calculs actuariels complexes effectués au moyen de plusieurs hypothèses et, compte tenu de l'importance de ces estimations, 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 à prestations déterminées, le calcul des charges et des obligations dépend de diverses hypothèses. Ces hypothèses sont exposées 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 par les actuaires du Groupe d'entreprises de Postes Canada. Voici les descriptions des hypothèses importantes utilisées :

- **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 actualisée des obligations au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice et les charges au titre des prestations déterminées 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 de sociétés ayant une cote d'au moins AA, fournirait les flux de trésorerie nécessaires pour payer les prestations déterminées dès qu'elles sont payables. Les actuaires calculent les 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 un portefeuille théorique d'obligations de sociétés dont la configuration des flux de trésorerie ressemble à celle du régime sur lequel porte l'évaluation. Le taux d'actualisation sélectionné correspond au rendement de ce portefeuille théorique. Les actuaires déterminent 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.
- **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 déterminées. 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.
- **Hypothèses relatives à la mortalité** – Utilisés pour déterminer la majeure partie des obligations au titre des prestations déterminées, les taux de mortalité sont établis en fonction du Rapport final sur la mortalité des retraités canadiens publié en février 2014 par l'Institut canadien des actuaires, plus particulièrement des tables de mortalité des retraités CPM 2014 pour le secteur public utilisant l'échelle d'amélioration CPM B. Les tables de mortalité représentent la probabilité de décès dans un intervalle d'un an pour ce qui est des participants aux régimes de divers âges.
- **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 déterminées 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. En outre, l'indice des prix à la consommation a une incidence sur les taux à long terme d'augmentation de la rémunération.

À la suite de l'application de ces hypothèses actuarielles, les profits ou pertes de réévaluation relatifs aux régimes à prestations déterminées résultent de la différence entre les résultats réels et les résultats attendus, et des changements apportés aux hypothèses actuarielles. Pour les régimes de retraite et d'autres avantages postérieurs à l'emploi, les profits et pertes de réévaluation 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, les gains et les pertes actuariels sont comptabilisés dans le résultat net.

Les alinéas e) et f) de la note 10 afférente aux états financiers consolidés aux pages 97 et 98 présentent les gains et pertes actuariels et les profits et pertes de réévaluation qui sont comptabilisés dans l'état du résultat global.

## Sensibilité aux hypothèses – Secteur Postes Canada

Les obligations au titre des prestations déterminées et les charges associées sont 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.

Les sensibilités aux modifications des hypothèses importantes pour le régime de retraite principal de la Société sont indiquées ci-après :

(en millions de dollars)	Charges annuelles liées aux prestations de retraite	Obligations au titre des prestations de retraite déterminées
<b>Sensibilité aux taux d'actualisation</b>		
Augmentation de 0,5 % des taux d'actualisation	(157)	(2 071)
Diminution de 0,5 % des taux d'actualisation	151	2 251
<b>Sensibilité à l'indice des prix à la consommation (IPC)</b>		
Augmentation de 0,25 % de l'IPC	64	926
Diminution de 0,25 % de l'IPC	(62)	(896)
<b>Sensibilité aux tables de mortalité</b>		
Augmentation de 10 % des tables de mortalité	(34)	(570)
Diminution de 10 % des tables de mortalité	34	582

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

(en millions de dollars)	Charges annuelles liées au régime de soins de santé	Obligations au titre des prestations déterminées liées aux soins de santé
<b>Sensibilité aux taux d'actualisation</b>		
Augmentation de 0,5 % des taux d'actualisation	(4)	(277)
Diminution de 0,5 % des taux d'actualisation	4	314
<b>Sensibilité des taux d'évolution des coûts des soins de santé</b>		
Augmentation de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	42	445
Diminution de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	(30)	(348)
<b>Sensibilité aux tables de mortalité</b>		
Augmentation de 10 % des tables de mortalité	(2)	(70)
Diminution de 10 % des tables de mortalité	3	81

D'autres renseignements sur les régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme du Groupe d'entreprises sont donnés à la note 10 afférente aux états financiers consolidés à la page 93.

### Impôt sur le résultat

Le Groupe d'entreprises est assujéti à l'impôt sur le résultat dans de nombreuses juridictions et un jugement important est nécessaire pour déterminer la charge d'impôt sur le résultat. Dans le cours normal de ses activités, la Société réalise un grand nombre de transactions et de calculs pour lesquels la détermination de l'impôt ultime à payer est incertaine. Des passifs sont comptabilisés pour l'exposition anticipée au risque fiscal selon les estimations de l'impôt additionnel qui deviendra probablement exigible. Lorsque le résultat du calcul de l'impôt final pour ces questions est différent des montants qui avaient initialement été comptabilisés, 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 temporaires 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 temporaires peut s'étaler sur plusieurs années, et le montant de l'impôt différé connexe est établi en appliquant les taux d'impôt quasi adoptés pour la période de renversement des différences temporaires. Les valeurs comptables de ces soldes d'impôt différé sont fondées sur des montants d'actifs et de passifs inscrits dans les états financiers consolidés et, par conséquent, font l'objet d'estimations comptables qui sont inhérentes dans ces soldes. Le Groupe d'entreprises a des différences temporaires déductibles importantes et des actifs d'impôt différé qui s'y rattachent. D'autres renseignements sont donnés à la note 11 afférente aux états financiers consolidés à la page 101.

Les bases fiscales des actifs et des passifs, ainsi que les pertes fiscales qui sont reportées, s'il en est, sur les exercices ultérieurs, sont fondées sur les lois, les règlements et les interprétations fiscaux applicables, lesquels peuvent tous faire l'objet d'une interprétation. Afin d'effectuer le calcul des actifs et des passifs d'impôt différé, des hypothèses sont formulées au sujet du moment du renversement et des résultats d'exploitation 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 exercice en raison de l'importance de ces incertitudes. Si les résultats futurs devaient différer négativement des meilleures estimations de la direction à l'égard des résultats d'exploitation futurs qui influent sur la date de renversement des différences temporaires 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.

## 9.2 Adoption de nouvelles normes comptables

L'International Accounting Standards Board (IASB) et l'IFRS Interpretations Committee ont publié des prises de position dont l'application est obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les modifications décrites ci-après ont été adoptées par le Groupe d'entreprises le 1<sup>er</sup> janvier 2018. D'autres renseignements sont donnés à la note 5 a) afférente aux états financiers consolidés, à la page 86.

**IFRS 15, Produits tirés de contrats conclus avec des clients (IFRS 15)** • L'IASB a publié l'IFRS 15, qui fournit un cadre remplaçant les lignes directrices existantes sur la comptabilisation des produits contenues dans les IFRS. La norme contient un seul modèle visant les contrats avec les clients et deux approches de comptabilisation des produits, soit à un moment précis ou de manière continue. Le modèle comporte une analyse en cinq étapes des transactions, en fonction des contrats, afin de déterminer si des produits doivent être comptabilisés, le montant concerné et le moment de la comptabilisation. La norme établit de nouvelles estimations et des seuils relatifs au jugement qui se répercutent sur le montant ou la date de comptabilisation des produits. L'IFRS 15 a été appliquée rétrospectivement aux présents états financiers consolidés conformément aux dispositions transitoires. Comme celles-ci l'exigent, une explication est fournie ci-après pour chaque poste des états financiers de la période comparative dont le montant a été touché par le retraitement.

L'IFRS 15 stipule que les coûts marginaux d'obtention de contrats générateurs de produits doivent être inscrits à l'actif et inscrits en charges au moment de la comptabilisation des produits connexes. Le Groupe d'entreprises a déterminé que certains frais et droits payés à ses revendeurs étaient des coûts de contrats. Compte tenu de la courte durée du cycle de livraison, cette période est inférieure à un an et satisfait donc aux critères d'application d'une mesure de simplification permettant de passer ces coûts en charges directement dans les coûts d'exploitation, plutôt que de les inscrire à l'actif d'abord. De plus, certains de ces coûts de contrats, qui étaient auparavant portés en diminution des produits, ont été reclassés dans les charges d'exploitation, puisque le Groupe d'entreprises est considéré comme agissant pour son propre compte dans ces transactions. Par conséquent, les produits et les charges d'exploitation ont respectivement augmenté de 87 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, ce qui n'a eu aucune répercussion sur le résultat net.

Par ailleurs, l'IFRS 15 fournit des indications plus claires quant à la façon d'évaluer le degré d'avancement d'un contrat. Dans le cas d'un service offert au besoin pendant la durée d'un contrat tel le réacheminement du courrier, dont le client tire des avantages sur toute la durée du contrat, le Groupe d'entreprises a déterminé qu'une méthode d'évaluation fondée sur le temps écoulé devait être utilisée. Par conséquent, les actifs d'impôt différé, les produits différés et le déficit accumulé ont augmenté respectivement de 7 millions de dollars, de 28 millions de dollars et de 21 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et ont augmenté respectivement de 8 millions de dollars, de 30 millions de dollars et de 22 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 31 décembre 2017. Les produits et la charge d'impôt sur le résultat ont respectivement diminué de 2 millions de dollars et de 1 million de dollars par rapport aux montants présentés précédemment pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

De plus, aux termes de l'IFRS 15, la comptabilisation des produits doit se faire au fur et à mesure du transfert du contrôle au client, plutôt qu'à un moment précis, ce qui a pour effet de devancer la comptabilisation des produits tirés de la livraison d'articles Poste-lettres<sup>MC</sup>, de marketing direct et de colis. En conséquence, les actifs d'impôt différé, les produits différés et le déficit accumulé ont diminué respectivement de 1 million de dollars, de 2 millions de dollars et de 1 million de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et ont diminué respectivement de 2 millions de dollars, de 6 millions de dollars et de 6 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 31 décembre 2017, alors que les clients et autres débiteurs ont augmenté de 2 millions de dollars par rapport aux montants présentés au 31 décembre 2017. Les produits et la charge d'impôt sur le résultat ont respectivement augmenté de 7 millions de dollars et de 2 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

L'incidence globale de ces changements sur les montants des périodes comparatives se présente comme suit :

#### État consolidé de la situation financière

(en millions de dollars)

Au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Montant présenté précédemment	Ajustements au titre de l'IFRS 15	Montant retraité
Actifs d'impôt différé	1 384	6	1 390
Produits différés	115	26	141
Déficit accumulé	(1 530)	(20)	(1 550)

#### État consolidé de la situation financière

(en millions de dollars)

Au 31 décembre 2017	Montant présenté précédemment	Ajustements au titre de l'IFRS 15	Montant retraité
Clients et autres débiteurs	944	2	946
Actifs d'impôt différé	1 562	6	1 568
Produits différés	114	24	138
Déficit accumulé	(1 595)	(16)	(1 611)

#### État consolidé du résultat global

(en millions de dollars)

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montant présenté précédemment	Ajustements au titre de l'IFRS 15	Montant retraité
Produits d'exploitation	8 226	92	8 318
Autres charges d'exploitation	2 205	87	2 292
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	55	1	56
Résultat net	144	4	148

L'incidence de l'adoption de l'IFRS 15 sur l'état consolidé des flux de trésorerie n'est pas présentée, puisque ces modifications n'ont eu aucun effet sur le total des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, d'investissement et de financement.

**IFRS 9, Instruments financiers (IFRS 9)** • L'IASB a publié la version définitive de l'IFRS 9, rassemblant les phases de classement et d'évaluation, de perte de valeur et de comptabilité de couverture du projet afin de remplacer l'IAS 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*. Le Groupe d'entreprises, qui a appliqué l'IFRS 9 rétrospectivement avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2018, a relevé des différences ayant une incidence sur le classement et l'évaluation ultérieure des équivalents de trésorerie et des titres négociables auparavant classés, et ultérieurement évalués, à la juste valeur par le biais du résultat net. En vertu de la nouvelle norme, ces actifs financiers sont classés, et ultérieurement évalués, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. De plus, conformément à la norme, une entité doit évaluer et comptabiliser les pertes de valeur attendues sur tous les actifs financiers. La Société utilise la méthode de la probabilité de défaut, ajustée pour tenir compte d'informations prospectives (tels les écarts de taux des obligations), pour estimer le montant des pertes futures sur ses équivalents de trésorerie, ainsi que ses titres négociables et ses titres réservés, puisque ces placements répondent aux critères d'application de la mesure prévue dans les cas où le risque de crédit est faible. Dans l'ensemble, l'adoption de l'IFRS 9 n'a entraîné aucun ajustement des montants présentés ou précédemment présentés. La note 19 b) à la page 109 fournit des informations supplémentaires sur le risque de crédit et la perte de crédit attendue concernant les actifs financiers.

### 9.3 Faits nouveaux concernant les méthodes comptables

Le tableau suivant présente les nouvelles normes et modifications qui ne sont pas encore en vigueur publiées par l'IASB, qui n'avaient pas été adoptées de façon anticipée à la clôture de la période et qui pourraient avoir une incidence future sur les états financiers consolidés du Groupe d'entreprises. Le Groupe d'entreprises continuera à surveiller toute modification supplémentaire obligatoire ou facultative (au moyen de l'adoption anticipée, le cas échéant) au cours de l'exercice 2019, à mesure que de nouvelles normes modifiées seront publiées par l'IASB. D'autres renseignements sont donnés à la note 5 b) afférente aux états financiers consolidés, à la page 87.

Norme ou modification	En vigueur pour les exercices ouverts à compter du
IFRS 16, <i>Contrats de location</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2019
IFRIC 23, <i>Incertitude relative aux traitements fiscaux</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2015-2017	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Modifications à l'IAS 19, <i>Avantages du personnel</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Modifications à l'IAS 1, <i>Présentation des états financiers</i> , et à l'IAS 8, <i>Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2020
Modifications à l'IFRS 3, <i>Regroupements d'entreprises</i>	1 <sup>er</sup> janvier 2020

**IFRS 16, Contrats de location (IFRS 16)** • L'IASB a publié l'IFRS 16, mettant ainsi la touche finale à son projet d'amélioration de l'information financière à fournir en matière de contrats de location. Cette nouvelle norme, qui remplacera l'IAS 17, *Contrats de location* (IAS 17), et l'IFRIC 4, *Déterminer si un accord contient un contrat de location* (IFRIC 4), énonce les principes de comptabilisation, d'évaluation et de présentation des contrats de location, de même que les informations à fournir à leur sujet, et ce, pour les parties à un contrat. Pour les preneurs, l'IFRS 16 élimine l'exigence de classement des contrats de location en contrats de location-financement ou en contrats de location simple énoncée dans l'IAS 17 et exige la comptabilisation des actifs et des passifs liés à tous les contrats de location, sauf si la durée du contrat est inférieure à 12 mois ou si l'actif sous-jacent est de faible valeur. L'IFRS 16 reprend en substance les exigences de comptabilisation pour le bailleur qui sont énoncées dans l'IAS 17, conservant l'exigence de classement des contrats de location en contrats de location-financement ou en contrats de location simple et l'exigence de comptabilisation des contrats de location selon leur classement. Le Groupe d'entreprises adoptera l'IFRS 16 avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2019. D'autres renseignements sont donnés à la note 5 b) afférente aux états financiers consolidés, à la page 87, dont l'incidence quantitative estimée complète au 1<sup>er</sup> janvier 2018 et pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'évaluation quantitative de l'incidence comptable devrait tenir compte :

- de la comptabilisation, au 1<sup>er</sup> janvier 2018, d'actifs au titre du droit d'utilisation d'environ 935 millions de dollars et d'obligations locatives d'environ 1 091 millions de dollars relativement à des contrats qui étaient précédemment classés comme étant des contrats de location simple aux termes de l'IAS 17 ainsi qu'à d'autres contrats qui ont été identifiés comme contenant un contrat de location aux termes de l'IFRS 16 et qui étaient précédemment passés en charges dans les autres charges d'exploitation;
- de la comptabilisation au 1<sup>er</sup> janvier 2018, dans les actifs au titre du droit d'utilisation, des véhicules et du matériel de production d'environ 38 millions de dollars détenus aux termes de contrats de location-financement qui étaient précédemment comptabilisés dans les immobilisations corporelles de même que de la présentation, dans les obligations locatives, de l'obligation locative de 41 millions de dollars au titre des contrats qui étaient précédemment classés comme étant des contrats de location-financement aux termes de l'IAS 17 et présentés dans les prêts et emprunts;
- d'une diminution des produits de 3 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 attribuable au fait que la composante financement des contrats de sous-location sera reclassée dans les produits de placement et autres produits;
- d'une diminution d'environ 131 millions de dollars des autres charges d'exploitation attribuable au fait que les charges au titre des contrats de location simple seront remplacées par une dotation aux amortissements pour les actifs au titre du droit d'utilisation d'environ 101 millions de dollars en vertu de l'IFRS 16, et d'environ 35 millions de dollars de la charge d'intérêts sur les obligations locatives, qui entraîne une diminution nette de 8 millions de dollars du résultat avant impôt;
- d'une augmentation des sorties de trésorerie liées aux activités de financement attribuable au fait que les paiements de principal seront présentés en tant que sorties de trésorerie liées aux activités de financement, alors que les paiements en vertu des contrats de location étaient présentés en tant que sorties de trésorerie liées aux activités d'exploitation aux termes de l'IAS 17.

**IFRIC 23, Incertitude relative aux traitements fiscaux (IFRIC 23)** • Cette interprétation vise à clarifier la comptabilisation des incertitudes relatives aux impôts sur le résultat et doit s'appliquer à l'égard du calcul du montant du bénéfice imposable (de la perte fiscale), de l'assiette fiscale, du montant des pertes fiscales inutilisées, du montant des crédits d'impôt inutilisés et des taux d'impôt s'il existe une incertitude quant aux traitements au titre de l'impôt applicables aux termes de l'IAS 12. L'IFRIC 23 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, une application anticipée étant autorisée. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de cette interprétation ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2015-2017** • L'IASB a publié des améliorations annuelles afin de répondre aux questions non urgentes qui ont été examinées au cours du cycle 2015-2017. Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Les modifications visent les normes et sujets suivants : l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, précise que, lorsqu'une entité obtient le contrôle d'une entreprise qui constitue une entreprise commune, elle doit réévaluer les intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise; l'IFRS 11, *Partenariats*, précise que, lorsqu'une entité obtient le contrôle conjoint d'une entreprise qui constitue une entreprise commune, elle ne doit pas réévaluer les intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise; l'IAS 12, *Impôts sur le résultat*, précise que toutes les incidences fiscales des dividendes (p. ex., distributions des bénéfices) doivent être comptabilisées en résultat net, quelle que soit l'origine de l'impôt; et l'IAS 23, *Coûts d'emprunt*, précise que si un emprunt spécifique demeure inutilisé après que l'actif connexe soit prêt pour son utilisation ou sa vente prévue, cet emprunt doit être incorporé aux fonds que l'entité emprunte de façon générale aux fins du calcul du taux de capitalisation des emprunts généraux. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Modifications à l'IAS 19, Avantages du personnel (IAS 19)** • En février 2018, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 19, *Avantages du personnel*, portant sur la comptabilisation d'une modification, réduction ou liquidation d'un régime survenant en cours de période. Après de tels événements et pour la durée restante de la période de présentation de l'information, la détermination du coût des services rendus au cours de la période et des intérêts nets doit reposer sur des hypothèses actuarielles révisées. Les modifications à l'IAS 19, dont l'adoption anticipée est permise, s'appliquent prospectivement aux modifications, réductions ou liquidations de régimes qui surviendront à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Modifications à l'IAS 1, Présentation des états financiers (IAS 1), et à l'IAS 8, Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs (IAS 8)** • En octobre 2018, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 1 et à l'IAS 8 dans le but d'uniformiser la définition du terme « significatif » d'une norme à l'autre et de clarifier certains aspects de la définition. Il y précise que l'évaluation de l'importance relative devra tenir compte de la mesure dans laquelle les principaux utilisateurs pourraient raisonnablement être influencés dans leurs décisions économiques. Ces modifications établissent le fait qu'au moment d'évaluer s'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'une information influence les décisions des utilisateurs principaux, une entité doit prendre en considération tant les caractéristiques propres à ces utilisateurs que sa situation particulière. Les modifications doivent être appliquées prospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, une adoption anticipée étant permise. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Modifications à l'IFRS 3, Regroupements d'entreprises (IFRS 3)** • En octobre 2018, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 3 dans le but d'aider les entités à déterminer si une transaction doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actifs. Ces modifications offrent des indications additionnelles sur les exigences minimales pour répondre à la définition d'une entreprise, suppriment l'évaluation de la capacité des intervenants du marché de remplacer des éléments manquants, donnent des directives afin d'aider les entités à déterminer si un processus substantiel a été acquis, restreignent la portée de la définition d'une entreprise et d'une sortie et instaurent un test facultatif de la concentration de la juste valeur. Les modifications doivent être appliquées aux transactions de regroupement d'entreprises ou d'acquisition d'actifs dont la date d'acquisition se situe à ou après l'ouverture d'un exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020. Par conséquent, les entités ne sont pas tenues de réévaluer les transactions réalisées au cours de périodes antérieures. Une adoption anticipée est permise. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

## 10 Aperçu pour 2019

*Nos perspectives pour 2019*

### 10.1 Prévisions économiques

À l'échelle mondiale, la croissance économique est passée de 3,1 % à 3,0 % en 2018, et elle devrait atteindre 2,9 % en 2019. L'économie mondiale est confrontée à un contexte plus difficile en 2019. Les conditions financières mondiales se sont resserrées, la production industrielle a ralenti, les tensions commerciales demeurent vives et certaines grandes économies émergentes et en développement ont connu des tensions importantes sur leurs marchés financiers. Compte tenu de ces facteurs défavorables, la reprise des économies émergentes et en développement est en train de s'éroder. Les risques de baisse s'intensifient et comportent la possibilité de fluctuations désordonnées sur les marchés des capitaux et l'escalade des tensions commerciales. Les politiques économiques de l'administration américaine, les conséquences de la décision du Royaume-Uni de quitter l'UE, les tensions géopolitiques qui s'accroissent et les hausses attendues des taux d'intérêt dans quelques-unes des grandes économies continuent de causer leur lot d'incertitudes. La Banque mondiale prévoit désormais que la croissance se situera autour de 2,8 % en 2020 et 2021.

La croissance de l'économie canadienne, qui était de 3,0 % en 2017, s'est contractée pour s'établir à 2,1 % en 2018. En parallèle avec l'augmentation des dépenses de consommation qui ralentira à un rythme plus soutenable en 2019, l'expansion de l'économie dans son ensemble devrait perdre de l'élan et se chiffrer à 1,9 % en 2019 puis à 1,8 % de 2020 à 2021. L'économie canadienne a chancelé à la fin de 2018, freinée par l'effondrement des prix du pétrole et la hausse des taux d'intérêt. Les dépenses de consommation et l'immobilier ont joué un rôle très important dans le maintien de l'économie, mais les modifications réglementaires et les taux d'intérêt plus élevés ont entraîné un recul des ventes de logements et un ralentissement des commandes de biens durables. Le taux de change du dollar canadien devrait s'établir en moyenne à 0,76 \$ US en 2019 et à 0,78 \$ US en 2020, malgré la persistance d'incertitudes notables en ce qui concerne le contexte de hausse des taux d'intérêt. Les perspectives des politiques des banques centrales semblent de plus en plus incertaines, les prix des produits de base subissant des pressions et la confiance commençant à s'effriter dans un contexte d'économie vigoureuse. Les banques centrales du Canada et des États-Unis devraient continuer de relever leurs taux en 2019, afin d'entamer le long processus de retour à la normale des conditions. Un risque considérable continue d'entourer ces prévisions. Une autre variation importante des taux d'intérêt et des taux de change pourrait se répercuter sur la croissance prévue au Canada et, par ricochet, sur l'essor de la livraison des colis du cybercommerce et sur l'érosion des volumes du courrier.

L'inflation, mesurée par l'indice des prix à la consommation (IPC), a augmenté en 2018, pour clôturer l'année à 2,3 %. Elle a été alimentée, en 2018, par la croissance économique récente et la hausse du salaire minimum dans différentes provinces. Les économistes s'attendent à ce que l'inflation mesurée par l'indice de référence et celle mesurée par l'IPC global reviennent à la cible de 2 % d'ici la fin de 2019.

Le taux des obligations à 30 ans du gouvernement canadien, dont la hausse est très progressive, devrait remonter à 3 % d'ici 2020. La hausse des taux d'intérêt à long terme pourrait alléger les pressions sur les obligations au titre des prestations de retraite de Postes Canada après que la période d'allègement en matière de paiements pour déficit de solvabilité se termine.

Les mises en chantier devraient continuer d'ajouter en moyenne près de 200 000 adresses chaque année. Cette augmentation exerce des pressions sur les coûts liés aux activités de livraison de Postes Canada alors que les volumes du courrier continuent à diminuer.

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Données économiques (variation en %)</b>					
Produit intérieur brut (PIB) réel	2,1	1,9	1,8	1,8	1,7
Inflation (indice des prix à la consommation [IPC])	2,3	1,9	2,1	2,0	2,0
<b>Données démographiques (variation en %)</b>					
Croissance de la population totale	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9
Croissance des ménages	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4

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

### Secteur Postes Canada

Postes Canada compte sur les solides résultats sur le marché hautement concurrentiel des colis pour assurer l'avenir de ses activités. En 2019, nous continuerons de nous engager envers nos stratégies, qui visent à concentrer nos efforts sur la clientèle, à être concurrentiels sur le plan des coûts et à faire preuve d'innovation et de souplesse opérationnelle. Nous nous attendons à ce que notre secteur d'activité Colis poursuive sa forte croissance tandis que nous solidifions notre leadership dans le secteur de la livraison entreprise à consommateur du cybercommerce.

La capacité de notre infrastructure doit suivre la cadence de la croissance du marché du cybercommerce en expansion. Nous évaluons la capacité de notre infrastructure et prévoyons procéder à des investissements en 2019, aux fins de la modernisation des installations et de l'acquisition de nouveaux actifs pour soutenir l'essor du cybercommerce.

Le secteur Marketing direct demeure préoccupant; nous croyons toutefois que des occasions de croissance existent dans ce secteur d'activité, qui génère environ 1,1 milliard de dollars ou quelque 17 % des produits de Postes Canada. Le publipostage peut aider les spécialistes du marketing et leurs clients à se démarquer dans le monde concurrentiel du marketing numérique en communiquant le message d'une entreprise directement à ses clients potentiels. Postes Canada continuera de mettre au point de nouveaux produits et services encore mieux ciblés et plus personnalisés afin de stimuler la croissance du secteur Marketing direct en tant que complément intelligent à la publicité numérique.

Les conventions collectives avec les deux unités de négociation du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes, l'Exploitation postale urbaine et les Factrices et facteurs ruraux et suburbains, qui sont arrivées respectivement à échéance le 31 janvier 2018 et le 31 décembre 2017, font l'objet d'arbitrage. Notre but est de parvenir à des ententes qui assureront un juste équilibre entre les attentes des employés et la compétitivité des coûts. Compte tenu des obligations croissantes au titre des régimes de retraite ainsi que de la nécessité de souplesse opérationnelle et de compétitivité des coûts, les négociations actuelles et futures sont un élément clé pour assurer l'autonomie financière à l'avenir, et une compréhension partagée des défis d'ordre structurel de la Société est essentielle. La convention collective négociée avec l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints a pris fin le 31 décembre 2018. Les négociations devraient commencer d'ici la fin de 2019.

La prédiction du taux de déclin des volumes d'articles Poste-lettres<sup>MC</sup> est difficile; nous prévoyons cependant qu'il se poursuivra, ce qui représente un risque important pour Postes Canada. Le taux de déclin peut augmenter considérablement et nos volumes peuvent diminuer plus rapidement que prévu. Nos stratégies ont pour objectif de s'attaquer à ce problème et de préserver notre autonomie sur le plan financier.

La nouvelle vision du gouvernement du Canada pour Postes Canada annoncée en 2018 met l'accent sur le service aux Canadiens et l'importance pour Postes Canada d'être efficiente et viable financièrement à long terme. Les cinq mesures relevées par le gouvernement ont été incorporées à nos principaux objectifs et stratégies pour 2018, et nous poursuivrons nos efforts à l'égard de ces objectifs en 2019.

En vertu de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, le montant total de l'allègement d'un déficit de capitalisation est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Au-delà de cette limite, Postes Canada serait tenue d'effectuer des paiements spéciaux pour éliminer tout manque à gagner des actifs sur les passifs selon les évaluations actuarielles sur une période de cinq ans en présomption de solvabilité. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. Toutefois, les obligations au titre des prestations de retraite sont élevées comparativement à la situation financière et aux produits de la Société et la fluctuation des rendements des placements, la variation des taux d'actualisation ainsi que les changements liés aux autres hypothèses sont à l'origine d'une volatilité considérable. La détérioration de la solvabilité du Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le Régime) pourrait donner lieu à des obligations de paiement spécial qui pourraient facilement excéder toute augmentation de la trésorerie provenant des résultats de la Société ou des économies de coûts, en plus de nuire à la viabilité de la Société et du Régime après 2018.

### **Secteur Purolator**

Purolator continuera à se démarquer en mettant l'accent sur l'expérience client, la qualité du service et l'efficacité opérationnelle en 2019. Elle intensifiera ses efforts en vue de favoriser une croissance rentable dans les secteurs verticaux les plus porteurs, et ce, tout en améliorant continuellement la gamme de services offerts. Purolator mettra également l'accent sur diverses mesures qui toucheront son réseau, la gestion des produits tirés de ses activités et les technologies.

### **Secteur Logistique**

En 2019, SCI mettra encore l'accent sur la croissance des revenus et sur la réalisation d'économies opérationnelles grâce à l'amélioration continue, tout en investissant dans des initiatives stratégiques visant à soutenir une croissance rentable dans l'avenir. Cette croissance devrait venir des activités de logistique des contrats et des services de transport dans des marchés verticaux ciblés au Canada. De plus, SCI continuera de travailler en collaboration avec Postes Canada et Purolator à des occasions permettant de tirer profit des capacités au sein du Groupe d'entreprises.

# Rétrospective financière

(non audité, en millions de dollars canadiens sauf indication contraire)	2018	2017	2016	2015	2014
<b>OPÉRATIONS<sup>1</sup></b>					
Produits d'exploitation	8 675	8 318	7 880	8 006	7 982
Charges d'exploitation	8 784	8 087	7 731	7 837	7 683
Résultat d'exploitation	(109)	231	149	169	299
Pourcentage des produits d'exploitation	(1,3) %	2,8 %	1,9 %	2,1 %	3,7 %
Produits nets (charges nettes) liés aux activités d'investissement et de financement	(1)	(27)	(35)	(33)	(30)
Résultat avant impôt	(110)	204	114	136	269
Charge (produit) d'impôt sur le résultat	(23)	56	33	37	71
Résultat net	(87)	148	81	99	198
Autres éléments du résultat global	397	(193)	741	788	(1 843)
Résultat global	310	(45)	822	887	(1 645)
Résultat net attribuable au (aux) :					
Gouvernement du Canada	(96)	142	78	96	194
Participations ne donnant pas le contrôle	9	6	3	3	4
	(87)	148	81	99	198
Résultat global attribuable au (aux) :					
Gouvernement du Canada	300	(51)	820	884	(1 644)
Participations ne donnant pas le contrôle	10	6	2	3	(1)
	310	(45)	822	887	(1 645)
<b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE<sup>1</sup></b>					
<b>Actif</b>					
Actifs courants	3 840	3 396	2 826	2 505	2 260
Titres réservés	495	526	523	539	551
Immobilisations	2 815	2 746	2 789	2 845	2 793
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	95	116	135	157	141
Actifs d'impôt différé	1 641	1 568	1 384	1 540	1 706
Autres actifs	311	137	135	134	133
Total de l'actif	9 197	8 489	7 792	7 720	7 584
<b>Passif et capitaux propres</b>					
Passifs courants	1 944	1 512	1 307	1 356	1 413
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	6 277	6 297	5 726	6 398	7 037
Autres passifs	1 038	1 050	1 063	1 090	1 145
Participations ne donnant pas le contrôle	40	32	27	27	24
Capitaux du Canada	(102)	(402)	(331)	(1 151)	(2 035)
Total du passif et des capitaux propres	9 197	8 489	7 792	7 720	7 584
<b>ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS</b>					
Terrains et bâtiments	66	80	40	35	55
Autres immobilisations	321	221	215	339	238
	387	301	255	374	293

1. Le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le Groupe d'entreprises a adopté l'IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, et l'IFRS 9, Instruments financiers. La rétrospective financière au 31 décembre 2017 et pour l'exercice clos à cette date a été retraitée. Les autres années présentées dans ce tableau n'ont pas été retraitées.

# Rétrospective financière

(non audité, en millions de dollars canadiens sauf indication contraire / pourcentage ajusté pour les jours ouvrables)	2018	% Écart	2017	% Écart	2016	% Écart	2015	% Écart	2014
<b>ASPECTS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ</b>									
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION<sup>1,2</sup></b>									
<b>Courrier transactionnel</b>									
Poste-lettres <sup>MC</sup> du régime intérieur	2 601	(2,7) %	2 663	(2,9) %	2 754	(5,2) %	2 905	0,1 %	2 902
Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères	99	(14,5) %	116	(2,4) %	119	(9,5) %	132	(9,5) %	145
Poste aux lettres d'arrivée des administrations postales étrangères	83	(46,7) %	155	(5,8) %	164	7,7 %	153	(2,2) %	156
Secteur Postes Canada	2 783	(5,5) %	2 934	(3,0) %	3 037	(4,8) %	3 190	(0,4) %	3 203
Élimination des éléments intersectoriels	(2)		(2)		(3)		(3)		(3)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	2 781	(5,5) %	2 932	(3,0) %	3 034	(4,8) %	3 187	(0,4) %	3 200
<b>Colis</b>									
Colis du régime intérieur	1 864	15,3 %	1 610	28,8 %	1 255	7,6 %	1 167	10,7 %	1 054
Colis de départ vers les administrations postales étrangères	242	(1,9) %	246	10,5 %	223	(2,5) %	229	4,3 %	220
Colis d'arrivée des administrations postales étrangères	367	18,6 %	309	28,4 %	241	3,0 %	234	7,4 %	218
Total – Colis	2 473	13,8 %	2 165	26,4 %	1 719	5,5 %	1 630	9,3 %	1 492
Autres	30	(2,2) %	30	62,3 %	19	17,3 %	16	(3,7) %	17
Secteur Postes Canada	2 503	13,6 %	2 195	26,8 %	1 738	5,6 %	1 646	9,1 %	1 509
Secteur Purolator	1 847	12,5 %	1 634	7,5 %	1 527	(0,7) %	1 537	(8,7) %	1 683
Secteur Logistique	322	16,4 %	276	6,9 %	259	(1,1) %	262	17,1 %	223
Élimination des éléments intersectoriels	(117)		(94)		(90)		(110)		(138)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	4 555	13,1 %	4 011	17,3 %	3 434	3,0 %	3 335	1,7 %	3 277
<b>Marketing direct</b>									
Courrier personnalisé <sup>MC</sup>	501	(1,8) %	508	(4,5) %	534	(5,5) %	565	(0,7) %	569
Courrier de quartier <sup>MC</sup>	408	(2,2) %	415	6,9 %	390	(4,2) %	407	2,7 %	397
Total – Marketing Intelliposte <sup>MC</sup>	909	(2,0) %	923	0,4 %	924	(5,0) %	972	0,7 %	966
Poste-publications <sup>MC</sup>	153	(5,8) %	162	(9,3) %	180	(8,6) %	197	(7,3) %	212
Correspondance-réponse d'affaires <sup>MC</sup> et autre courrier	22	1,8 %	22	(3,4) %	22	(6,1) %	24	(4,0) %	25
Total – Courrier	1 084	(2,5) %	1 107	(1,3) %	1 126	(5,6) %	1 193	(0,8) %	1 203
Autres	14	0,4 %	14	16,9 %	12	0,3 %	12	(6,4) %	12
Secteur et Groupe d'entreprises de Postes Canada	1 098	(2,4) %	1 121	(1,1) %	1 138	(5,6) %	1 205	(0,9) %	1 215
<b>Autres</b>									
Secteur Postes Canada	236	(8,7) %	256	(5,6) %	273	(0,9) %	275	(3,7) %	287
Secteur Purolator	5	328 %	(1)	(294,7) %	1	(78,7) %	5	50,6 %	4
Innovaposte et élimination des éléments intersociétés	–		(1)		–		(1)		(1)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	241	(5,0) %	254	(7,8) %	274	(2,1) %	279	(3,0) %	290
<b>Produits d'exploitation</b>									
Secteur Postes Canada	6 620	1,3 %	6 506	5,6 %	6 186	(2,1) %	6 316	1,7 %	6 214
Secteur Purolator	1 852	13,0 %	1 633	7,3 %	1 528	(1,0) %	1 542	(8,6) %	1 687
Secteur Logistique	322	16,4 %	276	6,9 %	259	(1,1) %	262	17,1 %	223
Innovaposte et élimination des éléments intersociétés	(119)	%	(97)		(93)		(114)		(142)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	8 675	3,9 %	8 318	5,9 %	7 880	(1,6) %	8 006	0,3 %	7 982

1. Le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le Groupe d'entreprises a adopté l'IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, et l'IFRS 9, Instruments financiers. La rétrospective financière au 31 décembre 2017 et pour l'exercice clos à cette date a été retraitée. Les autres années présentées dans ce tableau n'ont pas été retraitées.  
2. Il se peut que les produits des exercices antérieurs aient été retraités en raison des réalignements de la structure d'information.

# Rétrospective financière

(non audité, en millions d'articles sauf indication contraire / pourcentage ajusté pour les jours ouvrables)	2018	% Écart	2017	% Écart	2016	% Écart	2015	% Écart	2014
<b>ASPECTS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ</b>									
<b>VOLUME<sup>1</sup></b>									
<b>Courrier transactionnel</b>									
Poste-lettres du régime intérieur	2 863	(4,6) %	2 988	(5,3) %	3 169	(7,6) %	3 430	(5,2) %	3 617
Poste aux lettres de départ vers les administrations postales étrangères	49	(12,1) %	56	(9,1) %	61	(11,5) %	69	(11,9) %	79
Poste aux lettres d'arrivée des administrations postales étrangères	106	(34,8) %	161	(7,3) %	175	(9,1) %	192	(18,0) %	234
Secteur Postes Canada	3 018	(6,2) %	3 205	(5,5) %	3 405	(7,8) %	3 691	(6,1) %	3 930
Élimination des éléments intersectoriels	(2)		(2)		(3)		(3)		(3)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	3 016	(6,2) %	3 203	(5,5) %	3 402	(7,8) %	3 688	(6,0) %	3 927
<b>Colis</b>									
Colis du régime intérieur	196	10,9 %	176	22,3 %	144	9,0 %	133	13,5 %	117
Colis de départ vers les administrations postales étrangères	10	(3,5) %	10	(3,0) %	11	(8,7) %	11	2,8 %	11
Colis d'arrivée des administrations postales étrangères	90	60,8 %	56	39,8 %	40	8,4 %	37	(0,4) %	37
Secteur Postes Canada	296	21,7 %	242	24,5 %	195	7,7 %	181	9,7 %	165
Secteur Purolator	134	9,2 %	122	0,8 %	122	1,0 %	120	(9,1) %	133
Élimination des éléments intersectoriels	(7)		(6)		(4)		(3)		(3)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	423	17,5 %	358	14,8 %	313	4,9 %	298	1,2 %	295
<b>Marketing direct</b>									
Courrier personnalisé	918	(4,2) %	954	(3,6) %	994	(7,1) %	1 070	(3,1) %	1 105
Courrier de quartier	3 486	(3,5) %	3 600	7,5 %	3 362	(4,3) %	3 514	2,3 %	3 434
Total – Marketing Intelliposte	4 404	(3,7) %	4 554	5,0 %	4 356	(5,0) %	4 584	1,0 %	4 539
Poste-publications	231	(8,3) %	250	(10,6) %	281	(9,6) %	311	(10,1) %	346
Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier	18	(1,5) %	18	(6,0) %	19	(11,5) %	22	(3,8) %	22
Secteur et Groupe d'entreprises de Postes Canada	4 653	(3,9) %	4 822	4,0 %	4 656	(5,3) %	4 917	0,2 %	4 907
<b>Volume total</b>									
Secteur Postes Canada	7 967	(4,0) %	8 269	0,6 %	8 256	(6,1) %	8 789	(2,4) %	9 002
Secteur Purolator	134	9,2 %	122	0,8 %	122	1,0 %	120	(9,1) %	133
Élimination des éléments intersectoriels	(9)		(8)		(7)		(6)		(6)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	8 092	(3,9) %	8 383	0,5 %	8 371	(6,0) %	8 903	(2,5) %	9 129
<b>MAIN-D'ŒUVRE<sup>2</sup></b>									
Secteur Postes Canada	52 891	3,7 %	50 995	0,6 %	50 711	0,7 %	50 348	(2,0) %	51 365
Secteur Purolator	11 403	15,1 %	9 907	(3,9) %	10 304	(4,7) %	10 814	(5,0) %	11 389
Secteur Logistique	2 338	17,4 %	1 991	10,6 %	1 800	1,2 %	1 778	23,7 %	1 437
Unité fonctionnelle Innovaposte	834	(4,8) %	876	(2,3) %	897	(1,0) %	906	3,1 %	879
Groupe d'entreprises de Postes Canada	67 466	5,8 %	63 769	0,1 %	63 712	(0,2) %	63 846	(1,9) %	65 070
<b>RÉSEAU DU COURRIER</b>									
Bureaux de poste	6 137	(0,7) %	6 183	(0,5) %	6 217	(0,6) %	6 252	(0,7) %	6 296
Points de remise (en milliers)	16 379	1,2 %	16 185	1,1 %	16 006	1,2 %	15 814	0,9 %	15 677
Points de ramassage (en milliers) <sup>3</sup>	947	(0,1) %	948	0,2 %	946	0,2 %	944	2,0 %	925

1. Il se peut que les volumes des exercices antérieurs aient été retraités en raison des réalignements de la structure d'information.

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

3. Comprend les boîtes aux lettres rurales qui sont des points de levée pour les clients ayant ce mode de livraison.

# Rapport de l'auditeur indépendant 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 (l'entité) pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, ainsi que de la déclaration de la direction figurant à la note 1, qui concerne la question de savoir si le groupe de services concurrentiels a été interfinancé au moyen de revenus protégés par privilège exclusif, sur la base de la méthode d'établissement des coûts annuels (critères applicables) pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

## *Responsabilité de la direction*

La direction est responsable de la préparation, de la mesure et de l'évaluation de l'Analyse annuelle des coûts, conformément à la méthode d'établissement des coûts annuels (critères applicables). La direction doit apprécier la pertinence des critères utilisés. Elle est également responsable du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation, la mesure et l'évaluation de l'Analyse annuelle des coûts exempte d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

## *Notre responsabilité*

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sous forme d'assurance raisonnable sur l'Analyse annuelle des coûts, sur la base des éléments probants que nous avons obtenus.

Nous avons effectué notre mission d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne sur les missions de certification (NCMC) 3000, *Missions d'attestation autres que les audits ou examens d'informations financières historiques*. Cette norme requiert que nous planifions et réalisons la mission de façon à obtenir l'assurance raisonnable que l'Analyse annuelle des coûts est exempte d'anomalies significatives.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'une mission réalisée conformément à la norme permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions des utilisateurs de notre rapport. La nature, le calendrier et l'étendue des procédures choisies relèvent de notre jugement professionnel, et notamment de notre évaluation des risques d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et impliquent l'obtention d'éléments probants concernant l'Analyse annuelle des coûts.

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

## *Notre indépendance et notre contrôle qualité*

Nous nous sommes conformés aux règles ou au code de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable et se rapportant aux missions de certification, qui sont publiés par les différents organismes professionnels comptables, lesquels reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Le cabinet applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1, *Contrôle qualité des cabinets réalisant des missions d'audit ou d'examen d'états financiers et d'autres missions de certification* et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

## *Opinion*

À notre avis :

- a) l'Analyse annuelle des coûts de l'entité pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 a été préparée, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux critères applicables;
- b) sur la base de la méthode d'établissement des coûts annuels, la déclaration de la direction selon laquelle l'entité n'a pas procédé à l'interfinancement de ses services concurrentiels au moyen de revenus protégés par privilège exclusif, pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, donne une image fidèle dans tous ses aspects significatifs.

## Rapport de l'auditeur indépendant sur l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts (suite)

### *Objet de l'Analyse annuelle des coûts*

L'Analyse annuelle des coûts vise à démontrer, conformément aux critères applicables, que le groupe de services concurrentiels n'a pas été interfinancé au moyen de revenus protégés par privilège exclusif. Elle a été réalisée en regard des critères applicables. Par conséquent, l'Analyse annuelle des coûts pourrait ne pas convenir à d'autres fins

### *Autre point*

Nous n'avons pas effectué d'audit ou d'examen ni mis en œuvre de procédures en ce qui concerne les systèmes opérationnels et les études spéciales de l'entité 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.

Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés

*KPMG A.R.L. / S.E.N.C.R.L.*

Le 21 mars 2019  
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 2018

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)

### 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 61 % 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 d'exploitation	3 063 \$	3 294 \$	24 \$	239 \$	6 620 \$
Coûts différentiels à long terme	(1 739)	(2 318)	(17)	(136)	(4 210)
<b>Contribution différentielle à long terme</b>	<b>1 324 \$</b>	<b>976 \$</b>	<b>7 \$</b>	<b>103 \$</b>	<b>2 410 \$</b>
Pourcentage des produits	43 %	30 %	29 %	43 %	36 %
Coûts fixes non affectés					(2 702) \$
<b>Contribution avant les éléments ci-dessous</b>					<b>(292) \$</b>
Produits de placement et autres produits					77
Charges financières et autres charges					(55)
<b>Résultat avant impôt du secteur Postes Canada</b>					<b>(270) \$</b>

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 2018

## 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 d'établissement des coûts annuels, 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 2018.

## 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. 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 et 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) et ils 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, les règlements administratifs de la Société et les directives émises par le gouvernement du Canada. En fonction du risque, 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 Comité de vérification du Conseil d'administration agit au nom du Conseil en s'acquittant de ses responsabilités, lesquelles sont énoncées à l'article 148 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Constitué de cinq membres qui sont indépendants selon les normes en matière d'indépendance de la Société, 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. Il 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 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 à la partie I 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 2018, 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'à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité.

Le président-directeur général,



Le 21 mars 2019

Le chef des finances,



# Rapport des auditeurs indépendants

À la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité

## Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de la Société canadienne des postes et de ses filiales (le « groupe »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2018, 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 que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe au 31 décembre 2018, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

### *Fondement de l'opinion*

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### *Autres informations*

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers consolidés et notre rapport des auditeurs sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers consolidés ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, et à rester attentifs aux indices suggérant que les autres informations semblent comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

### *Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers consolidés*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux 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.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

### *Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés*

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

## Rapport des auditeurs indépendants (suite)

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit 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 du groupe;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers consolidés. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la Société canadienne des postes* et ses règlements, les règlements administratifs de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive ainsi que les instructions données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

À notre avis, les opérations de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers consolidés sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations spécifiées susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis, compte tenu de l'application rétrospective du changement apporté aux normes comptables expliqué à la note 5 (a) afférente aux états financiers consolidés, les principes comptables des IFRS ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

#### *Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées*

La direction est responsable de la conformité de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive à ces autorisations spécifiées.

#### *Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées*

Nos responsabilités d'audit comprennent la planification et la mise en œuvre de procédures visant la formulation d'une opinion d'audit et la délivrance d'un rapport sur la question de savoir si les opérations dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers consolidés sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour le vérificateur général du Canada,



Marise Bédard, CPA, CA  
Directrice principale

Ottawa, Canada  
Le 21 mars 2019



Comptables professionnels agréés,  
experts-comptables autorisés

# État consolidé de la situation financière

Aux (en millions de dollars canadiens)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (retraité - note 5)	1 <sup>er</sup> janvier 2017 (retraité - note 5)
<b>Actifs</b>				
<b>Actifs courants</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6	1 421 \$	1 503 \$	849 \$
Titres négociables	6	1 338	821	1 038
Clients et autres débiteurs	19, 21	979	946	829
Autres actifs	7	102	126	110
Total des actifs courants		3 840	3 396	2 826
<b>Actifs non courants</b>				
Titres négociables	6	132	-	-
Immobilisations corporelles	8	2 709	2 627	2 672
Immobilisations incorporelles	8	106	119	117
Titres réservés	6	495	526	523
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	10	95	116	135
Actifs d'impôt différé	11	1 641	1 568	1 390
Écart d'acquisition	12	130	130	130
Autres actifs		49	7	5
Total des actifs non courants		5 357	5 093	4 972
Total des actifs		9 197 \$	8 489 \$	7 798 \$
<b>Passifs et capitaux propres</b>				
<b>Passifs courants</b>				
Fournisseurs et autres créditeurs	13	653 \$	583 \$	548 \$
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	15	988	600	487
Provisions	14	61	77	70
Impôt à payer		8	38	3
Produits différés	21	154	138	141
Prêts et emprunts	17	12	13	22
Passifs au titre des autres avantages à long terme	10	68	63	62
Total des passifs courants		1 944	1 512	1 333
<b>Passifs non courants</b>				
Prêts et emprunts	17	1 013	1 025	1 037
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	10	6 277	6 297	5 726
Autres passifs		25	25	26
Total des passifs non courants		7 315	7 347	6 789
Total des passifs		9 259	8 859	8 122
<b>Capitaux propres</b>				
Capital d'apport		1 155	1 155	1 155
Cumul des autres éléments du résultat global	24	43	54	44
Déficit accumulé		(1 300)	(1 611)	(1 550)
Capitaux du Canada		(102)	(402)	(351)
Participations ne donnant pas le contrôle		40	32	27
Total des capitaux propres		(62)	(370)	(324)
Total des passifs et des capitaux propres		9 197 \$	8 489 \$	7 798 \$
Passifs éventuels	16			
Engagements	20			

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## Approuvé au nom du Conseil d'administration par :

La présidente du Conseil d'administration,



Le président du Comité de vérification,



# État consolidé du résultat global

Exercices clos les (en millions de dollars canadiens)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (retraité – note 5)
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>26</b>	<b>8 675 \$</b>	8 318 \$
<b>Charges d'exploitation</b>			
Main-d'œuvre		4 365	4 034
Avantages du personnel	9	1 620	1 456
		<b>5 985</b>	5 490
Autres charges d'exploitation	22	2 488	2 292
Amortissement	8	311	305
Total des charges d'exploitation		<b>8 784</b>	8 087
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(109)</b>	231
<b>Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement</b>			
Produits de placement et autres produits	6, 23	57	19
Charges financières et autres charges	17, 23	(58)	(46)
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net		<b>(1)</b>	(27)
Résultat avant impôt		<b>(110)</b>	204
<b>Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat</b>	<b>11</b>	<b>(23)</b>	56
<b>Résultat net</b>		<b>(87) \$</b>	148 \$
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
<b>Éléments qui sont susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net</b>			
Variation de la juste valeur latente des actifs financiers	24	(13) \$	12 \$
Écart de conversion	24	2	(2)
<b>Élément qui ne sera jamais reclassé en résultat net</b>			
Réévaluations des régimes à prestations définies	24	408	(203)
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>397</b>	(193)
<b>Résultat global</b>		<b>310 \$</b>	(45) \$
<b>Résultat net attribuable au (aux) :</b>			
Gouvernement du Canada		(96) \$	142 \$
Participations ne donnant pas le contrôle		9	6
		<b>(87) \$</b>	148 \$
<b>Résultat global attribuable au (aux) :</b>			
Gouvernement du Canada		300 \$	(51) \$
Participations ne donnant pas le contrôle		10	6
		<b>310 \$</b>	(45) \$

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## État consolidé des variations des capitaux propres

<b>Exercice clos le 31 décembre 2018</b> (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
<b>Solde au 31 décembre 2017, montant présenté précédemment</b>	<b>1 155 \$</b>	<b>54 \$</b>	<b>(1 595) \$</b>	<b>(386) \$</b>	<b>32 \$</b>	<b>(354) \$</b>
<b>Incidence de l'adoption des nouvelles normes (note 5)</b>	-	-	(16)	(16)	-	(16)
<b>Solde au 31 décembre 2017, montant retraité</b>	<b>1 155 \$</b>	<b>54 \$</b>	<b>(1 611) \$</b>	<b>(402) \$</b>	<b>32 \$</b>	<b>(370) \$</b>
<b>Résultat net</b>	-	-	(96)	(96)	9	(87)
<b>Autres éléments du résultat global (note 24)</b>	-	(11)	407	396	1	397
<b>Résultat global</b>	-	(11)	311	300	10	310
<b>Transactions avec les actionnaires – Dividende</b>	-	-	-	-	(2)	(2)
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>1 155 \$</b>	<b>43 \$</b>	<b>(1 300) \$</b>	<b>(102) \$</b>	<b>40 \$</b>	<b>(62) \$</b>

<b>Exercice clos le 31 décembre 2017</b> (en millions de dollars canadiens) (retraité – note 5)	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 2016, montant présenté précédemment	1 155 \$	44 \$	(1 530) \$	(331) \$	27 \$	(304) \$
Incidence de l'adoption des nouvelles normes (note 5)	-	-	(20)	(20)	-	(20)
Solde à l'ouverture de l'exercice, montant retraité	1 155 \$	44 \$	(1 550) \$	(351) \$	27 \$	(324) \$
Résultat net	-	-	142	142	6	148
Autres éléments du résultat global (note 24)	-	10	(203)	(193)	-	(193)
Résultat global	-	10	(61)	(51)	6	(45)
Transactions avec les actionnaires – Dividende	-	-	-	-	(1)	(1)
Solde au 31 décembre 2017	1 155 \$	54 \$	(1 611) \$	(402) \$	32 \$	(370) \$

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

# État consolidé des flux de trésorerie

**Exercices clos les**  
(en millions de dollars canadiens)

**Notes 31 décembre 2018** 31 décembre 2017  
(retraité - note 5)

## Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Résultat net		(87) \$	148 \$
Ajustements visant à rapprocher le résultat net et les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation :			
Amortissement	8	311	305
Charges au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	10	1 083	868
Paiements effectués au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	10	(532)	(547)
Perte sur la vente d'immobilisations	23	6	3
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	11	(23)	56
Charges d'intérêts nettes (produits d'intérêts nets)	23	(5)	22
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités d'exploitation :			
Augmentation des clients et autres débiteurs		(33)	(115)
Augmentation des fournisseurs et autres créditeurs		70	35
Augmentation des salaires et avantages à payer et des provisions connexes		389	114
(Diminution) augmentation des provisions		(20)	8
(Augmentation) diminution nette d'autres éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités d'exploitation		31	(10)
Autres produits sans effet sur la trésorerie, montant net		(18)	(20)
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation avant intérêts et impôt		1 172	867
Intérêts perçus		60	43
Intérêts payés		(44)	(44)
Impôt payé		(215)	(118)
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation		973	748

## Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Acquisition de titres		(2 135)	(2 180)
Produit de la vente de titres		1 506	2 407
Acquisition d'immobilisations		(373)	(299)
Produit de la vente d'immobilisations		1	4
Avance consentie sous forme de créances à long terme		(44)	-
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement		(1 045)	(68)

## Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Paiements au titre des obligations liées à des contrats de location-financement		(13)	(22)
Dividende versé aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle		(2)	(1)
Autres activités de financement, montant net		1	(1)
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement		(14)	(24)

## (Diminution) augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		1 503	849
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		4	(2)

**Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice** 1 421 \$ 1 503 \$

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2018

1	Constitution, activités et instructions	73
2	Réglementation des tarifs de port	73
3	Règles de présentation et principales méthodes comptables	74
4	Estimations et jugements comptables critiques	83
5	Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées	86
6	Trésorerie et équivalents de trésorerie, titres négociables et titres réservés	91
7	Autres actifs courants	92
8	Immobilisations	92
9	Avantages du personnel	93
10	Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	93
11	Impôt sur le résultat	101
12	Écart d'acquisition	102
13	Fournisseurs et autres créditeurs	103
14	Provisions	103
15	Questions liées à la main-d'œuvre	103
16	Passifs éventuels	104
17	Prêts et emprunts	105
18	Gestion du capital	107
19	Instruments financiers et gestion des risques	107
20	Engagements	112
21	Produits tirés de contrats conclus avec des clients	113
22	Autres charges d'exploitation	113
23	Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	114
24	Autres éléments du résultat global	114
25	Transactions avec des parties liées	114
26	Informations sectorielles et informations sur la ventilation des produits	116

## 1. Constitution, activités et instructions

Établie en 1981 par la *Loi sur la Société canadienne des postes*, la Société canadienne des postes (la Société) est une société d'État qui figure à l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle est mandataire de Sa Majesté. Le 24 septembre 2018, conformément au paragraphe 3(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la Société canadienne des postes est passée de la partie II à la partie I de l'annexe III de cette loi, ce qui l'exempte de l'obligation de soumettre annuellement une proposition de dividende à son actionnaire, le gouvernement du Canada. 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 livraison de messages, de renseignements, de fonds ou de marchandises au pays ainsi qu'entre le Canada et l'étranger. Tout en assurant l'essentiel du service postal de base, la Société doit, en vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes*, exécuter sa mission en veillant à l'autofinancement de son exploitation dans des conditions de normes de service adaptées aux besoins de la population du Canada et comparables pour des collectivités de même importance.

La *Loi sur la Société canadienne des postes* donne à la Société l'exclusivité (à quelques exceptions près) de la collecte et de la transmission des lettres, et de leur livraison aux destinataires au Canada.

En décembre 2006, la Société a reçu des instructions en vertu 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 le 1<sup>er</sup> septembre 2005, tout en respectant les lois applicables. La Société a terminé, à la fin de 2013, l'évaluation des risques pour la sécurité que posait la livraison du courrier aux boîtes aux lettres rurales situées le long des chemins. Les mesures correctives nécessaires ont été mises en œuvre tout au long de l'évaluation.

La Société est assujettie à une instruction reçue en décembre 2013 et à une instruction ultérieure connexe reçue en juin 2016, en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui enjoignant d'obtenir l'approbation du Conseil du Trésor avant d'établir les conditions d'emploi de ses employés non syndiqués qui ne sont pas nommés par le gouverneur en conseil. Au besoin, les autorisations requises ont été reçues du Conseil du Trésor.

En juillet 2015, la Société a reçu une instruction, en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui enjoignant d'harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, instructions et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière qui est conforme à ses obligations légales et de rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain Plan d'entreprise. La Société a harmonisé ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec celles du Conseil du Trésor en 2018 et a fait état de la mise en œuvre de l'instruction dans son plan d'entreprise pour 2019 à 2023.

## 2. Réglementation des tarifs de port

La Société établit les tarifs de port pour le service Poste-lettres<sup>MC</sup> 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<sup>MC</sup> du régime intérieur, par voie de règlements aux termes de la *Loi sur la Société canadienne des postes* (la *Loi*). 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 raisonnables, 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*. 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 ou de façon à en faciliter le traitement. Les produits tirés de la vente d'articles et de services rendus à des clients selon les tarifs réglementés représentent 8 % (9 % en 2017) des produits du secteur Postes Canada (note 26).

Selon la *Loi*, les propositions de changements aux tarifs réglementés de la Société doivent être publiées dans la *Gazette du Canada* afin que toute personne intéressée puisse avoir la possibilité raisonnable de présenter ses observations à la 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 à la ministre responsable de la Société canadienne des postes 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.

Le 23 juin 2018, Postes Canada a publié dans la *Gazette du Canada* les augmentations tarifaires proposées pour les envois Poste-lettres<sup>MC</sup> et Poste aux lettres du régime international ainsi que pour les droits postaux de services spéciaux. Le 6 décembre 2018, le gouverneur en conseil a approuvé la nouvelle tarification, qui est entrée en vigueur le 14 janvier 2019.

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 personnes aveugles. Le gouvernement du Canada dédommage la Société pour ces services [note 25 a)].

Le fait que les tarifs de certains articles et services soient réglementés n'a aucune incidence sur l'application des Normes internationales d'information financière (IFRS) aux présents états financiers consolidés.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables

**Déclaration de conformité** • La Société a établi ses états financiers consolidés selon les IFRS publiées et en vigueur à la date de clôture.

Le Conseil d'administration a approuvé les présents états financiers consolidés et en a autorisé la publication le 21 mars 2019.

**Règles de présentation** • Les états financiers consolidés ont été établis au coût historique conformément aux méthodes comptables décrites ci-après, sauf pour les 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 présents états financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens. Le dollar canadien est la monnaie fonctionnelle du Groupe d'entreprises.

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

**a) Méthode de consolidation** • Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et de ses filiales : Les Investissements Purolator Ltée (Purolator), Groupe SCI inc. (SCI) et Innovapost Inc. (Innovaposte). La Société, Purolator, SCI et Innovaposte sont désignées collectivement sous le nom de Groupe d'entreprises de Postes Canada ou de Groupe d'entreprises.

Des informations détaillées sur les activités des principales filiales de la Société, à la date de clôture, sont présentées dans le tableau ci-après.

Nom de la filiale	Principale activité	Pays de constitution	Pays d'exercice des activités	Proportion de la participation détenue directement ou indirectement	
				31 décembre 2018	31 décembre 2017
Les Investissements Purolator Ltée	Services de transport et de messagerie	Canada	Canada et États-Unis	91 %	91 %
Groupe SCI inc.	Services de transport et de logistique	Canada	Canada	99 %	99 %
Innovapost Inc.	Services de technologie de l'information	Canada	Canada	98 %	98 %

**b) Instruments financiers** • Lors de leur comptabilisation initiale, tous les actifs financiers sont soit désignés irrévocablement comme étant évalués à la juste valeur par le biais du résultat net, soit classés en fonction du modèle économique selon lequel ils sont détenus et des caractéristiques des flux de trésorerie des instruments financiers comme étant (i) au coût amorti, (ii) à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ou (iii) à la juste valeur par le biais du résultat net. Tous les passifs financiers sont classés comme étant soit au coût amorti, soit à la juste valeur par le biais du résultat net s'ils sont détenus à des fins de transaction ou désignés comme tels. Après sa comptabilisation et son classement initiaux, un actif financier ne peut être reclassé que si le modèle économique suivant lequel il est géré change. Un passif financier ne peut être reclassé.

À l'exception des comptes clients, les instruments financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, les évaluations subséquentes étant fonction du classement de l'instrument. Les comptes clients sont initialement comptabilisés à leur prix de transaction conformément à l'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* (IFRS 15). 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.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

Le tableau qui suit présente le classement des actifs financiers et des passifs financiers du Groupe d'entreprises, ainsi que leur mode d'évaluation subséquente :

Instrument financier	Classement	Évaluation subséquente
Trésorerie	Au coût amorti	Au coût amorti
Équivalents de trésorerie	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur
Titres négociables	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur
Titres réservés	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur
Clients et autres débiteurs	Au coût amorti	Au coût amorti
Actifs financiers et passifs financiers détenus à des fins de gestion des risques	À la juste valeur par le biais du résultat net	À la juste valeur
Fournisseurs et autres créditeurs	Au coût amorti	Au coût amorti
Salaires et avantages à payer	Au coût amorti	Au coût amorti
Prêts et emprunts	Au coût amorti	Au coût amorti

#### b.1) Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global de la Société sont des instruments d'emprunt dont les flux de trésorerie correspondent uniquement à des remboursements de principal et d'intérêts.

**Les équivalents de trésorerie et titres négociables** servent principalement à gérer les besoins de trésorerie tout en générant un rendement sur le capital investi et leur gestion repose sur la perception de flux de trésorerie contractuels ou la vente d'actifs financiers. Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements assortis dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition et ils sont comptabilisés à la date de règlement. Les titres négociables sont constitués de placements dans des instruments d'emprunt dont l'échéance est de trois ans ou moins et ils sont comptabilisés à la date de règlement. Les variations latentes de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global à mesure qu'elles se produisent.

**Les titres réservés** sont destinés à être détenus pour capitaliser certains régimes d'avantages soumis à des restrictions [note 6 a)] et ils sont composés de placements dont la gestion repose sur la perception de flux de trésorerie contractuels ou la vente d'actifs financiers. Ces titres de créance sont comptabilisés à la date de règlement et les variations latentes de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global à mesure qu'elles se produisent, et ce, jusqu'à ce que le placement soit vendu, déprécié ou autrement décomptabilisé. Les produits d'intérêts et les profits et pertes réalisés sur la vente de placements sont inclus dans la charge au titre des avantages du personnel.

**Dépréciation** • La politique de placement de la Société limite les placements aux titres de créance de la catégorie investissement. Par conséquent, selon la méthode applicable lorsque le risque de crédit est faible, le montant de la dotation à la provision pour les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir est estimé à l'aide de la méthode de la probabilité de défaut, qui fait appel à des taux de défaillance historiques dérivés de données provenant d'agences de crédit externes pour des titres de créance de qualité similaire. Au besoin, les taux de défaillance historiques sont ajustés pour tenir compte d'informations actuelles et prospectives, telles que les écarts sur obligations. Lorsque ces actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sont dépréciés, les variations latentes de la juste valeur comptabilisées dans les autres éléments du résultat global sont reclassées soit dans les produits de placement et autres produits (pour ce qui est des équivalents de trésorerie et des titres négociables), soit dans la charge au titre des avantages du personnel (pour ce qui est des titres réservés), ces deux éléments étant comptabilisés dans le résultat net. Le montant de la perte cumulée qui est virée du cumul des autres éléments du résultat global vers le résultat net est égal à la différence entre le coût d'acquisition, net de tout remboursement en principal et de tout amortissement, et la juste valeur actuelle, diminuée de toute perte de valeur antérieurement comptabilisée dans le résultat net.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

#### b.2) Actifs financiers au coût amorti

**Les clients et autres débiteurs** sont initialement comptabilisés à leur coût de transaction s'ils entrent dans le champ d'application de l'IFRS 15 ou à leur juste valeur. Par la suite, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur.

**Dépréciation** • La provision pour perte de crédit attendue à l'égard des clients et autres débiteurs est estimée à l'aide de la méthode simplifiée, qui fait appel à des pertes de crédit attendues pour la durée de vie. Pour ce qui est des autres débiteurs qui n'entrent pas dans le champ d'application de l'IFRS 15, l'estimation de la provision repose sur les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir sauf s'il y a eu détérioration du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, auquel cas l'estimation de la provision repose sur les pertes de crédit attendues pour la durée de vie. Pour estimer les pertes de crédit attendues pour la durée de vie, le Groupe d'entreprises se base sur les pourcentages de radiation historiques combinés aux informations prospectives ayant permis de relever la détérioration du crédit, soit au niveau de l'entreprise soit à l'échelle macroéconomique. Le montant de la provision correspond à la différence entre la valeur comptable brute du débiteur et les flux de trésorerie futurs estimatifs. Les pertes de crédit et les sommes recouvrées ultérieurement sont comptabilisées dans les autres charges d'exploitation.

#### b.3) Actifs financiers et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

**Les actifs financiers et les 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. Ces actifs financiers et ces passifs financiers sont comptabilisés à la date de la transaction et ils sont présentés soit dans les clients et autres débiteurs, soit dans les fournisseurs et autres créditeurs. Les ajustements de la juste valeur sont constatés à mesure qu'ils se produisent dans les produits d'exploitation. Ces instruments dérivés n'ont pas été désignés comme éléments constitutifs d'une relation de couverture aux fins comptables.

#### b.4) Passifs financiers au coût amorti

**Les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que les salaires et avantages à payer** comprennent les passifs financiers et les obligations créées par des exigences réglementaires imposées par les gouvernements. Les passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Par la suite, ils sont évalués 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 passifs financiers, ceux-ci sont comptabilisés au montant du versement ou du règlement.

**Les prêts et emprunts** sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction. Par la suite, 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 ainsi que 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.

#### b.5) Évaluation de la juste valeur

Les justes valeurs utilisées aux fins de l'évaluation ou de la présentation de montants dans les présents états financiers consolidés sont réparties selon les différents niveaux d'une hiérarchie de la juste valeur en fonction des données d'entrée utilisées dans la technique d'évaluation, comme suit :

- Niveau 1 : La juste valeur est établie à partir de cours non ajustés sur des marchés actifs pour des instruments financiers identiques.
- Niveau 2 : La juste valeur est établie au moyen de techniques d'évaluation qui utilisent des données d'entrée autres que les cours de marché inclus dans le niveau 1 qui sont observables directement ou indirectement et qui comprennent les données d'entrée ou des cours sur des marchés qui ne sont pas considérés comme étant actifs. Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués en actualisant les flux de trésorerie futurs, ce qui permet ainsi de maximiser l'utilisation des données d'entrée de marché directement ou indirectement observables, comme les taux d'intérêt assortis de modalités, de caractéristiques et de courbes de rendement similaires et de cours sur des marchés à terme établis à partir des taux d'intérêt et des écarts de crédit d'instruments identiques ou semblables.
- Niveau 3 : La juste valeur est établie au moyen de techniques d'évaluation qui utilisent des données d'entrée de marché non observables reposant sur la meilleure estimation de la direction.

Les justes valeurs des éléments suivants sont proches des valeurs comptables de ceux-ci en raison de leur règlement prévu à court terme : trésorerie, clients et autres débiteurs, fournisseurs et autres créditeurs ainsi que salaires et avantages à payer et provisions connexes.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

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 évaluées initialement au coût. Par la suite, elles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

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 actualisée 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.

Lorsque des parties significatives d'une immobilisation ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme des parties distinctes (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 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-après 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 3 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 10 ans
Autre matériel	Linéaire	De 5 à 20 ans
Logiciels	Linéaire	De 3 à 7 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

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 des actifs 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.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

- 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 une indication que l'actif ou le groupe d'actifs a pu se déprécier. 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 au groupe d'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 une indication qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes antérieures pour un actif est susceptible de ne plus exister ou d'avoir diminué. S'il existe une telle indication, la valeur recouvrable de cet actif est estimée. Une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes antérieures pour un actif fait l'objet d'une 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 ayant fait l'objet d'une reprise 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 12 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, l'augmentation ne devant 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.
- 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. Par la suite, il est évalué au coût, net 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 faire l'objet d'une reprise lors d'une période ultérieure.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

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 ou à chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie correspondants. 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 génératrice de trésorerie 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. 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 sera nécessaire pour éteindre cette obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. Le montant comptabilisé en provision correspond à 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 charge de désactualisation est comptabilisée en résultat net, dans les charges financières et autres charges.

Un passif éventuel est présenté 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 présenté si la probabilité d'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques est faible.

- g) **Produits tirés de contrats conclus avec des clients** • 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, Colis et Marketing direct. Le Courrier transactionnel comprend la distribution physique de factures, d'avis et de relevés. 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. Le secteur Marketing direct est constitué des services suivants : Courrier personnalisé<sup>MC</sup>, Courrier de quartier<sup>MC</sup> et Poste-publications<sup>MC</sup>, tels que les journaux et les périodiques.
- g.1) **Contrats juridiquement exécutoires** • Les produits tirés de ces secteurs d'activité font généralement l'objet de conventions-cadres de compensation, d'énoncés des travaux ou de guides du client renfermant des modalités et des conditions qui deviennent des droits et des obligations juridiquement exécutoires dès que les lettres ou les colis font leur entrée dans le réseau de livraison ou dès qu'une demande de livraison ou une requête de service est reçue.
- g.2) **Obligation de prestation et répartition** • La seule obligation de prestation aux termes des contrats conclus avec des clients est généralement la livraison du courrier ou des colis. Cette obligation de prestation englobe parfois d'autres services (ramassage, transport, signature, vérification de l'identité, etc.) qui sont intégrés au réseau pour en faire un groupe de services constituant l'extrait ou l'obligation de prestation faisant l'objet du contrat passé par le client. Toutefois, si un contrat prévoit plus d'une obligation de prestation, la répartition du prix de transaction total entre les différentes obligations de prestation est effectuée en fonction du prix de vente distinct relatif des biens et services promis aux termes de chacune des obligations de prestation. Dans des circonstances limitées, lorsque le droit de recevoir d'un client une contrepartie dont le montant correspond directement à la valeur qu'a pour le client le service fourni jusqu'à la date considérée, le Groupe d'entreprises comptabilise des produits pour le montant qu'il a le droit de facturer. Le Groupe d'entreprises s'est prévalu de la mesure de simplification en vertu de laquelle il n'est pas tenu de fournir d'informations sur les obligations de prestation restantes dont la durée initiale attendue ne dépassait pas un an ou sur les obligations de prestation pour lesquelles il comptabilise des produits pour le montant qu'il a le droit de facturer au client.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

**g.3) Prix de transaction** • Les produits sont évalués en fonction de la valeur de la contrepartie qui devrait être reçue aux termes d'un contrat conclu avec un client à l'exclusion des taxes de vente et autres montants perçus pour le compte de tiers. Certains contrats conclus avec des clients du Groupe d'entreprises de Postes Canada contiennent des clauses usuelles prévoyant des rabais, des remises ou ristournes, des primes de performance, des remboursements dans le cas de ventes avec droit de retour ou d'autres contreparties qui peuvent entraîner une augmentation ou une diminution du prix de transaction. La plupart de ces composantes de contrepartie variable sont conditionnelles à l'atteinte de seuils précis en matière de produits ou de volumes ou d'autres mesures de la performance. Ces montants sont inclus dans les produits dans la mesure où il est probable qu'un ajustement à la baisse important du montant cumulé des produits comptabilisés ne surviendra pas. En raison de la courte échéance des modalités de paiement prévues aux termes des contrats conclus avec des clients, les produits tirés de contrats conclus avec des clients du Groupe d'entreprises ne comportent pas de composante financement importante.

**g.4) Comptabilisation des produits** • En règle générale, le Groupe d'entreprises comptabilise les produits progressivement en raison du transfert continu du contrôle aux clients. Les clients reçoivent les avantages inhérents aux services de livraison à mesure que les colis, les articles de courrier transactionnel et les articles de marketing direct sont livrés entre les points d'origine et de destination ou que les services de transport et de logistique à des tiers sont fournis. Les garanties de base concernant les éléments perdus, endommagés ou manquants de même que les garanties de livraison à temps ne sont pas vendues séparément. Par conséquent, elles ne constituent pas des obligations de prestation distinctes et sont comptabilisées conformément aux dispositions de l'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*.

Les autres produits sont tirés des services 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 autres produits sont généralement perçus sur une courte période de temps, soit moins d'un an, et comptabilisés progressivement. Les produits tirés de certains autres produits de détail sont comptabilisés à un moment précis.

Le Groupe d'entreprises peut conclure des accords en vertu desquels des sous-traitants (des revendeurs et des agents de livraison, surtout) 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 comptabilisés 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.

**g.5) Les coûts de contrats** se composent principalement des coûts engagés pour obtenir des contrats, tels que les honoraires ou les commissions versés aux revendeurs pour qu'ils vendent des articles et des services pour le compte du Groupe d'entreprises. Celui-ci applique la mesure de simplification lui permettant de comptabiliser en charges les coûts marginaux d'obtention d'un contrat au moment où ils sont engagés dans la mesure où, autrement, la période d'amortissement de l'actif aurait été inférieure à un an.

**g.6) Les actifs sur contrat** comprennent principalement des montants, facturés ou non, découlant des colis et du courrier en transit, puisqu'une créance n'existe que lorsque toutes les obligations de prestation ont été remplies et que le droit de recevoir un paiement est uniquement fondé sur l'écoulement du temps. Compte tenu de leur nature à court terme, tant les montants facturés que les montants non facturés sont présentés dans la partie courante des clients et autres débiteurs.

**g.7) Les passifs sur contrat** comprennent des paiements reçus ou des montants facturés avant le transfert des biens ou services au client, ce qui inclut les paiements reçus d'utilisateurs de machines à affranchir, lesquels sont différés selon une méthode d'échantillonnage représentative de la pratique de renouvellement de l'affranchissement par les clients, et les paiements au titre des services de réexpédition du courrier, lesquels sont différés sur la durée du contrat (soit généralement de 4 à 12 mois). Les produits différés comprennent également les montants facturés pour des services de livraison avant que ne soit effectuée la livraison ou les montants facturés à des revendeurs pour des envois d'articles de courrier avant que ne soient rendus les services correspondants aux clients. Les passifs sur contrat sont présentés dans la partie courante des produits différés ou dans la partie non courante des autres passifs selon le type de transaction.

**g.8) Le passif au titre de remboursement futur** comprend les ristournes devant être remises aux clients à la réalisation de volumes de ventes précis. Il est présenté en tant que passif courant dans les fournisseurs et autres créditeurs.

**h) Incitatifs et avantages incitatifs relatifs à des contrats de location** • Les avantages incitatifs relatifs à des contrats de location sont 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 d'exploitation. La partie courante de tout incitatif différé et de tout avantage incitatif relatif à des contrats de location est présentée dans les produits différés, et tout solde non amorti restant est inclus dans les autres passifs non courants.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

#### 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** • Les obligations au titre des prestations des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont constatées 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. Les calculs actuariels se fondent sur des hypothèses actuarielles quant à certaines variables démographiques et financières, telles que les taux d'actualisation, le taux d'inflation, les taux d'augmentation des salaires, l'âge du départ à la retraite, les taux d'évolution des coûts des soins de santé et des soins dentaires, les taux d'invalidité des employés et les tables de mortalité.

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 par extrapolation des taux d'intérêt actuels du marché à l'aide de la courbe des taux 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 composantes du coût des prestations définies sont le coût des services, les intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies et les réévaluations du passif net au titre des prestations définies.

La charge au titre des prestations définies est présentée dans les avantages du personnel en résultat net à l'état consolidé du résultat global et comprend, s'il y a lieu, le montant estimatif du coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût financier, le produit d'intérêts généré par les actifs des régimes, les intérêts sur l'effet du plafond de l'actif, les modifications et réductions de régimes, les autres frais administratifs des régimes de retraite et tout profit ou perte résultant d'une liquidation. Le coût des services rendus au cours de la période, le produit d'intérêts généré par les actifs d'un régime, le coût financier et les intérêts sur l'effet du plafond de l'actif sont calculés en appliquant le taux d'actualisation utilisé pour évaluer l'obligation au titre de ce régime à l'ouverture de l'exercice.

Les réévaluations des régimes à prestations définies sont présentées dans les autres éléments du résultat global à l'état consolidé du résultat global et résultent de gains ou pertes actuariels sur les obligations au titre des prestations définies – générés par les différences entre le rendement effectif (net des coûts de gestion des actifs) et le produit d'intérêts généré par les actifs des régimes – et la variation de l'effet du plafond de l'actif (à l'exclusion des intérêts), le cas échéant. Les réévaluations sont immédiatement incluses dans les résultats non distribués ou le déficit accumulé, sans reclassement en résultat net au cours d'une période ultérieure. Les principales hypothèses relatives aux régimes sont évaluées et révisées, au besoin.

Lorsqu'un régime capitalisé donne lieu à un actif au titre des prestations des régimes de retraite, une réévaluation attribuable à l'effet du plafond 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. Cette évaluation est faite individuellement pour chacun des régimes.

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 à l'état consolidé de la situation financière.

- i.3) Autres avantages à long terme** • Les autres avantages à long terme comprennent principalement la portion des crédits complémentaires offerts aux employés admissibles qui sont en congé d'invalidité de courte durée ou pour accident du travail, les indemnités pour accidents du travail et le maintien d'avantages pour des employés en congé d'invalidité de longue durée. Les mêmes méthodes et hypothèses appliquées aux régimes des avantages postérieurs à l'emploi 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 en congé d'invalidité de longue durée est constatée lorsque le fait à l'origine de l'obligation se produit;
  - la meilleure estimation de la direction comprend l'historique des crédits complémentaires utilisés par le passé et l'expérience et les hypothèses des commissions provinciales des accidents du travail;
  - tout gain ou perte actuariel sur les obligations au titre des prestations définies est comptabilisé en résultat net de la période au cours de laquelle le gain ou la perte actuariel est survenu;
  - 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.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

**i.4) Indemnités de cessation d'emploi** • Les indemnités de cessation d'emploi résultent soit de la décision de la Société de mettre fin à l'emploi d'un membre du personnel, soit de la décision de ce dernier d'accepter les indemnités offertes en échange de la cessation de son emploi. Le Groupe d'entreprises comptabilise des indemnités de cessation d'emploi à la première des dates suivantes : la date où il ne peut plus retirer son offre d'indemnités ou la date où il peut comptabiliser des coûts de restructuration si les indemnités correspondantes sont prévues dans un plan de restructuration.

**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 temporaires déductibles, pour les pertes fiscales et les réductions d'impôt 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 ces actifs se réalisera. Les actifs d'impôt différé et les passifs d'impôt différé sont évalués en utilisant les taux d'impôt et les réglementations fiscales qui ont été quasi adoptés. Ces montants sont réévalués à chaque date de clôture, car les taux d'impôt peuvent changer.

Les crédits d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental sont comptabilisés en réduction des charges d'exploitation courantes ou du coût des immobilisations lorsqu'il y a une assurance raisonnable qu'ils se matérialiseront.

**k) Conversion des devises**

**k.1) Filiales** • Les éléments présentés dans les états financiers consolidés de la Société pour chacune de ses filiales sont évalués dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel la filiale 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 fonctionnelle et la monnaie de présentation 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 cours 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 cours de change aux dates des transactions. L'écart de conversion qui en résulte est constaté dans les autres éléments du résultat global. De plus, tout profit ou toute perte de change relatif aux prêts intragroupes qui sont de nature permanente est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global.

**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 comme étant des 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 comme étant des 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. Les passifs correspondants du bailleur sont comptabilisés en tant qu'obligations locatives 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 des passifs. 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**

**Secteurs opérationnels** • La Société gère ses activités consolidées et établit, par conséquent, ses secteurs opérationnels selon les entités juridiques. Trois secteurs opérationnels à présenter ont été identifiés : Postes Canada, Purolator et Logistique. Les montants présentés dans la catégorie Autre comprennent les résultats des fonctions de soutien fournies par l'unité fonctionnelle responsable des services des TI, Innovaposte, aux termes d'une convention de services partagés entre Postes Canada, Purolator et Innovaposte. Ils comprennent également des ajustements liés à la consolidation et des éliminations de soldes intersectoriels.

### 3. Règles de présentation et principales méthodes comptables (suite)

Le secteur Postes Canada offre des services de courrier transactionnel, de livraison de colis et de marketing direct ainsi que d'autres produits et services. Le secteur Purolator tire ses produits de la prestation de services spécialisés de messagerie. Le secteur Logistique, essentiellement constitué de SCI, 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.

### 4. Estimations et jugements comptables critiques

L'établissement des états financiers consolidés de la Société exige que la direction porte des jugements, fasse des estimations et pose des hypothèses qui sont complexes ou subjectifs, en se fondant sur l'information dont elle dispose, lesquels influent sur les valeurs comptables et les informations présentées dans ces états financiers consolidés et les notes afférentes. Les résultats réels pourraient différer de ces jugements, de ces estimations et de ces hypothèses. Il est raisonnablement possible que les réévaluations faites à court terme, par la direction, de ces jugements, de ces estimations et de ces hypothèses ainsi que d'autres estimations ou hypothèses, conjuguées aux résultats réels, entraînent une modification significative des valeurs comptables et des informations présentées dans les états financiers consolidés des périodes futures.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont révisées régulièrement. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées, si elle n'a de répercussions que sur cette période, ou dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées ainsi que dans les périodes futures, si les révisions ont une incidence sur la période considérée et 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 une incidence significative 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 une indication de dépréciation. La direction doit donc porter un jugement à l'égard de l'existence d'indications de dépréciation à la clôture de chaque exercice. Parmi les indications de dépréciation dont pourrait tenir compte la direction, il y a les changements dans l'usage courant ou futur prévu des actifs, les évaluations externes des actifs, leur obsolescence ou leur dégradation physique.
- 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 comptabiliser 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, le fait que le contrat transfère ou non la propriété de l'actif au preneur au terme de la durée du contrat de location; le fait que la durée du contrat de location couvre ou non la majeure partie de la durée de vie économique de l'actif loué; et, au commencement du contrat de location, le fait que la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location s'élève ou non à la quasi-totalité de la juste valeur de l'actif loué.
- a.4) **Produits tirés de contrats conclus avec des clients** • Les produits tirés des secteurs Colis, Courrier transactionnel et Marketing direct sont comptabilisés selon la mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie, puisque le transfert du contrôle a lieu progressivement. Cette mesure est estimée par application d'une méthode de calcul linéaire fondé sur les extrants en fonction du nombre de jours de prestation de services de livraison jusqu'à la date considérée. La direction est d'avis que le nombre de jours de prestation de services de livraison jusqu'à la date considérée reflète le mieux la fourniture des services, puisque la performance sur le plan de la livraison est un indicateur de rendement clé au sein du secteur. La mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie pour les services pris en compte dans les autres produits est estimée à l'aide de méthodes fondées sur des intrants tels que le temps écoulé sur la durée du contrat ou sur des extrants tels que le nombre d'heures de prestation des services ou la quantité de services fournis. Les produits tirés des produits de détail pris en compte dans les autres produits sont comptabilisés à un moment précis, puisque le transfert du contrôle a lieu lorsque le client prend la possession matérielle du produit au point de vente au détail.

#### 4. Estimations et jugements comptables critiques (suite)

Le prix de transaction est généralement déterminé à l'aide d'une liste de prix, mais il est aussi fondé sur des composantes de contrepartie variable telles que des rabais, des remises ou ristournes, des primes de performance, des remboursements dans le cas de ventes avec droit de retour ou d'autres contreparties qui peuvent entraîner une augmentation ou une diminution du prix de transaction. Les rabais, remises ou ristournes et primes de performance sont estimés en ayant recours à la méthode du montant le plus probable en fonction de tendances et mesures de rendement observées au chapitre des volumes, des produits, du balayage ou de la livraison. Les remboursements sont estimés en ayant recours à la méthode de la valeur attendue en fonction des remboursements historiques. Pour déterminer si l'une ou l'autre des composantes de contrepartie variable fait l'objet d'une limitation (c.-à-d. s'il est ou non hautement probable qu'un ajustement à la baisse important du montant cumulatif des produits comptabilisés ne surviendra pas), le Groupe d'entreprises tient compte de l'incidence de facteurs externes. Ces facteurs comprennent les conflits de travail, les incertitudes soulevées par le passé en fonction du type de contrat générateur de produits ou la durée pendant laquelle celles-ci ont persisté. Lorsqu'un contrat comporte plus d'une obligation de prestation, le prix est réparti en fonction du prix de vente distinct. Ce dernier est estimé au moyen des tarifs offerts à d'autres clients affichant un profil similaire ou estimé en ayant recours à la méthode du coût attendu plus marge qui prévoit l'ajout, au coût réel, d'une marge bénéficiaire comparable à la marge obtenue aux termes de contrats similaires pour des services similaires. Toute contrepartie variable directement attribuable à une obligation de prestation donnée est affectée à cette obligation.

**b) Principales sources d'incertitude relative aux estimations** • Les principales sources 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 12 prochains mois sont présentées ci-après.

**b.1) Dépréciation d'actifs financiers** • La dotation aux provisions pour dépréciation d'actifs financiers repose sur des hypothèses concernant le risque de défaillance et les taux de perte attendue. Pour formuler ces hypothèses et choisir les données utilisées aux fins du calcul de la dépréciation, le Groupe d'entreprises exerce son jugement en fonction des antécédents, de la conjoncture du marché et des estimations prospectives, et ce, à chaque date de clôture. Se reporter à la note 19 b) portant sur le risque de crédit afin d'obtenir de plus amples renseignements sur les principales hypothèses et données utilisées.

**b.2) 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 meilleures 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 3 c.3). Les durées d'utilité des immobilisations sont revues annuellement en vue de déterminer si elles sont toujours justes. Tout changement apporté aux estimations concernant les durées d'utilité aurait une incidence 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 3 c.5). Le test de dépréciation exige 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.3) Écart d'acquisition** • Le Groupe d'entreprises procède à un test de dépréciation de l'écart 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 3 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 12.

**b.4) Produits différés** • Le Groupe d'entreprises estime le montant des produits différés à la date de clôture au titre des colis déposés ou en transit qui n'ont pas encore été livrés, des timbres-poste distribués aux détaillants qui n'ont pas encore été revendus, des machines à affranchir pour lesquelles les services n'ont pas été rendus et de la durée résiduelle des contrats de service de réexpédition du courrier. 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, tandis que les produits tirés des services de réexpédition du courrier sont différés sur la durée du contrat, soit généralement de 4 à 12 mois.

#### 4. Estimations et jugements comptables critiques (suite)

- b.5) Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme** • Les obligations au titre 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 les périodes de service approximatives des employés ou lorsqu'un événement particulier se produit qui ouvre droit à une prestation, en fonction des modalités du régime et des décisions relatives aux placements et à la capitalisation. Les hypothèses actuarielles importantes qui sont utilisées par le Groupe d'entreprises pour évaluer les obligations au titre des prestations et les coûts correspondants portent sur les taux d'actualisation, les tables de mortalité, les taux d'évolution des coûts des soins de santé et le taux d'inflation, qui a une incidence sur les taux d'augmentation des salaires à long terme. Le Groupe d'entreprises consulte des actuaires externes pour poser ces hypothèses au moins une fois l'an. Des changements apportés à ces hypothèses clés pourraient avoir une incidence significative sur les obligations au titre des prestations définies, les exigences de capitalisation et les coûts des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme.

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 l'avantage économique, le Groupe d'entreprises calcule les profits résultant du taux de rendement projeté des actifs qui sont supérieurs au taux d'actualisation selon la base de continuité utilisé pour établir les exigences de capitalisation. Par ailleurs, pour définir les ajustements liés au 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 être dispensée de verser des cotisations spéciales, comme le lui permettent les lois en vigueur.

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 importantes sont présentées à la note 10.

- b.6) 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 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 d'exploitation, la situation financière et les liquidités consolidés du Groupe d'entreprises.

- b.7) 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 temporaires 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 temporaires peut s'étaler sur plusieurs années, et le montant de l'impôt différé connexe est établi en appliquant les taux d'impôt 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 d'exploitation futurs qui influent sur la date de renversement des différences temporaires 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.

## 5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées

### a) Nouvelles normes, modifications ou interprétations

L'International Accounting Standards Board (IASB) et l'IFRS Interpretations Committee ont publié des prises de position dont l'application est obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Les normes décrites ci-après ont été adoptées par le Groupe d'entreprises le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

**IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (IFRS 15)** • L'IASB a publié l'IFRS 15, qui fournit un cadre remplaçant les lignes directrices existantes sur la comptabilisation des produits contenues dans les IFRS. La norme contient un seul modèle visant les contrats avec les clients et deux approches de comptabilisation des produits, soit à un moment précis ou de manière continue. Le modèle comporte une analyse en cinq étapes des transactions, en fonction des contrats, afin de déterminer si des produits doivent être comptabilisés, le montant concerné et le moment de la comptabilisation. La norme établit de nouvelles estimations et des seuils relatifs au jugement qui se répercutent sur le montant ou la date de comptabilisation des produits. L'IFRS 15 a été appliquée rétrospectivement aux présents états financiers consolidés conformément aux dispositions transitoires. Comme celles-ci l'exigent, une explication est fournie ci-après pour chaque poste des états financiers de la période comparative dont le montant a été touché par le retraitement.

L'IFRS 15 stipule que les coûts marginaux d'obtention de contrats générateurs de produits doivent être inscrits à l'actif et inscrits en charges au moment de la comptabilisation des produits connexes. Le Groupe d'entreprises a déterminé que certains frais et droits payés à ses revendeurs étaient des coûts de contrats. Compte tenu de la courte durée du cycle de livraison, cette période est inférieure à un an et satisfait donc aux critères d'application d'une mesure de simplification permettant de passer ces coûts en charges directement dans les coûts d'exploitation, plutôt que de les inscrire à l'actif d'abord. De plus, certains de ces coûts de contrats, qui étaient auparavant portés en diminution des produits, ont été reclassés dans les charges d'exploitation, puisque le Groupe d'entreprises est considéré comme agissant pour son propre compte dans ces transactions. Par conséquent, les produits et les charges d'exploitation ont respectivement augmenté de 87 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, ce qui n'a eu aucune répercussion sur le résultat net.

Par ailleurs, l'IFRS 15 fournit des indications plus claires quant à la façon d'évaluer le degré d'avancement d'un contrat. Dans le cas d'un service offert au besoin pendant la durée d'un contrat tel le réacheminement du courrier, dont le client tire des avantages sur toute la durée du contrat, le Groupe d'entreprises a déterminé qu'une méthode d'évaluation fondée sur le temps écoulé devait être utilisée au besoin. Par conséquent, les actifs d'impôt différé, les produits différés et le déficit accumulé ont augmenté respectivement de 7 millions de dollars, de 28 millions de dollars et de 21 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et ont augmenté respectivement de 8 millions de dollars, de 30 millions de dollars et de 22 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 31 décembre 2017. Les produits et la charge d'impôt sur le résultat ont respectivement diminué de 2 millions de dollars et de 1 million de dollars par rapport aux montants présentés précédemment pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

De plus, aux termes de l'IFRS 15, la comptabilisation des produits doit se faire au fur et à mesure du transfert du contrôle au client, plutôt qu'à un moment précis, ce qui a pour effet de devancer la comptabilisation des produits tirés de la livraison d'articles Poste-lettres<sup>MC</sup>, de marketing direct et de colis. En conséquence, les actifs d'impôt différé, les produits différés et le déficit accumulé ont diminué respectivement de 1 million de dollars, de 2 millions de dollars et de 1 million de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et ont diminué respectivement de 2 millions de dollars, de 6 millions de dollars et de 6 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment au 31 décembre 2017, alors que les clients et autres débiteurs ont augmenté de 2 millions de dollars par rapport aux montants présentés au 31 décembre 2017. Les produits et la charge d'impôt sur le résultat ont respectivement augmenté de 7 millions de dollars et de 2 millions de dollars par rapport aux montants présentés précédemment pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

L'incidence globale de ces changements sur les montants des périodes comparatives se présente comme suit :

#### État consolidé de la situation financière

Au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Montant présenté précédemment	Ajustements au titre de l'IFRS 15	Montant retraité
Actifs d'impôt différé	1 384 \$	6 \$	1 390 \$
Produits différés	115 \$	26 \$	141 \$
Déficit accumulé	(1 530) \$	(20) \$	(1 550) \$

#### État consolidé de la situation financière

Au 31 décembre 2017	Montant présenté précédemment	Ajustements au titre de l'IFRS 15	Montant retraité
Clients et autres débiteurs	944 \$	2 \$	946 \$
Actifs d'impôt différé	1 562 \$	6 \$	1 568 \$
Produits différés	114 \$	24 \$	138 \$
Déficit accumulé	(1 595) \$	(16) \$	(1 611) \$

## 5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées (suite)

### État consolidé du résultat global

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montant présenté précédemment	Ajustements au titre de l'IFRS 15	Montant retraité
Produits d'exploitation	8 226 \$	92 \$	8 318 \$
Autres charges d'exploitation	2 205 \$	87 \$	2 292 \$
Charge d'impôt sur le résultat	55 \$	1 \$	56 \$
Résultat net	144 \$	4 \$	148 \$

L'incidence de l'adoption de l'IFRS 15 n'est pas présentée, puisque ces modifications n'ont eu aucun effet sur l'état consolidé des flux de trésorerie. L'incidence de l'adoption de l'IFRS 15 est incluse dans les notes 11, 18, 19, 21, 22 et 26 et les sous-totaux et les totaux comparatifs obtenus à la suite du retraitement au titre de l'IFRS 15 sont présentés dans les états financiers consolidés retraités figurant aux pages 68 à 71.

**IFRS 9, Instruments financiers (IFRS 9)** • L'IASB a publié la version définitive de l'IFRS 9, rassemblant les phases de classement et d'évaluation, de perte de valeur et de comptabilité de couverture du projet afin de remplacer l'IAS 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*. Le Groupe d'entreprises, qui a appliqué l'IFRS 9 rétrospectivement avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2018, a relevé des différences ayant une incidence sur le classement et l'évaluation ultérieure des équivalents de trésorerie et des titres négociables auparavant classés, et ultérieurement évalués, à la juste valeur par le biais du résultat net. En vertu de la nouvelle norme, ces actifs financiers sont classés, et ultérieurement évalués, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. De plus, conformément à la norme, une entité doit évaluer et comptabiliser les pertes de valeur attendues sur tous les actifs financiers. La Société utilise la méthode de la probabilité de défaut, ajustée pour tenir compte d'informations prospectives (tels les écarts de taux des obligations), pour estimer le montant des pertes futures sur ses équivalents de trésorerie, ainsi que ses titres négociables et ses titres réservés, puisque ces placements répondent aux critères d'application de la mesure prévue dans les cas où le risque de crédit est faible. Dans l'ensemble, l'adoption de l'IFRS 9 n'a entraîné aucun ajustement des montants présentés ou précédemment présentés. La note 19 b) fournit des informations supplémentaires sur le risque de crédit et la perte de crédit attendue concernant les actifs financiers.

#### b) Normes, modifications ou interprétations non encore entrées en vigueur

Il a été déterminé que les normes, modifications et interprétations suivantes publiées par l'IASB ou par l'IFRS Interpretations Committee pouvaient avoir une incidence future sur le Groupe d'entreprises.

**IFRS 16, Contrats de location (IFRS 16)** • L'IASB a publié l'IFRS 16, mettant ainsi la touche finale à son projet d'amélioration de l'information financière à fournir en matière de contrats de location. Cette nouvelle norme, qui remplacera l'IAS 17, *Contrats de location (IAS 17)*, et l'IFRIC 4, *Déterminer si un accord contient un contrat de location (IFRIC 4)*, énonce les principes de comptabilisation, d'évaluation et de présentation des contrats de location, de même que les informations à fournir à leur sujet, et ce, pour les parties à un contrat. Pour les preneurs, l'IFRS 16 élimine l'exigence de classement des contrats de location en contrats de location-financement ou en contrats de location simple énoncée dans l'IAS 17 et exige la comptabilisation des actifs et des passifs liés à tous les contrats de location, sauf si la durée du contrat est inférieure à 12 mois ou si l'actif sous-jacent est de faible valeur. L'IFRS 16 reprend en substance les exigences de comptabilisation pour le bailleur qui sont énoncées dans l'IAS 17, conservant l'exigence de classement des contrats de location en contrats de location-financement ou en contrats de location simple et l'exigence de comptabilisation des contrats de location selon leur classement. Le Groupe d'entreprises adoptera l'IFRS 16 avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

**b.1) Incidence globale de l'adoption** • À l'adoption de l'IFRS 16, le Groupe d'entreprises procédera à une application rétrospective intégrale et se prévautra des dispositions transitoires. Dans le cadre de l'application rétrospective intégrale, le Groupe d'entreprises doit ajuster le solde d'ouverture des résultats non distribués au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ainsi que les autres montants comparatifs fournis pour chaque période antérieure présentée comme si l'IFRS 16 avait toujours été appliquée.

**b.2) Définition d'un contrat de location** • Le Groupe d'entreprises a procédé à un examen exhaustif de ses contrats existants afin de déterminer s'ils pouvaient contenir un contrat de location. Faisaient partie également de cet examen les contrats que le Groupe d'entreprises avait antérieurement identifiés comme étant des contrats de location aux termes de l'IAS 17 et de l'IFRIC 4 ainsi que ceux qu'il avait antérieurement identifiés comme ne contenant pas de contrats de location. Pour déterminer si un contrat donné contient ou non un contrat de location, les critères suivants doivent être pris en considération : existence ou non d'un bien déterminé, existence ou non d'un droit permettant d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques découlant de l'utilisation du bien, existence ou non d'un droit permettant de décider comment et à quelle fin utiliser le bien, existence ou non d'un droit permettant d'exploiter le bien tout au long de la durée d'utilisation sans que le fournisseur puisse changer les consignes d'exploitation et existence ou non de consignes prédéterminant comment et à quelle fin le bien sera utilisé. Cet examen exhaustif a permis d'identifier des contrats de location à court terme visant des véhicules régis par des accords avec des propriétaires-exploitants. Les contrats de location recensés au terme de cet examen sont sensiblement les mêmes que ceux qui l'auraient été au moyen de l'ancienne définition. Le Groupe d'entreprises appliquera la définition d'un contrat de location ainsi que les directives connexes prévues à l'IFRS 16 à tous les contrats qu'il a identifiés comme contenant un contrat de location, et ce, comme s'il avait toujours appliqué cette norme.

## 5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées (suite)

**b.3) Incidence sur la comptabilisation par le preneur** • En tant que preneur, le Groupe d'entreprises classait précédemment ses contrats de location comme étant soit des contrats de location simple soit des contrats de location-financement après avoir déterminé si la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété du bien sous-jacent lui était transférée aux termes de ces derniers. Conformément à l'IFRS 16, le Groupe d'entreprises :

- comptabilisera à l'état consolidé de la situation financière des actifs au titre du droit d'utilisation et des obligations locatives, lesquels seront évalués à la valeur actualisée des paiements locatifs futurs obtenue par application du taux d'emprunt marginal;
- comptabilisera à l'état consolidé du résultat global une dotation aux amortissements pour les actifs au titre du droit d'utilisation et une charge d'intérêts sur les obligations locatives;
- présentera séparément à l'état consolidé des flux de trésorerie le montant total des sorties de trésorerie se rapportant au principal (dans les activités de financement) et de celles se rapportant aux intérêts (dans les activités d'exploitation).

Le Groupe d'entreprises appliquera les exemptions relatives à la comptabilisation aux biens de faible valeur (soit ceux ayant une valeur à l'état neuf d'au plus 5 000 \$, y compris des éléments tels que du matériel informatique ou de bureau) et aux contrats de location à court terme (soit ceux d'une durée d'au plus 12 mois pour toutes les catégories d'actifs au titre du droit d'utilisation). Les paiements au titre de ces contrats de location seront comptabilisés en charges sur la durée du contrat de location et présentés dans les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Les avantages incitatifs à la location, telles les périodes exemptes de loyer, seront comptabilisés à même le calcul des actifs au titre du droit d'utilisation et des obligations locatives. Aux termes de l'IAS 17, ils entraînaient la comptabilisation d'un passif au titre des avantages incitatifs à la location, lequel était amorti selon le mode linéaire par diminution de la charge locative. Aux termes de l'IFRS 16, les actifs au titre du droit d'utilisation feront l'objet d'un test de dépréciation conformément à l'IAS 36, *Dépréciation d'actifs* afin de remplacer l'exigence antérieure qui consistait à comptabiliser une provision pour contrats déficitaires.

**b.4) Incidence sur la comptabilisation par le bailleur** • Le Groupe d'entreprises continuera à classer les contrats de sous-location comme étant soit des contrats de location simple soit des contrats de location-financement après avoir réévalué leur nature dans le cadre de sa transition vers l'IFRS 16. Aux termes de l'IFRS 16, ce classement porte sur l'actif au titre du droit d'utilisation plutôt que sur le bien sous-jacent. L'approche en matière de comptabilisation par le bailleur demeurera essentiellement inchangée par rapport à celle de l'IAS 17. Le Groupe d'entreprises continuera à constater les produits tirés de la sous-location aux termes de contrats de location simple en diminution des autres charges d'exploitation, tandis que tout produit tiré des contrats de sous-location classés comme étant des contrats de location-financement sera comptabilisé au titre des produits de placement et autres produits.

L'incidence globale de ces changements sur les états consolidés de la situation financière, du résultat global et des flux de trésorerie se présente comme suit :

### État consolidé de la situation financière

Au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	Montant présenté	Incidence estimée de l'adoption de l'IFRS 16	Résultat attendu
Autres actifs (courants)	126 \$	(2) \$	124 \$
Immobilisations corporelles	2 627 \$	(38) \$	2 589 \$
Actifs au titre du droit d'utilisation	– \$	935 \$	935 \$
Actifs d'impôt différé	1 568 \$	37 \$	1 605 \$
Autres actifs (non courants)	7 \$	4 \$	11 \$
Fournisseurs et autres créditeurs	583 \$	(1) \$	582 \$
Produits différés	138 \$	(1) \$	137 \$
Obligations locatives (courantes)	– \$	105 \$	105 \$
Prêts et emprunts (courants)	13 \$	(13) \$	– \$
Obligations locatives (non courantes)	– \$	986 \$	986 \$
Prêts et emprunts (non courants)	1 025 \$	(28) \$	997 \$
Autres passifs (non courants)	25 \$	(4) \$	21 \$
Déficit accumulé	(1 611) \$	108 \$	(1 503) \$

## 5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées (suite)

### État consolidé de la situation financière

Au 31 décembre 2018	Montant présenté	Incidence estimée de l'adoption de l'IFRS 16	Résultat attendu
Autres actifs (courants)	102 \$	1 \$	103 \$
Immobilisations corporelles	2 709 \$	(22) \$	2 687 \$
Actifs au titre du droit d'utilisation	– \$	968 \$	968 \$
Actifs d'impôt différé	1 641 \$	39 \$	1 680 \$
Autres actifs (non courants)	49 \$	14 \$	63 \$
Fournisseurs et autres créditeurs	653 \$	(3) \$	650 \$
Obligations locatives (courantes)	– \$	109 \$	109 \$
Prêts et emprunts (courants)	12 \$	(12) \$	– \$
Obligations locatives (non courantes)	– \$	1 039 \$	1 039 \$
Prêts et emprunts (non courants)	1 013 \$	(16) \$	997 \$
Autres passifs (non courants)	25 \$	(4) \$	21 \$
Déficit accumulé	(1 300) \$	113 \$	(1 187) \$

### État consolidé du résultat global

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montant présenté	Incidence estimée de l'adoption de l'IFRS 16	Résultat attendu
Produits	8 675 \$	(3) \$	8 672 \$
Autres charges d'exploitation	2 488 \$	(131) \$	2 357 \$
Amortissement	311 \$	101 \$	412 \$
Charges financières et autres charges	(58) \$	(35) \$	(93) \$
Résultat avant impôt	(110) \$	(8) \$	(118) \$
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	(23) \$	(2) \$	(25) \$
Résultat net	(87) \$	(6) \$	(93) \$

### État consolidé des flux de trésorerie

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018	Montant présenté	Incidence estimée de l'adoption de l'IFRS 16	Résultat attendu
Résultat net	(87) \$	(6) \$	(93) \$
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	973 \$	127 \$	1 100 \$
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(14) \$	(127) \$	(141) \$

L'évaluation quantitative de l'incidence comptable devrait tenir compte :

- d'une variation des autres actifs attribuable au fait que toute charge locative payée d'avance qui était comptabilisée aux termes de l'IAS 17 sera portée en diminution des obligations locatives, ce qui sera contrebalancé par la partie courante;
- de la comptabilisation, dans les actifs au titre du droit d'utilisation, des véhicules et du matériel de production détenus aux termes de contrats de location-financement qui étaient précédemment comptabilisés dans les immobilisations corporelles de même que de la présentation, dans les obligations locatives, de l'obligation locative au titre des contrats qui étaient précédemment classés comme étant des contrats de location-financement aux termes de l'IAS 17 et présentés dans les prêts et emprunts;
- de la comptabilisation d'actifs au titre du droit d'utilisation relativement à des contrats de location qui étaient précédemment classés comme étant des contrats de location simple aux termes de l'IAS 17 ainsi qu'à d'autres contrats qui ont été identifiés comme contenant un contrat de location aux termes de l'IFRS 16 et qui étaient précédemment passés en charges dans les autres charges d'exploitation;
- d'une augmentation des autres actifs non courants attribuable au fait que les contrats de sous-location classés comme étant des contrats de location-financement seront comptabilisés;
- d'une augmentation des obligations locatives courantes et non courantes attribuable au fait que tous les paiements au titre de la location seront comptabilisés comme un passif financier représentant l'obligation d'effectuer des paiements futurs au titre de la location;
- d'une diminution des produits attribuable au fait que la composante financement des contrats de sous-location sera reclassée dans les produits de placement et autres produits;
- d'une diminution du résultat net avant impôt attribuable au fait que la charge locative actuelle (comptabilisée dans les autres charges d'exploitation) sera remplacée par une dotation aux amortissements pour les actifs au titre du droit d'utilisation et par une charge d'intérêts sur les obligations locatives;
- d'une augmentation des entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation attribuable au fait que les charges au titre des contrats de location simple seront remplacées par une dotation aux amortissements pour les actifs au titre du droit d'utilisation en vertu de l'IFRS 16 de même que par une augmentation des produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement attribuable à la charge d'intérêts sur les obligations locatives;

## 5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées (suite)

- d'une augmentation des sorties de trésorerie liées aux activités de financement attribuable au fait que les paiements de principal seront présentés en tant que sorties de trésorerie liées aux activités de financement, alors que les paiements en vertu des contrats de location étaient présentés en tant que sorties de trésorerie liées aux activités d'exploitation aux termes de l'IAS 17.

**IFRIC 23, Incertitude relative aux traitements fiscaux (IFRIC 23)** • Cette interprétation vise à clarifier la comptabilisation des incertitudes relatives aux impôts sur le résultat et doit s'appliquer à l'égard du calcul du montant du bénéfice imposable (de la perte fiscale), de l'assiette fiscale, du montant des pertes fiscales inutilisées, du montant des crédits d'impôt inutilisés et des taux d'impôt s'il existe une incertitude quant aux traitements au titre de l'impôt applicables aux termes de l'IAS 12. L'IFRIC 23 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, une application anticipée étant autorisée. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de cette interprétation ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2015-2017** • L'IASB a publié des améliorations annuelles afin de répondre aux questions non urgentes qui ont été examinées au cours du cycle 2015-2017. Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Les modifications visent les normes et sujets suivants : l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, précise que, lorsqu'une entité obtient le contrôle d'une entreprise qui constitue une entreprise commune, elle doit réévaluer les intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise; l'IFRS 11, *Partenariats*, précise que, lorsqu'une entité obtient le contrôle conjoint d'une entreprise qui constitue une entreprise commune, elle ne doit pas réévaluer les intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise; l'IAS 12, *Impôts sur le résultat*, précise que toutes les incidences fiscales des dividendes (p. ex., distributions des bénéfices) doivent être comptabilisées en résultat net, quelle que soit l'origine de l'impôt; et l'IAS 23, *Coûts d'emprunt*, précise que si un emprunt spécifique demeure inutilisé après que l'actif connexe soit prêt pour son utilisation ou sa vente prévue, cet emprunt doit être incorporé aux fonds que l'entité emprunte de façon générale aux fins du calcul du taux de capitalisation des emprunts généraux. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Modifications à l'IAS 19, Avantages du personnel (IAS 19)** • En février 2018, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 19, *Avantages du personnel*, portant sur la comptabilisation d'une modification, réduction ou liquidation d'un régime survenant en cours de période. Après de tels événements et pour la durée restante de la période de présentation de l'information, la détermination du coût des services rendus au cours de la période et des intérêts nets doit reposer sur des hypothèses actuarielles révisées. Les modifications à l'IAS 19, dont l'adoption anticipée est permise, s'appliquent prospectivement aux modifications, réductions ou liquidations de régimes qui surviendront à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Modifications à l'IAS 1, Présentation des états financiers (IAS 1), et à l'IAS 8, Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs (IAS 8)** • En octobre 2018, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 1 et à l'IAS 8 dans le but d'uniformiser la définition du terme « significatif » d'une norme à l'autre et de clarifier certains aspects de la définition. Il y précise que l'évaluation de l'importance relative devra tenir compte de la mesure dans laquelle les principaux utilisateurs pourraient raisonnablement être influencés dans leurs décisions économiques. Ces modifications établissent le fait qu'au moment d'évaluer s'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'une information influence les décisions des utilisateurs principaux, une entité doit prendre en considération tant les caractéristiques propres à ces utilisateurs que sa situation particulière. Les modifications doivent être appliquées prospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, une adoption anticipée étant permise. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

**Modifications à l'IFRS 3, Regroupements d'entreprises (IFRS 3)** • En octobre 2018, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 3 dans le but d'aider les entités à déterminer si une transaction doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actifs. Ces modifications offrent des indications additionnelles sur les exigences minimales pour répondre à la définition d'une entreprise, suppriment l'évaluation de la capacité des intervenants du marché de remplacer des éléments manquants, donnent des directives afin d'aider les entités à déterminer si un processus substantiel a été acquis, restreignent la portée de la définition d'une entreprise et d'une sortie et instaurent un test facultatif de la concentration de la juste valeur. Les modifications doivent être appliquées aux transactions de regroupement d'entreprises ou d'acquisition d'actifs dont la date d'acquisition se situe à ou après l'ouverture d'un exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020. Par conséquent, les entités ne sont pas tenues de réévaluer les transactions réalisées au cours de périodes antérieures. Une adoption anticipée est permise. Le Groupe d'entreprises ne s'attend pas à ce que l'adoption de ces modifications ait d'incidence sur ses états financiers consolidés.

## 6. 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 :

Aux 31 décembre	2018		2017	
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>				
Trésorerie	1 252 \$	88 %	1 100 \$	73 %
Instruments du marché monétaire émis par le (les) :				
Gouvernement du Canada	20	1 %	30	2 %
Gouvernements provinciaux	44	3 %	35	2 %
Institutions financières	40	3 %	182	12 %
Sociétés	65	5 %	156	11 %
<b>Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>1 421 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>1 503 \$</b>	<b>100 %</b>
<b>Titres négociables</b>				
Instruments du marché monétaire émis par le (les) :				
Gouvernement du Canada	256 \$	18 %	172 \$	21 %
Gouvernements provinciaux	473	32 %	305	37 %
Institutions financières	349	24 %	110	13 %
Sociétés	328	22 %	234	29 %
Obligations émises par des sociétés	64	4 %	–	– %
<b>Total des titres négociables</b>	<b>1 470 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>821 \$</b>	<b>100 %</b>
Titres négociables courants	<b>1 338 \$</b>	<b>91 %</b>	<b>821 \$</b>	<b>100 %</b>
Titres négociables non courants	<b>132 \$</b>	<b>9 %</b>	<b>– \$</b>	<b>– %</b>
<b>Titres réservés</b>				
Trésorerie	22 \$	5 %	10 \$	2 %
Obligations émises par le (les) :				
Gouvernement du Canada	101	20 %	111	21 %
Gouvernements provinciaux	198	40 %	208	40 %
Sociétés	174	35 %	197	37 %
<b>Total des titres réservés</b>	<b>495 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>526 \$</b>	<b>100 %</b>

Tous les instruments du marché monétaire et les obligations détenus au 31 décembre 2018 ont été émis par des entités canadiennes à des taux d'intérêt fixes. Le taux d'intérêt effectif moyen pondéré au 31 décembre 2018 est de 2,1 % pour les instruments du marché monétaire (1,4 % en 2017) et de 3,1 % pour les obligations (2,8 % en 2017).

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 capitalisés 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. Les titres réservés, s'ils sont détenus jusqu'à leur échéance, ont des durées s'échelonnant sur une période de 24 ans.

### b) Produits de placement

Les produits d'intérêts et les profits et les pertes sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les titres négociables se sont chiffrés à 47 millions de dollars (20 millions de dollars en 2017). Les produits d'intérêts, ainsi que les profits et les pertes sur les titres réservés, se sont établis à 18 millions de dollars (19 millions de dollars en 2017).

### c) Juste valeur des instruments financiers

Les justes valeurs estimées des équivalents de trésorerie, des titres négociables, des titres réservés et des actifs financiers et passifs financiers détenus à des fins de gestion des risques utilisées aux fins de l'évaluation des montants présentés dans les états financiers consolidés sont classées au niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur et sont appliquées sur une base récurrente. Il n'y a eu aucun transfert entre les différents niveaux de la hiérarchie de la juste valeur au cours des exercices clos les 31 décembre 2018 et 2017.

## 7. Autres actifs courants

Aux 31 décembre	2018	2017
Impôts à recevoir	5 \$	– \$
Charges payées d'avance	96	94
Actifs détenus en vue de la vente	1	32
<b>Total des autres actifs courants</b>	<b>102 \$</b>	<b>126 \$</b>

Au 31 décembre 2018, la totalité des propriétés classées comme étant détenues en vue de la vente concerne le secteur Postes Canada. On prévoit que le produit de la vente de ces biens permettra de recouvrer entièrement leur valeur comptable. Au cours de l'exercice, une propriété détenue en vue de la vente a été vendue à sa valeur recouvrable, soit 31 millions de dollars en contrepartie de 17 millions de dollars en trésorerie et d'un terrain d'une valeur de 14 millions de dollars.

## 8. Immobilisations

### a) Immobilisations corporelles

	Terrains	Bâtiments	Améliorations locatives	Matériel de production	Véhicules	Comptoirs de vente, mobilier et matériel de bureau	Autre matériel	Actifs en cours de développement	Total
<b>Coût</b>									
Solde au 31 décembre 2016	315 \$	2 057 \$	286 \$	1 330 \$	547 \$	409 \$	944 \$	91 \$	5 979 \$
Entrées	39	41	16	38	39	14	18	50	255
Reclassement depuis (vers) les actifs détenus en vue de la vente	(23)	(8)	–	–	–	–	–	–	(31)
Mises hors service	–	(11)	(5)	(119)	(5)	(98)	(3)	–	(241)
Transferts	–	3	8	18	–	(1)	34	(62)	–
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>331 \$</b>	<b>2 082 \$</b>	<b>305 \$</b>	<b>1 267 \$</b>	<b>581 \$</b>	<b>324 \$</b>	<b>993 \$</b>	<b>79 \$</b>	<b>5 962 \$</b>
Entrées	16	50	16	44	68	40	31	91	356
Reclassement depuis (vers) les actifs détenus en vue de la vente	–	2	–	–	–	–	–	–	2
Mises hors service	–	(12)	(3)	(112)	(6)	–	(9)	–	(142)
Transferts	–	16	1	3	4	–	43	(67)	–
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>347 \$</b>	<b>2 138 \$</b>	<b>319 \$</b>	<b>1 202 \$</b>	<b>647 \$</b>	<b>364 \$</b>	<b>1 058 \$</b>	<b>103 \$</b>	<b>6 178 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>									
Solde au 31 décembre 2016	– \$	1 063 \$	223 \$	827 \$	349 \$	338 \$	507 \$	– \$	3 307 \$
Amortissement	–	60	13	76	50	21	43	–	263
Reclassement depuis (vers) les actifs détenus en vue de la vente	–	(1)	–	–	–	–	–	–	(1)
Mises hors service	–	(9)	(5)	(117)	(4)	(96)	(3)	–	(234)
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>– \$</b>	<b>1 113 \$</b>	<b>231 \$</b>	<b>786 \$</b>	<b>395 \$</b>	<b>263 \$</b>	<b>547 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>3 335 \$</b>
Amortissement	–	67	12	72	51	22	45	–	269
Reclassement depuis (vers) les actifs détenus en vue de la vente	–	1	–	–	–	–	–	–	1
Mises hors service	–	(10)	(1)	(111)	(6)	–	(8)	–	(136)
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>– \$</b>	<b>1 171 \$</b>	<b>242 \$</b>	<b>747 \$</b>	<b>440 \$</b>	<b>285 \$</b>	<b>584 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>3 469 \$</b>
<b>Valeurs comptables</b>									
31 décembre 2017	331 \$	969 \$	74 \$	481 \$	186 \$	61 \$	446 \$	79 \$	2 627 \$
<b>31 décembre 2018</b>	<b>347 \$</b>	<b>967 \$</b>	<b>77 \$</b>	<b>455 \$</b>	<b>207 \$</b>	<b>79 \$</b>	<b>474 \$</b>	<b>103 \$</b>	<b>2 709 \$</b>

Au 31 décembre 2018, le Groupe d'entreprises possède des immobilisations aux termes de contrats de location-financement dans deux catégories : des véhicules ayant une valeur comptable nette de 21 millions de dollars (35 millions de dollars en 2017) et du matériel de production ayant une valeur comptable nette de 1 million de dollars (3 millions de dollars en 2017).

## 8. Immobilisations (suite)

### b) Immobilisations incorporelles

	Logiciels	Logiciels en cours de développement	Contrats de services et relations clients	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 31 décembre 2016	734 \$	21 \$	25 \$	780 \$
Entrées	4	42	–	46
Mises hors service	(1)	(2)	(2)	(5)
Transferts	30	(30)	–	–
Solde au 31 décembre 2017	767 \$	31 \$	23 \$	821 \$
Entrées	6	25	–	31
Mises hors service	–	(2)	–	(2)
Transferts	45	(45)	–	–
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>818 \$</b>	<b>9 \$</b>	<b>23 \$</b>	<b>850 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>				
Solde au 31 décembre 2016	640 \$	– \$	23 \$	663 \$
Amortissement	41	–	1	42
Mises hors service	(1)	–	(2)	(3)
Solde au 31 décembre 2017	680 \$	– \$	22 \$	702 \$
Amortissement	42	–	–	42
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>722 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>22 \$</b>	<b>744 \$</b>
<b>Valeurs comptables</b>				
31 décembre 2017	87 \$	31 \$	1 \$	119 \$
<b>31 décembre 2018</b>	<b>96 \$</b>	<b>9 \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>106 \$</b>

## 9. Avantages du personnel

Les avantages du personnel qui sont comptabilisés en résultat net se composent des éléments suivants :

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017
Avantages du personnel actif et autres avantages	555 \$	607 \$
Charge au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme [note 10 e)]	1 065	849
Avantages du personnel	<b>1 620 \$</b>	1 456 \$

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme

### a) Description des régimes d'avantages

Le Groupe d'entreprises compte divers régimes, capitalisés et non capitalisés, qui procurent à la majorité de ses employés des prestations définies de retraite, d'autres avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme. Il offre également des prestations de retraite aux employés admissibles dans le cadre de régimes à cotisations définies. Certains nouveaux employés doivent adhérer aux régimes à cotisations définies et ne sont pas admissibles à participer aux régimes de retraite à prestations définies. Les régimes de retraite sont capitalisés par des cotisations versées à des fiducies externes. Les régimes des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme ne sont pas capitalisés. Dans le cas des régimes non capitalisés, les prestations sont versées directement par l'employeur. Dans le cas des régimes capitalisés, qui sont parrainés individuellement par chacune des entités juridiques du Groupe d'entreprises, les fonds sont transférés à des fiducies externes qui versent directement les prestations.

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Les prestations prévues aux termes des plus importants régimes de retraite à prestations définies de la Société sont calculées en fonction de la période de service et des gains ouvrant droit à pension ainsi que de l'âge de départ à la retraite ou, pour certains employés, elles sont fondées sur les taux négociés. Ces régimes prévoient des prestations de retraite, des prestations de survivant ou un remboursement au moment de la cessation d'emploi ou du décès. Les prestations de retraite sont garanties par les régimes de retraite agréés et les conventions de retraite lorsqu'elles excèdent la limite prévue par la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les prestations de retraite versées aux termes de régimes de salariés sont indexées annuellement.

Les cotisations de l'employeur et, s'il y a lieu, celles des employés sont versées aux fiducies externes conformément aux dispositions des régimes. Par ailleurs, les cotisations aux régimes à prestations définies sont établies par des évaluations actuarielles, conformément aux exigences des organismes de réglementation, pour garantir que les actifs des fiducies externes seront suffisants pour que celles-ci puissent verser les prestations de retraite au moment où les employés prendront leur retraite. Chaque entité du Groupe d'entreprises a mis en place une structure de gouvernance des régimes de retraite, qui est surveillée par le Conseil d'administration. La structure de gouvernance comporte des comités qui fournissent des avis spécialisés et aident la direction dans des secteurs tels que les placements, l'administration et la rémunération. Les comités se composent d'employés et de retraités élus ou nommés.

Les plus importants 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, ainsi que des régimes de soins dentaires et d'assurance-vie. La partie du coût des prestations prise en charge par l'employeur et celle prise en charge par les retraités, le cas échéant, sont établies conformément aux règles de chaque régime ainsi qu'aux clauses des conventions collectives.

Les régimes des autres avantages à long terme comprennent principalement les crédits complémentaires offerts aux employés admissibles qui sont en congé d'invalidité de courte durée ou pour accident du travail, les indemnités pour accidents du travail, les soins de santé, les soins dentaires et l'assurance-vie des employés qui bénéficient de prestations d'invalidité de longue durée. Les employés admissibles peuvent convertir leurs soldes inutilisés aux termes de l'ancien régime de congés de maladie en crédits complémentaires afin de majorer leur traitement lorsqu'ils sont en congé d'invalidité de courte durée ou pour accident du travail. Les coûts liés aux autres avantages à long terme pris en charge par l'employeur et les coûts pris en charge par les employés, le cas échéant, sont établis conformément aux règles de chaque régime, aux clauses des conventions collectives et aux lois provinciales sur l'indemnisation des accidents du travail applicables.

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 non capitalisée de la Société au titre des indemnités pour accidents du travail est calculée en fonction des prestations d'invalidité et de survivant attribuées et des prestations futures qui pourraient être accordées 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 déterminés selon les lois de l'Alberta.

### b) Risques associés aux régimes à prestations définies

#### Risque de capitalisation

L'un des principaux risques auxquels sont exposés les répondeurs de régimes est le risque de capitalisation, à savoir le risque que les taux de croissance des actifs détenus sous forme de placements et les taux de cotisation des régimes de retraite ne soient pas suffisants pour couvrir les obligations de capitalisation des régimes de retraite, ce qui pourrait donner lieu à des passifs non capitalisés. En cas de déficit de capitalisation, les organismes de réglementation exigent que des cotisations spéciales soient versées sur des périodes futures déterminées. La réglementation a permis à la Société de se prévaloir d'un allègement de ces cotisations spéciales de 2014 à 2017. Des précisions à ce sujet et sur les risques associés à l'allègement des cotisations spéciales sont fournies à la note 10 i).

Les principaux facteurs qui contribuent au risque de capitalisation sont la diminution des taux d'actualisation aux fins de l'évaluation de la solvabilité, une sous-performance des placements par rapport aux rendements attendus et divers facteurs qui n'ont rien d'économique, comme l'évolution du profil démographique des participants aux régimes. Des changements démographiques, comme l'accroissement de l'espérance de vie des participants, entraînent également une hausse des obligations en matière de capitalisation, ce qui aggrave le risque de capitalisation auquel sont exposés les répondeurs des régimes.

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Le Groupe d'entreprises gère le risque de capitalisation en surveillant et en révisant le ratio de capitalisation de façon continue et en s'assurant que les décisions en matière de placement sont prises conformément aux politiques et procédures propres à chaque régime ainsi qu'aux lois applicables. Les politiques et procédures de placement sont conçues de manière à permettre aux régimes de retraite d'obtenir un taux de rendement à long terme suffisant pour atteindre leurs objectifs de capitalisation et répondre à la croissance continue de leurs obligations en matière de capitalisation. L'Énoncé des politiques et des procédures de placement dans le cadre du Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (l'Énoncé), qui décrit le mode de placement des actifs des régimes de retraite, est examiné au moins annuellement pour les régimes d'importance. Selon l'Énoncé actuel, on estime qu'il n'est pas toujours souhaitable que le portefeuille de placements corresponde exactement à la répartition cible à long terme et, par conséquent, des seuils maximaux et minimaux ont été établis pour les catégories d'actifs. Pour les régimes d'importance, des études actif-passif sont réalisées périodiquement afin de garantir que leurs stratégies de placement demeurent appropriées dans des contextes économiques difficiles. Les stratégies de placement combinent en outre une approche axée sur le rendement et l'appariement actif-passif. La part des actifs des régimes placés selon la stratégie d'appariement actif-passif présente des caractéristiques qui permettent de compenser une partie de la variation des exigences en matière de capitalisation des régimes de retraite.

### Autres risques

Divers risques financiers pèsent sur les actifs des régimes du fait des activités de placement qui sont menées. Il s'agit notamment du risque de crédit, du risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque de change et risque marchandises) et du risque de liquidité associé aux instruments financiers. De plus, les obligations au titre des prestations définies présentent une incertitude de mesure en raison des principales hypothèses actuarielles utilisées [note 10 g)]. L'incidence de ces facteurs sur la réévaluation des actifs au titre des prestations des régimes de retraite et des obligations au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme peut être importante et imprévisible [note 10 h)].

### c) Passif net au titre des prestations définies

Le tableau qui suit présente un rapprochement du passif net au titre des prestations définies des régimes à prestations définies, notamment de la valeur actualisée des obligations au titre des régimes à prestations définies et de la juste valeur des actifs des régimes.

Aux 31 décembre	2018		2017	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
<b>Valeur actualisée des obligations au titre des prestations</b>				
Solde à l'ouverture de l'exercice	28 790 \$	3 919 \$	26 500 \$	3 612 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	561	120	498	104
Coût financier	1 033	141	1 052	146
Cotisations des employés	235	–	235	–
Prestations versées	(1 052)	(158)	(1 036)	(156)
(Gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 f)]	(1 031)	(405)	1 541	212
Pertes résultant de modifications de régimes	164	27	–	1
Solde à la clôture de l'exercice	28 700 \$	3 644 \$	28 790 \$	3 919 \$
<b>Juste valeur des actifs des régimes</b>				
Solde à l'ouverture de l'exercice	26 465 \$	– \$	24 459 \$	– \$
Produit d'intérêts généré par les actifs des régimes	943	–	969	–
Rendement des actifs des régimes à l'exclusion du produit d'intérêts généré par les actifs des régimes	(838)	–	1 475	–
Cotisations régulières de l'employeur	303	–	319	–
Cotisations spéciales de l'employeur	51	–	58	–
Cotisations des employés	235	–	235	–
Autres frais administratifs	(13)	–	(14)	–
Prestations versées	(1 052)	–	(1 036)	–
Solde à la clôture de l'exercice	26 094 \$	– \$	26 465 \$	– \$
Passif net au titre des prestations définies	<b>2 606 \$</b>	<b>3 644 \$</b>	2 325 \$	3 919 \$

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Des réévaluations afin de tenir compte de l'effet du plafonnement de l'actif ont été faites pour chacun des régimes. Aux 31 décembre 2018 et 2017, ces réévaluations n'avaient entraîné aucune réduction des actifs au titre des prestations définies ni aucune augmentation des passifs au titre des prestations définies.

Le tableau qui suit présente un rapprochement du passif net au titre des prestations définies.

Aux 31 décembre	2018		2017	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
Passif net au titre des prestations définies à l'ouverture de l'exercice	2 325 \$	3 919 \$	2 041 \$	3 612 \$
Réévaluations des régimes à prestations définies [note 10 e)]	(193)	(352)	66	204
Prestations versées directement aux bénéficiaires	–	(158)	–	(156)
Cotisations régulières de l'employeur	(303)	–	(319)	–
Cotisations spéciales de l'employeur	(51)	–	(58)	–
Charge au titre des prestations définies [note 10 e)]	828	235	595	259
Passif net au titre des prestations définies à la clôture de l'exercice	<b>2 606 \$</b>	<b>3 644 \$</b>	2 325 \$	3 919 \$

Le passif net au titre des prestations définies comptabilisé et présenté à l'état consolidé de la situation financière se présente comme suit :

Aux 31 décembre	2018	2017
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	<b>95 \$</b>	116 \$
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite	2 701 \$	2 441 \$
Passifs au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	3 644	3 919
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	<b>6 345 \$</b>	6 360 \$
Partie courante des passifs au titre des autres avantages à long terme	<b>68 \$</b>	63 \$
Partie 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	<b>6 277 \$</b>	6 297 \$

### d) Évaluation de la juste valeur des actifs des régimes

L'évaluation de la juste valeur des actifs des régimes par catégorie d'actifs et niveau de la hiérarchie de la juste valeur décrite à la note 3 b.5) pour le Groupe d'entreprises se présente comme suit :

Au 31 décembre 2018	Niveau 1		Niveau 2		Niveau 3		Total	
Trésorerie et titres à court terme	234 \$	1 %	91 \$	– %	– \$	– %	325 \$	1 %
Titres à revenu fixe	–	– %	10 261	40 %	–	– %	10 261	40 %
Titres de capitaux propres	10 035	39 %	34	– %	3	– %	10 072	39 %
Biens immobiliers	–	– %	–	– %	2 986	11 %	2 986	11 %
Titres d'entités à capital fermé	–	– %	–	– %	1 078	4 %	1 078	4 %
Infrastructures	–	– %	–	– %	990	4 %	990	4 %
Dérivés	–	– %	(76)	– %	–	– %	(76)	– %
Autres	–	– %	–	– %	257	1 %	257	1 %
<b>Total des actifs de placement</b>	<b>10 269 \$</b>	<b>40 %</b>	<b>10 310 \$</b>	<b>40 %</b>	<b>5 314 \$</b>	<b>20 %</b>	<b>25 893 \$</b>	<b>100 %</b>
Actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs							201 \$	
Juste valeur des actifs des régimes							<b>26 094 \$</b>	

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Au 31 décembre 2017

	Niveau 1		Niveau 2		Niveau 3		Total
Trésorerie et titres à court terme	237	\$ 1 %	253	\$ 1 %	–	\$ – %	490 \$ 2 %
Titres à revenu fixe	5	– %	9 710	37 %	–	– %	9 715 37 %
Titres de capitaux propres	11 528	44 %	116	– %	5	– %	11 649 44 %
Biens immobiliers	–	– %	–	– %	2 512	10 %	2 512 10 %
Titres d'entités à capital fermé	–	– %	–	– %	847	3 %	847 3 %
Infrastructures	–	– %	–	– %	812	3 %	812 3 %
Dérivés	–	– %	39	– %	–	– %	39 – %
Autres	–	– %	–	– %	203	1 %	203 1 %
<b>Total des actifs de placement</b>	<b>11 770</b>	<b>\$ 45 %</b>	<b>10 118</b>	<b>\$ 38 %</b>	<b>4 379</b>	<b>\$ 17 %</b>	<b>26 267 \$ 100 %</b>
Actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs							198 \$
Juste valeur des actifs des régimes							26 465 \$

Le total des actifs des régimes comprend des instruments du marché monétaire et des obligations émises par le gouvernement du Canada, des organismes publics et d'autres sociétés d'État totalisant 3 283 millions de dollars (3 422 millions de dollars en 2017) et des impôts remboursables de 171 millions de dollars (166 millions de dollars en 2017) détenus par l'Agence du revenu du Canada. La juste valeur des actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs, y compris les impôts remboursables, correspond approximativement à la valeur comptable.

Les régimes de retraite du Groupe d'entreprises ne détiennent aucun instrument financier ni aucun autre actif du Groupe d'entreprises.

### e) Coût des régimes à prestations définies et des régimes à cotisations définies

Les composantes du coût des régimes à prestations définies et des régimes à cotisations définies comptabilisées à l'état consolidé du résultat global se présentent comme suit :

Exercices clos les 31 décembre	2018			2017		
	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	561 \$	120 \$	681 \$	498 \$	104 \$	602 \$
Coût financier	1 033	141	1 174	1 052	146	1 198
Produit d'intérêts généré par les actifs des régimes (Gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 f)] <sup>1</sup>	(943)	–	(943)	(969)	–	(969)
Autres frais administratifs	13	–	13	14	–	14
Pertes résultant de modifications de régimes	164	27	191	–	1	1
Charge au titre des prestations définies [note 10 c)]	828	235	1 063	595	259	854
Charge au titre des cotisations définies	20	–	20	14	–	14
Charge totale	848	235	1 083	609	259	868
Rendement des titres réservés [note 6 b)]	–	(18)	(18)	–	(19)	(19)
<b>Composante incluse dans la charge au titre des avantages du personnel (note 9)</b>	<b>848 \$</b>	<b>217 \$</b>	<b>1 065 \$</b>	<b>609 \$</b>	<b>240 \$</b>	<b>849 \$</b>
(Profits) pertes de réévaluation						
Rendement des actifs des régimes à l'exclusion du produit d'intérêts généré par les actifs des régimes	838 \$	– \$	838 \$	(1 475) \$	– \$	(1 475) \$
(Gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 f)]	(1 031)	(352)	(1 383)	1 541	204	1 745
<b>Composante incluse dans les autres éléments du résultat global [note 10 c)]</b>	<b>(193) \$</b>	<b>(352) \$</b>	<b>(545) \$</b>	<b>66 \$</b>	<b>204 \$</b>	<b>270 \$</b>

1. Les réévaluations des régimes des autres avantages à long terme sont comptabilisées en résultat net pour l'exercice au cours duquel elles se produisent.

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Le 31 mai 2018, l'arbitre d'une étude sur l'équité salariale du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS) a rendu sa décision selon laquelle les factrices et facteurs ruraux et suburbains (FFRS) effectuent un travail à valeur égale à celui des facteurs des secteurs urbains (Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine), mais la valeur exacte de l'écart salarial n'est pas précisée. Les parties ont plutôt dû établir l'écart salarial entre les deux groupes et trouver une solution pour corriger cet écart. Les parties avaient jusqu'au 31 août 2018 pour parvenir à une entente. Elles ont ensuite entrepris des pourparlers, appuyées par l'arbitre. Toutefois, comme aucune entente n'a été conclue, les enjeux non résolus ont été soumis à l'arbitrage exécutoire.

Le 20 septembre 2018, l'arbitre a rendu sa décision finale, qui s'est traduite par des ajustements salariaux, des hausses de la rémunération ouvrant droit à pension reçue pour les envois à remettre en mains propres et les remplacements de serrures (sous réserve d'approbation réglementaire), des améliorations apportées aux congés annuels, des congés de préretraite, des avantages sociaux complémentaires de retraite et l'admissibilité à de nombreux autres avantages, congés et allocations. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la Société a comptabilisé des modifications de régimes pour les régimes de retraite et d'autres avantages postérieurs à l'emploi touchés. La note 15 comporte des renseignements additionnels à cet égard.

### f) (Gains actuariels) pertes actuarielles

Les composantes des (gains actuariels) pertes actuarielles comptabilisées à l'état consolidé du résultat global se présentent comme suit :

Exercices clos les 31 décembre	2018			2017		
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
(Gains actuariels) pertes actuarielles sur les obligations au titre des autres avantages à long terme						
Pertes actuarielles découlant de changements dans les hypothèses démographiques	– \$	4 \$	4 \$	– \$	4 \$	4 \$
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant de changements dans les hypothèses financières	–	(57)	(57)	–	2	2
Pertes actuarielles découlant des ajustements liés à l'expérience	–	–	–	–	2	2
<b>(Gains actuariels) pertes actuarielles comptabilisées en résultat net [note 10 e)]</b>	<b>– \$</b>	<b>(53) \$</b>	<b>(53) \$</b>	<b>– \$</b>	<b>8 \$</b>	<b>8 \$</b>
(Gains actuariels) pertes actuarielles sur les obligations au titre des prestations définies						
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant de changements dans les hypothèses démographiques	– \$	(25) \$	(25) \$	(2) \$	1 \$	(1) \$
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant de changements dans les hypothèses financières	(948)	(341)	(1 289)	1 663	204	1 867
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant des ajustements liés à l'expérience	(83)	14	(69)	(120)	(1)	(121)
<b>(Gains actuariels) pertes actuarielles comptabilisées dans les autres éléments du résultat global [note 10 e)]</b>	<b>(1 031) \$</b>	<b>(352) \$</b>	<b>(1 383) \$</b>	<b>1 541 \$</b>	<b>204 \$</b>	<b>1 745 \$</b>
<b>Total des (gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 c)]</b>	<b>(1 031) \$</b>	<b>(405) \$</b>	<b>(1 436) \$</b>	<b>1 541 \$</b>	<b>212 \$</b>	<b>1 753 \$</b>

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

### g) Principales hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles moyennes pondérées retenues dans l'évaluation des régimes à prestations définies importants du Groupe d'entreprises sont les suivantes :

Aux 31 décembre	2018				2017			
	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages		Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages	
Valeur actualisée des obligations au titre des prestations définies								
Taux d'actualisation	3,8	%	3,9	%	3,6	%	3,6	%
Indice des prix à la consommation	2,0	%	2,0	%	2,0	%	2,0	%
Charge au titre des prestations définies								
Taux d'actualisation	3,6	%	3,6	%	4,0	%	4,1	%
Indice des prix à la consommation	2,0	%	2,0	%	2,0	%	2,0	%
Taux d'évolution des coûts des soins de santé <sup>1</sup>	s. o.		5,2	%	s. o.		5,2	%

1. Le taux d'évolution des coûts des soins de santé retenu en 2018 était de 5,2 %, diminuant progressivement pour atteindre 4 % en 2040. Le taux d'évolution des coûts des soins de santé retenu en 2017 est de 5,2 %, diminuant progressivement pour atteindre 4,5 % en 2029.

Les espérances de vie moyennes retenues dans l'évaluation des obligations au titre des prestations définies des régimes d'importance sont les suivantes :

Aux 31 décembre	2018	2017
Espérance de vie <sup>1</sup> à 60 ans aux 31 décembre 2018 et 2017 (en années)		
Hommes	28	28
Femmes	30	30
Espérance de vie <sup>1</sup> à 60 ans aux 31 décembre 2038 et 2037 (en années)		
Hommes	29	29
Femmes	30	30

1. Les espérances de vie moyennes ont été établies en fonction du *Rapport final sur la mortalité des retraités canadiens* publié par l'Institut canadien des actuaires, plus particulièrement des tables de mortalité CPM 2014 pour le secteur public utilisant l'échelle d'amélioration CPM B. L'historique des régimes de retraite de Postes Canada a fait l'objet d'un examen en 2016, et les résultats de ce dernier confirment que les tables non ajustées sont celles qui concordent le mieux avec l'expérience passée.

### h) Analyse de sensibilité

L'analyse de sensibilité des principales hypothèses actuarielles utilisées pour calculer les obligations au titre des prestations définies du Groupe d'entreprises se présente comme suit :

#### Au 31 décembre 2018

	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
Sensibilité aux taux d'actualisation			
Augmentation de 0,5 % des taux d'actualisation	(2 180) \$	(278) \$	(2 458) \$
Diminution de 0,5 % des taux d'actualisation	2 376 \$	315 \$	2 691 \$
Sensibilité à l'indice des prix à la consommation (IPC)			
Augmentation de 0,25 % de l'IPC	929 \$	33 \$	962 \$
Diminution de 0,25 % de l'IPC	(902) \$	(31) \$	(933) \$
Sensibilité aux tables de mortalité			
Augmentation de 10 % des tables de mortalité	(583) \$	(70) \$	(653) \$
Diminution de 10 % des tables de mortalité	597 \$	81 \$	678 \$
Sensibilité des taux d'évolution des coûts des soins de santé			
Augmentation de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	s. o.	446 \$	446 \$
Diminution de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	s. o.	(349) \$	(349) \$

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Au 31 décembre 2017

	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
Sensibilité aux taux d'actualisation			
Augmentation de 0,5 % des taux d'actualisation	(2 253) \$	(309) \$	(2 562) \$
Diminution de 0,5 % des taux d'actualisation	2 462 \$	351 \$	2 813 \$
Sensibilité à l'indice des prix à la consommation (IPC)			
Augmentation de 0,25 % de l'IPC	949 \$	42 \$	991 \$
Diminution de 0,25 % de l'IPC	(920) \$	(40) \$	(960) \$
Sensibilité aux tables de mortalité			
Augmentation de 10 % des tables de mortalité	(590) \$	(83) \$	(673) \$
Diminution de 10 % des tables de mortalité	603 \$	97 \$	700 \$
Sensibilité des taux d'évolution des coûts des soins de santé			
Augmentation de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	s. o.	560 \$	560 \$
Diminution de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	s. o.	(429) \$	(429) \$

L'analyse de sensibilité qui précède est hypothétique et doit être utilisée 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 la variation d'autres facteurs, ce qui pourrait amplifier ou réduire certaines sensibilités. Les méthodes qui ont servi à l'établissement de cette analyse de sensibilité sont conformes à celles qui avaient été retenues pour calculer les obligations au titre des prestations des régimes de retraite et des autres régimes d'avantages en 2017.

La sensibilité aux tables de mortalité démontre l'incidence d'une augmentation ou d'une diminution de la probabilité de décès dans un intervalle d'un an pour ce qui est des participants aux régimes de divers âges.

Les durées moyennes pondérées des obligations au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme du Groupe d'entreprises varient, respectivement, de 15 à 22 années, de 14 à 18 années et de 5 à 7 années.

### i) Total des paiements versés en espèces et allègement de la capitalisation

Le total des paiements versés en espèces au titre des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme pour le Groupe d'entreprises se présente comme suit :

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017
Prestations versées directement aux bénéficiaires au titre des régimes des autres avantages	158 \$	156 \$
Cotisations régulières de l'employeur aux régimes de retraite	303	319
Cotisations spéciales de l'employeur aux régimes de retraite	51	58
Paiements versés en espèces au titre des régimes à prestations définies	512	533
Cotisations aux régimes à cotisations définies	20	14
<b>Total des paiements versés en espèces</b>	<b>532 \$</b>	<b>547 \$</b>

En vertu du *Règlement sur la capitalisation du régime de retraite de la Société canadienne des postes*, la Société a été exemptée de l'obligation de verser des cotisations spéciales au Régime de pension agréé de 2014 à 2017. En 2018, la Société est redevenue assujettie à la réglementation de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*.

Aux termes de la réglementation, le montant total de l'allègement de solvabilité est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Au-delà de cette limite, Postes Canada, à titre de répondante du Régime, serait tenue d'effectuer des paiements spéciaux pour éliminer tout manque à gagner des actifs sur les passifs selon les évaluations actuarielles sur une période de cinq ans en présomption de solvabilité. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. Postes Canada a fait part de son intention d'obtenir, pour 2019, un allègement à l'égard de ces cotisations spéciales au ministre des Finances et à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et de l'Accessibilité, qui ne s'y sont pas opposés.

## 10. Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (suite)

Tel qu'il est stipulé dans la réglementation de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, des cotisations spéciales d'un montant considérable auraient été exigibles en 2018 et en 2019 s'il n'y avait pas eu cet allègement. La décision concernant l'équité salariale du STTP-FFRS aura une incidence sur la capitalisation du déficit de solvabilité pour les exercices à venir, ce qui nécessitera des paiements en matière d'équité salariale additionnels, sous réserve d'approbation réglementaire. Des informations complémentaires à ce sujet sont présentées à la note 10 e).

### j) Cotisations futures prévues

En 2019, le montant total estimatif des cotisations du Groupe d'entreprises aux régimes de retraite à prestations définies s'élèvera, selon les estimations, à 408 millions de dollars, ce qui comprend les cotisations régulières de la Société canadienne des postes et de Purolator, qui avoisineront les 264 millions de dollars et les 52 millions de dollars, respectivement. Le montant total des cotisations comprend également les cotisations d'employeur estimées de la Société canadienne des postes résultant de la décision sur l'équité salariale concernant les FFRS pour la période allant de janvier 2016 à décembre 2018 ainsi que les paiements liés au déficit de transfert.

## 11. 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 sur le résultat du palier fédéral en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les filiales de la Société sont assujetties à l'impôt sur le résultat des gouvernements fédéral et provinciaux.

Les sources des différences temporaires 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 2017 (retraité – note 5)	Comptabilisés en résultat net	Comptabilisés dans les AERG	31 décembre 2018
<b>Actifs (passifs) d'impôt différé nets</b>				
Immobilisations	(63) \$	1 \$	– \$	(62) \$
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	71	75	–	146
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	1 543	143	(137)	1 549
Autres	16	(13)	4	7
<b>Actifs d'impôt différé nets</b>	<b>1 567 \$</b>	<b>206 \$</b>	<b>(133) \$</b>	<b>1 640 \$</b>
	31 décembre 2016 (retraité – note 5)	Comptabilisés en résultat net (retraité – note 5) <sup>1</sup>	Comptabilisés dans les AERG <sup>1</sup>	31 décembre 2017 (retraité – note 5)
<b>Actifs (passifs) d'impôt différé nets</b>				
Immobilisations	(63) \$	– \$	– \$	(63) \$
Salaires et avantages à payer et provisions connexes	40	31	–	71
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	1 393	83	67	1 543
Autres	18	2	(4)	16
<b>Actifs d'impôt différé nets</b>	<b>1 388 \$</b>	<b>116 \$</b>	<b>63 \$</b>	<b>1 567 \$</b>

1. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, les actifs d'impôt différé nets comptabilisés en résultat net ont diminué de 126 millions de dollars et ceux comptabilisés dans les AERG ont augmenté d'une valeur équivalente.

L'impôt différé est présenté à l'état consolidé de la situation financière comme suit :

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Actifs d'impôt différé	<b>1 641 \$</b>	1 568 \$
Passifs d'impôt différé, inclus dans les autres passifs non courants	<b>1</b>	1
<b>Actifs d'impôt différé nets</b>	<b>1 640 \$</b>	1 567 \$

## 11. Impôt sur le résultat (suite)

Aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé pour les différences temporaires liées à des participations dans les filiales, car la Société est capable de contrôler la date à laquelle les différences temporaires se résorberont et il est probable que celles-ci ne se résorberont pas dans un avenir prévisible. Le montant total de ces différences temporaires au 31 décembre 2018 se chiffre à 469 millions de dollars (351 millions de dollars en 2017).

Les principales composantes de la charge (du recouvrement) d'impôt sur le résultat s'établissent comme suit :

<b>Exercices clos les 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Charge d'impôt exigible	183 \$	172 \$
Recouvrement d'impôt différé afférent à la naissance et à la résorption des différences temporaires	(206)	(116)
<b>Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat</b>	<b>(23) \$</b>	<b>56 \$</b>

La charge (le produit) d'impôt sur le résultat diffère du montant qui aurait été établi en appliquant le taux d'impôt fédéral prévu par la loi pour la Société de 25 % (25 % en 2017) au résultat avant impôt. Les raisons qui expliquent cette différence sont les suivantes :

<b>Exercices clos les 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Résultat avant impôt	(110) \$	204 \$
Impôt fédéral au taux prévu par la loi pour la Société	(27)	51
Impôt provincial des filiales moins l'abattement d'impôt fédéral	3	2
Autre	1	3
<b>Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat</b>	<b>(23) \$</b>	<b>56 \$</b>

Le taux d'impôt fédéral prévu par la loi, soit le taux d'impôt fédéral à long terme prévu par la loi applicable, est resté à 25 % en 2018 (25 % en 2017).

## 12. 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 s'établit comme suit :

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>		2017
	<b>Secteur Purolator</b>	<b>Secteur Logistique</b>	<b>Total</b>
Solde à l'ouverture et à la clôture de l'exercice	121 \$	9 \$	130 \$

### Test de dépréciation de l'écart d'acquisition

L'écart d'acquisition est soumis à un test de dépréciation une fois l'an, à la clôture du troisième trimestre pour le secteur Purolator et le secteur Logistique. La valeur recouvrable de chaque secteur est estimée en fonction de la valeur d'utilité, et il a été déterminé qu'elle était supérieure à la valeur comptable. 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, repose sur les 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 % (2,5 % en 2017), qui tient compte à la fois des taux de croissance et d'inflation et qui 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 15 % (18 % en 2017) a été appliqué pour calculer la valeur recouvrable de Purolator, qui est fondée sur le coût moyen pondéré du capital de Purolator.

### 13. Fournisseurs et autres créditeurs

Aux 31 décembre	2018	2017
Comptes fournisseurs	178 \$	158 \$
Charges à payer et autres créditeurs	317	263
Administrations postales étrangères	63	68
Mandats-poste en circulation	19	20
Impôt à payer	76	74
<b>Total</b>	<b>653 \$</b>	<b>583 \$</b>

Des informations sur les risques de marché et de liquidité relatifs aux fournisseurs et autres créditeurs sont présentées à la note 19.

### 14. Provisions

Le tableau ci-après présente les variations des provisions pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 :

	Litiges	Autres provisions	Total
Solde au 31 décembre 2017	57 \$	22 \$	79 \$
Provisions supplémentaires constituées	11	16	27
Provisions utilisées au cours de l'exercice	(25)	(16)	(41)
Réduction au titre de la réévaluation des provisions	(2)	(1)	(3)
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>41 \$</b>	<b>21 \$</b>	<b>62 \$</b>
Provisions courantes	41 \$	20 \$	61 \$
Provisions non courantes, incluses dans les autres passifs non courants	- \$	1 \$	1 \$

#### Litiges

La provision pour litiges représente la meilleure estimation de la direction des sorties de trésorerie probables liées aux litiges et aux griefs, ainsi qu'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 2018 et 2017 englobent diverses provisions au titre de la taxe de vente et autres provisions de la Société, qui correspondent à la meilleure estimation de la direction des sorties de trésorerie probables.

Des informations sur les passifs éventuels pour lesquels aucune provision n'a été comptabilisée, faute d'informations suffisantes pour établir une estimation raisonnable du montant de ces obligations, ou pour lesquels les sorties de ressources nécessaires pour éteindre les obligations sont possibles plutôt que probables sont fournies à la note 16.

### 15. Questions liées à la main-d'œuvre

La Société est impliquée dans un certain nombre de litiges portant sur l'équité salariale et des sujets connexes qu'ont intentés divers groupes syndicaux de Postes Canada. S'il y a lieu, la Société a comptabilisé une provision au titre des salaires et avantages à payer et provisions connexes, celle-ci constituant la meilleure estimation de la direction des passifs qui devront être engagés.

Les questions suivantes ont évolué au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 :

- a) En septembre 2016, Postes Canada et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) ont signé un protocole d'entente en vertu duquel les parties ont convenu de mener une étude conjointe sur l'équité salariale, afin de déterminer s'il existe un écart salarial fondé sur le sexe au sein du groupe professionnel à prédominance féminine des factrices et facteurs ruraux et suburbains. L'étude a été coordonnée par un comité regroupant des représentants de Postes Canada et du STTP. En octobre 2017, le comité a reçu deux rapports sur la possible iniquité salariale en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Les pourparlers en vue d'aplanir les divergences entre les rapports et de convenir du montant de l'écart salarial ainsi que des mesures correctives à prendre n'ont pas abouti à une entente entre les parties. L'arbitrage exécutoire a commencé en février 2018 et a pris fin le 2 mai 2018. Le 31 mai 2018, l'arbitre a rendu sa décision selon laquelle les factrices et facteurs urbains et suburbains effectuent un travail de valeur égale, transférant l'établissement de l'étendue de l'écart salarial aux parties, qui devaient parvenir à une entente au plus tard le 31 août 2018, à défaut de quoi les questions en litige allaient devoir faire l'objet d'un arbitrage exécutoire. Les parties ont été en pourparlers, appuyées par l'arbitre, mais puisqu'aucune entente n'a été conclue, les questions en litige ont été soumises à un arbitrage exécutoire.

## 15. Questions liées à la main-d'œuvre (suite)

Le 20 septembre 2018, l'arbitre a rendu sa décision finale, qui s'est traduite par des ajustements salariaux, des hausses de la rémunération ouvrant droit à pension reçue pour les envois à remettre en mains propres et les remplacements de serrures (sous réserve d'approbation réglementaire), des améliorations apportées aux congés annuels, des congés de préretraite, des avantages sociaux complémentaires de retraite et l'admissibilité à de nombreux autres avantages, congés et allocations. Au 31 décembre 2018 et pour l'exercice clos à cette date, la Société avait comptabilisé des provisions au titre des salaires et avantages à payer et provisions connexes ainsi que des modifications de régimes dans les passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme pour tenir compte de ces changements. Les charges liées à la main-d'œuvre et les charges au titre des avantages du personnel, compte non tenu des modifications des régimes, ont également augmenté pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Les ajustements ont été faits rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Les montants ont été estimés à l'aide des renseignements disponibles à la date d'approbation des présents états financiers consolidés. Dans le cadre du jugement rendu par l'arbitre, les parties ont conclu un protocole d'accord pour la mise en œuvre du jugement. Les parties continuent à collaborer et se rencontrent régulièrement dans le cadre de la mise en œuvre.

- b)** L'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA) a déposé, en 1982 et en 1992, des plaintes auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (la Commission) alléguant qu'il y avait eu discrimination par la Société en matière de travail à valeur égale. Les parties ont réglé les deux plaintes. Or, en 2012, l'ACMPA a demandé la réactivation de la plainte de 1992 et, en 2014, l'enquêteur de la Commission a conclu que la période de 1992 à 1997 posait toujours problème et que la question devrait être renvoyée au Tribunal canadien des droits de la personne. Au début de 2015, la Commission a rendu une décision confirmant que le fond de cette affaire devait être entendu par le Tribunal. Le 1<sup>er</sup> septembre 2016, le Tribunal a ordonné aux parties (Postes Canada, l'ACMPA et la Commission) d'échanger des exposés des précisions à la fin de 2016 au plus tard afin que le fond de cette affaire puisse être entendu. Ces exposés ont été échangés.

En 2017, l'ACMPA a adopté une position selon laquelle le Tribunal ne devrait pas se limiter à la période allant de 1992 à 1997, mais devrait plutôt établir la responsabilité de Postes Canada jusqu'à ce jour. Une requête a été entendue par le Tribunal le 19 juin 2017 et, dans sa décision rendue le 15 janvier 2018, le Tribunal confirme que la portée de la plainte se limite à la période allant de septembre 1992 au 30 mars 1997 et que le renvoi au Tribunal ne porte pas sur la responsabilité continue.

Les parties ont convenu d'entreprendre un processus de médiation pour tenter de parvenir à une entente relativement à la période allant de 1992 à 1997. Cinq journées de médiation sont prévues au calendrier entre janvier et mai 2019. Au cas où les parties ne parviendraient pas à un règlement à l'issue de ce processus, le Tribunal a déjà prévu la tenue d'une audience et réservé des journées à cet effet à compter de juin 2019.

- c)** La mise en œuvre du protocole d'accord conclu en 2013 entre l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et la Société relativement à la décision du Tribunal canadien des droits de la personne (le Tribunal) portant sur la plainte d'équité salariale de l'AFPC se poursuit. La Société a avisé l'AFPC que les anciens employés qui n'ont pu être joints par courrier ou autrement ont cinq ans pour réclamer les sommes auxquelles ils ont droit en vertu du protocole d'accord. La période de cinq ans a commencé le 28 juillet 2016.

Pour le moment, il est impossible pour la Société de prévoir l'issue des divers litiges portant sur l'équité salariale et des sujets connexes et il se peut qu'elle procède au besoin à l'ajustement des provisions comptabilisées dans le résultat net pour les périodes subséquentes. Ces questions continueront d'évoluer; cependant, d'autres renseignements détaillés ne seront pas présentés, puisqu'ils pourraient être préjudiciables à la Société.

## 16. Passifs éventuels

- a)** En novembre 2014, le STTP et d'autres organisations ont présenté à la Cour fédérale une demande de révision judiciaire de la décision de Postes Canada concernant la conversion du service de livraison du courrier à la porte vers des boîtes postales communautaires. Certaines communautés urbaines de Montréal se sont vu accorder le statut d'intervenant dans ce dossier. L'affaire a été mise en suspens en attendant les résultats de l'examen de Postes Canada par le gouvernement. En janvier 2018, le gouvernement a annoncé qu'il mettait fin au programme de Postes Canada visant à convertir la livraison à domicile aux boîtes postales communautaires. Par conséquent, le STTP a déposé auprès de la Cour fédérale, sur consentement et sans frais, un avis de désistement mettant fin à ce litige en date du 12 avril 2018.
- b)** En juin 2017, la Cour supérieure du Québec a autorisé l'exercice d'un recours collectif contre la Société. La poursuite allègue que la quote-part payée par certains travailleurs et retraités de la Société au Québec pour des médicaments d'ordonnance aux termes du régime d'assurance médicaments de Postes Canada depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013 excéderait le plafond annuel fixé en vertu de la loi qui régit la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ). Il est impossible pour le moment de déterminer l'issue de ce recours collectif.

## 16. Passifs éventuels (suite)

- c) En 2017, la Cour d'appel fédérale a rétabli l'instruction initiale d'un agent de santé et de sécurité d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) obligeant Postes Canada à procéder annuellement à une inspection de santé et de sécurité de tous les points de remise visés à Burlington, en Ontario. Aucune compensation financière n'a été accordée. La Cour suprême du Canada a accueilli la requête en autorisation d'interjeter appel de la décision de la Cour d'appel fédérale, et l'avis d'appel a été déposé le 14 mai 2018. L'appel a eu lieu le 10 décembre 2018 et a été mis en délibéré.
- d) Dans le cours normal de ses activités, le Groupe d'entreprises conclut des ententes qui prévoient des indemnités en faveur de tiers. De plus, chaque société du Groupe d'entreprises offre des indemnités à chacun de ses administrateurs et de ses dirigeants ainsi qu'à certains de ses employés, soit aux termes de règlements administratifs, soit aux termes d'ententes, afin de les dédommager 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 les passifs éventuels futurs au titre de telles indemnités. Aucun montant n'a donc été comptabilisé à cet égard dans les états financiers consolidés.

- e) 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 pas 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.
- f) Certains bâtiments de la Société contiennent des matériaux composés d'amiante qu'elle serait obligée de retirer et de détruire de manière spéciale si elle entamait des projets de rénovation majeure ou de démolition partielle ou entière. Tant que ces projets ne seront pas amorcés, il n'y aura aucune obligation de retirer ou de détruire les matériaux contenant de l'amiante. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard dans les états financiers consolidés.

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 pas être raisonnablement estimée, car la Société ne connaît pas les dates de règlement des obligations. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard dans les états financiers consolidés. La Société continuera d'évaluer sa capacité d'estimer les justes valeurs de ses obligations de démantèlement à chaque date de clôture.

## 17. Prêts et emprunts

Aux 31 décembre	2018		2017	
	Juste valeur <sup>4</sup>	Valeur comptable	Juste valeur <sup>4</sup>	Valeur comptable
Obligations, série 1, échéant en juillet 2040, portant intérêt à 4,36 %, payable semestriellement le 16 janvier et le 16 juillet <sup>1,2</sup>	617 \$	498 \$	615 \$	498 \$
Obligations, série 2, échéant en juillet 2025, portant intérêt à 4,08 %, payable semestriellement le 16 janvier et le 16 juillet <sup>1,2</sup>	553	499	558	499
Obligations liées à des contrats de location-financement, échéant à diverses dates jusqu'en 2022, après déduction des intérêts théoriques, à des taux variant de 2,4 % à 4,0 % <sup>3</sup>	28	28	41	41
<b>Total des prêts et emprunts</b>	<b>1 198 \$</b>	<b>1 025 \$</b>	<b>1 214 \$</b>	<b>1 038 \$</b>
Prêts et emprunts courants	12 \$	12 \$	13 \$	13 \$
Prêts et emprunts non courants	1 186 \$	1 013 \$	1 201 \$	1 025 \$

1. La Société a le droit de rembourser les obligations avant l'échéance en payant une prime par rapport à la juste valeur.

2. Les obligations constituent des obligations directes, inconditionnelles et non garanties de la Société et des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada.

3. Une filiale bénéficie d'un crédit-bail pour l'acquisition d'immobilisations, qui lui permet des emprunts pouvant atteindre 80 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 2,5:1 chaque trimestre. La filiale respecte la clause restrictive.

4. Les justes valeurs estimées présentées pour les prêts et emprunts sont classées au niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur et sont appliquées sur une base récurrente. Il n'y a eu aucun transfert entre les différents niveaux de la hiérarchie de la juste valeur au cours des exercices clos les 31 décembre 2018 (aucun en 2017).

## 17. Prêts et emprunts (suite)

Des informations complémentaires au sujet des exigences concernant le capital et la capacité d'emprunt imposées au Groupe d'entreprises en vertu de règles extérieures sont présentées aux notes 18 et 19 c).

La charge d'intérêts sur les prêts et emprunts s'établit à 44 millions de dollars (44 millions de dollars en 2017).

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 :

Aux 31 décembre	2018	2017
Échéances		
2025	500 \$	500 \$
2040	500	500
	<b>1 000 \$</b>	<b>1 000 \$</b>

Les obligations liées à des contrats de location-financement au 31 décembre 2018 se présentent comme suit :

	Paiements minimaux	Charge d'intérêts non amortie	Valeur actualisée des paiements minimaux
Tout au plus un an	13 \$	1 \$	12 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	16	–	16
Plus de cinq ans	–	–	–
Obligations liées à des contrats de location-financement	<b>29 \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>28 \$</b>
Obligations liées à des contrats de location-financement courantes	<b>13 \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>12 \$</b>
Obligations liées à des contrats de location-financement non courantes	<b>16 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>16 \$</b>

Les obligations liées à des contrats de location-financement au 31 décembre 2017 se présentent comme suit :

	Paiements minimaux	Charge d'intérêts non amortie	Valeur actualisée des paiements minimaux
Tout au plus un an	14 \$	1 \$	13 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	29	1	28
Plus de cinq ans	–	–	–
Obligations liées à des contrats de location-financement	<b>43 \$</b>	<b>2 \$</b>	<b>41 \$</b>
Obligations liées à des contrats de location-financement courantes	<b>14 \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>13 \$</b>
Obligations liées à des contrats de location-financement non courantes	<b>29 \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>28 \$</b>

Variations des passifs issus des activités de financement :

	31 décembre 2017	Flux de trésorerie	Autres	31 décembre 2018
Prêts et emprunts	997 \$	– \$	– \$	<b>997 \$</b>
Obligations liées à des contrats de location-financement	41	(13)	–	<b>28</b>
Total	<b>1 038 \$</b>	<b>(13) \$</b>	<b>– \$</b>	<b>1 025 \$</b>

	31 décembre 2016	Flux de trésorerie	Autres	31 décembre 2017
Prêts et emprunts	997 \$	– \$	– \$	997 \$
Obligations liées à des contrats de location-financement	62	(22)	1	41
Total	<b>1 059 \$</b>	<b>(22) \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>1 038 \$</b>

Les intérêts sont comptabilisés dans les fournisseurs et autres créiteurs. Les intérêts payés sont inclus dans les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation à l'état consolidé des flux de trésorerie.

## 18. 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 aux *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.

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.

L'encours total des prêts et emprunts s'établit à 1 025 millions de dollars au 31 décembre 2018, contre 1 038 millions de dollars au 31 décembre 2017. Cette diminution de 13 millions de dollars en 2018 est attribuable à la réduction du montant des obligations liées à des contrats de location-financement. Les capitaux du Canada étaient déficitaires de 102 millions de dollars au 31 décembre 2018 et de 402 millions de dollars au 31 décembre 2017 (retraité – note 5). L'augmentation des capitaux du Canada s'explique surtout par les réévaluations des régimes à prestations définies, 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.

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;
- 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 2019 à 2023 a été approuvé par le gouverneur en conseil le 31 janvier 2019.

Le 24 septembre 2018, conformément au paragraphe 3(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la Société canadienne des postes est passée de la partie II à la partie I de l'annexe III de cette loi, ce qui l'exempte ainsi de l'obligation de soumettre annuellement une proposition de dividende à son actionnaire. Postes Canada n'a pas versé de dividende à son actionnaire depuis 2008.

La capacité d'emprunt de la Société et les facilités de crédit auxquelles elle a accès sont décrites à la note 19 c) sur le risque de liquidité découlant d'instruments financiers. 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.

Le montant d'emprunt autorisé de la Société auprès d'autres sources que l'État est approuvé en vertu de la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010*. La *Loi sur la Société canadienne des postes* prévoit le plafonnement des prêts consentis à la Société sur le Trésor du Canada ainsi que 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 pas été utilisée. Des informations complémentaires au sujet du montant global d'emprunt autorisé de la Société sont présentées à la note 19 c).

La Société n'est pas assujettie, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant le capital. Aux termes de divers accords d'emprunt, les filiales doivent respecter certaines clauses restrictives en matière de ratios de la dette à long terme au résultat avant intérêt, impôt et amortissement et de couverture des intérêts. Les filiales respectent toutes les clauses restrictives.

## 19. Instruments financiers et gestion des risques

### 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 de liquidité. 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 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.

## 19. Instruments financiers et gestion des risques (suite)

### 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 les équivalents de trésorerie, les titres négociables et les titres réservés. Ils sont classés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. 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 2018, la durée moyenne jusqu'à l'échéance des placements du portefeuille de titres réservés est de 12 ans (13 ans en 2017).

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 diminuer ou augmenter la valeur des titres réservés et des autres éléments du résultat global de 63 millions de dollars au 31 décembre 2018 (68 millions de dollars en 2017). De telles variations de leur valeur seraient en partie compensées par la variation 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** • L'exposition au risque de change provient principalement du secteur Postes Canada, pour lequel elle est surtout attribuable aux règlements internationaux avec les administrations postales étrangères et au remboursement des mandats-poste libellés en monnaies étrangères. L'obligation de la Société de parvenir à un règlement avec les administrations postales étrangères est libellée en droits de tirage spéciaux (DTS), soit un panier de monnaies étrangères comprenant le dollar américain (\$ US), l'euro (€), la livre sterling (£), le yen japonais (JP¥) et le renminbi chinois (CN¥), alors que les paiements sont généralement libellés en dollars américains.

Le secteur Postes Canada possède un programme de couverture économique visant à réduire les risques liés aux soldes en monnaies étrangères et aux ventes libellées en DTS prévues. Les expositions sont, dans un premier temps, portées en diminution des charges prévues, libellées en DTS, et il se peut que les autres expositions soient couvertes au moyen de contrats de change à terme libellés dans les cinq devises qui forment un DTS. Dans le cadre du programme, les opérations de couverture autorisées ne peuvent pas dépasser 70 % des expositions nettes prévues lorsque les flux de trésorerie sont hautement probables. Les contrats de change à terme en vigueur se détaillent comme suit :

#### Au 31 décembre 2018

Devise	Montant notionnel	Équivalent canadien	Taux contractuel moyen	Échéance	Type	Juste valeur
Dollar américain	37 \$ US	49 \$	1,335 \$/\$ US	10 janvier 2019	Vente à terme	(1) \$
Euro	15 €	23	1,52 \$/€	11 janvier 2019	Vente à terme	(1)
Livre sterling	3 £	5	1,706 \$/£	11 janvier 2019	Vente à terme	-
Yen japonais	600 JP¥	7	0,012 \$/JP¥	11 janvier 2019	Vente à terme	-
Renminbi chinois	45 CN¥	9	0,195 \$/CN¥	11 janvier 2019	Vente à terme	-
<b>Total</b>		<b>93 \$</b>				<b>(2) \$</b>

#### Au 31 décembre 2017

Devise	Montant notionnel	Équivalent canadien	Taux contractuel moyen	Échéance	Type	Juste valeur
Dollar américain	37 \$ US	47 \$	1,28 \$/\$ US	11 janvier 2018	Vente à terme	1 \$
Euro	25 €	37	1,51 \$/€	12 janvier 2018	Vente à terme	-
Livre sterling	6 £	9	1,71 \$/£	12 janvier 2018	Vente à terme	-
Yen japonais	750 JP¥	9	0,011 \$/JP¥	12 janvier 2018	Vente à terme	-
Renminbi chinois	65 CN¥	13	0,192 \$/CN¥	12 janvier 2018	Vente à terme	-
<b>Total</b>		<b>115 \$</b>				<b>1 \$</b>

## 19. Instruments financiers et gestion des risques (suite)

Les profits (pertes) de change et les profits sur dérivés s'établissent comme suit :

	Exercices clos les 31 décembre		2018		2017	
	Profits de change	Pertes sur dérivés	Total	Profits (pertes) de change	Profits sur dérivés	Total
Latents	8 \$	(3) \$	5 \$	1 \$	1 \$	2 \$
Réalisés	10	(8)	2	(8)	–	(8)
<b>Total</b>	<b>18 \$</b>	<b>(11) \$</b>	<b>7 \$</b>	<b>(7) \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>(6) \$</b>

L'effet d'une augmentation ou d'une diminution de 10 % des taux de change en vigueur au 31 décembre 2018 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 10 millions de dollars (13 millions de dollars en 2017).

**a.3) Risque marchandises** • Le Groupe d'entreprises est, de par sa nature, exposé au risque d'augmentation du prix du carburant. Il atténue ce risque en imposant un supplément pour le prix du carburant à certains de ses produits. Une telle technique d'atténuation des risques est reconnue dans le secteur et mise en pratique depuis longtemps; elle ne nécessite donc pas un recours aux instruments dérivés pour gérer l'exposition résiduelle au risque marchandises.

### 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.

La valeur comptable des actifs financiers inscrite dans les états financiers consolidés, qui est présentée nette des pertes de crédit attendues, 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.

**b.1) Équivalents de trésorerie, titres négociables et titres réservés** • Le risque de crédit lié aux placements en équivalents de trésorerie, en titres négociables et en titres réservés 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 par émetteur de titres. Les placements dans des institutions financières et des sociétés doivent être de la catégorie investissement et 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 (DBRS). 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.

Le risque de crédit associé aux équivalents de trésorerie, aux titres négociables et aux titres réservés, qui sont des placements dans des titres de créance, est réputé être faible. Par conséquent, la dotation à la provision pour dépréciation comptabilisée au cours de la période a été limitée au montant des pertes attendues sur 12 mois. Celui-ci est déterminé à l'aide de la méthode de la probabilité de défaut, qui fait appel aux taux de défaillance historiques dérivés de données provenant d'agences de crédit externes pour des titres de créance de qualité similaire. Au besoin, les taux de défaillance historiques sont ajustés pour tenir compte d'informations actuelles et prospectives, telles que les écarts sur obligations. Les titres de créance sont regroupés en fonction de leur cote de crédit individuelle, et la perte de crédit attendue sur 12 mois est évaluée sur une base collective. Un titre désigné comme étant « en défaut » suppose que son émetteur a soit omis d'effectuer un paiement qu'il était juridiquement contraint d'effectuer, soit exprimé clairement qu'il omettra d'effectuer ce paiement dans un proche avenir soit encore, dans certains cas, procédé à une opération d'échange sur créances sinistrées (*distressed exchange*). Les titres de créance sont considérés comme étant dépréciés lorsqu'ils sont en défaut. Aucune provision significative ni aucune perte de valeur à l'égard de placements n'ont été comptabilisées au cours ou à la clôture de l'exercice (aucun en 2017).

## 19. Instruments financiers et gestion des risques (suite)

Le tableau qui suit présente la concentration du risque de crédit en fonction des cotes de crédit des titres de créance détenus à titre d'équivalents de trésorerie, de titres négociables ou de titres réservés.

Pour les exercices clos les 31 décembre	2018			2017		
	R-1 (élevé) <sup>1</sup> / AAA <sup>4</sup>	R-1 (moyen) <sup>2</sup> / AA <sup>5</sup>	R-1 (faible) <sup>3</sup> / A <sup>6</sup>	R-1 (élevé) / AAA	R-1 (moyen) / AA	R-1 (faible) / A
Équivalents de trésorerie	89 \$	80 \$	– \$	314 \$	89 \$	– \$
Titres négociables	924 \$	411 \$	135 \$	517 \$	183 \$	121 \$
Titres réservés	154 \$	85 \$	256 \$	143 \$	113 \$	270 \$
Taux de pertes de crédit attendues sur 12 mois	0,00 %	0,08 %	0,08 %	0,00 %	0,08 %	0,08 %

Les cotes de crédit de Dominion Bond Rating Service (DBRS) applicables aux équivalents de trésorerie et aux titres négociables sont de la catégorie investissement et sont définies comme suit :

1. R-1 (élevé) : Crédit de la plus haute qualité. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est exceptionnellement élevée. Il est improbable que cette capacité puisse être altérée par des événements futurs.
2. R-1 (moyen) : Crédit de qualité supérieure. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est très élevée. Ne diffère que légèrement de celle de la cote R-1 (élevé). Il est improbable que cette capacité soit très vulnérable aux événements futurs.
3. R-1 (faible) : Crédit de bonne qualité. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est importante. Dans l'ensemble, celle-ci n'est pas aussi bonne que dans le cas des cotes plus élevées. Cette capacité pourrait être vulnérable aux événements futurs, mais les facteurs défavorables pertinents sont jugés gérables.

Les cotes de crédit de DBRS applicables aux titres réservés sont de la catégorie investissement et sont définies comme suit :

4. AAA : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est réputé être assorti d'un crédit de la plus haute qualité.
5. AA : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est réputé être assorti d'un crédit de qualité supérieure.
6. A : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est réputé être assorti d'un crédit de bonne qualité.

La valeur comptable brute des titres de créance avoisine leur valeur comptable nette en raison de la faiblesse du taux de pertes de crédit attendues.

**b.2) Clients et autres débiteurs** • Le risque de crédit lié aux créances à recevoir 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 en ayant recours à l'approche simplifiée, qui fait appel aux pertes de crédit attendues pour la durée de vie. Pour estimer les pertes de crédit attendues pour la durée de vie, le Groupe d'entreprises se base sur les pourcentages de radiation historiques combinés aux informations prospectives ayant permis de relever la détérioration du crédit, soit au niveau de l'entreprise soit à l'échelle macroéconomique. Un compte client désigné comme étant « en souffrance » suppose que le client n'a pas respecté les modalités de paiement et que les efforts internes de recouvrement ont démontré que le client ne règlera le montant ni en partie ni en totalité. Les comptes clients transférés à des agences de recouvrement indépendantes sont automatiquement considérés comme étant en souffrance. Les comptes clients sont considérés comme étant dépréciés lorsqu'ils sont en souffrance. 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 antérieurs. La surveillance hebdomadaire et ponctuelle de la balance chronologique des créances et du délai moyen de recouvrement n'a pas indiqué de changements importants dans la tendance de l'ancienneté des créances.

Le risque de crédit attribuable aux créances 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 à recevoir et exigibles 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 le Canada et les États-Unis. 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.

## 19. Instruments financiers et gestion des risques (suite)

L'ancienneté des créances et la provision pour créances douteuses au titre des clients et autres débiteurs se détaillent comme suit :

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Comptes clients :		
En règle	557 \$	503 \$
En souffrance depuis 1 à 15 jours	115	102
En souffrance depuis 16 à 30 jours	43	35
En souffrance depuis plus de 30 jours	38	41
Provision pour créances douteuses	(5)	(7)
Comptes clients – nets	748	674
Comptes clients – administrations postales étrangères	190	246
Autres débiteurs	41	26
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>979 \$</b>	<b>946 \$</b>

La provision pour créances douteuses correspond au montant des pertes potentielles au titre des comptes clients. Le taux moyen pondéré des pertes de crédit attendues pour le Groupe d'entreprises se situe entre 0 % et 1 % (0 % et 1,5 % en 2017), en fonction de l'historique des radiations, et il est appliqué aux montants en règle et en souffrance. L'ancienneté des comptes clients fait l'objet d'un suivi afin de déceler toute détérioration possible du crédit. Lorsqu'une détérioration du crédit laisse présager un possible ralentissement économique, un facteur est appliqué au taux historique. La provision peut également tenir compte des montants à payer qui sont en souffrance, mais qui n'ont pas été radiés parce que les efforts internes de recouvrement se poursuivent.

Le tableau qui suit présente l'évolution de la provision pour créances douteuses constituée à l'égard des comptes clients au 31 décembre 2018 :

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017
Provision pour créances douteuses, à l'ouverture	7 \$	8 \$
Augmentation de la provision au cours de la période portée au résultat net	2	1
Diminution attribuable aux radiations	(4)	(2)
Provision pour créances douteuses, à la clôture	5 \$	7 \$

### c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que court une société de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses obligations financières lorsque celles-ci deviennent exigibles. Le Groupe d'entreprises gère le risque de liquidité 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 rapprochant les profils d'échéance des actifs financiers 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 de crédit supérieure de gouvernements ou de sociétés, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

En vertu de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, le montant total de l'allègement d'un déficit de capitalisation est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Compte tenu de cette réglementation, Postes Canada n'a pas été tenue d'effectuer des paiements spéciaux en 2018 et ne s'attend pas à devoir le faire en 2019. Des informations complémentaires à ce sujet sont présentées à la note 10 i). De son avis, la Société a des liquidités et une capacité d'emprunt autorisée suffisantes pour couvrir ses activités pour au moins les 12 prochains mois.

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 de la ministre responsable de Postes Canada et du ministre des Finances, dans le cadre du processus d'approbation du Plan d'entreprise de la Société (note 18). 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. Au 31 décembre 2018, le montant global d'emprunt autorisé comprend une somme maximale de 100 millions de dollars (100 millions de dollars en 2017) pouvant être utilisée pour la gestion de la trésorerie sous la forme d'emprunts à court terme.

Le montant des prêts et emprunts de la Société se chiffre à 997 millions de dollars (997 millions de dollars en 2017) et des lettres de crédit sont émises pour un montant de 13 millions de dollars (12 millions de dollars en 2017) au 31 décembre 2018. Aucune somme n'est prélevée sur les facilités d'emprunt à court terme au 31 décembre 2018.

## 19. Instruments financiers et gestion des risques (suite)

Au 31 décembre 2018, les filiales de la Société ont accès à des facilités de crédit s'élevant à 135 millions de dollars (120 millions de dollars en 2017), dont 28 millions de dollars (41 millions de dollars en 2017) sont utilisés à la clôture de l'exercice. Les filiales disposent également de lettres de crédit totalisant 7 millions de dollars (7 millions de dollars en 2017). Des informations complémentaires au sujet des prêts et emprunts du Groupe d'entreprises sont présentées à la note 17.

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 2018

	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 <sup>1</sup>	s. o.	950 \$	– \$	– \$	950 \$
Passifs détenus à des fins de gestion des risques	s. o.	2	–	–	2
Obligations, série 1	4,39 %	22	87	871	980
Obligations, série 2	4,12 %	20	82	541	643
Obligations liées à des contrats de location-financement	2,4 %-4,0 %	13	16	–	29
		<b>1 007 \$</b>	<b>185 \$</b>	<b>1 412 \$</b>	<b>2 604 \$</b>

1. La catégorie « Ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que dans les salaires et avantages à payer et provisions connexes.

### Au 31 décembre 2017

	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 <sup>1</sup>	s. o.	721 \$	– \$	– \$	721 \$
Obligations, série 1	4,39 %	22	87	892	1 001
Obligations, série 2	4,12 %	20	82	561	663
Obligations liées à des contrats de location-financement	2,4 %-4,1 %	14	29	–	43
		<b>777 \$</b>	<b>198 \$</b>	<b>1 453 \$</b>	<b>2 428 \$</b>

1. La catégorie « Ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que dans les salaires et avantages à payer et provisions connexes.

La gestion de la dette et des capitaux propres du Groupe d'entreprises, qui est résumée à la note 18, influe également sur le risque de liquidité découlant des instruments financiers.

## 20. 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:

Aux 31 décembre	2018	2017
Tout au plus un an	149 \$	133 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	405	354
Plus de cinq ans	300	334
Total	<b>854 \$</b>	<b>821 \$</b>

Les montants présentés dans le tableau qui précède comprennent des paiements au titre de la location totalisant 24 millions de dollars (38 millions de dollars en 2017) qui seront versés par la Société, dans le cours normal de ses activités, à des parties liées pour des locaux destinés aux services postaux et aux services de transport.

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 du matériel d'exploitation. Le renouvellement des contrats qui sont assortis d'options de renouvellement est laissé à l'appréciation du Groupe d'entreprises. Certains contrats accordent à la Société un droit de premier refus en cas de vente du bâtiment.

## 20. Engagements (suite)

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, un montant de 129 millions de dollars a été comptabilisé en charges dans le résultat net au titre des contrats de location simple (126 millions de dollars en 2017). Ce montant est présenté net des produits locatifs qui totalisent 13 millions de dollars (11 millions de dollars en 2017).

- b) Le Groupe d'entreprises est partie à des ententes contractuelles avec des fournisseurs externes, y compris des contrats qui prévoient des pénalités ou frais de résiliation de contrats, dont la valeur est d'environ 451 millions de dollars et qui vont jusqu'à 2022.
- 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.

## 21. Produits tirés de contrats conclus avec des clients

Les tableaux qui suivent fournissent des renseignements sur les clients et autres débiteurs (y compris les actifs sur contrat) ainsi que sur les passifs sur contrat découlant de contrats conclus avec des clients.

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Créances découlant de contrats conclus avec des clients	925 \$	913 \$
Actifs sur contrat	14	9
Autres débiteurs	40	24
<b>Total des clients et autres débiteurs</b>	<b>979 \$</b>	<b>946 \$</b>

Les actifs sur contrat ont trait aux droits du Groupe d'entreprises à une contrepartie pour les colis en transit à la date de clôture. Les actifs sur contrat sont transférés vers les créances lorsque les droits deviennent inconditionnels, soit peu de temps après la date de clôture en raison de la courte durée du cycle de livraison des colis.

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Passifs sur contrats, inclus dans ce qui suit :		
Clients et autres débiteurs (passif au titre de remboursement futur)	13 \$	13 \$
Produits différés (courants)	153	136
Autres passifs (non courants)	5	7
<b>Total</b>	<b>171 \$</b>	<b>156 \$</b>

Le tableau qui suit fournit un rapprochement des passifs sur contrat.

<b>Aux 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Passifs sur contrat à l'ouverture de la période	156 \$	158 \$
Produits comptabilisés inclus dans les produits différés (courants) et les autres passifs (non courants) à l'ouverture de la période	(138)	(143)
Augmentation du passif au titre de remboursement futur	–	5
Augmentation attribuable aux montants encaissés ou facturés, à l'exclusion des montants comptabilisés dans les produits au cours de la période	153	136
<b>Passifs sur contrat à la clôture de la période</b>	<b>171 \$</b>	<b>156 \$</b>

Les produits comptabilisés au titre d'obligations de prestations remplies au cours de périodes antérieures, surtout en raison d'un changement à la manière d'estimer certaines mesures fondées sur la performance au sein du réseau international, se sont élevés à néant pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 (7 millions de dollars en 2017).

## 22. Autres charges d'exploitation

<b>Exercices clos les 31 décembre</b>	<b>2018</b>	2017 (retraité – note 5)
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	1 563 \$	1 433 \$
Immobilier, installations et entretien	387	375
Frais de vente, frais administratifs et autres coûts	538	484
<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>2 488 \$</b>	<b>2 292 \$</b>

## 23. Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017
Produit d'intérêts	49 \$	22 \$
Perte sur la vente d'immobilisations et d'actifs détenus en vue de la vente	(6)	(3)
Autres produits	14	–
<b>Produits de placement et autres produits</b>	<b>57 \$</b>	<b>19 \$</b>
Charge d'intérêts	(44) \$	(44) \$
Autres charges	(14)	(2)
<b>Charges financières et autres charges</b>	<b>(58) \$</b>	<b>(46) \$</b>
<b>Charges liées aux activités d'investissement et de financement, montant net</b>	<b>(1) \$</b>	<b>(27) \$</b>

## 24. Autres éléments du résultat global

	Éléments qui sont susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net			Élément qui ne sera jamais reclassé en résultat net	Autres éléments du résultat global
	Variation de la juste valeur latente des actifs financiers	Cumul des écarts de conversion	Cumul des autres éléments du résultat global	Réévaluations des régimes à prestations définies	
Solde cumulé au 31 décembre 2016	39 \$	5 \$	44 \$		
Profits (pertes) de la période	16 \$	(2) \$	14 \$	(270) \$	(256) \$
Impôt sur le résultat	(4)	–	(4)	67	63
<b>Montant net</b>	<b>12 \$</b>	<b>(2) \$</b>	<b>10 \$</b>	<b>(203) \$</b>	<b>(193) \$</b>
Solde cumulé au 31 décembre 2017	51 \$	3 \$	54 \$		
Profits (pertes) de la période	(17) \$	2 \$	(15) \$	545 \$	530 \$
Impôt sur le résultat	4	–	4	(137)	(133)
<b>Montant net</b>	<b>(13) \$</b>	<b>2 \$</b>	<b>(11) \$</b>	<b>408 \$</b>	<b>397 \$</b>
<b>Solde cumulé au 31 décembre 2018</b>	<b>38 \$</b>	<b>5 \$</b>	<b>43 \$</b>		

## 25. Transactions avec des 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

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017
<b>Produits générés par des transactions avec des parties liées</b>	<b>227 \$</b>	<b>250 \$</b>
<b>Paiements reçus à titre de compensation en vertu de programmes</b>		
Envois postaux du gouvernement et envois d'articles destinés aux personnes aveugles	22 \$	22 \$
<b>Loyers versés par les parties liées pour des locaux loués auprès de la Société</b>	<b>8 \$</b>	<b>7 \$</b>
<b>Charges relatives aux transactions avec des parties liées</b>	<b>28 \$</b>	<b>23 \$</b>

La majeure partie des produits générés par des transactions avec des 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 prestation de services postaux parlementaires et l'envoi d'articles en franchise aux personnes aveugles (note 2).

## 25. Transactions avec des parties liées (suite)

Aux 31 décembre	2018	2017
<b>Montants à recevoir des parties liées ou à payer à celles-ci</b>		
Inclus dans les clients et autres débiteurs	13 \$	15 \$
Inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs	9 \$	10 \$
<b>Produits différés générés par des transactions avec des parties liées</b>	<b>1 \$</b>	<b>1 \$</b>

Les paiements futurs des parties liées pour la location de locaux de la Société s'établissent comme suit :

Aux 31 décembre	2018	2017
Tout au plus un an	6 \$	6 \$
Plus d'un an, mais moins de cinq ans	23	6
Plus de cinq ans	6	–
<b>Total</b>	<b>35 \$</b>	<b>12 \$</b>

### 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 :

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017
Avantages du personnel à court terme	11 \$	9 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	1	1
<b>Total de la rémunération</b>	<b>12 \$</b>	<b>10 \$</b>

La rémunération des principaux dirigeants du Groupe d'entreprises qui a trait au Conseil d'administration présentée dans ce tableau s'élève à 0,5 million de dollars (0,4 million de dollars en 2017).

En sus des montants présentés dans le tableau qui précède, des indemnités de cessation d'emploi non récurrentes d'un montant de 0,5 million de dollars ont été engagées au titre de la rémunération des principaux dirigeants en 2018 (1 million de dollars en 2017). Il n'y a eu aucune transaction avec les principaux dirigeants outre leur 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 d'exploitation sont entièrement ou conjointement régies par les principaux dirigeants du Groupe d'entreprises. Le cas échéant, les principaux dirigeants concernés sont tenus de se retirer de toutes les discussions ou décisions se rattachant aux transactions entre les sociétés. Les seules transactions d'importance réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont eu lieu entre Purolator et une société contrôlée par l'un des principaux dirigeants du Groupe d'entreprises, qui est administrateur et actionnaire minoritaire de Purolator. Cette société a fourni à Purolator des services de transport aérien pour un montant de 14 millions de dollars (11 millions de dollars en 2017). Ces transactions ont été effectuées à des prix et à des conditions qui sont comparables à ceux des transactions effectuées avec les autres fournisseurs de Purolator.

### d) Transactions avec les régimes de retraite de la Société

Au cours de l'exercice, la Société a rendu des services administratifs au Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes pour un montant de 13 millions de dollars (12 millions de dollars en 2017). Au 31 décembre 2018, une créance de 14 millions de dollars (14 millions de dollars en 2017) liée aux transactions avec le Régime est impayée et prise en compte dans les clients et autres débiteurs. Les paiements versés en espèces, y compris les cotisations aux régimes à prestations définies et aux régimes à cotisations définies du Groupe d'entreprises, sont présentés à la note 10 i).

## 26. Informations sectorielles et informations sur la ventilation des produits

- a) **Secteurs opérationnels** • Une description des secteurs opérationnels du Groupe d'entreprises est fournie à la note portant sur les principales méthodes comptables [note 3 m)]. Les méthodes comptables utilisées pour les secteurs opérationnels sont les mêmes que celles décrites à la note portant sur les principales méthodes comptables (note 3). Les transactions intersectorielles sont comptabilisées à la valeur d'échange, qui correspond au montant convenu entre les diverses entités juridiques. Sauf pour le secteur des services de technologie de l'information qui fournit des services partagés selon le principe de recouvrement des coûts, les transactions sont conclues à des conditions qui sont comparables à celles en vigueur sur les marchés. Sur une base consolidée, la Société n'a aucun client externe dont les achats représentent plus de 10 % de la totalité de ses produits.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, l'unité fonctionnelle responsable de la technologie de l'information a touché des produits intersectoriels se chiffrant à 226 millions de dollars (218 millions de dollars au 31 décembre 2017, retraité), a engagé des charges d'exploitation de 226 millions de dollars (218 millions de dollars au 31 décembre 2017, retraité) et a enregistré un résultat net de néant (néant au 31 décembre 2017). Les produits intersectoriels et les charges d'exploitation de l'unité fonctionnelle responsable de la technologie de l'information ont tous deux diminué de 6 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à la suite des ajustements apportés aux fins de la conformité avec l'IFRS 15. Les montants intersectoriels retraités ont été éliminés dans les états financiers consolidés et n'ont eu aucune incidence sur les résultats du Groupe d'entreprises. Le total des actifs et des passifs au 31 décembre 2018 se chiffre, respectivement, à 117 millions de dollars et à 68 millions de dollars (110 millions de dollars et 60 millions de dollars, respectivement, au 31 décembre 2017).

### Au 31 décembre 2018 et pour l'exercice clos à cette date

	Postes Canada	Purolator	Logistique	Autre	Total
Produits provenant des clients externes	6 562 \$	1 829 \$	284 \$	– \$	8 675 \$
Produits intersectoriels	58	23	38	(119)	–
Produits d'exploitation	6 620 \$	1 852 \$	322 \$	(119) \$	8 675 \$
Main-d'œuvre et avantages du personnel	4 882 \$	830 \$	163 \$	110 \$	5 985 \$
Autres charges d'exploitation	1 783	801	128	(224)	2 488
Amortissement	247	58	11	(5)	311
Charges d'exploitation	6 912 \$	1 689 \$	302 \$	(119) \$	8 784 \$
Résultat d'exploitation	(292) \$	163 \$	20 \$	– \$	(109) \$
Produits de placement et autres produits	77 \$	2 \$	1 \$	(23) \$	57 \$
Charges financières et autres charges	(55)	(3)	–	–	(58)
Résultat avant impôt	(270) \$	162 \$	21 \$	(23) \$	(110) \$
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	(73)	43	6	1	(23)
Résultat net	(197) \$	119 \$	15 \$	(24) \$	(87) \$
Total des actifs	8 340 \$	1 010 \$	163 \$	(316) \$	9 197 \$
Entrées d'immobilisations	302 \$	45 \$	35 \$	5 \$	387 \$
Total des passifs	8 889 \$	318 \$	67 \$	(15) \$	9 259 \$

## 26. Informations sectorielles et informations sur la ventilation des produits (suite)

Au 31 décembre 2017 et pour l'exercice clos à cette date  
(retraité – note 5)

	Postes Canada	Purolator	Logistique	Autre	Total
Produits provenant des clients externes	6 461 \$	1 615 \$	242 \$	– \$	8 318 \$
Produits intersectoriels	45	18	34	(97)	–
Produits d'exploitation	6 506 \$	1 633 \$	276 \$	(97) \$	8 318 \$
Main-d'œuvre et avantages du personnel	4 484 \$	766 \$	136 \$	104 \$	5 490 \$
Autres charges d'exploitation	1 690	687	111	(196)	2 292
Amortissement	248	53	8	(4)	305
Charges d'exploitation	6 422 \$	1 506 \$	255 \$	(96) \$	8 087 \$
Résultat d'exploitation	84 \$	127 \$	21 \$	(1) \$	231 \$
Produits de placement et autres produits	34 \$	– \$	– \$	(15) \$	19 \$
Charges financières et autres charges	(42)	(4)	–	–	(46)
Résultat avant impôt	76 \$	123 \$	21 \$	(16) \$	204 \$
Charge d'impôt sur le résultat	17	33	6	–	56
Résultat net	59 \$	90 \$	15 \$	(16) \$	148 \$
Total des actifs	7 741 \$	920 \$	142 \$	(314) \$	8 489 \$
Entrées d'immobilisations	250 \$	46 \$	10 \$	(5) \$	301 \$
Total des passifs	8 474 \$	344 \$	58 \$	(17) \$	8 859 \$

### b) Informations sur les produits répartis par régions géographiques

En ce qui concerne la Société, les produits présentés pour les régions géographiques autres que le Canada le sont en fonction de l'emplacement de l'administration postale étrangère qui a recours au service. En ce qui concerne les autres secteurs et l'unité fonctionnelle, ces produits sont présentés 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 régions géographiques.

Exercices clos les 31 décembre	2018	2017 (retraité – note 5)
Canada	8 178 \$	7 808 \$
États-Unis	259	281
Reste du monde	238	229
Total des produits	8 675 \$	8 318 \$

## 26. Informations sectorielles et informations sur la ventilation des produits (suite)

### c) Informations sur les produits relatifs aux articles et aux services

Les produits pour les articles et les services sont présentés 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 aux secteurs d'activité.

#### Exercice clos le 31 décembre 2018

	Total des produits	Éléments Intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
<b>Produits attribués aux articles et aux services</b>			
Courrier transactionnel	1 899 \$	(2) \$	1 897 \$
Colis	4 596	(116)	4 480
Marketing direct	1 098	(1)	1 097
Autres produits	451	(226)	225
	<b>8 044 \$</b>	<b>(345) \$</b>	<b>7 699 \$</b>
<b>Produits non attribués</b>			
Timbres-poste	409 \$	– \$	409 \$
Machines à affranchir	567	–	567
	<b>976 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>976 \$</b>
<b>Total</b>	<b>9 020 \$</b>	<b>(345) \$</b>	<b>8 675 \$</b>

#### Exercice clos le 31 décembre 2017 (retraité – note 5)

	Total des produits	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
<b>Produits attribués aux articles et aux services</b>			
Courrier transactionnel	1 922 \$	(2) \$	1 920 \$
Colis	4 080	(95)	3 985
Marketing direct	1 121	–	1 121
Autres produits	465	(228)	237
	<b>7 588 \$</b>	<b>(325) \$</b>	<b>7 263 \$</b>
<b>Produits non attribués</b>			
Timbres-poste	442 \$	– \$	442 \$
Machines à affranchir	613	–	613
	<b>1 055 \$</b>	<b>– \$</b>	<b>1 055 \$</b>
<b>Total</b>	<b>8 643 \$</b>	<b>(325) \$</b>	<b>8 318 \$</b>

## 26. Informations sectorielles et informations sur la ventilation des produits (suite)

### d) Informations sur les produits relatifs aux canaux de vente

Les produits relatifs aux canaux de vente sont présentés pour les produits générés par les services offerts aux clients commerciaux provenant du régime intérieur et pour les produits générés par les services de vente au détail offerts aux clients provenant du régime intérieur. Les produits du régime international comprennent les produits en provenance des États-Unis et du reste du monde, tels que définis à la note 26 b).

#### Exercice clos le 31 décembre 2018

	Total des produits	Éléments Intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
<b>Régime intérieur</b>			
Canal commercial	6 135 \$	(119) \$	6 016 \$
Canal de vente au détail	2 153	–	2 153
	8 288 \$	(119) \$	8 169 \$
<b>Régime international</b>			
	497 \$	– \$	497 \$
<b>Autres</b>			
	235 \$	(226) \$	9 \$
<b>Total</b>	<b>9 020 \$</b>	<b>(345) \$</b>	<b>8 675 \$</b>

#### Exercice clos le 31 décembre 2017

(retraité – note 5)

	Total des produits	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
<b>Régime intérieur</b>			
Canal commercial	5 821 \$	(97) \$	5 724 \$
Canal de vente au détail	2 087	–	2 087
	7 908 \$	(97) \$	7 811 \$
<b>Régime international</b>			
	510 \$	– \$	510 \$
<b>Autres</b>			
	225 \$	(228) \$	(3) \$
<b>Total</b>	<b>8 643 \$</b>	<b>(325) \$</b>	<b>8 318 \$</b>



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](http://postescanada.ca).

Consultez tout le rapport annuel de 2018 à l'adresse [postescanada.ca/rapport\\_annuel](http://postescanada.ca/rapport_annuel).

<sup>MC</sup> Marque de commerce de la Société canadienne des postes.

This report is also available in English.

[postescanada.ca](http://postescanada.ca)

Canada

