



rapport annuel 2006 LA POSTE MODERNE



Un marché concurrentiel



Avec environ neuf millions de clients, il est difficile de communiquer de façon pertinente avec chacun d'entre eux. Grâce aux renseignements commerciaux stratégiques, aux solutions et aux services de livraison qu'elle nous fournit, Postes Canada nous permet de réaliser cet exploit. Elle offre des connaissances stratégiques, des services à canaux multiples et des solutions indispensables à notre succès.

Michael Testa, directeur général, GRC, Marketing auprès des clients et du cybercommerce, Compagnie de la Baie d'Hudson

J'adore recevoir des cartes de souhaits et des lettres. Il n'y a rien comme découvrir du courrier dans sa boîte aux lettres. Je préfère également recevoir mes factures et mes relevés par la poste. Même le matériel publicitaire non sollicité est apprécié, à condition qu'il soit pertinent et opportun.

*Susanah J. Bondreau,
cliente satisfaite de Postes Canada*





À l'heure actuelle, nos clients exigent plus de services. Ils veulent pouvoir communiquer en utilisant des canaux physique et électronique, avoir des partenaires qui comprennent leurs cycles d'affaires, qu'on leur offre des tarifs concurrentiels et bien plus encore. Grâce à nos trois secteurs d'activité, soit le courrier transactionnel, les colis et le marketing direct, nous réagissons à leurs exigences. Nous modernisons nos établissements et nous élaborons un réseau à canaux multiples, ce qui permettra aux entreprises et aux consommateurs de communiquer de façon sécuritaire et fiable dans leur canal de prédilection.



En tant qu'entreprise faisant affaire en ligne, nous comptons sur Postes Canada pour livrer nos DVD partout au pays et nous ne pouvons nous permettre moins que les meilleurs services de logistique et de livraison. C'est pourquoi nous utilisons les services de Postes Canada. Son innovation, ses services fiables et ses conseils stratégiques nous plaisent et nous considérons notre relation avec elle comme une part intégrale de notre réussite.

*Rick Anderson,
président et chef de la direction, Zip.ca*

Avenir stable sur le plan financier

Postes Canada travaille toujours avec ses clients pour améliorer sa gamme de produits afin de répondre à ses besoins, ce qui donne lieu à de nombreuses idées de nouveaux produits originaux, comme le timbre PERMANENT. L'entreprise trouve des moyens de développer les services offerts en ligne, de faciliter l'accès des clients aux produits et de créer de nouveaux services qui conviennent bien aux styles de vie d'aujourd'hui ainsi qu'aux nouvelles tendances du marché.

*Alice Lafferty,
directrice, Élaboration des produits*



Le monde des affaires change, et Postes Canada doit changer, elle aussi, si elle veut satisfaire les besoins en constante évolution des clients. À l'heure actuelle, les clients sont plus exigeants et ont davantage de choix. Pour relever ces défis et nous adapter rapidement aux exigences de la clientèle, nous devons investir dans notre infrastructure et faire l'achat de nouvelles machines et de nouvel équipement. Une modernisation est essentielle à notre rentabilité.



Je livre des colis et je vois d'emblée le nombre de nouvelles résidences dans mon secteur à lui seul. La nécessité de trouver de nouvelles façons d'assurer efficacement nos services est plus cruciale que jamais en raison des quelque 240 000 nouvelles adresses qui s'ajoutent partout au Canada chaque année. Le nouveau modèle de livraison des colis, qui permet de s'assurer que la charge de travail de messagers comme moi est équilibrée jour après jour, est un pas dans la bonne direction.

Pierre Côté, courrier des services postaux



De nos jours, nous nous heurtons à une concurrence acharnée dans tous nos secteurs d'activité. Pour assurer notre succès, nous devons établir des relations plus profondes avec nos clients et être présents dans les nouveaux marchés. Nous devons continuer à améliorer nos services de livraison dans tous les médias afin que nous puissions continuer à offrir une valeur sûre à toute notre clientèle, qu'il s'agisse d'entreprises ou de consommateurs.

Milieu de travail moderne

Avant d'entreprendre ma carrière, je cherchais bien plus qu'un salaire concurrentiel et un programme d'avantages sociaux. J'ai choisi Postes Canada, car je voulais travailler pour une entreprise novatrice faisant preuve d'un engagement réel envers le travail d'équipe et offrant de nombreuses occasions de formation. Je voulais également trouver un employeur qui me permettrait de trouver un équilibre sain entre ma vie professionnelle et personnelle.

Sally Dam, agente, Génie des procédés



Les employés qui travaillent dans un environnement sécuritaire et agréable sont plus susceptibles d'offrir un excellent service à la clientèle. Au cours de la dernière année, nous avons fait d'énormes progrès en vue d'améliorer nos installations. Nous avons, entre autre, repeint des salles à manger et aménagé des salles d'exercice pour les employés. Nous savons que même les petites choses peuvent faire toute la différence.



Un milieu de travail sécuritaire et invitant a une signification différente pour chacun. Selon moi, cela veut dire créer un milieu de travail exempt de préjugés ou de discrimination et travailler pour une entreprise où la diversité fait partie intégrante de sa culture. J'aime bien le fait que je suis en mesure de redonner à ma collectivité grâce à mon bénévolat continu.
Nancy Nadeau, agente, Éducation en matière des droits de la personne



La création d'un milieu de travail moderne est bien plus que l'adoption de nouvelles politiques en matière de santé et de sécurité et la création d'un programme de contrôle de l'absentéisme ainsi que l'investissement dans l'amélioration du lieu de travail physique. Elle comprend également l'établissement d'une culture d'équité et de respect. Nous concilierons l'exécution de toutes ces choses à mesure que nous nous rapprochons de notre objectif consistant à devenir le meilleur employeur au Canada.

Participation communautaire



Photo : Carol Robin Muiridge

Pour moi, Noël ne serait pas ce qu'elle est sans les lettres au père Noël. Plus d'un million d'enfants lui écrivent tous les ans et j'ai eu beaucoup de plaisir à aider le joyeux lutin à leur répondre au cours des 24 dernières années. J'ai également organisé la campagne Centraide et j'ai élevé une famille, mais l'idée de ne plus être un lutin du père Noël ne m'a jamais traversé l'esprit.
Kellie Wierikko, adjointe administrative à la retraite, Thunder Bay

Le fait de recevoir des lettres et des colis de leurs familles et amis au Canada constitue un lien vital pour les centaines de membres des Forces canadiennes déployés à l'étranger. Pour la première fois en 2006, Postes Canada a lancé un programme permettant aux familles et aux amis d'expédier des colis standard gratuitement aux soldats participant à des missions à l'étranger.

Avoir Postes Canada à titre de commanditaire en titre de l'équipe nationale de ski acrobatique s'avère bénéfique pour les athlètes étant donné que Vancouver accueillera le monde en entier aux Jeux Olympiques d'hiver en 2010. Il est également important de souligner que cela permet d'assurer le financement du développement de la prochaine génération de skieurs acrobatiques en vue de continuer une tradition de réussite de longue date.

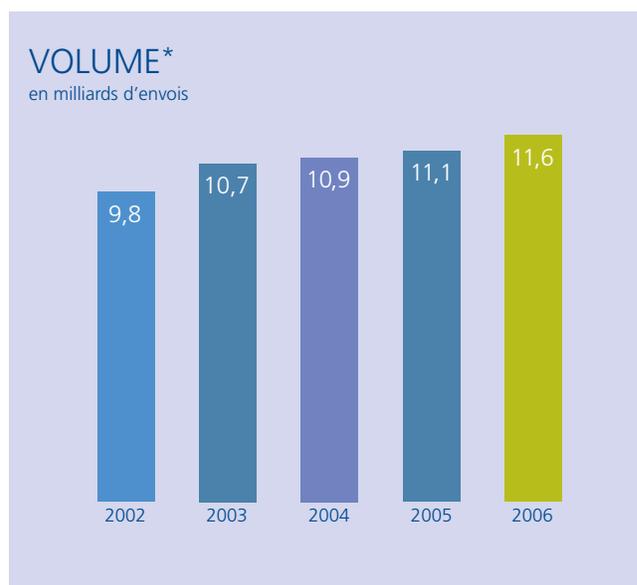
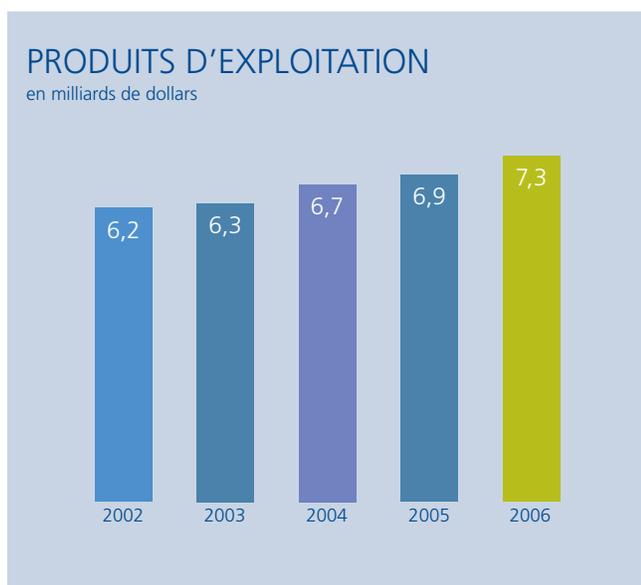
Jennifer Heil, championne olympique en titre, championne du monde et championne en titre au classement général de la Coupe du monde



À Postes Canada, nous sommes engagés à redonner aux Canadiens ainsi qu'aux collectivités canadiennes. Notre contribution à la société est très variée en passant par les Prix de l'alphabétisation, le programme de bourses à l'intention des Autochtones et l'appui de nos œuvres de bienfaisance de prédilection. Nous déployons également les efforts nécessaires pour protéger l'environnement, à la fois comme entreprise et comme employés individuels.

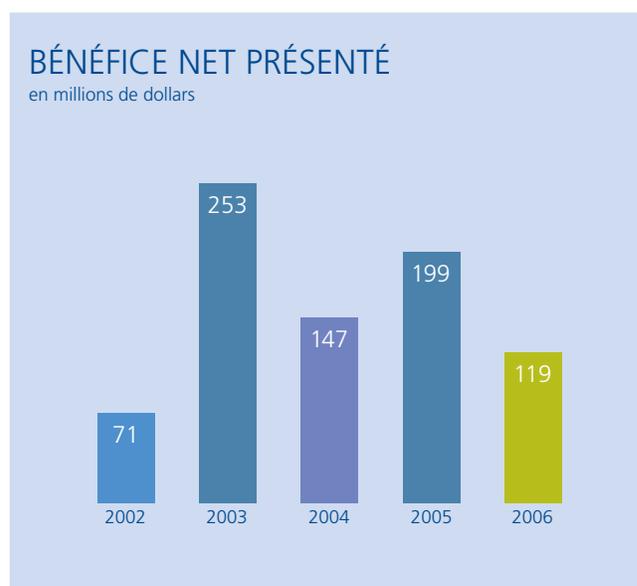
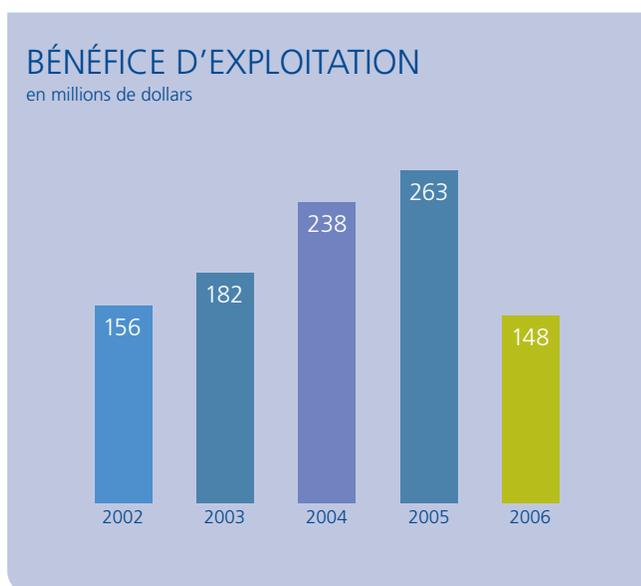


Faits saillants



Selon les résultats consolidés, la Société a traité 11,6 milliards d'articles au cours de la période de douze mois. Les produits d'exploitation consolidés ont atteint 7,3 milliards de dollars et le bénéfice net consolidé a atteint 119 millions de dollars.

* Veuillez noter que les chiffres de 2002 ne sont pas comparables à ceux de 2003, 2004, 2005 et 2006 en raison des modifications apportées aux méthodes d'attribution et de classification des marchés.



Faits saillants financiers et d'exploitation

(en millions de dollars)		Rapport annuel		
		2006	2005	Changement (%)
Exploitation				
Produits d'exploitation	Tel que présenté	7 264 \$	6 944 \$	4,6 %
Bénéfice d'exploitation	Produits d'exploitation – charges d'exploitation	148	263	(43,6) %
Marge d'exploitation (%)	Bénéfice d'exploitation ÷ produits d'exploitation	2,0 %	3,8 %	–
Productivité (%)	Charges d'exploitation en tant que pourcentage des produits d'exploitation	98,0 %	96,2 %	–
Bénéfice avant charge d'impôts	Tel que présenté	166	282	(40,9) %
Bénéfice net	Tel que présenté	119	199	(40,1) %
Rendement de l'avoire du Canada (%)	Bénéfice net ÷ avoire moyen	8,4 %	15,0 %	–
Dividende versé		80	59	35,6 %
Ratio de versement de dividende (%)	Dividende versé en tant que pourcentage du bénéfice net de l'exercice précédent	40 %	40 %	–
Flux de trésorerie lié à l'exploitation	Tel que présenté	267	212	26,1 %
Dépenses d'immobilisations	Tel que présenté	305	167	82,5 %
Situation financière				
Flux de trésorerie		499	474	5,2 %
Actif total		4 984	4 604	8,3 %
Avoire du Canada		1 433	1 394	2,8 %

TABLE DES MATIÈRES

Message de la présidente-directrice générale	2	Régie d'entreprise	22
À propos de Postes Canada	6	Rôle et composition du Conseil	22
Indicateurs de rendement clés	8	Indépendance du Conseil	22
Rendement financier	8	Comités du Conseil	22
Services de livraison	8	Efficacité du Conseil	23
Indice de valeur pour la clientèle	9	Fraudes et erreurs	23
Engagement des employés	9	Filiales	23
Créer une culture de respect	10	Conseil d'administration	24
Communication avec les clients	12	Dirigeants de la Société	25
Courrier transactionnel	12	Message du président du Conseil	26
Colis	14	Rapport de l'ombudsman	28
Marketing direct	16	Résultats financiers	29
Responsabilité sociale	18		

Message de la présidente

POUR COMPOSER AVEC LA MONDIALISATION ET LA TECHNOLOGIE EN CONSTANTE ÉVOLUTION, PRESQUE TOUTES LES INDUSTRIES ONT DÛ ADAPTER LEURS MODÈLES DE GESTION. LES SERVICES POSTAUX ET DE LIVRAISON NE FONT PAS EXCEPTION.

Cette adaptation a présenté de nombreuses difficultés, mais a aussi ouvert un monde de possibilités. Les Canadiens sont prêts à faire concurrence sur le marché mondial et ils ont besoin d'un service postal canadien solide pour les aider à réussir.

De nos jours, les consommateurs et les entreprises, grandes et petites, exigent davantage de Postes Canada. Pour satisfaire à leurs exigences, nous devons offrir des canaux sur papier et par voie électronique pour les communications, comprendre et appuyer les cycles administratifs de leurs entreprises, offrir des tarifs concurrentiels et un service de qualité, et ce, de façon simple, pratique et sans problème.

Je crois que, lorsque les Canadiens songent à 2006, ils considèrent cette période comme étant une année charnière pour Postes Canada, une qui nous a permis de nous rapprocher rapidement de notre objectif consistant à devenir une poste moderne.

En 2006, nous avons terminé la première année complète depuis la restructuration de Postes Canada en trois secteurs d'activité : le courrier transactionnel, les colis et le marketing direct. Obtenir l'engagement, la fidélité et la confiance de nos clients et répondre à leurs besoins changeants étaient une

priorité pour tous les secteurs d'activité l'année dernière. Nous avons fait d'énormes progrès dans cette direction. Nous avons déployé un effort global pour changer la culture de Postes Canada. Nous avons promu davantage nos communications pour faire du service à la clientèle l'objectif de chaque employé et pour informer les employés de ce qu'il faut pour réussir. Nous avons lancé le timbre PERMANENT, qui offre une protection contre les majorations tarifaires. Nous avons élaboré un système automatisé pour les réponses et les retours et un site Web à partir duquel les entreprises peuvent planifier, créer et mettre en œuvre une campagne de publipostage. Grâce à un partenariat stratégique, nous avons intégré nos services d'expédition au nouveau centre d'expédition de eBay Canada. Pour offrir un meilleur service à la clientèle et pour nous conformer aux exigences liées à la « rémunération au rendement » de l'Union postale universelle, nous avons amélioré notre capacité de balayer et de suivre les colis.

DÉFI : SÉCURITÉ DES FACTRICES ET FACTEURS RURAUX ET SUBURBAINS

Il est courant de voir des boîtes postales sur un poteau dans la campagne au Canada ; environ 843 000 adresses sont desservies de cette façon. Mais, étant donné que la circulation augmente, il n'est pas toujours sécuritaire d'effectuer des arrêts fréquents. On a donc récemment passé à un autre moyen de livraison, comme la boîte postale communautaire, pour quelque 10 000 adresses rurales. En décembre 2006, le gouvernement fédéral a ordonné à Postes Canada de restaurer le service de livraison aux boîtes postales rurales pour les clients touchés dans les 18 prochains mois. Nous avons établi un plan accéléré de six mois et, une fois ces préoccupations traitées, les dangers possibles aux autres emplacements seront évalués et traités au cours d'une période de trois ans.





La nature de nos activités nécessite énormément de main-d'œuvre, ce qui signifie que les clients bénéficient directement du rendement de nos employés. Par conséquent, en 2006, pour accroître la productivité, l'engagement et la satisfaction au travail, ainsi que pour réduire le taux d'absentéisme, nous avons fait de l'engagement de nos employés une priorité. En fonction des connaissances directes et des commentaires recueillis de 2 500 employés de première ligne et chefs d'équipe au cours de 16 forums régionaux, nous avons rééquilibré les charges de travail en recrutant près de 600 superviseurs, mis en œuvre un programme de formation des superviseurs pour améliorer le leadership et lancé un programme national de formation en matière de santé et de sécurité. Nous avons aussi investi 20 millions de dollars dans les établissements et les postes de facteurs partout au pays pour les rendre plus propres et sécuritaires et en faire un endroit où il fait bon travailler. Nous avons conclu des conventions collectives avec trois de nos syndicats en 2006 et nous avons conclu un accord préliminaire en février 2007 avec le STTP, notre syndicat le plus important.

IL EST SURTOUT RÉCONFORTANT D'APPRENDRE QUE, EN 2006, POSTES CANADA A ÉTÉ CLASSÉE PARMIS L'UN DES 100 MEILLEURS EMPLOYEURS AU CANADA POUR 2007 DANS LE MAGAZINE MACLEAN'S.

Nos efforts portent fruit. En 2006, Postes Canada a généré 7,3 milliards de dollars en revenus et a enregistré sa douzième année consécutive de rentabilité. Ce succès était accompagné par des améliorations importantes apportées à la valeur de la clientèle et à la satisfaction des clients, de même que par des niveaux du service et du rendement évalués indépendamment qui ont dépassé les objectifs de la Société pour les services Poste-lettres, Xpresspost et Colis accélérés. D'autres organisations remarquent nos réalisations. La dixième édition du sondage Commerce-Léger Marketing a classé Postes Canada en troisième



DÉFI : INFRASTRUCTURE VIEILLISSANTE

Puisque nous sommes une entreprise offrant des services, il est essentiel pour nous de toujours devancer la concurrence pour assurer notre succès à long terme. Cependant, notre caractère concurrentiel est limité par notre équipement vétuste et désuet. Il y a 35 ans, notre équipement de tri et de traitement était considéré comme étant de pointe. Aujourd'hui, nos concurrents utilisent de l'équipement moderne plus efficace, productif et rentable. Nous devons investir des sommes considérables en 2007 et dans les années à venir pour remplacer et mettre à niveau notre équipement désuet et notre technologie de suivi pour demeurer efficace et concurrentiel et pouvoir offrir aux clients des renseignements en temps opportun.

position sur les 150 entreprises les plus admirées des Québécois. La Société l'a emporté sur des entreprises comme Toyota, Sony et Tim Hortons. Il est surtout réconfortant d'apprendre que, en 2006, Postes Canada a été classée parmi l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada pour 2007 dans le magazine *Maclean's*. Et, comme toujours, nous nous dévouons aux collectivités que nous desservons en appuyant de bonnes causes et en participant aux programmes environnementaux, y compris l'achat de 13 nouveaux véhicules hybrides.

Nous avons montré que nous pouvons faire preuve de souplesse, au besoin. Cependant, il reste beaucoup de travail à faire et nous devons relever de nombreux défis. Tout comme un marché global élimine les frontières et offre des possibilités, il augmente la concurrence. De grandes multinationales, dont certaines d'entre elles sont des filiales d'administrations postales, attirent les clients partout dans le monde en leur offrant une gamme croissante de produits et services, des tarifs réduits, des guichets uniques et des réseaux transfrontaliers. Nos quatre principaux concurrents internationaux, FedEx, UPS, DHL et TNT, sont maintenant établis au Canada. Même notre privilège exclusif pour les lettres pesant moins de 500 grammes est contesté devant les tribunaux par les entreprises de repositage, qui ramassent du courrier au Canada à l'encontre des lois canadiennes et qui les expédient ensuite à l'étranger afin de les déposer dans les systèmes postaux d'autres pays.

NOS EMPLOYÉS ONT TRAITÉ ET LIVRÉ 11,6 MILLIARDS D'ARTICLES DE COURRIER DANS UN PAYS RECONNU POUR SES MAUVAISES CONDITIONS MÉTÉOROLOGIQUES ET DANS UN RÉSEAU QUI COUVRE L'UN DES PLUS GROS TERRITOIRES AU MONDE.

D'un autre côté, notre convention de service conclue avec le gouvernement du Canada impose certaines restrictions et obligations auxquelles nos concurrents n'ont pas à faire face. Un plafond tarifaire sur notre tarif-lettres de base limite les majorations à deux tiers du taux annuel d'inflation. Notre convention de service universel nous oblige à livrer à toutes les adresses au Canada, dont le nombre augmente de 240 000 par année. Du même coup, le nombre moyen d'articles générant un revenu livré à chaque adresse commence à baisser.

Notre prochain engagement important sera de concevoir et de gérer le plan de renouvellement des immobilisations nécessaire pour assurer à Postes Canada une position concurrentielle pour les 25 prochaines années.

DÉFI : MODÈLE DE LIVRAISON

Fini le temps où les Canadiens se tournaient vers nous pour tout simplement livrer des lettres. Le contenu des sacs de courrier change ; nous livrons moins de courrier transactionnel et de lettres et plus de courrier du marketing direct. Cependant, notre modèle de livraison mis en place il y a 30 ans avait été conçu pour les lettres et non les envois du marketing direct, ce qui fait en sorte qu'il n'est pas efficace et qu'il ne reflète pas nécessairement les demandes qui accaparent nos facteurs. De plus, le tarif par article de courrier du marketing direct est moindre que celui d'une lettre, mais nos coûts de livraison sont les mêmes, ce qui donne lieu à l'érosion de notre marge de profit.



Notre équipement de tri et de traitement, qui était considéré de pointe en 1970, a pris du recul comparativement à ceux de nos concurrents. Il est moins productif et rentable, ce qui fait que nos grilles tarifaires sont moins concurrentielles. Des dépenses d'immobilisations importantes seront nécessaires en 2007 et dans les années à venir pour remplacer l'équipement vétuste et désuet, accroître la productivité et veiller à ce que Postes Canada demeure viable. Nous devons aussi mettre à niveau nos technologies de suivi pour offrir aux clients des renseignements en temps plus opportun.

Faire de Postes Canada une entreprise moderne et solide sur le plan financier est la clé pour assurer le caractère concurrentiel de toutes les entreprises canadiennes, et ce, tout en continuant à offrir un service postal universel pour tous les Canadiens et à protéger les emplois de tous nos employés. C'est avec un vif plaisir que je remercie nos 72 000 employés dévoués partout au Canada qui ont contribué à nos réalisations. Nos employés ont traité et livré 11,6 milliards d'articles de courrier dans un pays reconnu pour ses mauvaises conditions météorologiques et dans un réseau qui couvre l'un des plus gros territoires au monde. Le succès de Postes Canada reflète l'engagement indéfectible de nos employés envers nos clients. Grâce à cette fondation qui repose sur une croissance rentable, laquelle nous avons bâtie en réinvestissant dans la Société et nos employés, je suis convaincue que nous pouvons maintenir

ou même surpasser notre succès. J'attends avec plaisir l'occasion de travailler avec notre équipe pour servir les consommateurs et les entreprises au Canada en 2007, tout en continuant à établir la poste moderne.

FAIRE DE POSTES CANADA UNE ENTREPRISE MODERNE ET SOLIDE SUR LE PLAN FINANCIER EST LA CLÉ POUR ASSURER LE CARACTÈRE CONCURRENTIEL DE TOUTES LES ENTREPRISES CANADIENNES, ET CE, TOUT EN CONTINUANT À OFFRIR UN SERVICE POSTAL UNIVERSEL POUR TOUS LES CANADIENS ET À PROTÉGER LES EMPLOIS DE TOUS NOS EMPLOYÉS.

La présidente-directrice générale,



Moya Greene



DÉFI : RESTRICTIONS LÉGIFÉRÉES

Bien que notre convention de service conclue avec le gouvernement du Canada nous permette de bénéficier d'un privilège exclusif en matière de livraison de lettres pesant moins de 500 grammes au Canada, la convention stipule aussi certaines restrictions et obligations. Par exemple, nous ne pouvons pas augmenter notre tarif-lettres de base de plus de deux tiers du tarif annuel de l'inflation et nous devons offrir un service de livraison de lettres à toutes les adresses au Canada. Le nombre d'adresses dans ce pays augmente de 240 000 chaque année, mais le nombre et la valeur des articles de courrier à livrer à chaque adresse commencent à baisser.

À propos de Postes Canada

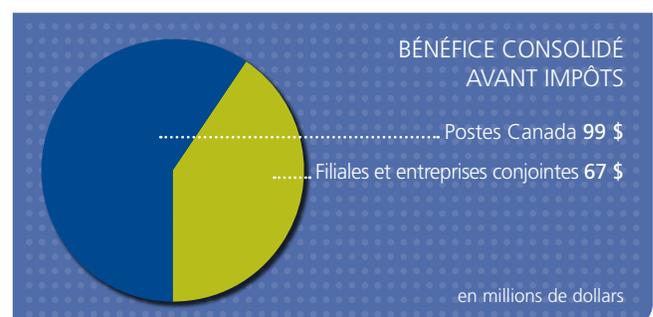
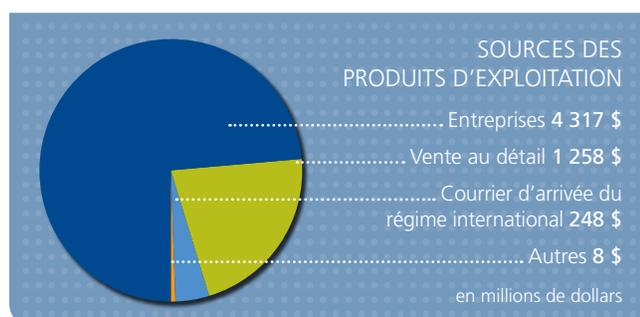
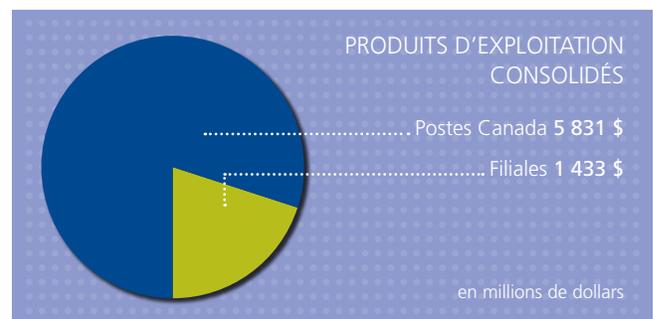
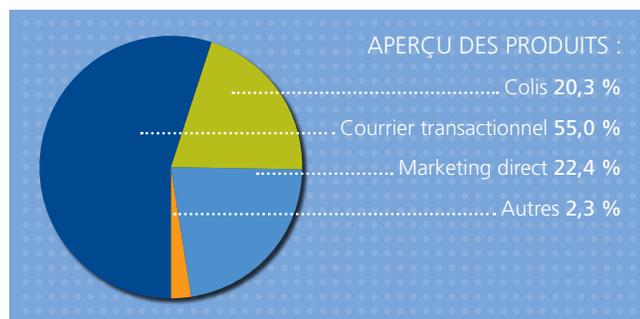
POSTES CANADA A CÉLÉBRÉ SON 25^E ANNIVERSAIRE EN TANT QUE SOCIÉTÉ D'ÉTAT EN 2006. ELLE EST UNE ENTREPRISE RENTABLE QUI JOUE UN RÔLE INDISPENSABLE DANS L'ÉCONOMIE, EMPLOIE 72 000 CANADIENS ET RELIE LES CANADIENS D'UN OCÉAN À L'AUTRE.

Chaque jour ouvrable, Postes Canada livre quelque 40 millions d'articles, jouant ainsi un rôle primordial pour ce qui est d'aider les Canadiens à diriger leurs entreprises, à expédier des produits vers tous les coins du monde et à communiquer entre eux.

Les concurrents de Postes Canada varient d'entreprises fortes dans certains créneaux aux grandes multinationales qui génèrent des revenus jusqu'à dix fois supérieurs à ceux de la Société, comme FedEx, UPS et DHL. Pour être des concurrents efficaces, nous exerçons nos activités sous forme d'un groupe d'entreprises, Le Groupe Postes Canada, afin d'offrir une gamme complète de services de livraison, de logistique et de

traitement des commandes aux clients. La Société détient des intérêts dans les sociétés Courrier Purolator, Innovaposte, Progistix-Solutions et Postes Canada internationale limitée.

Postes Canada évolue au rythme de l'évolution des besoins de ses clients. En effet, elle conçoit de nouveaux services de livraison et de communication afin de continuer à offrir une valeur sûre aux entreprises et aux consommateurs. Le 1^{er} janvier 2006, Postes Canada a créé trois secteurs d'activité distincts : le courrier transactionnel (factures, avis et relevés), les colis et le marketing direct. Cette réorganisation visait à nous permettre de concentrer nos activités sur nos clients.



23 000

POINTS DE VENTE AU DÉTAIL AU CANADA

96%

RENDEMENT DE LIVRAISON À TEMPS

Un échantillon représentatif d'échantillons de faux articles Poste-lettres courts et longs ainsi que surdimensionnés est pondéré en fonction des volumes de courrier de l'origine à la destination.

14 millions

ADRESSES DESSERVIES AU CANADA

AUSTRALIE	0,38 \$	Équivalent en dollars canadiens (en février 2007)
ÉTATS-UNIS	0,44 \$	
CANADA	0,52 \$	
ROYAUME-UNI	0,67 \$	
SUÈDE	0,68 \$	
JAPON	0,74 \$	
FRANCE	0,77 \$	
ALLEMAGNE	0,78 \$	
ITALIE	0,85 \$	

LE CANADA JOUIT DE L'UN DES MEILLEURS TARIFS-LETTE DE BASE DU MONDE.

UN DES 100 MEILLEURS EMPLOYEURS

En 2006, Postes Canada a été reconnue par Mediacorp, un éditeur canadien qui se spécialise dans les questions liées à l'emploi, comme l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada pour l'an 2007. Les résultats ont été publiés dans un numéro spécial de la revue *Maclean's*. Plus de 1 500 employeurs au pays ont posé leur candidature pour avoir la chance de remporter cet honneur, lequel se base sur sept critères principaux : milieu de travail physique ; atmosphère de travail ; avantages sociaux et financiers ainsi que protection familiale ; vacances et congés ; communication avec les employés ; gestion du rendement ; formation et perfectionnement des compétences.



Indicateurs de rendement clés

RENDEMENT FINANCIER

BÉNÉFICE CONSOLIDÉ
AVANT IMPÔTS

OBJECTIF : 111 MILLIONS \$
ATTEINT : OUI

111 MILLIONS

2006 PLAN

166 MILLIONS

2006 RÉEL

Suivant les réalisations de 2005, la période comptable de 12 mois qui a pris fin le 31 décembre 2006 de Postes Canada a encore une fois été fructueuse. Le bénéfice net a dépassé le montant prévu de 58 millions de dollars. La Société a terminé la période avec un bénéfice net de 119 millions de dollars. Cet excellent rendement financier prolonge la période de rentabilité de la Société à 12 années consécutives.

Le rendement de l'avoir pour 2006 a atteint 8,4 %, et la Société a versé un dividende à son actionnaire, le gouvernement du Canada, équivalant à 80 millions de dollars. Le total des dividendes versés au cours des cinq derniers exercices se chiffre à 236 millions de dollars. Cette période prolongée de succès dans l'atteinte et le dépassement des objectifs financiers a fourni une base solide sur laquelle la Société peut bâtir sa croissance et sa prospérité futures.

SERVICES DE LIVRAISON

POSTE-LETTRES^{MC}

ATTEINT

XPRESSPOST^{MC}

ATTEINT

COLIS ACCÉLÉRÉS^{MC}

ATTEINT

MARKETING DIRECT

NETTEMENT AMÉLIORÉ

La livraison à temps du courrier revêt toujours une importance cruciale pour le succès à long terme de Postes Canada. Même si tous les résultats des services de livraison furent excellents dans tous les secteurs en 2006, nous devons continuer à trouver des moyens d'améliorer la qualité de nos services de livraison afin de fidéliser notre clientèle et gagner sa confiance.

Dans le but de mieux comprendre les améliorations pouvant être apportées à la livraison des articles Poste-lettres, le programme d'essais indépendants Poste-lettres a été développé afin d'assurer que les résultats reflètent mieux le service de livraison reçu par les Canadiens.

De plus, notre insistance sur l'amélioration du rendement de nos services de marketing direct a mené au changement de la façon dont nous traitons et livrons ce courrier, ce qui devrait améliorer les résultats liés à la qualité du service pour 2007.

INDICE DE VALEUR POUR LA CLIENTÈLE

MÉDIAPOSTE

OBJECTIF : +2,5 ATTEINT : OUI

EXPÉDITION ET LIVRAISON

OBJECTIF : +2,5 ATTEINT : OUI

- Nos produits Médiaposte ont dépassé les objectifs de 2006 de 3,5 points, ce qui représente une augmentation générale de 6 points par rapport à 2005.
- Le service des colis a dépassé les objectifs de 2006 de 0,5 points, ce qui représente une augmentation générale de 3 points par rapport à 2005.

En 2006, Postes Canada a introduit l'indice de valeur pour la clientèle (IVC) dans le cadre du programme de Gestion de la valeur pour les clients (GVC). Le programme de GVC nous donne une idée du degré de fidélité de la clientèle en analysant les perceptions des clients à l'égard de la qualité et de la valeur générales des services ainsi que la probabilité qu'ils recommandent nos produits et services à d'autres.

L'IVC est établi à l'aide des résultats obtenus dans le cadre du programme de GVC. L'IVC, qui mesure la fidélité de la clientèle envers Postes Canada, permet à l'entreprise de privilégier les initiatives de la Société qui visent l'amélioration de la valeur offerte aux clients.

En 2006, les objectifs ayant trait à l'IVC ont été surpassés, indiquant ainsi que les efforts déployés envers l'amélioration de l'expérience générale de la clientèle à l'égard de Postes Canada ont donné des résultats positifs. De nouveaux objectifs ayant trait à l'IVC ont été établis pour 2007, lesquels exigent une attention accrue en matière d'améliorations visant à augmenter la fidélité de la clientèle.

ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

PLANS LIÉS À L'ENGAGEMENT

**OBJECTIF : ATTEINDRE LES
OBJECTIFS DU PLAN
ATTEINT : OUI**

INDICE D'ENGAGEMENT

OBJECTIF : +4 ATTEINT : NON

ABSENTÉISME

**OBJECTIF : -0,5 JOUR/
EMPLOYÉ/ANNÉE
ATTEINT : NON**

FRÉQUENCE DES ACCIDENTS

OBJECTIF : 7,86* ATTEINT : NON

*par 100 équivalents plein temps

La nature de nos activités nécessite beaucoup de main-d'œuvre, ce qui signifie que les clients bénéficient directement du rendement des employés. Les employés qui témoignent d'engagement offrent un bon service et ainsi une expérience positive qui encourage les clients à faire davantage affaire avec la Société. Par conséquent, la qualité et les résultats de la Société s'améliorent. Pour que l'engagement des employés mène à des résultats positifs, la Société doit mettre en place un environnement de travail et une culture dans lesquels les employés se sentent attachés à l'entreprise et sont fiers du rôle qu'ils y jouent.

En 2006, nous avons établi, pour la première fois, des objectifs à l'égard de l'engagement des employés. Bien que trois des quatre objectifs n'aient pas été atteints, la Société a fait du progrès à plusieurs niveaux. Nous avons étudié les meilleures pratiques permettant d'améliorer l'assiduité, nous avons appliqué des primes d'encouragement à l'assiduité et nous avons conçu des programmes et des compétences de leadership en vue d'améliorer le rendement en matière de sécurité.

Créer une culture de respect

« LA CRÉATION D'UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURITAIRE OÙ LES EMPLOYÉS PEUVENT S'ÉPANOUIR EST LA CHOSE À FAIRE ET CONSTITUE UNE DÉCISION D'AFFAIRES LOGIQUE. » (Politique de santé et de sécurité de Postes Canada)

À Postes Canada, nous sommes profondément convaincus que la création du meilleur lieu de travail commence avec de solides valeurs d'entreprise qui reflètent les principes, les croyances et les aspirations qui guident notre comportement et façonnent notre culture.

De nombreuses mesures ont été prises en 2006 pour aider les employés à se sentir davantage attachés à la Société. Il s'agissait entre autres de mieux communiquer nos objectifs et défis administratifs aux employés de première ligne, et de solliciter leurs commentaires quant aux façons d'améliorer tous les aspects de l'entreprise.

Étant donné qu'une culture de respect signifie également offrir à tous les employés un environnement de travail sécuritaire, sain et agréable, Postes Canada a lancé un programme visant à créer dans ses locaux des espaces de travail plus modernes. Dans le cadre d'une opération de rénovation, par exemple, Postes Canada a investi 20 millions de dollars pour égayer les aires de travail et les salles de pause dans bon nombre d'établissements et de postes de facteurs partout au pays. La Société a également lancé un certain nombre de programmes visant à reconnaître les contributions individuelles et collectives, à valoriser le potentiel des employés et enfin, à appuyer le perfectionnement professionnel.

NOS VALEURS

- Nous travaillons pour satisfaire nos clients.
- Nous réussissons en travaillant en collaboration.
- Nous acceptons la responsabilité de nos actions.
- Nous nous traitons mutuellement avec équité et respect.
- Nous nous efforçons de toujours nous améliorer.
- Nous agissons avec intégrité dans toutes nos actions.

FORUMS RÉGIONAUX : UN DIALOGUE POUR LE CHANGEMENT

Au cours de l'année 2006, la présidente, Moya Greene, a voyagé dans 16 régions du pays afin de communiquer en personne avec quelque 2 500 employés de Postes Canada. Les renseignements donnés par ces employés de première ligne nous ont aidés à élaborer des initiatives visant à améliorer le service à la clientèle. Ces séances ont également donné l'occasion aux employés d'en apprendre davantage sur les objectifs et les défis de l'entreprise.

UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURITAIRE

En 2006, nous avons mis l'accent sur l'amélioration de notre environnement de travail, afin de le rendre plus sécuritaire, plus sain et plus agréable. Les chefs d'équipe ont reçu une formation relative à la santé et à la sécurité, mettant l'accent sur la prévention des risques en milieu de travail. Parallèlement, un investissement de 20 millions de dollars a permis de moderniser des installations partout au pays, en se concentrant en particulier sur les aires des employés telles que les salles à manger et les vestiaires.

RECONNAÎTRE LES CONTRIBUTIONS DES EMPLOYÉS

Les employés de Postes Canada apprécient comme tout le monde d'être remerciés et d'obtenir une reconnaissance lorsqu'ils font bien leur travail. Afin de favoriser une amélioration continue de nos programmes de reconnaissance des employés, et dans le cadre de l'accent mis sur l'engagement des employés, nous avons examiné nos programmes en 2006. En fonction des résultats, des améliorations et de nouveaux programmes seront lancés en 2007.

NOTRE VISION : POSTES CANADA SERA UN CHEF DE FILE MONDIAL EN OFFRANT DES SOLUTIONS NOVATRICES EN MATIÈRE DE LIVRAISON PHYSIQUE ET ÉLECTRONIQUE À L'AVANTAGE DE SES CLIENTS, DE SES EMPLOYÉS ET DE TOUS LES CANADIENS.



POSTES CANADA NOUS PRÉSENTE UNE MULTITUDE D'OCCASIONS :

l'occasion de travailler à des projets novateurs et intéressants, l'occasion d'apprendre de l'expérience de ses collègues et l'occasion de faire une différence dans ma collectivité. J'ai même eu l'occasion de passer un an à organiser la campagne Centraide, une expérience que j'ai trouvée très enrichissante.

*Marsha Creary,
gestionnaire, Centre de contact avec la clientèle, Ottawa*

J'AI CONFIANCE DANS L'ENTREPRISE POUR LAQUELLE JE TRAVAILLE ET J'ADORE MON TRAVAIL.

J'aime bien mettre mes connaissances à profit pour aider mes clients à trouver le succès. Cela paraît peut-être simple, mais si mes clients sont heureux, je le suis aussi.

*Mélanie Béland,
représentante-conseil auprès de la clientèle, Ventes aux entreprises*



ÊTRE NOMMÉ SUPERVISEUR À POSTES CANADA,

apprendre un nouveau système et voir comment tout fonctionne, cela a été pour moi une expérience formidable. J'aime beaucoup aider les employés, pour qu'ils puissent ensuite régler les problèmes avec plus d'efficacité et de rapidité. Un employé traité avec respect se présente volontiers au travail et cela a en bout de ligne un avantage pour le client.

*Fletcher Parkin,
un des 600 superviseurs de première ligne embauchés en 2006*

Communication avec les clients

Courrier transactionnel

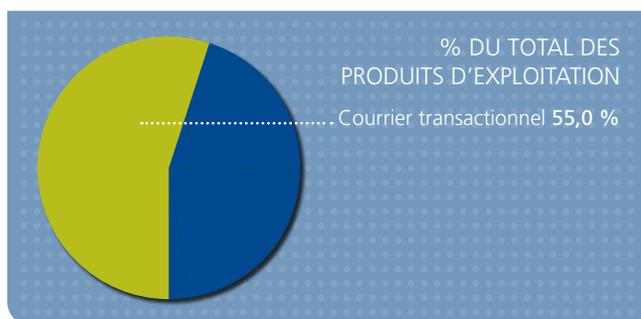
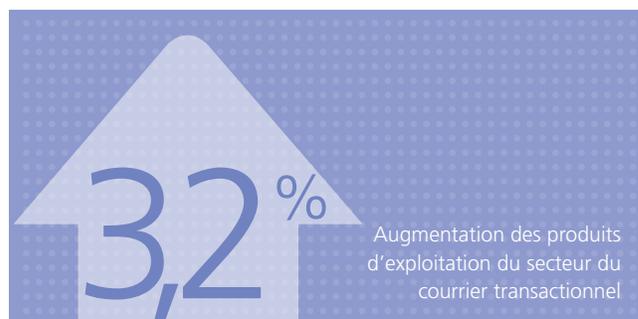
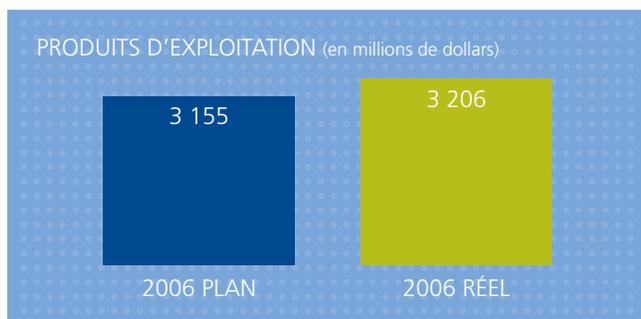
GRÂCE À SON SECTEUR D'ACTIVITÉ DU COURRIER TRANSACTIONNEL, POSTES CANADA EST LA SEULE SOCIÉTÉ QUI PEUT OFFRIR UN VRAI SERVICE À CANAUX MULTIPLES REGROUPANT LE FLOT DU COURRIER SUR SUPPORT PAPIER AVEC UN CANAL ÉLECTRONIQUE SÉCURISÉ.

Factures, avis et relevés : chaque jour, ces documents papier et électroniques sont les catalyseurs du commerce canadien permettant d'effectuer des achats et de régler des dettes, d'échanger des renseignements et de consigner des transactions commerciales. Il s'agit du courrier transactionnel et c'est la source de plus de la moitié des produits d'exploitation de Postes Canada.

Alors que les administrations postales à l'échelle mondiale constatent actuellement un déclin des volumes de courrier, Postes Canada évite cette tendance. Les volumes se sont maintenus à un niveau stable en 2006, en partie grâce aux mesures prises pour augmenter la valeur des envois Poste-lettres pour les clients et pour étendre nos points forts du courrier

traitable à une variété de services de courrier transactionnel à canaux multiples. Par exemple, Postes Canada a créé des Solutions multimodes de présentation du courrier qui peuvent transformer le fichier électronique d'un client en un moyen de communication quelconque souhaité, notamment le service Poste-lettres, la télécopie ou la présentation électronique par l'entremise de notre service postal de paiement de factures en ligne.

Cela dit, nous restons entièrement concentrés sur nos clients : c'est uniquement en faisant passer leurs besoins et préférences en premier que nous pouvons continuer à être un fournisseur de services de communication digne de confiance, peu importe le canal choisi.





Anil Arora, directeur général,
Secteur du recensement

Selon le sondage : Postes Canada



« LE SUCCÈS DU RECENSEMENT DÉPEND DE LA CAPACITÉ DE POSTES CANADA NON SEULEMENT DE COMPRENDRE NOS DÉFIS UNIQUES, MAIS AUSSI DE NOUS OFFRIR DES SOLUTIONS SÉCURITAIRES, PONCTUELLES, ABORDABLES ET NOVATRICES. »

Depuis 35 ans, Statistique Canada compte sur Postes Canada pour lui aider à réaliser les recensements. En 2006, nous avons profité de l'expertise de Postes Canada et nous avons élargi nos services afin d'inclure l'entreposage sécuritaire et la livraison de plus de neuf millions de formulaires de recensement, de même que l'enregistrement des formulaires retournés. Postes Canada nous a toujours bien servi, et nous allons miser sur la solidité de notre relation en nous penchant sur les possibilités qui ajouteraient de la valeur au programme de recensement dans l'avenir.

Caractéristique 2006

LE TIMBRE PERMANENT^{MC} EST ICI POUR RESTER

Les entreprises et les consommateurs ont dit qu'ils voulaient un service postal avec lequel il est facile de faire affaire et Postes Canada est à l'écoute de leurs exigences. Le timbre PERMANENT en est un excellent exemple. Les études menées ont révélé que 70 % des consommateurs étaient en faveur d'un timbre qui conserve sa valeur. Ainsi, à l'automne 2006, Postes Canada a émis de nouveaux timbres courants dont la valeur est toujours fixée au tarif du régime intérieur en vigueur. Les clients n'ont plus jamais à s'inquiéter de ne pas avoir l'affranchissement exact en main pour poster une lettre ou à devoir se présenter au bureau de poste pour acheter des timbres de un cent lorsque les tarifs augmentent.



Vision d'avenir 2007

Presque 50 % des envois du service Poste-lettres de Postes Canada proviennent de seulement 200 grandes entreprises. Ces sociétés considèrent souvent le courrier sur support papier comme une charge, et certaines regroupent des envois séparés ou passent aux canaux électroniques, dans le but de réduire les coûts ou d'établir des relations solides avec des clients.

Cependant, certaines entreprises réalisent maintenant que retirer le service Poste-lettres de l'éventail de communications peut conduire les clients vers d'autres moyens plus coûteux de traiter avec un organisme, comme dans le cas des centres d'appels. Elles découvrent aussi que les relevés et les factures sont des outils valables de marketing.

En 2007 et pour les années à venir, nous continuerons à trouver des moyens d'aider nos clients à profiter des vastes ressources de Postes Canada pour faire du courrier transactionnel une partie importante de leurs activités. Ainsi, nous procéderons au renouvellement de notre équipement et de notre infrastructure pour améliorer la productivité, nous simplifierons les exigences liées à la préparation du courrier et les structures de coûts et nous fournirons des services électroniques qui élargiront notre rôle essentiel dans le monde moderne des affaires.

Communication avec les clients

Colis

LES ADMINISTRATIONS POSTALES NE SONT PAS LES SEULS ORGANISMES QUI S'ADAPTENT AUX ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES ET AU MARCHÉ MONDIAL. LA PLUPART DE LEURS CLIENTS LE FONT ÉGALEMENT, ET CELA PEUT AVOIR UNE INCIDENCE INDIRECTE SUR LE RÉSULTAT NET D'UNE ADMINISTRATION POSTALE.

En 2006, le changement a été particulièrement évident sur le marché canadien des colis entreprise-à-consommateur. Certaines entreprises expédiant des CD de musique, par exemple, sont de plus en plus victimes des téléchargements sur Internet. De nouveaux règlements ont limité l'envoi de médicaments par des pharmacies canadiennes à des consommateurs aux États-Unis. Enfin, avec l'augmentation du paiement en ligne des factures, la taille des paquets contenant des chèquiers a fortement diminué et elle est désormais mieux adaptée à notre service Poste-lettres. De ce fait, les produits issus de notre secteur d'activité des colis n'ont augmenté que de 1,9 %.

Heureusement, un monde en pleine évolution est également une source d'occasions à saisir, et nous nous préparons à en

profiter au maximum. Une des perspectives les plus prometteuses est la vente en ligne et, au début de 2006, Postes Canada a établi un partenariat avec eBay Canada en vue de proposer nos services de colis directement au centre d'expédition de eBay Canada. Afin d'améliorer notre efficacité, nous avons investi dans un nouvel équipement de tri des paquets, et nous avons expédié plus de colis par l'entremise de notre partenaire Purolator. Nos efforts d'adaptation et d'amélioration sont payants. En 2006, un sondage portant sur la valeur pour la clientèle a permis de montrer que nous avons amélioré l'expérience de nos clients, ce qui a permis d'augmenter de façon visible la fidélité de la clientèle au secteur d'activité des colis.

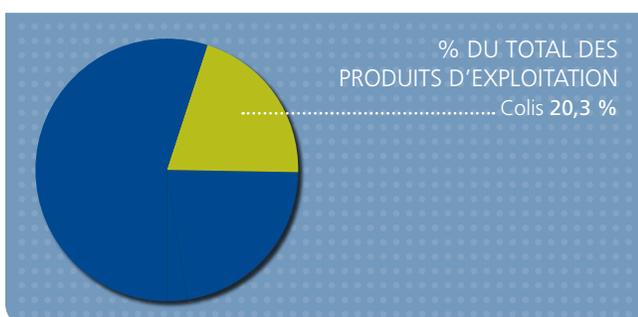


Photo : Christopher Campbell Photography Inc.



Ted Starkman, vice-président
et directeur général,
The Shopping Channel

Comment profiter du succès

« CHAQUE JOUR NOUS FAISONS CONFIANCE À POSTES CANADA POUR EXPÉDIER PLUS DE 10 000 COLIS À NOS PRÉCIEUX CLIENTS. NOUS SOMMES TRÈS IMPRESSIONNÉS PAR LE SERVICE EXEMPLAIRE QUE NOUS FOURNIT POSTES CANADA, ET EN PARTICULIER À NOS CLIENTS ».

Pour notre entreprise, la fidélisation de notre clientèle est centrée sur la garantie, pour chaque personne effectuant un achat chez The Shopping Channel, d'une expérience de magasinage agréable de bout en bout, du moment où cette personne se branche sur notre chaîne jusqu'au moment où elle reçoit et ouvre ses colis. Depuis le lancement de The Shopping Channel il y a 20 ans, Postes Canada a joué un rôle clé en nous aidant à offrir une excellente expérience de magasinage aux clients et à renforcer nos relations avec eux en mettant tout en œuvre pour que les articles achetés arrivent intacts et à temps.

Caractéristique 2006

VERS UNE AMÉLIORATION DU BALAYAGE

Les entreprises et les consommateurs de la génération Internet s'attendent à ce que l'information soit disponible de façon immédiate, et c'est également le cas pour le repérage de leurs colis en route. En outre, l'Union postale universelle a décidé que les administrations postales livrant des colis en provenance d'autres pays ne recevront pas de paiement pour un colis qui n'est pas balayé à la destination finale pour prouver que la livraison a bien été effectuée.

En vue de répondre à cette exigence, nous investissons dans des initiatives de suivi pour offrir un service meilleur et plus rapide, et afin de nous préparer à faire face à des formalités de douane plus strictes. D'importants efforts ont été faits pour s'assurer que les colis portent un code à barres et qu'ils sont correctement balayés, et environ 7 300 terminaux de données portatifs à la fine pointe de la technologie (lecteurs) sont actuellement distribués à nos employés.



Vision d'avenir 2007

Postes Canada est le chef de file sur le marché canadien des colis entreprise-à-consommateur, et nous prévoyons une croissance importante dans ce secteur, en raison de l'augmentation des achats en ligne faits par les consommateurs. En ce qui concerne l'aspect commercial, nous sommes capables de proposer à nos clients des services de traitement des commandes ainsi que des services de la chaîne d'approvisionnement. Toutefois, afin de continuer à rivaliser avec des géants internationaux comme FedEx, UPS et DHL, nous devons réduire nos coûts d'exploitation. Cette réduction des coûts passe par d'importantes dépenses d'immobilisations dans nos établissements, afin de remplacer du matériel vieux de plusieurs dizaines d'années, moins rentable et moins productif que celui de nos concurrents. Nous devons également remanier nos procédés afin d'augmenter nos gains de productivité. Les économies réalisées nous permettront d'offrir des tarifs plus concurrentiels. Ainsi, Postes Canada pourra maintenir le leadership dans les secteurs clés du marché des colis, et également proposer à tous les Canadiens des services améliorés et plus rapides, ainsi que des solutions personnalisées.

Communication avec les clients

Marketing direct

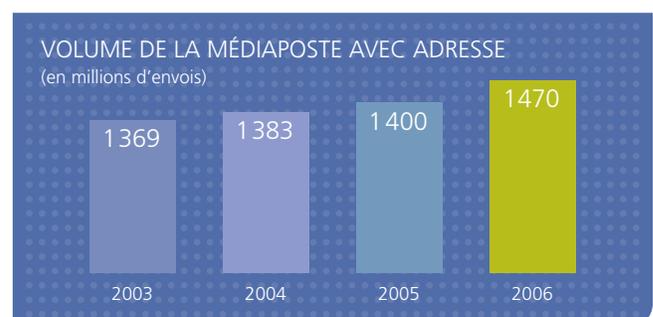
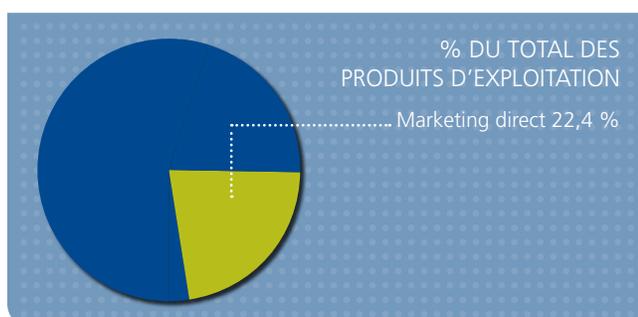
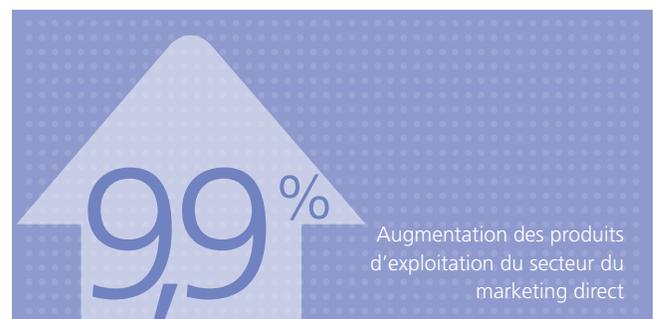
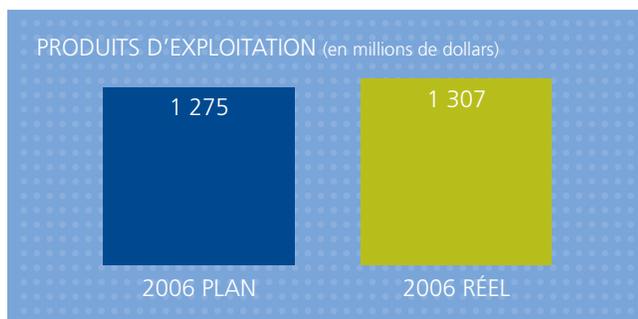
AUJOURD'HUI, LA PLUPART DES ENTREPRISES ONT BESOIN QUE LEURS CAMPAGNES DE MARKETING PRODUISENT UN RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI NOTABLE. LE PUBLIPOSTAGE EST L'UN DES RARES MOYENS PUBLICITAIRES VRAIMENT MESURABLES.

Mettant l'accent sur « ce que le client veut », le secteur d'activité du marketing direct de Postes Canada a pris deux engagements clés en 2006 : créer des produits et services supérieurs et renforcer les relations avec la clientèle.

Pour atteindre ces objectifs, nous avons renforcé notre équipe de professionnels du marketing direct, à laquelle nous avons ajouté des spécialistes de l'industrie et de l'expertise d'organismes externes. Sous cette direction, nous avons grandement amélioré nos produits et mis en place des services, des outils et de la formation pour aider les entreprises de toute taille à atteindre leurs objectifs. Parmi nos réalisations de 2006 figurent les

nouvelles caractéristiques des services Médiaposte comme l'ajout de papillons adhésifs sur les enveloppes du publipostage, le catalogue à *la page*^{MC}, un catalogue commun destiné aux détaillants qui permet aux entreprises de faire l'essai du catalogage à bas coûts, et enfin, le service Marketing direct en ligne^{MC}, un outil qui permet de créer des campagnes de marketing de bout en bout à partir d'un ordinateur de bureau.

À la fin de l'année, il était évident que la clientèle appréciait ces changements. Appuyés par la forte croissance qu'ont connue nos services Médiaposte avec adresse et Médiaposte sans adresse, les revenus du marketing direct ont augmenté de 9,9 %.





Debra Armstrong, présidente,
Banque MBNA Canada

Miser sur l'innovation

mbna

Bank of America

« EN TANT QUE PARTENAIRE STRATÉGIQUE DE CONFIANCE, POSTES CANADA OFFRE DE NOUVELLES SOLUTIONS INGÉRIEUSES AFIN DE RÉPONDRE À NOS BESOINS QUI ÉVOLUENT SANS CESSER ET DE FAIRE EN SORTE QUE NOS ENVOIS SOIENT LIVRÉS DE LA FAÇON LA PLUS RAPIDE, EFFICACE ET SÉCURITAIRE POSSIBLE. »

Nous avons noué un partenariat avec Postes Canada au cours des dix dernières années parce qu'elle offre des solutions rentables et axées sur le client. La Société joue un rôle majeur dans nos campagnes de marketing en travaillant avec nous à chaque étape, du concept créatif au dépôt, ce qui nous aide à acquérir de nouveaux clients et à fidéliser la clientèle existante. De plus, Postes Canada est consciente que, pour répondre à nos besoins changeants, elle doit continuer à perfectionner ses procédés et à améliorer ses produits et services.

La Banque MBNA Canada est une filiale de la Bank of America Corporation.

Caractéristique 2006

MARKETING DIRECT EN LIGNE : LE MARKETING SIMPLIFIÉ

Bien que les PME comprennent la valeur du publipostage, nombreuses sont celles qui craignent de ne pas avoir les connaissances, les listes de diffusion ou le budget nécessaires pour mener des campagnes fructueuses. En 2006, Postes Canada a répondu à ce besoin en créant le Marketing direct en ligne. Cet outil innovateur, économique et fondé sur l'autonomie permet aux entreprises de créer et de mettre en œuvre leurs propres campagnes de publipostage d'allure professionnelle en suivant six étapes simples en ligne – à commencer par la planification initiale et la conception graphique à l'aide des modèles et des images fournis, pour terminer avec la sélection de la liste de diffusion ciblée et le suivi des résultats. Accessible à l'adresse marketingdirectenligne.ca, cet outil comprend des tutoriels, des listes de diffusion et de l'aide fournie par courrier électronique. L'efficacité de cet outil pour les PME continuera d'être évaluée au cours de 2007.



Vision d'avenir 2007

En 2007, Postes Canada cherchera à acquérir une plus grande part au sein de l'industrie du marketing direct en croissance. Notre équipe d'experts fournira aux clients des options de marketing direct souples, un rendement précis en matière de livraison et des services faciles à utiliser afin de les aider à accroître l'efficacité de leurs campagnes de marketing. Nous prévoyons également offrir des outils analytiques améliorés qui permettront aux entreprises de mesurer avec plus de précision l'efficacité de leurs campagnes et d'accroître leur RCI et qui répondront en même temps aux préoccupations croissantes relatives à la protection de la vie privée.

Nous nous attendons à ce que davantage d'entreprises empruntent des approches à canaux multiples qui allient le marketing direct à d'autres outils et canaux de communication. Nous avons l'intention de fournir des capacités analytiques améliorées afin que les entreprises puissent évaluer avec plus de précision la contribution du marketing direct dans leur stratégie de marketing et nous comptons offrir la personnalisation et l'attention aux préférences de la clientèle qu'exigent les stratégies de marketing à canaux multiples.

Responsabilité sociale

COMPTANT 72 000 EMPLOYÉS, POSTES CANADA EST PRÉSENTE DANS PRATIQUEMENT TOUTES LES RÉGIONS DU CANADA. CELA EXPLIQUE EN PARTIE NOTRE DÉVOUEMENT ENVERS CHAQUE COLLECTIVITÉ QUE NOUS DESSERVONS, CAR NOUS Y VIVONS AUSSI.

Bien que la Société s'engage toujours à générer des profits qui peuvent être réinvestis au profit de son actionnaire, de ses employés et de tous les Canadiens, Postes Canada considère important de se comporter de façon éthique, de redonner aux Canadiens et de changer quelque chose dans les collectivités d'un océan à l'autre.

Que ce soit par les Prix de l'alphabétisation, les bourses d'études collégiales et universitaires et les Prix d'encouragement aux études à l'intention des Autochtones, le soutien offert aux troupes canadiennes en Afghanistan, à l'équipe canadienne de ski acrobatique ou à Centraide, Postes Canada apporte sa

contribution à la société canadienne, et aux Canadiens, de nombreuses façons.

À Postes Canada, nous croyons que l'alphabétisation et l'éducation sont les clés de la croissance personnelle et économique. C'est la raison pour laquelle nous soulignons et récompensons, tous les ans, les efforts de ceux et celles qui font tout leur possible pour poursuivre leurs études.

Les Prix de l'alphabétisation de Postes Canada soulignent les réalisations d'adultes qui ont appris à lire et à écrire ainsi que celles des personnes et des organismes qui leur viennent en aide. En 2006, nous avons célébré les réalisations de

PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

À Postes Canada, nous faisons plus que parler de l'environnement : nous le protégeons. Nous changeons les choses grâce à notre Politique générale en matière d'environnement qui vise à réduire la consommation d'énergie, à encourager les programmes de recyclage et à gérer les risques environnementaux liés aux déchets et aux matières dangereuses. De plus, Postes Canada est assujettie à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* depuis 2006.

ALLER AU BUREAU SANS POLLUER

Notre Défi déplacement, qui encourage les employés à se rendre au travail à pied ou en vélo a célébré son 10^e anniversaire et a dépassé l'étape clé du million de kilomètres au début de 2006. Les participants ont consigné 133 000 kilomètres supplémentaires de trajet non motorisé à la fin de l'année, ce qui a permis d'empêcher environ 36 tonnes d'émissions dans l'environnement.

ÉCONOMIE D'ÉNERGIE ET RÉDUCTION DES ÉMISSIONS

En 2006, Postes Canada a investi 3,5 millions de dollars dans des projets de conservation de l'énergie dont un programme de modernisation de l'éclairage qui devrait diminuer la consommation d'énergie de 30 % en moyenne et réduire les coûts d'exploitation de 1 million de dollars. Nous avons également acheté 13 VUS électriques hybrides supplémentaires comme véhicules à usage multiple.



24 personnes dont un homme ayant appris à lire à l'âge de 93 ans et une femme qui donne des cours d'alphabétisation à de jeunes délinquants.

Nous soutenons également les gens dans la poursuite de leurs études. En 2006, 19 jeunes de tout le Canada ont été les fiers récipiendaires de nos Prix d'encouragement aux études à l'intention des Autochtones décernés à des Autochtones ou à des Métis du Canada ayant surmonté des problèmes personnels ou sociaux pour retourner à l'école secondaire, à l'école de métiers, au collège ou à l'université. Nous fournissons également un soutien éducatif direct aux enfants des employés à plein temps ou à temps partiel par l'entremise de notre Programme de bourses; ainsi, chaque année, jusqu'à 42 étudiants ayant de bons résultats obtiennent une bourse d'études collégiale ou universitaire.

POSTES CANADA S'EST ENGAGÉE ENVERS LA RECONNAISSANCE CULTURELLE ET LE PROGRAMME DE RELATIONS AUTOCHTONES PROGRESSIVES, ET EN 2006, LE CONSEIL CANADIEN POUR LE COMMERCE AUTOCHTONE LUI A OCTROYÉ SON PRIX ARGENT.

Postes Canada est l'une des rares entreprises au Canada qui peut légitimement prétendre faire partie de la vie de tous les Canadiens, où qu'ils soient. Nous nous efforçons de changer quelque chose dans la vie des Canadiens et des collectivités de tout le pays.

SOUTIEN AUX TROUPES

Pendant la période des Fêtes de 2006, Postes Canada a permis de rapprocher un peu plus les troupes canadiennes déployées à l'étranger de leurs proches au Canada. Du 26 octobre 2006 au 15 janvier 2007, Postes Canada a livré gratuitement les colis de réconfort des parents et des amis des troupes en déploiement, adressés aux bases des Forces canadiennes (BFC) de Halifax, de Victoria et de Belleville. Les colis ont donc été triés par l'entremise du système de courrier interne du ministère de la Défense nationale pour ensuite être expédiés à quatre déploiements des Forces canadiennes : Opération Archer (Afghanistan), Opération Bronze (Bosnie-Herzégovine), Opération Calumet (Sinaï) et Opérations Jade et Proteus (Jérusalem). L'offre comprenait aussi le service à tous les navires canadiens de Sa Majesté. Au total, environ 11 500 articles, pesant 25 000 kilogrammes, ont été envoyés à nos braves militaires. C'était notre façon d'appuyer nos troupes et leurs familles pendant cette période de l'année, où la séparation se fait souvent le plus sentir.



Photo : Caporal-Lieut. Yves Gémus

En 2006, Postes Canada a reçu le prix « un million de mercis » de Centraide pour la 15^e année consécutive et a été le donateur le plus important lors de la campagne de 2006 de Centraide dans Ottawa-Carleton. Le prix, décerné aux organisations qui rassemblent plus de 1 million de dollars à la grandeur du pays, montre clairement que nous ne nous contentons pas de faire des affaires dans les collectivités de tout le pays ; nous y investissons également, et ce, au profit de tous les Canadiens.

Nous sommes également fiers que nombre de nos employés poursuivent leur bon travail jusqu'à l'aube de leur retraite. Le Club Héritage, auquel appartiennent plus de 25 000 employés de Postes Canada retraités ou ayant de longs états de service, compte 31 sections. Les membres participent à de nombreuses activités sociales ou communautaires gratifiantes dont les campagnes de collecte d'aliments à Noël et à Pâques et le

Programme de lettres au père Noël qui, en 2006, ont été marqués par un don de 25 000 \$ à l'Armée du Salut.

Le Programme de lettres au Père Noël n'est qu'un exemple de nos activités courantes destinées aux jeunes ; il y a également des activités en salle de classe pour le Mois de la philatélie ou le site Web éducatif Planète des postes. Nous sommes fiers de nous faire les champions de la scolarisation des jeunes. En 2006, nous avons commandité le concours national d'épellation CanSpell, un programme pancanadien qui s'ajoutera à ce que nous espérons voir devenir notre héritage en matière d'alphabétisation et d'apprentissage.

En 2007, nous prévoyons ajouter des actions en faveur de la santé mentale au soutien que nous offrons et à notre participation dans la collectivité dont nous sommes fiers. Nous avons hâte de participer à cette cause louable.

INTÉGRATION DU COURRIER DU PÈRE NOËL À LA POSTE MODERNE

Bien que le père Noël moderne soit de plus en plus svelte, ce n'est pas le cas pour son courrier qui s'accumule davantage. En 2006, plus de un million de lettres, estimées à plus de 31 tonnes, ont été adressées au code postal exclusif du joyeux lutin, soit le H0H 0H0. Grâce à une équipe de bénévoles, composée de 11 000 employés et retraités de Postes Canada, toutes les lettres portant une adresse de retour (environ 1,06 million) ont obtenu une réponse du père Noël.

Célébrant son 24^e anniversaire en 2006, le Programme de lettres au père Noël est un aspect bien apprécié du dévouement de Postes Canada en matière d'alphabétisation. Il a permis de traiter plus de 14 millions de lettres depuis sa création en 1982. En 2004, le père Noël a décidé d'adopter des canaux multiples en ajoutant une adresse électronique de Postes Canada. Cette année, le tourbillon des Fêtes a envahi sa boîte de réception. Le nombre de courriels est passé de 35 000 en 2005 à 45 000 en 2006, soit une augmentation de 22 %.

COMMENT ÉPELEZ-VOUS LE MOT SUCCÈS ? CANSPELL

En 2006, Postes Canada a rehaussé son engagement à l'égard de l'alphabétisation en devenant un parrain principal de l'édition 2007 du concours national d'épellation CanWest CanSpell. Marquant sa troisième année, ce concours d'épellation se développe à un rythme remarquable. En 2006-2007, on prévoit que plus de 200 000 élèves de la quatrième à la huitième année participeront aux concours qui auront lieu dans 20 régions du Canada. Les finalistes régionaux se rendront à la finale du concours d'épellation qui aura lieu à Ottawa le 14 avril 2007, où ils seront en compétition pour le grand prix de 10 000 \$. La finale du concours sera télédiffusée en direct sur le réseau de télévision Global.





Photo : Mike Ridewood

COUP DE MAIN À L'ÉQUIPE DE SKI ACROBATIQUE

Le 7 novembre 2006, Postes Canada et l'Association canadienne de ski acrobatique ont annoncé leur partenariat de six ans. La Société est maintenant le commanditaire en titre de l'équipe nationale de ski acrobatique, c'est-à-dire l'Équipe de ski acrobatique Postes Canada.

Grâce à ce partenariat, qui sera en vigueur jusqu'à deux ans après les Jeux Olympiques d'hiver de Vancouver (C.-B.), Postes Canada appuiera les athlètes de l'équipe nationale dans leur entraînement et en compétition alors qu'ils se préparent pour les Jeux de 2010. Dans le cadre de la même entente, Postes Canada deviendra également le commanditaire en titre d'une série d'événements à l'échelle internationale, nord-américaine et nationale qui se dérouleront au Canada, soit La fièvre du ski acrobatique Postes Canada.

Régie d'entreprise

Rôle et composition du Conseil

Le rôle du Conseil trouve son appui explicite dans le cadre législatif qui régit le fonctionnement de Postes Canada (la *Loi sur la Société canadienne des postes* et la *Loi sur la gestion des finances publiques*), dans le Règlement interne de la Société, ainsi que dans l'Énoncé des valeurs et de la charte du Conseil d'administration.

Le Conseil doit fournir des conseils d'ordre général sur la stratégie, les plans d'entreprise et les activités connexes de la Société. Il est chargé de surveiller les activités de Postes Canada au nom de l'actionnaire. Dans l'exécution de son rôle de surveillance, c'est le Conseil qui tient la Direction responsable du rendement de l'entreprise et de la réalisation des autres objectifs de la Société. En s'acquittant de ses responsabilités, le Conseil est appelé à exercer son jugement dans les domaines généraux suivants :

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

Le Conseil d'administration de Postes Canada comprend onze membres, dont la présidente-directrice générale de la Société. Un poste d'administrateur était vacant durant une partie de l'année 2006. Cependant, en août, cinq nouveaux administrateurs ont été nommés. Les titulaires des postes de président du Conseil et de président-directeur général sont nommés par le gouverneur en conseil. À titre de surveillant d'une entreprise commerciale et autonome de 7 milliards de dollars, le Conseil doit apporter une importante appréciation commerciale et de riches expériences et connaissances dans

d'autres domaines en vue d'assurer l'administration de la Société. Le Conseil tient ses réunions à des dates préalablement établies et se réunit en d'autres occasions jugées nécessaires par le président du Conseil. Afin d'assurer une surveillance rigoureuse d'une entreprise de l'ampleur, de la complexité et de l'importance de Postes Canada, le Conseil doit consacrer environ 35 jours par année à ses délibérations. En 2006, le Conseil a tenu huit réunions et ses comités se sont réunis à 25 reprises.

Indépendance du Conseil

Normalement, la fonction de président du Conseil et celle de président-directeur général se rattachent à deux postes distincts, qu'occupent des personnes nommées par le gouverneur en conseil. De plus, le Conseil tient habituellement ses réunions en comptant le président-directeur général à titre de membre et le chef de l'exploitation à titre d'invité. Autrement, le Conseil se réunit sans la présence de membres de la Direction, à moins que leur présence ne soit nécessaire pour faire des exposés ou présenter des rapports. Chaque réunion du Conseil comprend une séance à huis clos. Le Comité de vérification tient des rencontres à huis clos régulières avec les vérificateurs internes et externes de la Société. En outre, le Conseil, ses comités et les administrateurs peuvent retenir les services de conseillers indépendants, à la demande et à la discrétion du Conseil.

Comités du Conseil

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

- Le Comité de vérification examine les données financières qui seront présentées au Parlement et à d'autres groupes d'intérêts, les systèmes de contrôles de la Société qui ont été établis par la Direction et le Conseil, le procédé de vérification et le cadre de gestion des risques, et compare les résultats financiers de la Société avec le Plan d'entreprise.

- Le Comité de régie d'entreprise et de nomination se concentre sur la régie d'entreprise, évalue les valeurs de la Société et les éléments qui contribuent à l'efficacité du Conseil, tels que l'autoévaluation du Conseil, la structure et le mandat des comités, aide le Conseil à déterminer sa composition et sa structure et recommande des candidats aux postes d'administrateurs, de président du Conseil et de président-directeur général.
- Le Comité des ressources humaines et de la rémunération examine les questions liées aux ressources humaines et à la rémunération, notamment la recommandation au Ministre responsable de la Société canadienne des postes de la rémunération du président-directeur général, le recrutement, la rémunération et le perfectionnement, le maintien du personnel ainsi que les politiques en matière de ressources humaines et les problèmes de relations du travail importants.
- Le Comité des pensions surveille le régime de retraite de 14 milliards de dollars de Postes Canada et voit aux questions et aux politiques se rapportant au régime, notamment les obligations découlant du régime et les stratégies qui y sont liées, les responsabilités de la Société en tant que répondant du régime et les responsabilités fiduciaires de la Société en tant qu'administrateur du régime, prend des décisions en matière d'investissement en respectant l'Énoncé des politiques et des procédures de placement et supervise les gestionnaires de placements.
- Le Comité de l'environnement, de la santé professionnelle et de la sécurité surveille les politiques, les programmes, les pratiques, les procédures et le rendement en matière d'environnement, de santé professionnelle et de sécurité de la Société.

Efficacité du Conseil

Le Conseil évalue régulièrement son efficacité et son fonctionnement au moyen d'un questionnaire d'autoévaluation. Le Conseil a élaboré des critères d'appartenance qui définissent les

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

Fraudes et erreurs

Pour faire suite aux recommandations présentées en 2004 par l'Institut Canadien des Comptables Agréés, le Comité de vérification a assumé une responsabilité accrue de prise en compte des fraudes et des erreurs dans les états financiers. Conformément à ces recommandations, le Comité de vérification déclare qu'il a examiné et qu'il accepte les états financiers de la Société, les notes afférentes, l'opinion des vérificateurs et leurs affirmations d'indépendance.

Filiales

Un modèle de régie pour les filiales de Postes Canada assure l'uniformité des pratiques de régie là où la Société détient une participation majoritaire.

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

Conseil d'administration



Gordon J. Feeney ▲**★●

Toronto (Ontario)
Président du Conseil
d'administration
Société canadienne des postes



Jennifer Considine **

Canmore (Alberta)



William Sheffield **

Toronto (Ontario)
Directeur d'entreprise



Moya Greene

Ottawa (Ontario)
Présidente-directrice générale
Société canadienne des postes



Hassan Khosrowshahi ▲●

*Vancouver
(Colombie-Britannique)*



Jean Turmel ▲★●

Outremont (Québec)
Président
Perseus Capital Inc.



Ernest Brennan ■*

FCA
Winslow (Île-du-Prince-Édouard)



Daurene E. Lewis ♦*

C.M., M.B.A.
Bedford (Nouvelle-Écosse)



Donald Woodley ♦*

Orangeville (Ontario)



Denyse Chicoyne ▶▲

M.B.A., CFA
Outremont (Québec)
Directrice d'entreprise



Gavin Semple **●

Regina (Saskatchewan)

-
- Président du Comité de vérification
 - ◆ Président du Comité de régie d'entreprise et de nomination
 - ❖ Présidente du Comité de l'environnement, de la santé professionnelle et de la sécurité
 - ✦ Président du Comité des ressources humaines et de la rémunération
 - ▶ Présidente du Comité des pensions

-
- ▲ Membre du Comité de vérification
 - ✦ Membre du Comité de régie d'entreprise et de nomination
 - ** Membre du Comité de l'environnement, de la santé professionnelle et de la sécurité
 - ★ Membre du Comité des pensions
 - Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Assemblée publique annuelle :
Le 12 juin 2007
St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador

Dirigeants de la Société



Moya Greene
Présidente-directrice générale



John Smith
Premier vice-président et chef
des systèmes d'information



Cheryl A. Persad
Vice-présidente
Ventes aux entreprises



Jacques Côté
Chef de l'exploitation



Mary Traversy
Première vice-présidente
Engagement des employés



Serge Pitre
Vice-président
Ventes commerciales générales



Stewart Bacon
Premier vice-président
Marketing, ventes et service



Phil Ventura
Premier vice-président
Stratégie



Gerard Power
Vice-président
Avocat-conseil général et
secrétaire de la Société



Laurene Cihosky
Première vice-présidente
Marketing direct,
publicité et édition



Robert Waite
Premier vice-président
Relations avec les groupes
d'intérêt et marque



Anthony Wilson-Smith
Vice-président
Communications



Cal Hart
Premier vice-président
Transformation de l'entreprise
et amélioration continue



Douglas Greaves
Vice-président de la caisse
de retraite et directeur
des placements



Laurie Murray
Vérificatrice de la Société



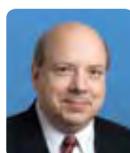
Peter Melanson
Premier vice-président
Courrier transactionnel



Susan Margles
Vice-présidente
Relations gouvernementales
et cadre stratégique



Louis F. O'Brien
Premier vice-président
Colis



Clary Ottman
Vice-président
Finances et contrôleur

Au 31 mars 2007

Message du président du Conseil

LE MONDE DES AFFAIRES CHANGE ET POSTES CANADA DOIT FAIRE DE MÊME SI ELLE VEUT SATISFAIRE AUX BESOINS EN CONSTANTE ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE.

J'ai le plaisir d'annoncer les résultats financiers de la Société canadienne des postes pour l'exercice de 12 mois s'étant terminé le 31 décembre 2006.

La Société a terminé la période avec un bénéfice net de 119 millions de dollars, un rendement élevé par rapport au bénéfice net prévu de 58 millions de dollars. Ce rendement financier prolonge le record de rentabilité de la Société à 12 années consécutives, une période soutenue de succès dans la réalisation ou le dépassement des objectifs financiers. En 2006, le rendement de l'avoir a atteint 8,4 % et la Société a versé un dividende de 80 millions de dollars à son actionnaire, le gouvernement du Canada. Le total des dividendes versés au cours des cinq derniers exercices se chiffre à 236 millions de dollars.

Comme l'exigent les modalités de notre cadre stratégique, en 2006, les majorations du tarif de base des lettres n'ont pas dépassé les deux tiers du taux annuel de l'inflation, mesuré par l'indice des prix à la consommation. Malgré la nouvelle tarification, il importe de souligner que les Canadiens bénéficient encore de l'un des plus bas tarifs de base des lettres du régime intérieur parmi les pays industrialisés.

La réussite financière de la Société a été accompagnée d'améliorations importantes en ce qui concerne les résultats en matière de satisfaction de la clientèle et de la qualité du service, comme l'a évalué une firme indépendante internationale. Ces améliorations reflètent l'engagement et le dévouement des employés et de la direction de Postes Canada.

Toutefois, le monde des affaires change et Postes Canada doit faire de même si elle veut satisfaire aux besoins en constante évolution de la clientèle. Tous les Canadiens profitent d'un système postal fiable, abordable et universel et il est essentiel que nous puissions continuer à améliorer nos services de livraison qui utilisent tous les médias qui permettent d'offrir une valeur sûre à toute notre clientèle, qu'il s'agisse d'entreprises ou de particuliers.

Postes Canada et Le Groupe Postes Canada continuent à prendre des mesures visant à faire face aux défis posés par cet environnement en évolution rapide et à s'adapter rapidement aux exigences du client. Par exemple, en 2006, nous avons lancé un timbre sans valeur nominale qui demeure valide pour les lettres de base du régime intérieur en dépit des majorations tarifaires. Grâce au timbre PERMANENT, il sera beaucoup plus facile de faire affaire avec Postes Canada.

Par contre, il ne s'agit là que d'un exemple; nos efforts en vue de changer et de moderniser notre entreprise sont visibles dans toutes nos activités. Postes Canada se heurte à une concurrence acharnée dans tous ses secteurs d'activité. Les marchés évoluent et les clients ont un plus vaste choix. Pour assurer le succès de notre entreprise à l'avenir, nous devons établir des relations plus profondes avec nos clients parce que nous sommes conscients que ce sont eux qui nous fournissent la plus grande valeur stratégique. Nous devons maintenir un revenu maximal en perfectionnant nos offres de services actuelles et en lançant de nouveaux services. Nous devons aussi préserver nos marges en tentant d'augmenter de façon dynamique la productivité et l'efficacité, tout en maintenant et en améliorant la qualité du service. De plus, nous allons nous forger une présence dans de nouveaux marchés en repositionnant



NOUS DEVONS CONTINUER DE NOUS TRANSFORMER EN UNE ORGANISATION DYNAMIQUE QUI EST PRÊTE À RÉPONDRE AUX BESOINS DE COMMUNICATIONS DU CANADA ET DE TOUS LES CANADIENS, ET QUI EST EN MESURE DE LE FAIRE.

Postes Canada et ses services. Il est sage d'élargir nos horizons et de percer de nouveaux marchés, afin de nous assurer que la croissance de notre entreprise peut se poursuivre et que cette dernière peut demeurer rentable, peu importe ce qui pourrait survenir dans un marché. Pour y arriver, nous devons aussi être prêts à effectuer un placement pertinent pour mettre à jour notre infrastructure, étant donné qu'un grand nombre de nos établissements ont plusieurs décennies et utilisent de l'équipement démodé. Nous estimons que la mise à jour de notre infrastructure dans la mesure nécessaire pour demeurer efficace et concurrentiel au cours des années à venir nécessitera des dépenses d'immobilisations d'environ 2 milliards de dollars.

À mesure que nous avançons vers la poste moderne, nous savons qu'il faut voir au-delà du service Poste-lettres aux produits et services de communication à multiples canaux, et ce, dans les domaines physique et électronique. Nous voulons offrir la même certitude, la même confidentialité et la même sécurité au courrier, quel que soit le moyen de livraison.

Cette stratégie fera de Postes Canada le premier choix des Canadiens, non seulement pour les communications physiques, comme le service Poste-lettres, mais aussi pour les communications électroniques. Plus important encore, cette stratégie nous permettra d'offrir à tous nos clients les services en matière de communications qu'ils considèrent importants et qu'ils exigent.

Nous devons continuer de nous transformer en une organisation dynamique qui est prête à répondre aux besoins de communications du Canada et de tous les Canadiens, et qui est en mesure de le faire. Au nom du Conseil d'administration, je suis convaincu que nous avons en place une fondation solide sur laquelle la Société peut bâtir sa croissance et sa prospérité future.

Le président du Conseil d'administration,

Gordon Feeney

Rapport de l'ombudsman

EN VERTU DU RÔLE D'INSTANCE D'APPEL FINALE QUI EST LE MIEN DANS LE CADRE DU PROCESSUS DE RÉOLUTION DE PLAINTES, JE SUIS ENGAGÉ À RÉPONDRE À TOUS LES CLIENTS QUI COMMUNIQUENT AVEC NOTRE BUREAU.

Par conséquent, je ne considère aucune requête comme étant sans intérêt. Je ne suis ni avocat des clients ni représentant de Postes Canada. Étant à l'écart des problèmes qui font l'objet d'une enquête, je suis le mieux placé pour observer et analyser les situations de façon objective. J'ai également la responsabilité de préserver la confidentialité et, à cet égard, je ne divulgue pas l'information fournie par les parties au différend sans leur consentement, sauf en cas de danger imminent.

En 2006, notre bureau a traité 7 290 demandes d'assistance, ce qui constitue une augmentation de 10,3 % par rapport à l'année précédente. Ces demandes comprennent 5 068 plaintes nécessitant une enquête, soit une augmentation de 15,5 %, et 2 222 plaintes qui ont été traitées et fermées au moment de l'admission, soit une augmentation de 1 %. Des 5 068 plaintes faisant l'objet d'une enquête, 2 233 plaintes ont été résolues au cours des étapes initiales du processus d'enquête et 2 835 ont donné lieu à 1 480 recommandations à Postes Canada.

Plus précisément, 1 024 recommandations ont conduit Postes Canada à modifier ses décisions initiales et 456 recommandations ont maintenu les décisions de Postes Canada, puisque je n'ai trouvé aucune cause ni aucune justification pour recommander des résolutions différentes. Les 2 222 plaintes traitées et fermées au moment de l'admission étaient des demandes d'information et des plaintes hors compétence, résolues à l'interne ou renvoyées à un large éventail d'agences des secteurs public et privé.

Mon rôle consiste à évaluer les plaintes formulées par les clients lorsque le processus de résolution des plaintes n'a pas réussi à résoudre les problèmes. À ce titre, j'attends des clients qu'ils laissent à Postes Canada toutes les occasions de résoudre leurs plaintes avant de communiquer avec notre bureau. Les

données relatives aux appels téléphoniques révèlent que le personnel d'admission a traité 12 300 appels de clients dont 2 404 provenaient de clients ayant communiqué prématurément avec notre bureau. Dans le but de sensibiliser les consommateurs, le processus de résolution des plaintes a été incorporé à notre système de réponse vocale intégrée.

En plus d'évaluer les plaintes, j'ai continué de porter les nouvelles tendances et les préoccupations à l'attention de Postes Canada lorsque j'étais d'avis qu'elles étaient problématiques ou pourraient le devenir. À ce titre, j'ai rencontré les cadres supérieurs de Postes Canada pour leur souligner ces problèmes en vue d'aider la Société à acquérir une meilleure compréhension des plaintes des clients et des façons de les régler.

Michel Tremblay



Résultats financiers

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de gestion

Énoncés sur la « vision d'avenir »

Avertissement aux lecteurs au sujet des énoncés sur la « vision d'avenir »	30
--	----

Points saillants

Résumé des résultats de 2006	31
------------------------------------	----

Nos activités, notre vision et notre stratégie

Examen de la vision et de la stratégie de nos activités de base	32
---	----

Cadre stratégique

Examen des objectifs que nous nous efforçons d'atteindre en vertu de l'entente avec notre actionnaire, le gouvernement du Canada	41
--	----

Facteurs de rendement clés

Examen des facteurs clés de notre rendement, de notre rendement par rapport aux objectifs de 2006 et les priorités pour 2007	41
--	----

Capacité d'atteindre les résultats

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	44
--	----

Gestion du risque

Examen des principaux risques et incertitudes propres à nos activités et notre approche pour gérer les risques	48
--	----

Liquidités et ressources en capital

Examen de nos flux de trésorerie, de nos liquidités et de nos ressources en capital	51
---	----

Situation financière

Examen des changements importants en matière d'actif et de passif	55
---	----

Résultats de 2006

Examen détaillé de notre rendement financier en 2006	57
--	----

Estimations comptables critiques et évolution des politiques comptables

Examen des estimations comptables critiques et des changements de politiques comptables en 2006 et dans les exercices à venir	67
---	----

Aperçu pour 2007

Nos perspectives pour 2007	72
----------------------------------	----

Renseignements supplémentaires

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Rapport des vérificateurs sur l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Notes de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

États financiers consolidés

Responsabilité de la direction pour la présentation de l'information financière

Rapport des vérificateurs sur les états financiers consolidés

Bilan consolidé

État consolidé des résultats et de l'avoir du Canada

État consolidé des flux de trésorerie

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Rétrospective financière

RAPPORT DE GESTION

Le rapport de gestion fournit des commentaires sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société canadienne des postes pour l'année se terminant le 31 décembre 2006. Le rapport de gestion doit être consulté conjointement avec les états financiers consolidés et les notes afférentes, qui ont été préparés en suivant les principes comptables généralement reconnus du Canada et qui sont présentés en dollars canadiens. À moins d'indication contraire, les renseignements du présent rapport de gestion sont ceux en vigueur le 9 mars 2007.

La Direction est responsable des renseignements présentés dans le Rapport annuel, y compris le rapport de gestion.

Énoncés sur la « vision d'avenir »

Le Rapport annuel, lequel comprend le présent rapport de gestion, renferme des énoncés sur la « vision d'avenir » de la Société qui rendent compte des attentes de la Direction en ce qui concerne les objectifs, les plans, les stratégies, la croissance future, les résultats d'exploitation, le rendement ainsi que les perspectives commerciales et les occasions d'affaires de la Société. En général, les énoncés sur la « vision d'avenir » sont désignés par des mots ou des expressions tels que « prévoit », « s'attend à ce que », « croit », « estime », « a l'intention de » ou d'autres mots et expressions similaires. Ces énoncés ne sont pas des faits, mais seulement des attentes ou des estimations relatives aux activités futures. Même si la Société déclare que ces énoncés sont fondés sur des renseignements et des hypothèses qui sont actuels, raisonnables et exhaustifs, ces énoncés dépendent forcément d'un certain nombre de facteurs; c'est pourquoi les résultats réels pourraient être bien différents des attentes et des estimations. Ces différences pourraient être causées par des facteurs tels que les risques et les incertitudes énoncés dans le chapitre *Gestion du risque* à la page 48 du présent rapport de gestion. La Société précise que les facteurs ne se limitent pas à ces risques et incertitudes.

Il est vivement recommandé aux lecteurs de bien prendre en compte ces facteurs lorsqu'ils évaluent les énoncés sur la « vision d'avenir »; il leur est également conseillé de ne pas prendre ces énoncés pour des faits. Les énoncés sur la « vision d'avenir » se trouvant dans le présent Rapport annuel (qui comprend le présent rapport de gestion) sont seulement pertinents à la date du présent Rapport annuel; la Société ne prévoit pas mettre à jour publiquement ces énoncés sur la « vision d'avenir » pour tenir compte de nouveaux renseignements, d'activités futures, etc. À la lumière de ces risques, de ces incertitudes et de ces hypothèses, les activités présentées dans ces énoncés sur la « vision d'avenir » pourraient ou non se produire. La Société ne peut pas garantir que les résultats et les activités prévus se réaliseront.

Seuil de tolérance

La Direction évalue l'information qui doit être fournie dans le rapport de gestion selon le principe de l'importance relative comme guide aux fins de divulgation. Elle détermine si les renseignements sont essentiels si, dans les circonstances actuelles, il est considéré comme probable que leur omission ou une déclaration inexacte influencerait sur les décisions de notre actionnaire ou d'autres personnes ayant une connaissance raisonnable des activités commerciales et économiques de la Société ou les amènerait à modifier ces décisions.

Points saillants

En 2006, la Société canadienne des postes a enregistré sa douzième année consécutive de rentabilité, en générant des produits d'exploitation de 7,3 milliards de dollars et en réussissant dans un environnement toujours difficile. La Société est l'un

des plus importants employeurs au Canada ainsi que l'une des marques les plus reconnues au Canada et un intervenant important dans l'économie canadienne.

Faits saillants consolidés

(en millions de dollars)

Exercice terminé le 31 décembre	2006	2005	Variation (%)	
Produits d'exploitation	7 264	6 944	4,6 %	7 264 millions de dollars, augmentation de 4,6 % par rapport à 2005, stimulée par un fort rendement des services Poste-lettres ^{MC} et Médiaposte ^{MC} et par les produits provenant de la filiale Courrier Purolator Ltée.
Charges d'exploitation	7 116	6 681	6,5 %	7 116 millions de dollars, augmentation de 6,5 % par rapport à 2005, à cause d'augmentations salariales, de l'augmentation du nombre de points de remise, des pressions croissantes liées aux prestations au titre des régimes de retraite et de soins de santé, provenant en grande partie de la baisse des taux d'intérêt utilisés pour estimer les futurs engagements du régime de retraite.
Bénéfice d'exploitation	148	263	(43,6 %)	148 millions de dollars, baisse de 43,6 % étant donné que les augmentations dans les charges d'avantages sociaux ont dépassé la croissance des produits.
Bénéfice avant charge d'impôts	166	282	(40,9 %)	
Bénéfice net	119	199	(40,1 %)	119 millions de dollars, baisse de 40,1 % par rapport à 2005, stimulée par des augmentations importantes des charges au titre des avantages sociaux.
Rendement de l'avoir	8,4 %	15,0 %	(6,6 %)	Est passé de 15,0 % en 2005 à 8,4 % en 2006, en raison de la réduction du bénéfice net.
Dividende à verser en 2007 (en fonction du bénéfice net de 2006)	48	80	(40,1 %)	48 millions de dollars, baisse de 40,1 %, cadrant avec la réduction du bénéfice net en 2006 par rapport à celui de 2005.
Dividende versé en 2006 (en fonction du bénéfice net de 2005)	80	59	35,6 %	80 millions de dollars, augmentation de 35,6 %, cadrant avec l'augmentation du bénéfice net en 2005 par rapport à celui de 2004.
Acquisitions d'immobilisations	305	167	82,5 %	305 millions de dollars, augmentation de 82,5 % par rapport à 2005, stimulée par la nécessité de remplacer de l'équipement et des installations désuets et vétustes.
Liquidités générées par les activités d'exploitation	267	212	26,1 %	267 millions de dollars, hausse de 26,1 %, principalement en raison d'une réduction du bénéfice net plus que compensée par les répercussions positives de l'évolution des comptes clients, des comptes fournisseurs et des produits reportés.
Liquidités liées aux activités d'investissement	(278)	(310)	(10,3 %)	278 millions de dollars, baisse de 10,3 %, faisant état d'une augmentation des titres à court terme en 2005, partiellement compensée par une augmentation des dépenses d'acquisitions d'immobilisations en 2006.
Liquidités générées par les activités de financement	36	75	(53,0 %)	36 millions de dollars, baisse de 53,0 %, en raison d'une augmentation des dividendes versés et de la diminution du financement transitoire reçu.
Position de trésorerie	499	474	5,2 %	
Ratio de productivité (charges en pourcentage des produits)	98,0 %	96,2 %	1,8 %	98 %, augmentation de 1,8 % par rapport à 2005 puisque les charges ont augmenté plus vite que les produits et que les réductions de coûts liés à la productivité n'ont pas été réalisées.

Nos activités, notre vision et notre stratégie

Le Groupe Postes Canada

Le Groupe Postes Canada (le « Groupe ») est un intervenant clé dans l'économie canadienne. Nous livrons plus de 40 millions de messages, d'articles de courrier et de colis chaque jour ouvrable. Nos 72 000 employés et nos 6 600 bureaux de poste ainsi que les 14 millions d'adresses physiques que nous desservons sont tous des liens clés dans notre vaste réseau.

Nous détenons des intérêts dans les sociétés Courrier Purolator Itée (Purolator), Progistix-Solutions inc. (Progistix), Innovaposte Inc. (Innovaposte) et Postes Canada internationale limitée (PCIL).

Le 31 octobre 2006, le service postal^{MC} a été entièrement intégré à notre secteur d'activité du courrier transactionnel pour assurer une meilleure harmonisation stratégique des services électroniques et physiques. De ce fait, EPO Inc. et la Société de portefeuille EPO Inc. ont été liquidées et dissoutes.

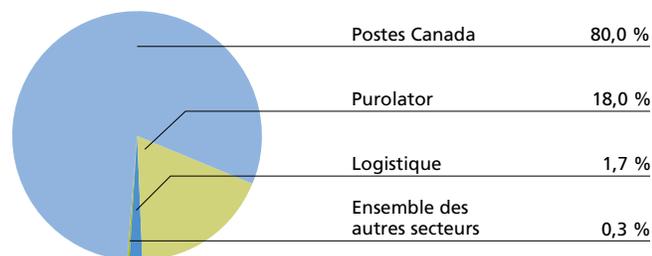
En janvier 2007, nous avons vendu les 50 % des actions que nous détenions dans Intelcom Courrier Inc. à la suite d'une évaluation du dynamisme du marché en fonction de nos priorités stratégiques.

Nos secteurs

Dans le présent rapport de gestion, Le Groupe Postes Canada est présenté en fonction de quatre secteurs : le secteur Postes Canada; le secteur Purolator; le secteur Logistique (Progistix et Intelcom); l'ensemble des autres secteurs (Innovaposte et PCIL).

Les produits d'exploitation du Groupe Postes Canada ont atteint 7,3 milliards de dollars en 2006. Le tableau suivant présente la répartition de nos produits d'exploitation par secteur, en pourcentages de la totalité des produits du Groupe.

Produits par secteur – 2006



Produits par secteur	2006	2005	2004
Postes Canada	80,0 %	80,2 %	80,6 %
Purolator	18,0 %	17,6 %	17,1 %
Logistique	1,7 %	1,9 %	1,9 %
Ensemble des autres secteurs	0,3 %	0,3 %	0,4 %

Principaux marchés

Les entreprises qui composent Le Groupe Postes Canada interviennent sur trois marchés distincts :

- **Communications** : Nous avons des activités au sein d'un large marché de services de 37 milliards de dollars (y compris les télécommunications et la télédiffusion) qui permet aux Canadiens de communiquer entre eux et avec le reste du monde. Nos services postaux et de livraison s'articulent autour de communications axées sur des documents et livrées en format papier ou électronique. Nous acheminons ces documents de l'origine à la destination au moyen d'un canal fiable et digne de confiance, permettant aux entreprises et aux particuliers d'échanger de l'information et d'effectuer des transactions. Nos services comprennent la Poste-lettres pour les correspondances du régime intérieur, la Poste aux lettres^{MC} du régime international et postal, un service de présentation électronique. Nous aidons de plus en plus les entreprises à traiter et à générer leurs documents, ainsi qu'à gérer leurs retours et leurs réponses.
- **Logistique** : Nous exerçons des activités dans plusieurs secteurs du marché canadien de la chaîne d'approvisionnement de 42 milliards de dollars en pleine expansion, lequel comprend des services aussi divers que la prise et l'exécution de commandes, la gestion des stocks, le transport et la livraison. Les entreprises ont recours aux services de logistique pour planifier, mettre en œuvre et contrôler une circulation efficace de marchandises, de stocks et de produits finis de leurs points d'origine à la consommation. Sur le marché de 7,8 milliards de dollars des services d'expédition et de livraison, notre secteur d'activité des colis et notre filiale Purolator détiennent une proportion importante du secteur du régime intérieur. Dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, notre filiale Progistix est considérablement plus petite que ses concurrents internationaux, mais elle offre une gamme plus exhaustive de services de logistique que n'importe quelle autre entreprise canadienne.
- **Publicité** : Notre secteur d'activité du marketing direct, de la publicité et de l'édition fait concurrence sur le marché canadien de la publicité, évalué à 16 milliards de dollars. Nous mettons l'accent sur le marketing direct, une solution de rechange aux médias de marketing, tels que les médias radio et télédiffusés ou imprimés, qui est rentable et en pleine croissance. Grâce au publipostage, nous permettons aux entreprises d'atteindre les clients actuels et éventuels.

Tendances, possibilités et menaces

Le Groupe Postes Canada exerce ses activités dans un milieu où règne une concurrence acharnée et dans lequel disparaissent les frontières traditionnelles : les frontières géographiques et celles qui protégeaient précédemment certains secteurs de nos activités. Le rythme du changement a accéléré, remettant un peu plus en question le mandat et les activités de Postes Canada et de tous les fournisseurs de services postaux dans le monde.

Tendances postales dans le monde

Au cours des 20 dernières années, le changement technologique et la mondialisation ont durement touché le marché postal. Par exemple, les entreprises de repostage ont pénétré le marché canadien. Leur modèle de fonctionnement consiste à exploiter les tarifs postaux d'autres pays et à enfreindre les règlements de l'Union postale universelle (UPU) et les lois canadiennes. Les entreprises de repostage produisent et ramassent le courrier au Canada, puis l'expédient à l'extérieur du pays et le déposent ensuite dans un flot du courrier étranger en excluant Postes Canada. Bon nombre de ces entreprises de repostage appartiennent à des administrations postales étrangères et sont exploitées par ces dernières ou bien sont étroitement associées avec elles.

L'érosion des volumes d'articles Poste-lettres a poussé les administrations postales à se tourner de plus en plus vers la croissance des secteurs concurrentiels du marketing direct, des colis et de la logistique. Cependant, c'est dans le secteur des colis et des produits de messagerie/par exprès où la mondialisation a intensifié la concurrence et a enlevé toute valeur aux frontières géographiques. À l'échelle internationale, ce marché est dominé par de grandes multinationales disposant d'un bon financement, y compris d'anciennes administrations postales. Grâce à la libéralisation du commerce, ces entreprises ont mis sur pied de vastes réseaux transfrontaliers, elles se sont établies sur d'autres marchés nationaux, rehaussé leurs produits et leurs réseaux et elles ont offert des guichets uniques à leurs clients.

De ce fait, les administrations postales du monde entier doivent relever de rudes défis. Elles doivent continuer à fournir des services universels bien que leur produit le plus rentable, la Poste-lettres, ait cessé de générer une croissance importante des revenus. Parallèlement, la mondialisation a ouvert leurs produits compétitifs à une concurrence intense et accrue avec des entreprises mondiales disposant de capitaux suffisants qui viennent s'arracher les secteurs les plus rentables du marché.

Les administrations postales et leurs gouvernements ont réagi à cette nouvelle réalité de différentes manières. Dans certains cas, on a incité les organismes gouvernementaux à réaliser des économies opérationnelles, à réduire les restrictions sur les entités postales, à introduire des capitaux du secteur privé, à diversifier leurs gammes de produits et à étendre leur portée géographique. Dans d'autres cas, on a mis à jour les lois et les règlements régissant leurs marchés postaux pour réussir sur un marché de plus en plus complexe.

Contexte canadien

Le marché postal canadien n'a pas échappé aux tendances que nous venons de décrire. Les volumes de Poste-lettres de Postes Canada ont été relativement stables. En termes de produits concurrentiels, les quatre fournisseurs importants à l'échelle mondiale, à savoir FedEx, UPS, DHL (division de services par exprès de Deutsche Post World Net) et TNT (une division de l'administration postale des Pays-Bas), sont actifs au Canada. Postes Canada et Purolator détiennent toujours une part importante du marché intérieur de la livraison des colis, mais elles doivent composer avec une concurrence de plus en plus féroce.

En dépit de ces changements et des tendances générales du marché postal, il n'y a pas eu d'évolution parallèle relative aux lois et aux règlements au Canada. Le cœur du cadre juridique et réglementaire, la *Loi sur la Société canadienne des postes* et la *Loi sur la gestion des finances publiques*, est resté largement inchangé depuis le début des années 1980.

Autres tendances

Les canaux électroniques connaissent toujours une croissance et un bon taux d'adoption. Au milieu de l'année 2006, 82 % des adultes canadiens (âgés de 18 ans et plus) avaient accès à Internet, ce qui est largement plus que les 77 % annoncés à la même période en 2005. Les clients et les entreprises passent de plus en plus au canal électronique à la fois pour des activités de marketing et des activités transactionnelles. L'augmentation des coûts oblige les grandes entreprises commerciales à trouver des moyens d'inciter les clients à se tourner vers des canaux de communication à moindre coût : du service Poste-lettres traditionnel aux formats électroniques. De plus, les sociétés possédant plusieurs secteurs d'activité regroupent leurs envois pour réduire les coûts. Le succès de ces efforts aurait une nette incidence négative sur le bénéfice net des activités traditionnelles de Postes Canada.

La pression exercée sur les volumes de courrier physique est amplifiée par d'autres facteurs. Plus de 200 000 nouveaux points de livraison ont été créés dans notre réseau l'année dernière, portant ainsi le total à plus de 14 millions. Bien que les volumes de courrier soient stables ou qu'ils connaissent une croissance très limitée, le nombre d'articles de courrier livrés par adresse baisse chaque année.

Aujourd'hui encore, la plupart des clients préfèrent recevoir des messages par l'entremise de canaux multiples : à la fois papier et électronique. Par conséquent, il y a un besoin croissant d'offrir des solutions à canaux multiples fiables qui répondent aux besoins des clients commerciaux et de leurs clients.

Les consommateurs veulent aussi avoir leur mot à dire sur les communications de marketing qu'ils reçoivent. À cela s'ajoute le désir constant des commercialistes d'obtenir un meilleur rendement du capital investi mesurable sur leurs dépenses en marketing, qui stimulera probablement le recours à des activités de marketing plus ciblées. On s'attend donc à ce que les progrès en matière de technologies de gestion de l'information et de bases de données facilitent l'adoption de techniques de marketing direct.

Stratégie de croissance

Notre vision consiste à « être un chef de file mondial en offrant des solutions novatrices en matière de livraison physique et électronique à l'avantage de nos clients, de nos employés et de tous les Canadiens ».

Pour ce faire, nous devons nous adapter à l'évolution de nos marchés. Notre stratégie consiste à offrir au Canada une équipe d'employés bien informés et axés sur la clientèle ainsi qu'un réseau moderne et perfectionné qui tient les promesses de notre marque : « *De partout... jusqu'à vous*^{MC} », ce qui signifie que nous devons transformer notre effectif, notre équipement, nos méthodes et nos perspectives afin de devenir une entreprise plus forte, plus rapide et plus apte à répondre aux besoins de nos clients.

Nous avons progressé sur la voie qui nous conduira vers la poste moderne, dans laquelle nous nous sommes engagés en 2004, lorsque nous avons conclu que notre modèle en matière de diversité des produits, les gains de productivité et la tarification ne suffiraient pas à assurer la viabilité à long terme de Postes Canada. Nous avons reconnu la nécessité de réorganiser nos activités autour des besoins des clients, pour pouvoir leur offrir un meilleur service, assurer leur fidélité, voire l'accroître, et nous établir en tant que partenaire de confiance et fiable. Compte tenu de ces résultats, nous nous attendons à être mieux préparés pour fournir un service amélioré et procurer à nos employés des emplois stables et des salaires, des prestations de retraite et d'autres avantages sociaux concurrentiels.

En 2006, nous avons continué à orienter notre souci des clients en fonction de trois secteurs d'activité, chacun axé sur son propre marché, mais visant à faciliter les synergies possibles au sein du Groupe Postes Canada. Ce nouveau modèle de gestion place le client au centre même de la planification et de l'exécution de nos services.

Nous sommes aussi allés de l'avant en matière d'élaboration des ressources dont nous avons besoin pour offrir une véritable valeur pour les clients. Nous avons fait la promotion de l'initiative en faveur de l'engagement des employés, qui témoigne de notre détermination à réduire le taux d'absentéisme, à augmenter l'engagement et la satisfaction au travail et à améliorer la productivité.

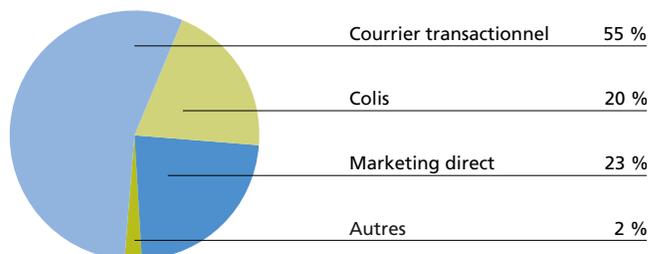
Ces travaux jettent les bases pour notre avenir. Compte tenu des pressions internes et externes croissantes, nous devons être l'instigateur des changements futurs. Au cours de l'année, les cadres supérieurs ont commencé à clarifier les stratégies à long terme pour la poste moderne. Pour demeurer pertinents dans le futur, nous chercherons à établir des relations avec les expéditeurs et les destinataires en leur permettant de communiquer par l'intermédiaire de réseaux physiques et électroniques. Favoriser le changement en obtenant l'engagement de nos employés restera au cœur de nos stratégies. Nous travaillons à définir cette vision à long terme, ainsi que nos plans d'investissement pour atteindre nos objectifs.

Secteur Postes Canada

Le secteur Postes Canada représente 80 % de nos produits consolidés. Nous nous sommes réorganisés en fonction de trois secteurs d'activité, nous permettant ainsi de nous consacrer à comprendre les besoins des clients et à y répondre. Il s'agit des secteurs d'activité du courrier transactionnel, des colis et du marketing direct.

Le tableau suivant présente la répartition de nos produits d'exploitation par secteur d'activité, en pourcentage du total du secteur.

Produits d'exploitation selon le marché – 2006



Produits d'exploitation selon le marché	2006	2005	2004
Courrier transactionnel	55 %	56 %	57 %
Colis	20 %	21 %	20 %
Marketing direct	23 %	21 %	21 %
Autres	2 %	2 %	2 %

Courrier transactionnel

Postes Canada livre des factures, des relevés, des paiements et d'autres lettres. Au cours d'une journée type, nous livrons le courrier au moyen de canaux de distribution physique et électronique fiables et dignes de confiance, permettant aux entreprises de gérer leurs relations avec leurs clients.

Sur le marché des communications, nous offrons trois services de livraison principaux : Poste-lettres du régime intérieur, Poste aux lettres du régime international et postal. Le service Poste-lettres, la plus grande partie de nos activités, profite du privilège exclusif en ce qui concerne le ramassage, le traitement et la livraison de lettres de moins de 500 grammes. Des options concurrentielles ont vu le jour sous la forme de produits électroniques de substitution et de regroupement d'envois pour réduire les coûts de livraison. Les entreprises de repostage ont aussi ciblé le marché canadien.

Notre service Poste aux lettres du régime international fait aussi face à des défis concurrentiels en raison du passage au format électronique et des entreprises de repostage.

Notre service postal est le seul groupeur de factures électroniques au Canada – un intermédiaire digne de confiance entre les consommateurs, les entreprises et les institutions financières. Le service postal est offert en ligne et par l'entremise des services bancaires en ligne de toutes les banques à charte. Toutefois, le service fait face à une concurrence accrue dans l'industrie croissante de présentation de factures électroniques.

Dans l'industrie du traitement des documents, nous assurons la production, la livraison et la gestion des communications transactionnelles pour nos clients. Nous transformons les données brutes des clients pour produire des documents, et nous présentons ensuite ces documents à leurs clients par voie électronique ou physique, selon les préférences de l'expéditeur et du destinataire.

Notre service Solutions multimodes de présentation du courrier fournit un service qui donne plusieurs options de communication, gère le procédé de communication d'un expéditeur, d'un bout à l'autre, et présente les factures et les relevés de l'expéditeur dans son canal de prédilection, y compris le courrier papier, le télécopieur et postal, un canal électronique. Le service à canaux multiples compte une douzaine de concurrents principaux, et ces derniers sont presque tous plus importants. Dans le même ordre d'idées, le service de Gestion du courrier de retour et de réponse fait face aux mêmes concurrents, qui fournissent des services à valeur ajoutée ainsi que la gestion du courrier de départ.

Vision et stratégie

Le secteur du courrier transactionnel vise à « offrir une gamme de services intégrés à canaux multiples qui regroupent le flot de courrier physique et le courrier électronique de façon à offrir un service sûr et garanti qu'aucun autre fournisseur ne pourra prétendre offrir ».

Notre stratégie est de miser sur la position du service Poste-lettres sur le marché et d'utiliser la force de ce service pour développer et établir de nouvelles activités complémentaires, ainsi que de nouveaux produits et services et de nouveaux chemins au marché. Notre objectif est de maintenir ou d'améliorer la qualité du service et de continuer de façon dynamique à chercher à augmenter la productivité et l'efficacité.

Cette approche a trois composantes : défendre notre position sur le marché, renforcer les capacités nous permettant de satisfaire aux besoins de nos marchés en constante évolution et offrir des services complémentaires à nos marchés actuels et nouveaux.

En ce qui concerne la défense de notre position sur le marché, nous prévoyons maintenir les produits générés et les marges actuels en établissant des relations plus profondes avec nos clients et en augmentant leur fidélité à la marque Postes Canada. Grâce aux recherches que nous avons menées en matière de gestion de la valeur pour les clients auprès de parties intéressées principales, nous avons entendu nos clients décrire l'importance prioritaire qu'ils accordent à la certitude quant à la livraison. Les expéditeurs veulent une livraison opportune du courrier, et non une livraison plus rapide ou plus lente que celle promise. Avant tout, notre objectif est d'améliorer l'expérience commerciale de nos clients.

Pour ce qui est de renforcer les capacités, nous avons l'intention d'investir dans les services, les capacités à canaux multiples et dans des plates-formes qui nous permettent d'offrir un meilleur service quant à la livraison traditionnelle de documents et un traitement des documents plus moderne.

Finalement, pour accroître la valeur, nous prévoyons améliorer nos efforts de marketing en alignant de plus près les services que nous offrons sur les besoins de nos clients, surtout au moyen d'une meilleure segmentation des marchés. Nous aspirons aussi à augmenter de façon dynamique la part du marché en ce qui a trait à nos services de traitement des documents.

Progress accomplis par rapport aux objectifs

Les produits générés par le secteur du courrier transactionnel s'élèvent à 3,2 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 3,2 % par rapport à l'exercice précédent et

des résultats de 51 millions de dollars de plus que les prévisions. La croissance des produits était surtout liée aux tarifs, les volumes globaux de notre service Poste-lettres étant essentiellement stables. Consultez le chapitre Résultats de 2006, à la page 57.

Nous avons réalisé des progrès envers la réalisation d'objectifs déterminants en vue de développer les opérations du secteur d'activité, de pénétrer le marché pour de nouveaux services visant à augmenter les revenus par client et d'améliorer les offres aux clients et les interfaces afin de mieux satisfaire aux besoins des clients et de gérer plus efficacement nos interactions avec eux.

Nous avons simplifié l'expérience du client avec Postes Canada de nombreuses façons, à la fois pour nos clients commerciaux et pour les consommateurs.

- Nous avons lancé le timbre PERMANENT^{MC}, vendu au tarif en vigueur pour le service Poste-lettres, mais valide pendant une période illimitée, peu importe les futures majorations tarifaires. Pour les consommateurs et les PME, cette amélioration élimine les inconvénients d'acheter des timbres de un cent lorsque les tarifs augmentent et les protège en cas de futures majorations tarifaires.
- Pour les plus gros clients qui font partie de la catégorie Entreprise, nous avons simplifié notre procédé administratif en regroupant différentes catégories de rabais pour travail partagé dans un barème beaucoup plus simple. Nous avons établi une structure tarifaire fondée sur le poids. Nous avons récompensé les clients qui utilisent des enveloppes plus légères (de 0 à 30 grammes) en maintenant leur tarif stable, et nous avons augmenté le tarif pour les quelques expéditeurs qui remplissent leurs enveloppes à leur pleine capacité de 50 grammes, nos coûts étant alors plus élevés.
- Nous avons aussi collaboré avec les clients afin de faire en sorte que les frais supplémentaires soient plus conviviaux et transparents.
- Nous avons travaillé avec certains de nos clients les plus importants afin d'accélérer le procédé de dépôt du courrier et d'accroître l'efficacité des contrôles pour introduire leur courrier dans le système et l'acheminer à destination.

En ce qui a trait aux initiatives stratégiques à long terme, nous avons dépassé les objectifs en matière de pénétration du marché pour les nouveaux services. Plus précisément :

- nous avons formalisé un programme pilote de gestion du courrier de retour et de réponse après avoir démontré que le service pouvait réduire le temps moyen pour le traitement du courrier retourné d'une semaine à une journée, tout en offrant des données aux clients pour les aider à améliorer l'efficacité de leurs envois. Nous avons dépassé nos objectifs en matière d'acquisition de clients pour l'exercice, si bien que les revenus augmentent rapidement;
- nous avons dépassé notre engagement en ce qui a trait à l'acquisition de plusieurs nouveaux clients stratégiques pour le service Solutions multimodes de présentation du courrier.

En tant qu'engagement clé pour ce qui est de l'amélioration des services à canaux multiples, nous avons terminé l'intégration du service postal au secteur du courrier transactionnel. De cette façon, nous pouvons offrir aux expéditeurs une plus vaste gamme d'options mieux intégrées ainsi que des services à valeur ajoutée.

En travaillant avec des fournisseurs de machines à affranchir, nous avons réalisé des progrès importants en ce qui concerne le changement de l'équipement de l'utilisateur. En effet, nous avons remplacé des modèles anciens de type analogique par des modèles numériques de réseau. Il est prévu que la nouvelle technologie fournira des renseignements sur les produits utilisés par les clients utilisateurs de machines à affranchir et protégera ainsi les revenus en réduisant les cas de fraude. Cette technologie devrait aussi fournir aux utilisateurs de nombreuses capacités améliorées d'utilisation, de contrôle et de production de rapports.

Une firme de services professionnels indépendante évalue le rendement de notre service Poste-lettres. Les résultats indiquent que Postes Canada atteint de façon constante une cote de plus de 96 % en matière de livraison à temps par rapport à la norme publiée.

Colis

Sur le marché très concurrentiel des colis, Postes Canada et sa filiale Purolator sont des joueurs principaux.

Notre filiale Courrier Purolator Ltée a une part du marché intérieur supérieure à celle de ses concurrents, tandis que d'autres entreprises multinationales plus importantes dominent le ramassage et la livraison des messageries internationales. Les activités de Purolator sont abordées en détail au chapitre *Secteur Purolator*, à la page 38.

Le secteur d'activité des colis de Postes Canada dessert les destinations du régime intérieur au moyen des services Colis standard^{MC}, Xpresspost^{MC}, Colis accélérés^{MC} et Messageries prioritaires^{MC}. Nos services Colis standard et Xpresspost sont des solutions de rechange économiques d'envoi exprès aux autres services de messagerie. Notre service Colis accélérés fournit un service de livraison de surface à des expéditeurs à volumes élevés, tandis que notre service Messageries prioritaires garantit la livraison avant midi le jour suivant entre les grands centres urbains.

À l'échelle internationale, Postes Canada fournit une diversité de produits semblables, y compris les services Xpresspost É.-U.^{MC}, Xpresspost – International^{MC} et Colis accélérés É.-U.^{MC}.

Vision et stratégie

Le secteur d'activité des colis cherche à atteindre la vision de « *devenir le principal service de livraison différée de colis à domicile par exprès et autres axés sur la valeur et le partenaire privilégié des expéditeurs canadiens pour ce qui est des solutions de livraison des colis des régimes intérieur et international* ».

Notre approche consiste à améliorer la rentabilité et à accroître les volumes d'envoi en déclin. La Société compte :

- rehausser l'efficacité opérationnelle en obtenant l'engagement des employés dans la réussite de l'entreprise;
- améliorer la qualité du service et créer une culture de service axée sur la réceptivité et la clientèle;
- mettre en œuvre des programmes de ventes et de marketing ciblés pour viser les secteurs de croissance et communiquer efficacement avec eux;
- améliorer notre capacité de repérage, une caractéristique très recherchée par nos clients.

Postes Canada est un chef de file du marché. Nous avons le plus gros réseau de vente au détail, servant les consommateurs et les clients des PME, et nos forces proviennent du secteur de livraison entreprise-à-consommateur. Nous repérons des occasions de croissance dans des PME desservies par conventions commerciales, et aussi à l'échelle internationale sur les marchés d'arrivée et de départ.

En défendant nos forces et en développant des occasions, nous comptons accroître nos activités commerciales. Toutefois, notre capacité d'atteindre cet objectif de façon rentable dépendra de notre capacité d'améliorer la tenue des coûts. Les gains de productivité peuvent être obtenus en adoptant de meilleures pratiques de gestion, en réorganisant les méthodes de travail, en faisant des investissements pour remplacer de l'équipement et des installations de traitement désuets et en améliorant la souplesse de la main-d'œuvre grâce au procédé de négociation collective.

Un renouvellement de la croissance du volume devrait améliorer les densités d'exploitation et de livraison, nous permettant en fin de compte d'améliorer la rentabilité et le caractère concurrentiel de l'entreprise. À plus long terme, nous prévoyons que cela nous permettra de maintenir le leadership dans des secteurs clés du marché d'expédition et de livraison canadien. De plus, grâce à des investissements et de concert avec les partenaires du Groupe Postes Canada, nous nous attendons à assumer progressivement un rôle élargi dans le marché.

La nature extrêmement concurrentielle du marché des colis fait en sorte qu'il faut accorder beaucoup d'importance à notre capacité d'acheminer les articles efficacement, du ramassage à la livraison. Nous sommes sur le point de terminer un programme de quatre ans dans lequel nous avons remplacé des entrepreneurs par nos propres employés. De cette façon, nous augmentons notre habileté à gérer le traitement et à améliorer l'expérience de livraison. Nous préparons aussi de nouvelles améliorations en ce qui concerne notre capacité d'effectuer le traitement et d'assurer le suivi des livraisons et de produire des rapports connexes, et ce, d'une façon qui répond mieux aux préférences des clients. À l'heure actuelle, les efforts que nous déployons visent un balayage accru et une plus grande visibilité de suivi.

Nos forces réelles proviennent de la taille de notre réseau de livraison, qui permet de livrer des colis à 14 millions d'adresses, ainsi que de notre habileté, le cas échéant, à avoir recours aux synergies disponibles au sein du Groupe Postes Canada. Notre réseau de vente au détail, le plus grand au Canada, fournit aux clients des points d'accès pratiques pour ramasser ou déposer des colis.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs de 2006

L'objectif pour 2006 était d'améliorer la croissance des revenus, le rendement du service et la contribution.

Les produits liés aux colis se sont chiffrés à 1,2 milliard de dollars, ce qui représente une augmentation de 1,9 % comparativement à l'exercice précédent, mais des résultats de 33 millions de dollars de moins que ceux prévus. La croissance des produits est attribuable aux majorations tarifaires, étant donné que les volumes d'envoi du courrier de départ des régimes intérieur et international ont baissé de 8,1 %. Les volumes du courrier

d'arrivée du régime international ont affiché une hausse, surtout en raison d'un changement apporté aux procédés administratifs redéfinissant le produit d'arrivée des É.-U. Compte tenu de ce changement, les valeurs du courrier d'arrivée en 2006 ne peuvent pas être comparées à celles de l'exercice précédent. Consultez le chapitre Résultats de 2006, à la page 57.

Notre rendement du service s'est amélioré en 2006, les services Xpresspost et Colis accélérés obtenant de bons résultats par rapport aux objectifs établis à ce chapitre.

Des investissements sont en cours à Toronto pour mettre en place du nouvel équipement de tri des paquets. Nous prévoyons investir davantage à Toronto et à Montréal pour améliorer le service et réduire les coûts. Nous réduisons encore plus les coûts en mettant en œuvre, le cas échéant, des synergies logistiques à des tarifs commerciaux entre les entreprises du Groupe Postes Canada.

Nous avons aussi investi dans nos capacités de balayer les colis et d'effectuer le suivi des données afin de pouvoir améliorer notre rendement et le service à la clientèle. Nous avons lancé des initiatives afin d'atteindre l'application du codage à barres à tous les colis de base traités et avons acheté plus de 7 000 nouveaux lecteurs portatifs à la fine pointe de la technologie, que nous mettons actuellement en service. Il est prévu que ces mesures amélioreront nos produits provenant des expéditeurs étrangers grâce aux nouvelles règles liées à la « rémunération en fonction des résultats » qu'a établies l'Union postale universelle, et qu'elles traiteront les répercussions de la tendance mondiale visant une sécurité interfrontalière accrue dans le procédé de dédouanement.

Pour maintenir le leadership parmi les consommateurs, nous avons introduit notre première solution d'expédition en ligne à l'automne 2005. Notre outil Expédiclic^{MC} permet aux clients d'organiser des envois sans numéro d'enregistrement ou de compte, et de créer des étiquettes d'expédition, de payer en ligne et de déposer leurs articles dans n'importe quelle boîte aux lettres ou n'importe quel bureau de poste. En février 2006, nous avons offert un nouvel outil pratique en ligne aux petites entreprises qui vendent des articles sur eBay^{MC}. Grâce à une association stratégique, nous avons intégré nos services d'expédition au nouveau centre d'expédition de eBay Canada, permettant aux vendeurs d'intégrer l'expédition à leur vente aux enchères, de recevoir le paiement, de produire des étiquettes d'expédition automatiquement à partir de données d'enregistrement et de déposer leurs colis dans nos boîtes aux lettres et à nos bureaux de poste.

Pour ce qui est des petites entreprises, nous avons continué à créer des occasions au moyen de campagnes de marketing ciblées et efficaces. Nous avons renforcé notre avantage dans la vente au détail en établissant un partenariat avec Staples^{MC}/Bureau en gros^{MC}, en accroissant le nombre de nos centres d'expédition de 104 à 270 magasins Staples/Bureau en gros, et en offrant les services Purolator et Postes Canada sous le bandeau publicitaire Purolator.

Nous avons affecté des spécialistes en vente de colis pour venir en aide à notre effectif de vente au moyen d'approches de vente fondées sur le travail d'équipe avec d'autres membres du Groupe Postes Canada. Nous avons aussi amélioré notre rendement des ventes au moyen de techniques de marketing axées sur les bases de données.

Marketing direct

Le marché de la publicité au Canada, estimé à 16 milliards de dollars, comprend un secteur du marketing direct, qui a connu une croissance moyenne de 6,5 % au cours des cinq dernières années. Surtout en raison de la croissance du marketing sur Internet, ce secteur se développe plus rapidement que la publicité de masse s'appuyant sur l'impression, la diffusion et d'autres formats.

Le publipostage permet à nos clients de livrer des messages et des offres de produits ciblés à des groupes cibles bien définis. Ce service offre une solution de rechange intéressante à la publicité de masse en permettant aux commercialistes de créer une réponse mesurable. Les commercialistes peuvent ainsi justifier le fait d'investir dans le publipostage et surmonter les défis posés par la fragmentation de l'auditoire dans la publicité de masse traditionnelle. Le publipostage a un taux d'acceptation élevé par le consommateur et réalise un rendement du capital investi important pour les annonceurs, comparativement aux autres médias.

Nos produits comprennent le service Médiaposte avec adresse^{MC}, qui offre la possibilité de cibler des messages promotionnels vers des personnes ou des entreprises précises, et le service Médiaposte sans adresse^{MC}, qui permet à nos clients de cibler leurs messages à des quartiers ou des régions précis à l'échelle du Canada.

Nous sommes aussi un chef de file du marché en ce qui a trait à la livraison de périodiques, dont les journaux, les revues et les bulletins, en remettant plus d'exemplaires uniques aux lecteurs que les kiosques et autres distributeurs au Canada.

Postes Canada appuie l'industrie par sa participation au Programme d'aide aux publications du ministère du Patrimoine canadien, et continuera de le faire, selon les directives du gouvernement, jusqu'à ce que le programme soit restructuré au cours des deux prochains exercices.

Vision et stratégie

Notre secteur d'activité du marketing direct, de la publicité et de l'édition vise à « être reconnu comme le principal fournisseur de services de marketing direct efficace et éprouvé au Canada ».

Notre stratégie consiste à développer nos produits et nos services, nos connaissances et nos capacités afin d'aider les commercialistes à relever les défis qui se présentent à eux. En offrant de nouveaux produits, plus d'options de produits et plus de services pour rehausser l'efficacité d'une campagne, en améliorant le caractère mesurable des données produites et en fournissant des solutions aux préoccupations relatives à la confidentialité, nous cherchons à obtenir une plus grande part des dépenses en hausse liées au marketing direct que font les entreprises. Nous prévoyons qu'un plus grand nombre de commercialistes adopteront une approche à canaux multiples, en jumelant le marketing direct à d'autres techniques de communications commerciales en harmonie avec l'avancement des nouveaux médias. Il est prévu que cette tendance demandera une capacité analytique plus importante et permettra une personnalisation accrue, une attention aux préférences des consommateurs et des évaluations sophistiquées de la contribution du marketing direct aux profits des clients.

En 2006, comme notre secteur d'activité prenait forme, nous avons élaboré une approche de segmentation du marché selon laquelle la planification, le développement et l'exécution étaient axés sur trois groupes de clients distincts : les PME, les grandes entreprises et les détaillants en direct.

Les PME cherchent des façons rentables et faciles à gérer pour augmenter leurs ventes. Toutefois, elles sont souvent d'avis que le publipostage est trop complexe. Quant aux grandes entreprises dotées de secteurs de marketing sophistiqués, elles ont besoin des preuves fondées sur les faits (rendement du capital investi) montrant que le publipostage est plus efficace que d'autres moyens publicitaires. Les détaillants traditionnels ont besoin d'aide pour élaborer des solutions de rechange du marché résidentiel profitables par rapport aux autres canaux promotionnels. Pour chaque secteur, nous prévoyons concentrer nos efforts sur l'éducation des clients actuels et futurs et démontrer que nos produits répondent à leurs besoins et font progresser leurs entreprises.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs de 2006

Nos objectifs pour 2006 visaient à augmenter les volumes et les produits générés par nos produits Médiaposte, à mettre en œuvre de nouvelles solutions de marketing direct et de publicité et à améliorer la livraison.

Les produits du marketing direct s'élevaient à 1,3 milliard de dollars, soit une augmentation de 9,9 % d'un exercice à l'autre et des résultats de 32 millions de dollars de plus que ceux prévus. Les produits générés ont augmenté en raison d'une croissance importante du volume, et ce, pour nos services Médiaposte avec adresse et Médiaposte sans adresse. Consultez le chapitre Résultats de 2006, à la page 57.

Nous avons créé trois groupes de segments de la clientèle pour mener la planification, l'élaboration et l'exécution des solutions axées sur la clientèle :

- Nous avons travaillé avec les *PME* pour simplifier l'expérience du marketing direct relativement aux produits clés en main, et nous avons fourni des outils et du matériel de formation pour mettre en œuvre des campagnes réussies. Nous avons offert des séminaires de formation pour éduquer les entreprises au sujet du marketing direct et nous avons créé un portail Web appelé Marketing direct en ligne^{MC} pour aider les entreprises à planifier, à créer et à distribuer des envois directs de la maison ou du bureau.
- Pour ce qui est des *grandes entreprises*, nous avons élargi notre équipe de conseillers chevronnés en marketing direct afin d'établir des relations avec les commercialistes en marketing direct les plus sophistiqués au Canada et d'offrir des renseignements pour les aider à atteindre leurs objectifs de marketing. Nous avons aussi élaboré et mis en place une méthode d'évaluation pour que nos clients puissent mettre à l'essai l'efficacité des solutions de publipostage de rechange. Notre approche a développé un nouveau niveau de confiance avec un grand nombre de nos clients et a montré que nous pouvons les appuyer en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie de marketing. Nous avons mené à bien une série de projets pilotes démontrant que le publipostage peut accélérer les ventes au-dessus des taux de croissance traditionnels.

- En ce qui concerne la *vente au détail directe*, nous avons lancé le catalogue à *la page*^{MC} pour aider les détaillants traditionnels à effectuer l'essai de catalogage à coûts peu élevés. Cette approche rentable à la prospection et à la vente par correspondance se révèle efficace, ce qui confirme que des occasions existent pour la vente par catalogue au Canada – un marché encore très inexploité comparativement à celui des États-Unis.

En 2006, nous avons instauré des mesures pour améliorer le rendement des produits Médiaposte. Des plans précis ont été élaborés pour améliorer la prévisibilité de la livraison et pour faire face à des situations de volume élevé, un défi opérationnel clé dans certaines régions. Les plans de mise en œuvre s'appliquent aux exercices 2006 et 2007.

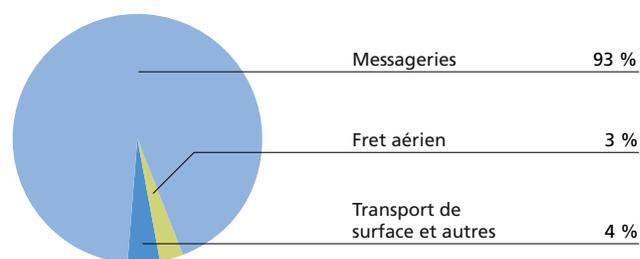
Secteur Purolator

Postes Canada possède les 90,92 % des actions ordinaires de Purolator.

En tant que chef de file des messageries du jour au lendemain au Canada, Purolator offre des produits innovateurs et assure un service fiable. Purolator compte plus de 10 500 employés, possède un parc de plus de 4 000 véhicules et effectue 275 millions de livraisons et de ramassages par année.

Le tableau suivant présente la répartition des produits d'exploitation du secteur Purolator en fonction des marchés. Il indique le pourcentage de l'ensemble.

Produits d'exploitation selon le marché – 2006



Produits d'exploitation selon le marché	2006	2005	2004
Messageries	93 %	95 %	96 %
Fret aérien	3 %	2 %	2 %
Transport de surface et autres	4 %	3 %	2 %

Vision et stratégie

L'objectif de Courrier Purolator est de « devenir le fournisseur principal de solutions de distribution intégrée à destination, en provenance et à l'intérieur du Canada ». Puisque les besoins des clients changent continuellement, un service supérieur demeure essentiel pour atteindre cet objectif. La qualité et la fiabilité du service sont des attributs importants pour un fournisseur de services de messageries, tout comme la capacité d'offrir un guichet unique et une gamme plus étendue de services.

La stratégie de Purolator consiste à créer :

- un avantage concurrentiel en investissant dans les employés;
- un avantage soutenable par rapport à la concurrence en offrant un service supérieur et un leadership de marque;
- une croissance rentable grâce à l'innovation dans les produits et services;
- des améliorations continues du coût unitaire par l'innovation et la technologie liées aux procédés.

En 2006, Purolator a mis sur pied une initiative quinquennale de transformation de l'entreprise intitulée « Purolator 2010 ». Cette initiative consiste à remplacer la technologie par de nouveaux systèmes conçus pour permettre à Purolator d'offrir un service plus axé sur les clients et plus efficace. Ce projet a aussi élaboré des concepts pour les nouveaux dépôts dans le but d'améliorer le tri et la livraison des colis et a accéléré le rythme de plusieurs améliorations de processus visant à améliorer la capacité et l'efficacité de ses activités.

Cette transformation exige des investissements importants dans la technologie, l'infrastructure et la coordination interne. D'ici à l'année 2010, Purolator prévoit avoir investi dans ses établissements et son équipement de tri, avoir investi de façon importante dans son nouveau service de fret et avoir amélioré davantage ses capacités transfrontalières dans le but de réduire les coûts opérationnels et d'améliorer le service. Purolator prévoit aussi investir des sommes importantes dans ses employés pour s'assurer qu'ils possèdent les connaissances, les compétences et les aptitudes nécessaires pour faire en sorte que Purolator continue à détenir la part la plus importante du marché.

Par l'entremise des quatre orientations de sa stratégie principale et de l'incidence de l'initiative « Purolator 2010 », Purolator prévoit transformer l'entreprise et faire en sorte que ses employés offrent un meilleur service et que l'expérience des clients soit améliorée.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs

Purolator a contribué 69 millions de dollars au bénéfice consolidé avant charge d'impôts, ce qui représente une augmentation de 22 millions de dollars par rapport au plan. Les produits d'exploitation de Purolator s'élevaient à 1,3 milliard de dollars, soit une augmentation de 7,4 % par rapport à l'exercice précédent et dépassaient les prévisions de 27 millions de dollars. Consultez le chapitre Résultats de 2006, à la page 57.

Purolator a amélioré ses services et son leadership de marque en formant une équipe responsable des solutions commerciales, un groupe d'employés de la chaîne d'approvisionnement qui fournit des solutions pour améliorer la qualité du service et mettre en œuvre des procédés durables. L'équipe prévoit établir un partenariat avec les clients de Purolator, ce qui renforcera leur fidélité.

Purolator a aussi élaboré des plans pour accroître les profits par l'entremise d'innovations et de nouveaux secteurs d'activité. Le service de chargement partiel de choix de Purolator, Purolator Freight^{MC}, a amélioré ses capacités et a quintuplé les produits qu'il a générés. Purolator a renforcé sa relation avec son fournisseur de services du régime international en vue d'améliorer le service à destination des États-Unis et du régime international qu'il offre aux clients canadiens. Elle a aussi accru ses efforts de marketing aux États-Unis et à l'échelle internationale pour mettre en valeur ces services.

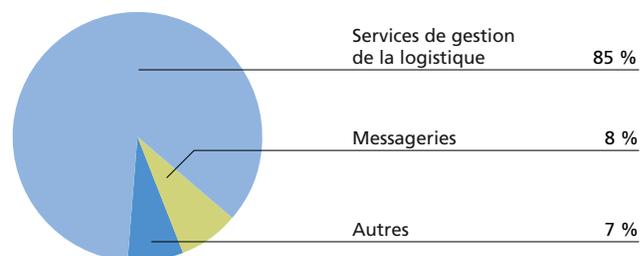
Secteur Logistique

Le secteur Logistique comprend Progistix, une filiale de Postes Canada, et Intelcom, une coentreprise. Postes Canada possède 98,7 % de Progistix.

Les intérêts détenus par Postes Canada dans Intelcom ont été vendus en janvier 2007 à la suite d'une évaluation du dynamisme du marché comparativement aux priorités stratégiques de la Société. En 2006, les 50 % des parts que nous détenions dans les produits d'Intelcom se chiffraient à 10,8 millions de dollars et le bénéfice avant charge d'impôts s'élevait à 0,5 million de dollars.

Le tableau suivant présente la répartition des produits d'exploitation du secteur Logistique en fonction des marchés. Il indique le pourcentage de l'ensemble.

Produits d'exploitation selon le marché – 2006



Produits d'exploitation selon le marché	2006	2005	2004
Services de gestion de la logistique	85 %	88 %	88 %
Messageries	8 %	7 %	7 %
Autres	7 %	5 %	5 %

Progistix

Progistix est la plus importante entreprise de logistiques en tierce partie sous contrôle canadien. Elle procure des services de gestion de chaîne d'approvisionnement à des clients nécessitant des solutions complexes dans l'industrie de la technologie et de la vente au détail.

Progistix offre des services complets de gestion des commandes et de gestion des stocks englobant les centres d'appels, le traitement des commandes, l'entreposage et le transport. Cette entreprise s'est fait connaître partout en Amérique du Nord en tant que fournisseur de logistique bien géré.

Progistix exerce ses activités dans un marché vigoureux en pleine expansion. Appuyée par une forte croissance globale dans les services d'impartition et une reconnaissance accrue de la valeur d'investir dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, l'industrie croît à un taux à deux chiffres. Bien que le marché soit vigoureux, il est encombré de joueurs importants et compétents aux échelles internationale et régionale.

Les études de marché confirment que les fournisseurs de service font face à des pressions liées au profit exercées par les clients qui les forcent à trouver de nouvelles sources de valeur,

comme la reconception de la chaîne d'approvisionnement, des connaissances approfondies sur les nouveaux secteurs de l'industrie et un niveau que les clients ne peuvent pas atteindre par eux-mêmes. Les fournisseurs continuent à se fusionner pour obtenir la couverture et la portée globales de leur pouvoir d'achat en ce qui a trait à la technologie, aux fonctions administratives et au transport. De plus, les marchés asiatiques rentables financent la croissance globale.

Vision et stratégie

Progistix vise « à offrir des services de la chaîne d'approvisionnement globaux sans soucis avec des solutions locales et à se distinguer en offrant des solutions de calibre mondial qui règlent les problèmes complexes des clients ».

L'orientation stratégique de Progistix pour 2007 et les exercices ultérieurs consiste à poursuivre son expansion sur le marché canadien et à se faire connaître sur le marché américain par l'entremise de partenariats et d'acquisitions.

À l'automne 2006, pour appuyer cette stratégie, Progistix a conclu un protocole d'entente non contraignant avec une entreprise de logistiques de tierce partie pour acquérir toutes ses actions.

En 2007, Progistix prévoit concentrer ses activités sur les initiatives stratégiques clés suivantes :

- acquérir de nouveaux clients rentables;
- approfondir les relations avec les clients, les employés et les partenaires commerciaux;
- créer une culture axée sur l'innovation qui répond aux besoins changeants du marché;
- offrir une rentabilité convenue.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs

En 2006, Progistix a signalé une perte avant impôts de 1 million de dollars, laquelle était inférieure de 13 millions de dollars à ce qui était prévu. Les produits d'exploitation de Progistix se sont chiffrés à 124 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 9,6 % d'un exercice à l'autre et des résultats de 15 millions de dollars de moins que ceux prévus. *Consultez le chapitre Résultats de 2006, à la page 57.*

L'ensemble des autres secteurs

L'ensemble des autres secteurs comprend Innovaposte, une coentreprise, et PCIL, une filiale en propriété exclusive. La participation financière de Postes Canada dans Innovaposte est de 51 %.

Innovaposte

Innovaposte est le fournisseur de services de technologie de l'information du Groupe Postes Canada. Elle élabore, gère et exploite les systèmes informatiques et d'information du Groupe et lui procure des services de développement et d'entretien des applications. Les services d'infrastructure sont fournis en sous-traitance à l'entreprise Conseillers en gestion et en informatique CGI Inc., l'actionnaire minoritaire (49 %).

Innovaposte crée de la valeur pour Le Groupe Postes Canada en réduisant les coûts, en améliorant les niveaux de service et en fournissant des services de consultation. Elle peut également mettre à profit ses relations avec des partenaires stratégiques, tels que CGI et Accenture Inc., pour ajouter plus de valeur aux solutions pour les clients.

La vision d'Innovaposte consiste à « fournir des services de calibre international en matière de technologie de l'information, à appuyer des plans de croissance axés sur la technologie pour ses clients et leurs clients et à s'assurer que Le Groupe Postes Canada tire pleinement profit de ses investissements en technologie de l'information ».

Sa stratégie est la suivante :

- améliorer les produits et services offerts au Groupe Postes Canada;
- améliorer ses systèmes, ses procédés et ses capacités internes;
- transformer sa gestion des applications et concevoir des services de calibre mondial à l'aide d'outils, de procédés et de méthodes normalisés par l'industrie.

Depuis son lancement en 2002, Innovaposte a concentré ses efforts sur l'offre à Postes Canada des systèmes d'information et des technologies requis pour être plus concurrentielle. Elle concentrera maintenant ses efforts sur l'amélioration continue et la réduction des coûts, surtout par l'entremise du développement des applications. En 2006, Innovaposte a pris en charge les services de technologies de postel et du service Libre-frontières™, et elle s'attend à multiplier ses offres de service pour aider Le Groupe Postes Canada à trouver des idées, à élaborer des plans d'activités et à miser sur les forces de la conception rapide des applications. De cette façon, le Groupe s'attend à utiliser les compétences technologiques pour alimenter sa croissance. Innovaposte prévoit aussi explorer les occasions de façon sélective pour accélérer le développement de nouvelles capacités requises pour permettre au Groupe de prospérer dans ses marchés en croissance.

En 2006, Innovaposte a atteint les niveaux de service attendus et les mesures clés telles que la satisfaction de la clientèle et des employés et la qualité du service.

Postes Canada internationale limitée

Postes Canada internationale limitée (PCIL), établie en 1990 pour promouvoir le savoir-faire de Postes Canada en matière de gestion auprès d'autres administrations postales, a en grande partie cessé de chercher de nouveaux débouchés. L'entreprise met l'accent sur la gestion de conventions commerciales conclues avec les Antilles néerlandaises, le Guatemala et la Belgique. Ses conventions sur la technologie ont été attribuées à Innovaposte.

La principale responsabilité de PCIL consiste à résoudre les problèmes liés à la convention avec le gouvernement des Antilles néerlandaises, puisque les cinq territoires du pays prévoient se séparer en décembre 2008. PCIL dessert le pays depuis 2001 et le remaniement des compétences à venir a créé une occasion pour les deux parties d'examiner les domaines d'inquiétude. Le gouvernement des Antilles néerlandaises n'a pas mis en vigueur le domaine de service réservé accordé en application de la convention de 2001, ce qui a réduit les bénéfices de PCIL.

En 2006, les produits d'exploitation de PCIL se chiffraient à 15,2 millions de dollars, le bénéfice avant charge d'impôts totalisant 0,3 million de dollars.

Cadre stratégique

En décembre 1998, le gouvernement du Canada a approuvé un cadre stratégique pluriannuel pour Postes Canada. Ce cadre comporte des objectifs en matière de rendement financier et de service à long terme, de même qu'une formule de plafonnement pour le tarif-lettres de base.

Ces objectifs financiers à long terme constituent, pour Le Groupe Postes Canada, un bénéfice avant intérêts et impôts de 175 millions de dollars, un rendement de l'avoir de 11 % et un ratio de productivité de 97 %. Le résultat avant intérêts et impôts est égal au bénéfice d'exploitation indiqué dans les états financiers consolidés.

Chaque année, nous examinons nos perspectives et nos priorités et nous confirmons notre Plan d'entreprise quinquennal auprès de notre actionnaire. Nous avons l'intention de toujours respecter les objectifs du cadre stratégique, tout en reconnaissant qu'il ne sera pas toujours possible de les atteindre tous chaque année.

Le tableau suivant établit les objectifs du cadre stratégique, le plan de 2006 et nos progrès en ce qui a trait à l'atteinte de ces objectifs.

Objectifs du cadre stratégique

Objectifs du cadre stratégique (en millions de dollars)	Plan de 2006	2006	2005	2004	
Bénéfice d'exploitation	175 \$	101 \$	148 \$	263 \$	238 \$
Rendement de l'avoir (Bénéfice net ÷ avoir moyen)	11 %	4,2 %	8,4 %	15,0 %	12,1 %
Ratio de productivité	97 %	98,6 %	97,9 %	96,2 %	96,4 %

En 2006, nous avons dépassé nos plans approuvés. Cependant, comme nous l'avions prévu dans le Plan d'entreprise de 2006 à 2010, nous n'avons pas atteint les objectifs financiers du cadre stratégique, déclarant un bénéfice d'exploitation de 148 millions de dollars, un rendement de l'avoir de 8,4 % et un ratio de productivité (charges en pourcentage des produits) de 97,9 %. Ces données représentent un marché de plus en plus concurrentiel et davantage de pressions liées aux charges, ce qui est en grande partie attribuable à une augmentation dans les charges au titre des avantages sociaux qui s'établissent à 175 millions de dollars en 2006.

Facteurs de rendement clés

À mesure que nos marchés deviennent de plus en plus concurrentiels, notre succès dépend de notre capacité d'offrir une valeur et un service de qualité supérieure aux entreprises canadiennes, leur permettant à leur tour de mieux desservir leurs clients. Postes Canada compte sur ses employés et son équipement

pour offrir à ses clients un service efficace de qualité supérieure. En prenant les mesures nécessaires pour obtenir la fidélité des clients, nous créons une réussite financière.

À Postes Canada, nous établissons nos priorités chaque année, nous les confirmons auprès de notre actionnaire et nous suivons nos progrès par rapport aux objectifs liés à quatre volets : valeur pour la clientèle, engagement des employés, rendement en matière de livraison et résultats financiers. Ces quatre dimensions fournissent les mesures clés pour notre programme de prime de rendement d'équipe. En 2006, nous avons utilisé une fiche de pointage du rendement officielle pour suivre les progrès des priorités de la Société. En 2007, nous prévoyons mettre en œuvre un tableau de bord de la Société comprenant des éléments qui indiqueront l'orientation stratégique de manière plus efficace.

Valeur pour la clientèle

Postes Canada a mis en place la Gestion de la valeur pour les clients en janvier 2006, remplaçant ainsi l'ancien programme de la satisfaction de la clientèle. La nouvelle méthode définit les facteurs de la valeur pour la clientèle et la fidélité par l'entremise de sondages sur les relations et de questionnaires sur les opérations. Les sondages sur les relations explorent les habitudes et les pratiques d'expédition des clients, évaluent leur fidélité à Postes Canada et saisissent leurs commentaires sur les produits et services, la livraison, le tarif, la réputation et l'image ainsi que la culture de service. Les questionnaires sur les opérations demandent aux clients de préciser leur dernière expérience avec Postes Canada, y compris avec nos représentants commerciaux et du service à la clientèle, les comptoirs postaux, le personnel de livraison et notre site Web. Ces techniques donnent un aperçu de la qualité du service, de l'avantage concurrentiel et des points nécessitant une amélioration.

Postes Canada a établi des objectifs de l'Indice de valeur pour la clientèle pour 2006 et elle les a dépassés. Les objectifs pour 2007 sont plus élevés, et nous prévoyons mettre l'accent sur notre capacité d'offrir un service simple, intelligent et en temps opportun.

Engagement des employés

Nous évaluons l'engagement des employés par l'entremise de la perception qu'ont les employés au sujet de leur employeur et de leur environnement de travail et par l'entremise de mesures quantitatives des accidents, des griefs et des présences.

En 2006, nous avons inclus les résultats d'engagement clés dans la fiche de pointage de la Société. Nous utilisons deux mesures d'engagement : une pour suivre les progrès liés à la mise en œuvre de plans d'engagement à tous les niveaux de la direction et du leadership, et une autre comme indice composé de l'engagement.

Nous tenons aussi compte du taux d'absentéisme et du taux d'occurrence des accidents. Malgré les efforts importants pour améliorer les conditions de travail et la sécurité, les taux d'absentéisme et d'occurrence des accidents sont beaucoup trop élevés, ce qui est inacceptable.

Rendement en matière de livraison

Selon nos normes de livraison, les délais de livraison pour les envois Poste-lettres sont toujours en deux jours ouvrables au sein d'une même région métropolitaine ou collectivité, en trois jours ouvrables au sein d'une même province et en quatre jours ouvrables d'une province à l'autre.

Une firme indépendante de service-conseils évalue notre service Poste-lettres en déposant des envois aux boîtes aux lettres et aux bureaux de poste et en les suivant aux points de livraison partout au pays. Notre cote de 96,4 % en ce qui a trait à l'exécution dans les délais impartis pour 2006 a dépassé l'objectif de la Société fixé à 96 %. Des faibles variations dans le rendement indiquent que notre procédé de livraison est stable et uniforme.

Nous évaluons aussi le rendement opérationnel par l'entremise du coût unitaire, du temps de cycle et du taux d'erreurs pour nos transactions de service.

Rendement financier

Les ratios financiers suivis par la Direction se trouvent à la page 75.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs de 2006 et priorités pour 2007

Dans la prochaine section, nous résumons les progrès que nous avons accomplis vers l'atteinte de nos objectifs de 2006 et nous donnons un aperçu des priorités que nous avons fixées pour 2007.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs de 2006 et priorités pour 2007

Légende

 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif non atteint
--	--	--

Valeur pour la clientèle		
Objectifs de 2006	Résultats de 2006	Priorités pour 2007
Valider des capacités de livraison à canaux multiples (électronique et physique) avec les clients Bêta.	 Dépassement des objectifs des nouveaux clients, renouvellement des contrats et validation du potentiel du marché à canaux multiples.	Établir une vision et une stratégie de la Société à long terme pour appuyer la transformation de Postes Canada vers la poste moderne.
Lancer le service de Gestion du courrier de retour et de réponse.	 Atteinte des objectifs d'acquisition de clients, malgré les prévisions déficitaires en matière de produits générés.	Lancer le service Marketing direct en ligne pour qu'il soit plus facile pour les clients d'utiliser ce service.
Attirer de nouveaux clients de marketing direct en prouvant qu'il est possible d'obtenir un rendement du capital investi.	 Exécution réussie des projets pilotes sur le rendement du capital investi avec divers clients et atteinte des objectifs en matière de produits générés.	Maintenir la lancée réalisée en 2006 et accroître les services de Gestion du courrier de retour et de réponse et le service Solutions multimodes de présentation du courrier.
Aider les commercialistes à accroître les taux de réponse à l'aide d'outils de ciblage et de production de listes.	 Mise à niveau et ajout de nouvelles fonctions aux outils de ciblage GéoPoste ^{MC} et Snapshot ^{MC} . Lancement des nouvelles fonctions de GéoPoste reporté au début 2007 en raison de problèmes d'intégration des données.	Accroître la qualité du procédé lié aux colis pour qu'elle soit plus concurrentielle de manière à améliorer les niveaux de service à la clientèle.
Investissement dans l'infrastructure du secteur des colis pour améliorer les niveaux de service.	 Investissement entrepris, mais l'élaboration d'une solution d'infrastructure optimale pour le secteur des colis a pris plus de temps que prévu puisqu'un examen est effectué dans le cadre de la stratégie globale de la Société.	Terminer la conversion des machines à affranchir pour fournir une visibilité sur les produits utilisés par les utilisateurs de machines à affranchir et améliorer la vérification des produits.

Nos objectifs pour 2006 mettaient l'accent sur le but très important de placer le client au cœur de nos activités. Nous avons réorganisé la Société autour de trois secteurs d'activité, chacun d'eux axé sur des besoins précis de la clientèle. Pour que cette réorganisation soit claire, nous avons aussi commencé à partager avec nos employés les idées suggérées par les employés de première ligne de nos opérations. Notre priorité consiste à encourager nos employés à participer à nos activités, et ce, d'abord, en réduisant le taux d'absentéisme et en concentrant davantage nos efforts sur la satisfaction de la clientèle. Ces résultats sont essentiels pour assurer un avenir solide et durable pour Postes Canada. Objectif tout aussi important, nous nous sommes engagés à améliorer le milieu de travail en insistant davantage sur la santé et la sécurité des employés, l'équipement et le milieu de travail physique où les employés doivent travailler.

Dans le cadre des secteurs d'activité, nous avons donné suite aux objectifs établis dans notre Plan d'entreprise. La priorité clé portant sur le courrier transactionnel consistait à défendre les services liés au courrier papier par opposition à la substitution par des solutions de rechange électroniques. Nous avons mis l'accent sur l'offre d'un excellent service dans la gestion du courrier et de services à canaux multiples rentables qui nous permettent de les intégrer aux chaînes d'activités de nos clients. Quant au secteur des colis, nous avons apporté des améliorations à l'infrastructure pour veiller à demeurer le principal fournisseur de services. Pour le secteur du marketing direct, nous avons mis à niveau nos capacités pour fournir des services de pointe par l'entremise de la chaîne de valeur du marketing direct.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs de 2006 et priorités pour 2007 (suite)

Engagement des employés		
Objectifs de 2006	Résultats de 2006	Priorités pour 2007
Investir dans les ressources humaines de première ligne.	<ul style="list-style-type: none"> ● Embauche de près de 600 superviseurs pour améliorer les opérations postales et l'efficacité de la livraison et pour susciter l'engagement des employés. 	Créer un milieu de travail sain et sécuritaire en offrant des programmes visant à accroître la sécurité des employés et à réduire le taux d'accident.
Investir dans les établissements et les postes de facteurs.	<ul style="list-style-type: none"> ● Investissement de 20 millions de dollars dans l'amélioration visible du milieu de travail pour améliorer la satisfaction des employés. 	Continuer à améliorer l'environnement de travail par l'entremise d'investissements dans les établissements et les postes de facteurs.
Communiquer la « vue d'ensemble » aux employés.	<ul style="list-style-type: none"> ● Tenue régulière de groupes de discussion de la Direction avec les employés pour sensibiliser les gens à la stratégie de Postes Canada et aux problèmes administratifs. 	Mettre en œuvre des programmes de reconnaissance « meilleurs dans sa catégorie ». Améliorer la productivité au moyen d'une formation technique.
Promouvoir un milieu de travail sain, réduire le taux d'occurrence des accidents et les taux d'absentéisme.	<ul style="list-style-type: none"> ● Création d'équipes spécialisées en santé professionnelle et en sécurité et en gestion des cas d'invalidité appuyées par des programmes de gestion de la sécurité. Cependant, nous n'avons toujours pas constaté une baisse des taux d'occurrence des accidents et d'absentéisme. 	Mettre en œuvre des plans de communication en personne pour améliorer la communication à l'interne. Conclure une convention collective avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP).

Rendement en matière de livraison		
Objectifs de 2006	Résultats de 2006	Priorités pour 2007
Atteindre les objectifs liés au service de livraison.	<ul style="list-style-type: none"> ● Objectifs liés au service de livraison de la Poste-lettres atteints. 	Atteindre les objectifs liés au service de livraison.
Définir et exécuter des améliorations du procédé pour rehausser le service de Marketing direct.	<ul style="list-style-type: none"> ● Le service de Marketing direct a connu des améliorations importantes. Nous avons apporté des améliorations dans la plupart des segments du marché. Néanmoins, les résultats de certaines catégories de produits sont toujours inférieurs aux objectifs. 	Appliquer le codage à barres à tous les colis de base pour améliorer le suivi du rendement et la visibilité pour nos clients. Améliorer l'expérience liée au service à la clientèle : améliorer les taux de réponse pour la résolution de problèmes.
	<ul style="list-style-type: none"> ● Les objectifs liés aux services de livraison Xpresspost et Colis accélérés ont été atteints. 	Consulter la collectivité pour faire en sorte que le public connaisse et comprenne bien les problèmes existants du Groupe Postes Canada et les nouveaux enjeux qui surviennent.

Rendement financier		
Objectifs de 2006	Résultats de 2006	Priorités pour 2007
Réaliser le plan financier du Groupe Postes Canada.	<ul style="list-style-type: none"> ● Les produits et bénéfices avant charge d'impôts dépassent les prévisions de 0,8 % (58 millions de dollars) et de 49,5 % (55 millions de dollars) respectivement. 	Respecter les engagements de Postes Canada et du Groupe Postes Canada en ce qui a trait aux bénéfices.
Atteindre les objectifs liés aux produits provenant des secteurs d'activité de Postes Canada.	<ul style="list-style-type: none"> ● Les secteurs du courrier transactionnel et du marketing direct ont dépassé les objectifs liés aux produits, mais les produits du secteur des colis ont été inférieurs aux prévisions. 	Miser sur les offres de nouveaux produits et services pour favoriser la croissance des revenus rentables à l'échelle de tous les secteurs d'activité.
Réaliser les objectifs en matière d'efficacité opérationnelle.	<ul style="list-style-type: none"> ● L'objectif lié à l'efficacité n'a pas été atteint en raison d'une productivité insuffisante et de taux de congé de maladie et de congé pour accident plus élevés que ceux qui étaient prévus. 	Mettre en œuvre des améliorations des procédés pour la Poste-lettres et les colis et assurer l'efficacité de la technologie de l'information pour atteindre les objectifs liés aux charges d'exploitation.

Capacité d'atteindre les résultats

En tant qu'entreprise de service faisant face à une concurrence accrue et aux attentes grandissantes de la part des clients, Postes Canada a besoin de personnes qui se dépasseront pour les clients, d'équipement qui les aideront à y parvenir ainsi que d'un financement adéquat pour appuyer les dépenses d'immobilisations, tout en assurant un rendement de l'avoir continu et le versement d'un dividende à notre actionnaire.

Employés

Postes Canada emploie environ 60 500 personnes, et ses filiales et coentreprises emploient 11 500 personnes de plus. L'entreprise consolidée est le sixième employeur en importance parmi les entreprises au Canada.

La nature à forte main-d'œuvre de notre entreprise signifie que notre valeur pour la clientèle découle directement du rendement de nos employés. Trois facteurs, qui sont actuellement en jeu, doivent avoir une incidence sur notre capacité à offrir de la valeur au niveau que nous avons ciblé : l'état de nos relations du travail, l'engagement de notre main-d'œuvre et notre capacité à retenir et à recruter les employés dont nous avons besoin pour faire face à une importante vague de départs à la retraite.

Relations du travail

Afin de développer et d'améliorer de façon continue la valeur que nous fournissons à nos clients, Postes Canada doit être capable d'éviter les interruptions périodiques et les conflits. Nous devons également être capables de mettre en œuvre des changements rapidement, ce qui pose un défi en vertu des dispositions de certaines conventions collectives.

Secteur Postes Canada

En 2006, Postes Canada a conclu une convention collective avec trois syndicats et a conclu un accord de principe en février 2007 avec notre plus important syndicat, le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes.

Progrès en matière de stabilité en milieu de travail

Unité de négociation	Nbre d'employés représentés*	Date d'expiration de la convention collective
STTP (1)	42 010	31 janvier 2007
STTP-FFRS (2)	5 970	31 juillet 2011
ACMPA (3)	6 388	31 mars 2009
AOPC (4)	3 620	31 mars 2009
AFPC/SEPC (5)	2 188	31 août 2008
TOTAL	60 176	

* Tous les chiffres comprennent uniquement les employés à temps plein et à temps partiel; ils excluent les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

(1) STTP = Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes

(2) STTP-FFRS = Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains

(3) ACMPA = Association canadienne des maîtres de poste et adjoints

(4) AOPC = Association des officiers des postes du Canada

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

Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) – Exploitation postale urbaine

Postes Canada et le STTP, qui représente environ 42 000 employés de l'Exploitation postale urbaine (réguliers à temps plein et à temps partiel), ont commencé les négociations en septembre 2006 pour remplacer une convention collective de quatre ans, prenant fin le 31 janvier 2007. Le 9 février 2007, Postes Canada a annoncé un projet de règlement de nouvelle convention collective qui s'appliquerait jusqu'au 31 janvier 2011. Le vote de ratification devrait avoir lieu en mars et avril 2007.

Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS)

Postes Canada et les FFRS, actuellement dans la quatrième année d'une convention collective de huit ans, ont conclu une entente en juillet 2006 visant à ajouter et à réviser certaines dispositions. Postes Canada et le STTP-FFRS ont signé un protocole d'entente le 28 juillet 2006, permettant aux nouvelles dispositions d'entrer en vigueur le 1^{er} août 2006.

Secteur Purolator

En 2007, Purolator et le syndicat des Teamsters, qui représente environ 8 900 membres du personnel d'exploitation, amorceront des négociations pour remplacer la convention collective qui doit expirer le 31 décembre 2007.

Progrès en matière de stabilité en milieu de travail

Unité de négociation	Nbre d'employés représentés*	Date d'expiration de la convention collective ¹
Teamsters	8 917	31 décembre 2007
Autres	1 075	31 décembre 2008 31 décembre 2009 1 ^{er} février 2010
TOTAL	9 992	

* Tous les chiffres comprennent uniquement les employés à temps plein et à temps partiel; ils excluent les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

¹ Plusieurs conventions

Secteur Logistique

Progistix

En 2006, Progistix a connu des interruptions de travail qui ont duré six semaines pendant sa période la plus occupée de l'année. Au cours de cette période, la direction a maintenu l'exploitation de l'entreprise, a conservé sa clientèle et a été en mesure de négocier une convention collective qui devrait améliorer sa position concurrentielle.

Progrès en matière de stabilité en milieu de travail

Unité de négociation	Nbre d'employés représentés*	Date d'expiration de la convention collective
SCEP ¹ (Toronto)	302	31 décembre 2009
SCEP ¹ (Montréal)	44	31 décembre 2010
SCEP ¹ (Montréal – CGS)	42	31 décembre 2011
TOTAL	388	

* Tous les chiffres comprennent uniquement les employés à temps plein et à temps partiel; ils excluent les employés temporaires, occasionnels et nommés pour une période déterminée.

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

Engagement des employés

Secteur Postes Canada

Postes Canada aspire à devenir le meilleur employeur au Canada, chaque employé contribuant à son succès et partageant les réussites. Pour atteindre cet objectif, il est essentiel d'avoir un effectif très engagé qui s'investit dans l'entreprise et qui est prêt à déployer des efforts pour contribuer au succès de l'entreprise.

Nous faisons face à d'importants symptômes de désengagement de la part des employés, comme en témoignent les niveaux inacceptables d'absentéisme, de griefs, d'accidents, de conflits et de faible satisfaction des employés. Notre objectif est d'inverser tous ces indicateurs et de construire un lieu de travail moderne comme la pierre angulaire de la poste moderne.

En 2006, l'accroissement de l'engagement des employés a été désigné comme la priorité absolue de la Société. Notre stratégie vise à aider les employés à comprendre l'orientation stratégique de l'entreprise, en leur expliquant comment leurs efforts quotidiens nous rapprochent des objectifs de la Société et en leur montrant que Postes Canada est digne de leur meilleur rendement. Notre équipe de la haute direction a dirigé une activité dynamique de communication en personne avec les employés de première ligne et les chefs d'équipe. Nous avons rééquilibré les charges de travail et recruté quelque 600 superviseurs, dont plus de 350 à l'externe. Nous avons aussi amorcé un programme de formation des superviseurs pour améliorer le leadership de première ligne. Nous avons renforcé la compréhension des employés en matière d'exigences concurrentielles par l'entremise d'un programme de communications interne qui a fourni des perspectives clients aux employés des Opérations.

Reconnaissant que les conditions de travail mènent aussi à la satisfaction des employés, nous avons mis sur pied un nouveau programme national de formation en matière de santé et de sécurité. Nous avons recruté davantage de professionnels pour soutenir nos gestionnaires et nos superviseurs. La Société a aussi investi 20 millions de dollars pour améliorer le lieu de travail physique.

En 2006, nous avons été reconnus au Palmarès des 100 meilleurs employeurs du Canada par Mediacorp Canada Inc. De ce fait, nous avons figuré dans des articles du magazine *Maclean's*, de la chaîne de journaux CanWest et dans un livre sur le sujet. En février 2007, la dixième édition du sondage *Commerce-Léger Marketing* a classé Postes Canada au troisième rang des 150 entreprises les plus admirées des Québécois. Bien que nous soyons fiers de ces accomplissements, il reste encore du travail à faire si nous avons l'intention de devenir le meilleur employeur au Canada.

En 2007, nous continuons d'être engagés à susciter l'engagement des employés et à construire un milieu de travail moderne. Ainsi, nous avons l'intention de déployer plus d'efforts pour communiquer en personne avec les employés et les chefs d'équipe. Nous comptons tenir des forums régionaux pour la deuxième année et la haute direction continuera de mener des groupes de discussion pour les employés de première ligne. Notre objectif est de nous concentrer encore plus sur la santé et la sécurité dans le milieu de travail, par l'entremise d'une formation en sécurité à l'intention des employés, et d'axer le leadership sur la gestion de la sécurité. En plus de la formation des superviseurs de première ligne, nous prévoyons ajouter un programme à l'intention des cadres intermédiaires, afin d'appuyer les efforts de la Société en matière de perfectionnement en leadership. Nous avons également l'intention d'investir 20 millions de dollars de plus pour améliorer le milieu de travail. La Société vise de plus en plus à reconnaître les contributions des employés et à résoudre les conflits en milieu de travail, ainsi qu'à établir une culture d'équité et de respect.

Secteur Purolator

Purolator investit dans ses employés en s'assurant qu'ils ont un lieu de travail sécuritaire et qu'ils possèdent les outils dont ils ont besoin pour bien accomplir leur travail. Purolator a invité les employés à participer à un sondage sur l'efficacité interne (SEI)

à la fin de l'année. Grâce au sondage, les employés ont pu faire part de leurs commentaires de façon anonyme sur les secteurs où Purolator fait bien son travail et les secteurs qu'il faut améliorer. Les résultats sont attendus pour le début de 2007.

En 2006, Purolator a conféré des certificats au premier groupe d'employés à terminer le Programme de perfectionnement des leaders, lequel a été offert en collaboration avec une école de commerce renommée. Le programme vise à retenir et à développer des talents clés, à perfectionner les compétences en leadership et à améliorer les aptitudes commerciales pour faciliter les transferts internes.

Purolator a aussi investi dans un milieu de travail plus sécuritaire et sain pour ses employés. Son projet de milieu de travail sain a été couronné de succès. Elle a mis son équipement au niveau et a offert une formation sur la conception ergonomique destinée aux services d'ingénierie, des installations et de la sécurité. De plus, elle a donné une formation sur la manutention sécuritaire du matériel à ses employés.

Enfin, l'initiative relative aux capacités internes de 2006 a accéléré l'amélioration des procédés. Une équipe de recherche a examiné les opérations dans l'administration de la clientèle, les centres de contact, les centres et les terminaux pour trouver des façons d'améliorer la capacité globale et de rehausser l'efficacité. La clé du succès est l'investissement dans les employés, ce qui nécessite la mise en place d'une nouvelle initiative de programme exhaustif de formation à l'intention des superviseurs de première ligne.

Attrition, fidélisation et recrutement des employés

La capacité de Postes Canada à assurer un milieu de travail stable et à offrir de la satisfaction liée à l'emploi doit prendre de plus en plus d'importance dans les années à venir, alors que la Société anticipe le besoin de remplacer bon nombre des personnes y travaillant à l'heure actuelle. Dans les dix prochaines années, nous attendons le départ à la retraite d'environ 27 000 employés et 4 600 autres doivent quitter la Société par roulement normal.

Postes Canada – nombre de départs



Nous voyons cela comme une occasion importante d'aligner notre effectif sur les objectifs de la Société puisque nous cherchons à employer les personnes possédant les compétences dont nous aurons besoin pour appuyer nos objectifs. Ces embauches devraient s'avérer utiles puisque notre Société mise de plus en plus sur la technologie et la capacité administrative pour s'assurer un succès commercial. Nous reconnaissons que nous recruterons sur des marchés du travail où la concurrence est féroce : une raison clé pour laquelle nous devons continuer de nous concentrer sur l'objectif de devenir un employeur de choix.

Tout en étant consciente de sa responsabilité liée à ses employés et à l'incertitude entourant les volumes de courrier futurs au cours des 30 prochaines années, il est très important que la Société puisse apporter les changements qui lui permettront de réagir devant l'incertitude du marché sans nuire à ses employés et à ses clients.

Traitement et livraison

Postes Canada a entrepris une série d'initiatives afin d'améliorer le tri et la livraison de manière à augmenter la productivité dans tous les secteurs.

Infrastructure

Nos biens matériels, y compris les installations de traitement et le réseau de vente au détail, doivent nous permettre de tenir nos engagements à l'égard du service et de nous conformer aux exigences des clients. Nos investissements en infrastructure de base traînent la patte. D'importantes dépenses d'immobilisations seront nécessaires afin de renouveler nos actifs, de les moderniser et d'avoir recours à de nouvelles technologies. Consultez le chapitre Liquidités et ressources en capital, à la page 51.

Secteur Postes Canada

En 2006, Postes Canada a investi 227 millions de dollars en immobilisations principalement dans les immeubles, les systèmes et l'équipement. Nous avons aussi alloué 20 millions de dollars à un programme d'amélioration du milieu de travail pour rehausser plusieurs installations. Nous avons élaboré des postes de travail plus ergonomiques pour les employés dans les établissements et les installations de tri et nous avons mis en place un outil d'optimisation pour les itinéraires de facteur.

Dans le cadre de notre stratégie globale à long terme, nous concevons un plan de renouvellement des immobilisations visant la modernisation de nos établissements, de notre équipement et de la technologie, et nous nous préparons à offrir de nouveaux services que les Canadiens exigeront à l'avenir.

En 2007 et dans les années à venir, nous prévoyons remplacer l'équipement vétuste et désuet, tel que nos machines de tri à caractères multilignes, pour améliorer la productivité générale. Nous prévoyons également moderniser notre équipement de manutention du courrier et nos technologies de livraison pour offrir des renseignements plus actuels à nos clients sur le statut de la livraison de leurs envois.

Secteur Purolator

En 2006, les dépenses d'immobilisations de Purolator se sont chiffrées à 73 millions de dollars. La Société a entamé une transformation de l'entreprise appelée « Purolator 2010 » et axée sur la technologie, l'infrastructure et les autres capacités internes. Purolator a entrepris d'installer de nouveaux systèmes pour mieux répondre aux besoins des clients, améliorer son efficacité et établir de nouvelles normes pour l'industrie des messageries. Elle a également commencé à remplacer de vieilles installations par de nouveaux terminaux pour améliorer le flux des colis au sein d'un environnement sain et sécuritaire. L'investissement dans son nouveau service de fret est aussi constant.

Secteur Logistique

En 2006, les dépenses d'immobilisations de Progistix s'élevaient à 5 millions de dollars et ont servi à soutenir un programme de restructuration d'un client important et l'expansion des services pour la clientèle existante.

Livraison

Secteur Postes Canada

Nos méthodes et pratiques de livraison actuelles datent de 1970 et, par conséquent, ne sont pas adaptées à nos besoins actuels, compte tenu de la composition changeante du courrier que nous livrons, de la connaissance croissante que nous avons des risques potentiels liés à la santé et à la sécurité et de notre effectif vieillissant. Nous devons donc trouver des idées créatives sur notre structure de livraison. Nous prévoyons trouver des façons de livrer le courrier qui répondent mieux aux besoins actuels et à venir.

En 2006, nous avons poursuivi la restructuration en cours des itinéraires de facteur et la mise en place de postes de travail plus efficaces et plus ergonomiques pour les facteurs.

Nous avons également continué à améliorer la qualité de livraison en mettant les outils à niveau, tels que le système de gestion des adresses, pour fournir des renseignements et un service précis et en temps opportun. Nous avons aussi étendu le modèle de livraison des colis à neuf villes en convertissant la livraison des colis des fournisseurs contractuels aux employés de Postes Canada. Ce modèle doit être installé complètement en 2007, améliorant la capacité dans 17 villes au total.

Notre investissement dans les codes à barres a porté fruit en 2006 puisque les clients ont de plus en plus utilisé les Outils électroniques d'expédition. En 2007, nous prévoyons appliquer le codage à barres à tous les colis de base afin d'améliorer le suivi du rendement et la visibilité pour nos clients.

Santé et sécurité des factrices et facteurs ruraux et suburbains

Quelque 843 000 adresses résidentielles et commerciales reçoivent leur courrier grâce à des boîtes aux lettres rurales (BLR). Ces adresses représentent près de 6 % de nos 14 millions de points de livraison. Depuis septembre 2005, plus de 800 des factrices et facteurs ruraux et suburbains (FFRS) qui livrent le courrier à ces boîtes ont exprimé des préoccupations liées à la santé (ergonomie) et à la sécurité (circulation/route). Ainsi, nous

avons transféré environ 10 000 clients de la livraison BLR à une autre solution de livraison centralisée, telle qu'une boîte postale communautaire (BPCOM).

Le 13 décembre 2006, le gouvernement du Canada a émis une directive à l'intention de Postes Canada l'ordonnant d'élaborer et de mettre en œuvre d'ici les 18 prochains mois un plan opérationnel pour rétablir et maintenir la livraison aux boîtes aux lettres rurales.

Nous avons réagi en mettant sur pied un plan accéléré de rétablissement et de maintien de la livraison aux clients de BLR touchés dans les six prochains mois, tout en prenant en considération la santé et la sécurité de nos employés et en respectant toutes les lois applicables. Une fois que les BLR faisant l'objet de plaintes relatives à la santé et à la sécurité auront été étudiées, d'éventuels dangers liés à la sécurité à toutes les BLR seront évalués et traités sur une période de trois ans.

Afin d'aider à évaluer la sécurité des BLR, nous avons engagé un comité d'experts tiers pour élaborer des critères de sécurité routière à utiliser au cours de l'évaluation de la sécurité d'une BLR. Pour chaque BLR, le critère mesure la rapidité de passage de la circulation, le volume et le type de circulation ainsi que la visibilité vers la BLR. Les aspects physiques de la BLR, tels que la largeur de l'accotement, le nombre de voies de circulation et la ligne médiane, ainsi que les restrictions imposées par la loi, telles qu'une zone « Arrêt interdit », seront également étudiés.

Les problèmes ergonomiques sont résolus en engageant des adjoints contractuels rémunérés. L'adjoint s'assoit du côté du passager et accomplit les tâches de levée et de livraison du courrier de chaque BLR pendant que le FFRS conduit. Nous évaluons les véhicules à conduite à droite en tant que solution aux problèmes ergonomiques. Si cette solution est mise en œuvre, les exigences relatives à un adjoint rémunéré dans le véhicule d'un FFRS n'existeront plus.

Le coût lié au maintien du service dans les régions rurales du Canada, et ce, en utilisant les boîtes postales communautaires aux endroits où il y a peut-être des risques potentiels liés à la santé et à la sécurité, est estimé à 325 millions de dollars répartis sur les cinq prochains exercices. Si on demande à Postes Canada de rétablir et de maintenir le service de livraison aux boîtes postales rurales, le coût sera probablement entre 474 et 640 millions de dollars, selon les résultats des évaluations des emplacements.

Réseau de vente au détail

Les 6 600 bureaux de poste de Postes Canada représentent le plus grand réseau de vente au détail au Canada, permettant aux clients et aux petites entreprises n'importe où au pays d'envoyer et de recevoir des articles. Environ 60 % de ces bureaux de poste appartiennent à Postes Canada. Les détaillants du secteur privé exploitent les bureaux restants, notamment des kiosques, et plusieurs milliers de détaillants de timbres-poste offrent des services complémentaires.

Bien que les bureaux de poste de la Société génèrent environ 40 % des revenus tirés de la vente au détail, ils représentent près de 90 % du total des charges d'exploitation du réseau de vente au détail. La plupart des bureaux de poste dont la Société est propriétaire sont ruraux.

Nous avons reconnu qu'il faut transformer notre réseau pour qu'il devienne plus concurrentiel et mieux axé sur le client, tout en continuant à offrir le service postal universel et abordable promis. Nous devons modifier notre façon de gérer nos activités, notre ouverture aux tendances et aux influences externes et notre volonté de nous allier à des partenaires du secteur privé. Nous continuons de nous rapprocher de cet objectif en augmentant l'accès aux points de vente au détail, en nous concentrant sur le réseau des concessionnaires et en simplifiant les produits et services de base que nous offrons. Nous gérons toujours ce changement grâce à un procédé de consultation structuré et consciencieux avec les groupes d'intérêts.

Technologie de la vente au détail

En 2007, nous avons l'intention de mettre en œuvre un projet d'informatisation des points de vente au détail, afin d'offrir une application de point de service plus souple et plus rentable, une plate-forme matérielle et un réseau de communications. En 2008, nous prévoyons moderniser des bureaux de poste non automatisés et mettre sur pied un réseau Internet à haute vitesse grâce à cette application et à du nouveau matériel offrant au personnel de comptoir de meilleurs outils pour servir nos clients.

Procédures et contrôles internes

Responsabilité de la Société

À Postes Canada, nous continuons de renforcer la régie de notre entreprise et d'améliorer notre responsabilisation en révisant la délégation de pouvoirs dans le but de rationaliser le processus décisionnel.

Contrôles internes

Postes Canada a volontairement adopté l'esprit et l'intention de la règle sur l'attestation de l'information financière énoncée dans l'instrument multilatéral 52-109 prescrit par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières. De ce fait, nous avons diffusé une politique de contrôle interne, approuvée par le Conseil en 2005, afin d'évaluer la conception et l'efficacité des contrôles internes.

En 2006, nous avons entrepris l'initiative d'évaluer l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière. Cette évaluation a révélé un bon état général des contrôles internes. Comme pour beaucoup d'entreprises qui se sont déjà conformées à l'instrument multilatéral 52-109, nous avons trouvé des points à améliorer. Nous prévoyons mettre en œuvre les mesures correctives repérées dans l'évaluation selon un ordre de priorité.

Liquidités et ressources en capital

Nous croyons que la position de trésorerie actuelle de 499 millions de dollars et le flux de trésorerie anticipé pour l'exploitation de 2007 financeront de façon adéquate les exigences financières à court terme de la Société en 2007. Tel qu'il est expliqué de façon plus détaillée dans d'autres chapitres de ce rapport de gestion, Postes Canada fait, en effet, face à certaines pressions qui pourraient amener la Société à exiger un financement externe au cours de la période de planification sur cinq ans. *Consultez le chapitre Liquidités et ressources en capital, à la page 51.*

Gestion du risque

Cadre de risques et responsabilités

La mondialisation, les avancées technologiques et une concurrence qui s'est intensifiée nous ont obligés à modifier nos prestations de services et à transformer notre processus décisionnel axé sur la stratégie administrative. La complexité des décisions s'est également accrue, obligeant Postes Canada à s'assurer que son évaluation de solutions de rechange prend en considération tous les facteurs connus, la probabilité que les facteurs connus peuvent changer et la possibilité que de nouveaux facteurs, encore inconnus, peuvent entrer en jeu par la suite.

En 2006, la Société a déterminé qu'il serait prudent d'examiner son cadre de gestion du risque, en vue de l'améliorer davantage. Nous prévoyons entreprendre cet examen en 2007.

Sommaire des risques

Voici un résumé des principales sources de risques et d'incertitudes auxquelles la Société fait face au moment de la production du présent rapport.

Concurrence

Postes Canada et ses filiales continuent de faire face à une concurrence féroce dans tous les secteurs de l'entreprise.

Nos volumes d'envois Poste-lettres ont été relativement stables. Les consommateurs et les entreprises passent de plus en plus au canal électronique et les entreprises regroupent leurs envois pour réduire les coûts. La pression exercée sur le courrier physique est amplifiée par d'autres facteurs. Le cadre stratégique limite les majorations tarifaires pour le tarif de base des lettres du régime intérieur au-dessous du taux d'inflation et nous oblige à effectuer des livraisons à toutes les adresses, leur nombre augmentant sans cesse au Canada. Bien que les volumes de courrier soient stables ou qu'ils connaissent une croissance très limitée, le nombre d'articles de courrier par point de livraison baisse chaque année.

La mondialisation a ouvert nos produits compétitifs à une concurrence intense et accrue, surtout dans les secteurs des colis et des produits de messagerie/par exprès, ce qui exerce de la pression relative aux parts de marché. Beaucoup de nos concurrents sont des grandes sociétés multinationales disposant de ressources importantes et d'anciennes administrations postales nationales. De plus, la concurrence limite notre capacité de majorer les tarifs.

Ces tendances et pressions pourraient avoir une incidence négative sur le bénéfice net de nos activités traditionnelles.

Politique publique

En tant que société d'État, la capacité de Postes Canada à planifier et à exécuter des stratégies administratives est influencée par des considérations liées aux politiques gouvernementales. Le cadre juridique et réglementaire de Postes Canada, révisé pour la dernière fois en 1981, exige que la Société offre un service universel tout en étant exploitée

comme une entreprise commerciale. Souvent, les objectifs en matière de politique publique ne s'inscrivent pas dans le mandat commercial de la Société. En pareil cas, par exemple, le moratoire pour la fermeture de bureaux de poste ruraux, l'aspiration administrative et la rentabilité cèdent aux priorités de la politique publique.

En vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes* et de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le gouvernement peut émettre des directives sur la politique publique régissant tout aspect de l'exploitation de la Société. Comme le décrit la note 1 afférente aux états financiers consolidés, à la page 86, le gouvernement a émis deux directives en 2006, concernant les subventions de tarif d'affranchissement pour les publications canadiennes et les services de livraison dans les zones rurales du Canada. En fonction de leur nature et de leur portée, les directives peuvent ajouter un risque financier important pour la Société.

Au sein de notre service universel, les coûts augmentent, les volumes sont plutôt stables et l'augmentation des tarifs est limitée. Nous faisons face à une pression accrue de la concurrence dans tous nos secteurs. En vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes* et des règlements y afférents, une part importante de notre activité est protégée de la concurrence directe grâce à notre privilège exclusif d'origine législative dans les domaines de la levée, du transport et de la livraison de lettres. Le privilège exclusif existe dans la perspective d'une politique publique, ce qui nous donne les moyens raisonnables de financer des services universels pour tous les Canadiens.

Au moment de la production du présent rapport, Postes Canada n'est au courant d'aucune intention relative au changement de son cadre juridique et réglementaire. Tout changement dans ce domaine pourrait avoir une incidence sur la nature de la concurrence des marchés sur lesquels Postes Canada exerce ses activités, le coût de la prestation de services universels et la capacité de la Société à financer ses activités.

Placement de la caisse de retraite

Le Régime de retraite de Postes Canada est principalement exposé au risque lié à la baisse des taux d'intérêt réels à long terme ainsi qu'à des rendements faibles sur les actifs du régime, ce qui pourrait entraîner une hausse des cotisations nécessaires pour respecter les engagements du régime. Comme c'était le cas au cours des trois exercices précédents, les actifs du Régime de retraite de Postes Canada ont connu un rendement concurrentiel à deux chiffres en 2006. En raison d'une augmentation des taux d'intérêt repères à long terme observés au cours de l'exercice, les engagements du régime ont diminué en 2006. Ces facteurs combinés ont eu une incidence positive sur les projections financières incluses dans les états financiers du Régime de retraite de Postes Canada.

À la fin de 2006, la concentration la plus importante des risques de crédit liés au Régime de retraite de Postes Canada a été signalée dans les activités du gouvernement du Canada et des provinces d'Ontario et de Québec. Cette concentration est

liée principalement à l'investissement dans des titres d'une valeur de 1,7 milliard de dollars émis par le gouvernement du Canada, de 379 millions de dollars par la province d'Ontario, puis de 260 millions de dollars émis par la province de Québec. Chaque portefeuille de placement de la caisse de retraite totale a une limite en ce qui a trait à l'exposition à une seule et même entité commerciale. Aucune entité ne doit représenter plus de 292 millions de dollars, soit de 2,0 % de l'actif total du régime.

Le risque de liquidité pour un régime de retraite correspond au besoin de vendre plus de biens non liquides à des moments inopportuns afin de respecter les versements des prestations. Le Régime de retraite de Postes Canada possède un flux de trésorerie solide pour des années à venir, ce qui réduit le risque de liquidité.

Afin d'atténuer ces risques, Postes Canada s'assure que les décisions liées à l'investissement sont prises conformément à l'*Énoncé des politiques et des procédures de placement – Régime de retraite de Postes Canada*. Le Comité des pensions du Conseil d'administration assure la surveillance des investissements relatifs au régime.

Fraude

Postes Canada effectue un grand nombre d'opérations financières, ce qui donne des occasions possibles de fraude. Pour atténuer ce risque, nous examinons et améliorons régulièrement la sécurité de nos produits de vente au détail, de nos procédés, de nos points de vente et de nos autres systèmes.

Ressources humaines

La rentabilité de Postes Canada est fonction de sa capacité d'entretenir de bonnes relations avec ses employés, d'aligner leur rendement sur les objectifs de l'entreprise et de s'assurer que les employés qui prennent leur retraite ou qui quittent leur emploi sont remplacés par des recrues ayant les qualités et les compétences nécessaires pour apporter une valeur ajoutée au client.

Par l'entremise d'un programme de communication interne exhaustif, nous présentons aux employés une occasion de s'engager à contribuer au succès de l'entreprise. L'équipe de direction et les cadres supérieurs engagent directement les employés dans un dialogue au sujet des objectifs de l'entreprise, de l'accent qu'elle met sur la clientèle et du besoin qu'elle a d'améliorer son caractère concurrentiel. Si nous ne réussissons pas, un rendement inférieur des employés compromettra notre capacité de maintenir notre rentabilité et de financer notre croissance future.

Au cours des dix prochaines années, environ un tiers des employés de Postes Canada prendront leur retraite. Nous devons donc recruter plusieurs milliers de personnes possédant les compétences nécessaires pour exploiter une entreprise axée sur la clientèle et la technologie. D'autres employeurs nous feront concurrence pour ces ressources humaines. Afin de réduire notre exposition au risque, Postes Canada travaille de façon continue pour améliorer la satisfaction des employés face à leur emploi – principalement au moyen de l'amélioration des conditions de travail, de communications internes plus efficaces et d'une plus grande reconnaissance des efforts de nos employés.

Relations du travail

Un service ininterrompu est aussi important pour notre entreprise que pour nos clients. La perception d'une interruption de service ou une interruption réelle peut avoir une incidence marquée sur nos résultats financiers, et ce, sur les résultats courants et futurs.

La convention collective de quatre ans représentant 42 000 employés des Opérations postales a pris fin le 31 janvier 2007. Le 9 février 2007, Postes Canada a annoncé un accord de principe avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes. L'entente négociée prendrait fin le 31 janvier 2011. L'accord de principe devrait être soumis aux fins de ratification en mars et en avril 2007.

Postes Canada prévoit entamer les négociations à l'automne 2007 avec le STTP (factrices et facteurs ruraux et suburbains) sur la façon d'attribuer un montant déjà convenu pour des augmentations salariales et des avantages sociaux. Dans l'éventualité où les discussions ne donneraient aucun résultat, les parties ont convenu d'avoir recours à l'arbitrage de différends. Aucune grève ni aucun lock-out n'est permis au cours de la durée de la convention collective (huit ans).

Augmentation des charges au titre des avantages sociaux

Postes Canada offre à ses employés et à ses retraités des salaires et des avantages sociaux très concurrentiels. Il est prévu que les coûts des régimes de soins de santé augmenteront considérablement au cours des dix prochaines années, en raison du vieillissement de la population, de la fréquence des maladies chroniques, des habitudes des médecins à prescrire des médicaments, des décisions liées aux politiques publiques et du coût croissant des produits pharmaceutiques spéciaux. Les coûts des programmes de soins de santé pour les employés actifs et les retraités devraient doubler ou tripler au cours des dix prochaines années; il s'agit donc d'un risque financier réel. En 2006, la Société a concentré ses efforts à veiller à ce que l'administration du régime de soins de santé soit efficiente et efficace. Postes Canada travaille aussi avec des responsables des politiques et des syndicats afin d'élaborer des options raisonnables pour gérer les coûts à long terme tout en préservant la valeur des avantages des employés et des retraités. Nous avons l'intention de poursuivre ces efforts en 2007, en plus d'accroître l'accent mis sur la gestion financière, l'utilisation responsable des programmes d'avantages sociaux et l'amélioration de la santé globale des employés.

Conformité à la loi et aux règlements

En tant que société d'État, nous reconnaissons notre engagement à atteindre les normes de qualité les plus élevées en ce qui a trait à la gestion de notre entreprise et à la conformité aux règlements. La conformité à certaines exigences, auxquelles nos concurrents ne sont pas assujettis, nécessite beaucoup de temps de la part de la Direction. Même si ces activités ne permettent pas à la Société de progresser en vue d'atteindre ses objectifs, elles sont nécessaires pour satisfaire aux exigences de régie et de politique publique.

Infrastructure vieillissante

Le rythme des dépenses d'immobilisations de Postes Canada n'élimine pas en temps opportun l'obsolescence de base, et aborde encore moins la modernisation générale et la mise à profit des progrès technologiques pour les nouvelles possibilités d'affaires. Si la situation n'est pas réglée, l'état actuel de nos actifs pourrait se traduire par des interruptions de service et compromettre notre capacité de générer des gains à l'avenir. Des pressions qui diminuent le flux de trésorerie lié aux activités pourraient diminuer notre capacité de financer ces investissements sans contracter d'autres dettes.

Dans le cadre de notre stratégie globale à long terme, nous élaborons un plan de renouvellement des immobilisations visant le renouvellement de notre infrastructure de traitement, de livraison et de technologie. Il est prévu que les dépenses pourraient sûrement dépasser 2,0 milliards de dollars répartis sur les cinq prochains exercices. Nous comptons examiner diverses options de financement.

Transport

Postes Canada conclut un grand nombre de conventions avec des transporteurs et est vulnérable à tous les risques de l'industrie du transport. Parmi ceux-ci, on retrouve des exigences accrues en matière de sécurité, une nouvelle législation limitant les heures de travail des conducteurs, les coûts variables du carburant et un déclin de la capacité de fret aérien en raison du fait que les compagnies aériennes utilisent de plus en plus des petits avions. De ce fait, la Société doit continuellement rajuster son réseau de transport pour satisfaire aux demandes des clients.

Risques juridiques

UPS – ALENA

En 2007, le Tribunal du commerce extérieur devrait se prononcer sur une plainte de la United Parcel Service, alléguant que le Canada s'adonnait à des pratiques discriminatoires et que Postes Canada adoptait des pratiques anticoncurrentielles. Bien que Postes Canada ne soit pas un co-défendeur, l'entreprise participe à la défense du gouvernement du Canada. Postes Canada croit au bien-fondé du dossier de la défense et qu'il est probable que le Canada aura gain de cause.

Parité salariale – AFPC

L'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) a déposé une plainte contre Postes Canada alléguant que les commis de bureau ne recevaient pas une parité salariale pour des fonctions équivalentes comparativement aux commis des postes et aux facteurs. Le Tribunal des droits de la personne a déclaré Postes Canada coupable et a demandé le paiement des salaires perdus, moins 50 % en raison de la faible qualité des preuves. Postes Canada a interjeté appel devant la Cour fédérale du Canada sur des questions de droit, et l'AFPC a aussi interjeté appel. La Cour a prévu que l'affaire sera entendue en novembre 2007.

Postes Canada c. Spring et demande reconventionnelle

Postes Canada a sollicité une injonction contre Spring, un consortium de la Royal Mail et des administrations postales des Pays-Bas et de Singapour; Spring ramassait le courrier au Canada pour ensuite l'envoyer à l'étranger et le déposer dans des flots de courriers étrangers pour livraison. Postes Canada soutient que cette pratique ne respecte pas le privilège exclusif dont elle bénéficie en ce qui a trait au courrier international de départ. La Cour supérieure de justice de l'Ontario a accordé une injonction permanente en mai 2006, qui doit demeurer en vigueur jusqu'à ce qu'une décision d'appel ait été prise.

Spring a intenté une action en février 2005, affirmant que Postes Canada était intervenue dans les relations économiques de Spring et s'était livrée à de la diffamation. Cette action a été intentée en réponse aux essais de Postes Canada de regagner des clients que Spring avait pris illégalement en violant le privilège exclusif de Postes Canada. Cette action est tenue en suspens jusqu'à ce que la décision liée aux demandes d'injonction de Postes Canada pour interdire les infractions à son privilège exclusif soit prise.

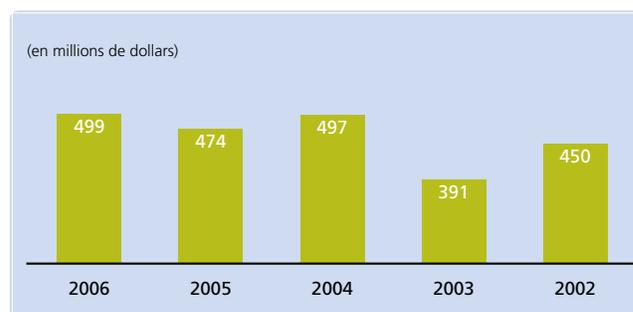
Si la résolution ultime de ces actions diffère des évaluations et des hypothèses de la Direction, un rajustement pertinent de la position financière de la Société et de ses résultats d'exploitation pourrait être effectué.

Liquidités et ressources en capital

Suffisance des liquidités et des ressources en capital

À la fin de l'exercice 2006, le total de la trésorerie et équivalents de trésorerie était de 499 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 25 millions de dollars par rapport aux 474 millions de dollars dont la Société disposait à la fin de l'exercice 2005. Postes Canada a contribué 15 millions de dollars et Purolator, 10 millions de dollars à l'augmentation. Les niveaux de la trésorerie et équivalents de trésorerie des cinq derniers exercices sont indiqués ci-dessous.

Trésorerie et équivalents de trésorerie



(en millions de dollars)	2006	2005	Changement
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	267	212	55
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(278)	(310)	32
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	36	75	(39)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	25	(23)	

Activités d'exploitation

Les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation se sont établis à 267 millions de dollars, ce qui constitue une augmentation de 55 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les liquidités provenaient de Postes Canada (195 millions de dollars) et de Purolator (83 millions de dollars), et ont été légèrement compensées par le recours aux liquidités dans d'autres secteurs (11 millions de dollars).

Ces flux de trésorerie étaient imputés aux 806 millions de dollars découlant du bénéfice net après rajustement pour les éléments qui n'ont pas d'incidence sur les liquidités et à une augmentation de 152 millions de dollars en fonds de roulement autre que les disponibilités, surtout les comptes fournisseurs, les impôts à payer et les produits reportés, le tout compensé par des paiements de prestations de retraite, d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi s'élevant à 691 millions de dollars.

La hausse des liquidités provenant des activités d'exploitation (55 millions de dollars) était principalement attribuable à une réduction du bénéfice net plus que compensée par les répercussions positives de l'évolution des comptes clients, des comptes fournisseurs et des produits reportés.

Activités d'investissement

Les liquidités ayant servi aux activités d'investissement ont totalisé 278 millions de dollars, une diminution des débours de 32 millions de dollars par rapport à 2005.

Notre position nette en ce qui concerne les placements à court terme s'est accrue de 23 millions de dollars provenant d'opérations normales de gestion de la trésorerie. Nous avons investi 305 millions de dollars pour l'acquisition d'immobilisations corporelles. Le solde de 4 millions de dollars provient du produit de la vente d'immobilisations corporelles.

Activités de financement

Les flux de trésorerie découlant d'activités de financement se sont chiffrés à 36 millions de dollars, ce qui constitue une réduction de 39 millions de dollars par rapport à 2005.

Le financement transitoire reçu du gouvernement du Canada pour aider à couvrir les coûts marginaux résultant de l'établissement du Régime de retraite de Postes Canada et de la Convention supplémentaire de retraite s'élevait à 131 millions de dollars. Ce montant a été compensé par des dividendes de 80 millions de dollars et par un remboursement de la dette de 15 millions de dollars.

La diminution de 39 millions de dollars des flux de trésorerie découlant d'activités de financement était attribuable à une baisse de 25 millions de dollars en financement transitoire (par suite d'une baisse du soutien sur une période de 10 ans qui prendra fin en 2010) et à une augmentation de 21 millions de dollars dans des dividendes versés, compensée en partie par une réduction du remboursement de la dette de 6 millions de dollars.

Planification des liquidités et des ressources en capital

Dans l'élaboration du plan de gestion financière, nous tenons compte de notre mandat légiféré, des objectifs de notre cadre stratégique, de notre stratégie à long terme, de la conjoncture économique actuelle, de l'environnement commercial, des menaces et des possibilités. La Société tient compte d'un certain nombre de facteurs lorsqu'elle évalue la suffisance de ses liquidités et de ses ressources en capital.

Voici quelques-uns de ces facteurs :

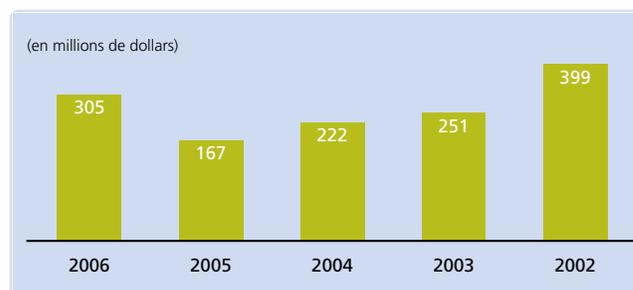
- le rendement financier actuel et prévu;
- le rendement du Régime de retraite de Postes Canada;
- les liquidités et les fonds de roulement dont nous avons continuellement besoin, ce qui permet de déterminer les besoins en fonds de roulement nets;
- les sources de capital à notre disposition;
- l'effet de levier financier prévu, ce qui permet de déterminer les montants à emprunter pour financer les investissements;
- l'importance pour Postes Canada de faire des investissements stratégiques importants pour générer des gains qui correspondent aux objectifs de rentabilité du cadre stratégique.

À la lumière de notre évaluation de ces facteurs, nous prévoyons avoir des liquidités suffisantes en 2007 pour couvrir les investissements prévus.

Les éléments suivants pourraient avoir une incidence sur nos liquidités futures.

Acquisitions d'immobilisations

Les acquisitions d'immobilisations au cours des cinq derniers exercices sont indiquées ci après.



En 2006, les investissements du Groupe Postes Canada liés aux acquisitions d'immobilisations et au développement du marché ont totalisé 305 millions de dollars en comparaison des 427 millions de dollars prévus dans le plan.

(en millions de dollars)	Valeur réelle	Valeur prévue	Écart
Immobilisations – Postes Canada	227	235	8
Développement du marché – Postes Canada	–	100	100
Purolator	73	89	16
Secteur Logistique et autres	5	3	(2)
Groupe Postes Canada	305	427	122

Secteur Postes Canada

En 2006, les acquisitions d'immobilisations pour le secteur Postes Canada s'élevaient à 227 millions de dollars, c'est-à-dire 8 millions de dollars de moins que prévu. La partie non dépensée, que nous comptons dépenser en 2007, était attribuable à de légers retards de mise en œuvre. Le montant de 100 millions de dollars mis de côté et réservé au développement du marché n'a pas été utilisé. Nous ne prévoyons pas utiliser ce montant en 2007.

Nos acquisitions comprenaient :

- 89 millions de dollars pour des programmes de gestion et de renouvellement de l'actif, principalement les boîtes aux lettres, les véhicules et l'équipement automatisé de traitement du courrier;
- 68 millions de dollars pour des programmes de biens immobiliers permettant l'entretien des bâtiments et des installations nationales;
- 61 millions de dollars pour des projets d'infrastructure technologique visant le remplacement d'un grand nombre de systèmes et de machines;
- 9 millions de dollars pour l'amélioration des procédés.

En 2007 et dans les années à venir, nous prévoyons une augmentation de nos acquisitions d'immobilisations en vue de maintenir et de renouveler le matériel et les installations, de favoriser la croissance des affaires dans les secteurs clés et d'offrir une solution durable aux enjeux auxquels fait face le réseau des FFRS.

Dans le cadre de notre stratégie globale à long terme, nous évaluons les exigences en matière d'investissement pour renouveler notre infrastructure de traitement, de livraison et de technologie. Il est prévu que ce plan de renouvellement exigera un investissement de plus de 2 milliards de dollars au cours de la période de planification. Ces plans sont en cours d'élaboration et seront examinés par le Conseil d'administration en 2007.

Secteur Purolator

Étant donné que le secteur Purolator a amorcé une initiative pluriannuelle pour le remplacement et l'automatisation de ses principaux centres ainsi que pour la transformation de sa technologie, les acquisitions d'immobilisations par l'entreprise s'élevaient à 73 millions de dollars, soit 16 millions de moins que prévu et 51 millions de plus qu'en 2005.

Du point de vue technologique, Purolator a mis en place des initiatives en vue de remplacer la majeure partie des plateformes technologiques axées sur les clients par des systèmes qui lui permettront de mieux répondre aux besoins des clients et qui l'aideront à fixer de nouvelles normes au sein de l'industrie et à être plus efficace. Cette initiative permettra également d'accroître la capacité du système SAP. Parallèlement, du point de vue de l'infrastructure, Purolator a commencé à remplacer certaines de ses installations plus anciennes par des terminaux de conception nouvelle qui permettront d'améliorer l'acheminement des colis tout en maintenant un environnement de travail sain et sécuritaire. Purolator prévoit également la construction ou la rénovation des installations existantes pour soutenir sa croissance sur les marchés clés.

La location d'installations sur la propriété aéroportuaire de Montréal, au lieu de les acheter comme prévu, explique en partie les dépenses d'immobilisations moindres. L'autre partie des fonds non utilisés s'explique par le temps supplémentaire consacré à l'étape de la conception et le report de l'étape de la construction à 2007 en ce qui a trait au système de livraison de l'expérience client.

Régime de retraite de Postes Canada

Le Régime de retraite de Postes Canada doit déposer des évaluations actuarielles périodiques auprès du Bureau du surintendant des institutions financières. Ces évaluations actuarielles ont pour but de déterminer la situation financière du régime, sur le plan de la permanence et de la solvabilité. Si l'évaluation actuarielle révèle un déficit de solvabilité, la *Loi de 1985 sur les normes de prestations de pension* nous oblige à verser des cotisations spéciales au Régime de retraite de Postes Canada pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de cinq ans. Lorsque l'évaluation actuarielle révèle un déficit sur le plan de la permanence, la *Loi de 1985 sur les normes de prestations de pension* nous oblige à verser des cotisations spéciales au Régime de retraite de Postes Canada pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de quinze ans. Le gouvernement fédéral a toutefois

approuvé, en novembre 2006, le *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées*. Ce règlement offre différentes mesures temporaires d'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées sous réglementation fédérale, y compris prolonger à dix ans la période de paiement se rapportant à la capitalisation du déficit de solvabilité, sous réserve de diverses modalités. En vertu du *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées*, l'allègement de la capitalisation est possible pour la première évaluation actuarielle qui affiche un manque à gagner sur le plan de la solvabilité après le 30 décembre 2005.

En décembre 2006, notre Conseil d'administration nous a autorisés à appliquer, à l'évaluation actuarielle du Régime de retraite de Postes Canada en date du 31 décembre 2005, les règles de financement sur dix ans s'appliquant aux sociétés d'État aux termes du *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées*. En conséquence, nous avons déposé en janvier 2007 un rapport d'évaluation actuarielle modifié en date du 31 décembre 2005. Bien que, sur le plan de la permanence (surplus de 351 millions de dollars) et de la solvabilité (manque à gagner de 1 201 millions de dollars), la situation financière du Régime de retraite de Postes Canada n'ait pas changé par suite du dépôt du rapport d'évaluation actuarielle modifié en date du 31 décembre 2005, les cotisations spéciales requises pour 2006 sont passées de 320 millions de dollars à 153 millions de dollars. Selon le rapport d'évaluation actuarielle original déposé en juin 2006, la Société a versé, en 2006, 86 millions de dollars en cotisations spéciales au Régime de retraite de Postes Canada en plus du montant minimal requis. De plus, avant l'introduction du *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées*, un montant additionnel de 49 millions de dollars a été versé au Régime de retraite de Postes Canada pour satisfaire aux futures exigences en matière de cotisations.

Une estimation préliminaire de la position financière du Régime de retraite de Postes Canada au 31 décembre 2006 a révélé un surplus de solvabilité prévu d'environ 500 millions de dollars et un surplus sur le plan de la permanence de 993 millions de dollars, comparativement à un déficit de solvabilité de 1 201 millions de dollars et à un surplus sur le plan de la permanence de 351 millions de dollars au 31 décembre 2005. L'élimination prévue du déficit de solvabilité en 2006 est attribuable aux cotisations spéciales versées par la Société, au rendement des actifs du régime et à une faible augmentation du rendement à long terme des obligations à rendement réel. Étant donné qu'il est prévu que le Régime de retraite de Postes Canada affichera un surplus de solvabilité au 31 décembre 2006, des cotisations spéciales au Régime de retraite de Postes Canada ne sont plus nécessaires au moins jusqu'à l'exercice suivant la prochaine évaluation actuarielle. Si le Régime de retraite de Postes Canada est entièrement solvable au 31 décembre 2006, la Société devra, à tout le moins, produire le prochain rapport d'évaluation actuarielle du Régime de retraite de Postes Canada au 31 décembre 2009 ou à une date antérieure si les dispositions de la *Loi de 1985 sur les normes de prestations de pension* l'exigent. Toutefois, étant

donné que de légers changements dans les taux d'escompte peuvent avoir une incidence importante sur les résultats des évaluations actuarielles préparées selon une approche de solvabilité, la Société continuera de surveiller attentivement l'incidence des fluctuations des taux d'escompte, le rendement de l'actif du régime ainsi que les modifications à la législation se rapportant à la position financière du Régime de retraite de Postes Canada, sur le plan de la solvabilité et de la permanence. Consultez le chapitre Estimations comptables critiques, à la page 67.

Dividendes

Conformément au cadre stratégique, il est prévu que la Société versera au gouvernement du Canada un dividende annuel de 40 % du bénéfice net réel consolidé de l'exercice précédent. En 2006, nous avons versé un dividende de 80 millions de dollars. Les dividendes versés au cours des cinq derniers exercices se sont chiffrés à 236 millions de dollars.

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2003	2002
Bénéfice net consolidé	119	199	147	253	71
Dividendes versés	80	59	63	18	16
Ratio de versement de dividendes	40 %	40 %	40 %	25 %	25 %

En fonction du bénéfice net consolidé de 2006, nous prévoyons verser un dividende de 48 millions de dollars en 2007, montant qui doit être autorisé par le Conseil d'administration.

Obligations contractuelles et engagements

Un résumé du total des obligations contractuelles et des engagements de la Société à effectuer des paiements futurs est présenté ci-dessous. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez les notes 10 et 12 afférentes aux états financiers consolidés, aux pages 102 et 103 respectivement.

Résumé du total des obligations contractuelles et des engagements

(en millions de dollars)	Moins d'un an	De 1 à 3 ans	De 3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes à long terme ¹	3	3	–	55
Intérêt sur la dette à long terme	6	12	12	24
Contrats de location-acquisition ²	133	200	107	189
Total	142	215	119	268

¹ La dette à long terme comprend 55 millions de dollars d'obligations à long terme venant à échéance en mars 2016 et portant l'intérêt de 10,35 %, lequel est versé deux fois par an.

² Les contrats de location-acquisition comprennent les exigences minimales futures en matière de paiement, liées aux installations, au matériel de transport et aux autres contrats de location-exploitation d'une durée de plus d'un an.

Opérations entre parties apparentées

Tel qu'il est décrit dans la note 15 des états financiers consolidés, à la page 106, la Société exécute différentes transactions avec des parties apparentées, tant dans le cours normal de ses activités commerciales que dans le but de respecter les politiques publiques du gouvernement du Canada.

Risques de liquidité liés aux instruments financiers

La Société canadienne des postes ne protège pas explicitement ses instruments financiers existants. De ce fait, les flux de trésorerie liés aux éléments financiers d'actif et de passif reconnus sont facilement déterminables. Notre politique en matière de placement pour l'encaisse et les avoirs financiers réservés comporte une probabilité de défaut faible. Par conséquent, la valeur et le moment des flux de trésorerie (liés à l'intérêt et au capital) peuvent être déterminés et ne font pas l'objet d'un risque important. De façon semblable, la valeur et le moment des flux de trésorerie liés à la dette peuvent être déterminés avec certitude.

Dispositions hors bilan

Dans le cours normal des opérations, nous fournissons des indemnités qui sont souvent liées à des modalités contractuelles standard en faveur de tierces parties dans les transactions, comme les contrats d'achat et de vente, les conventions de services et les transactions de location. De plus, Postes Canada a conclu des conventions d'indemnisation avec tous ses directeurs et dirigeants. Ces conventions ne contiennent aucune limite précise en ce qui concerne notre responsabilité d'indemnisation versée à une tierce partie contractée à la suite de certaines activités. Par conséquent, il n'est pas possible d'estimer notre responsabilité future potentielle en vertu de ces conventions. Par le passé, nous n'avons pas effectué des paiements substantiels en vertu de ces indemnités et aucun montant n'a été cumulé dans nos états financiers en ce qui a trait à ces indemnités.

Sur résiliation ou expiration de certaines conventions conclues avec Innovaposte, Postes Canada et Purolator ont convenu d'acheter les éléments d'actif utilisés sur une base réservée et d'assumer les obligations liées à l'achat de ces éléments d'actif. Actuellement, nous ne possédons pas suffisamment d'information pour estimer la responsabilité future potentielle maximale liée à ces conventions. Par conséquent, aucun montant n'a été comptabilisé dans les états financiers. Les modalités des conventions ne prévoient pas de limites quant aux paiements futurs potentiels maximaux.

Il n'y a pas d'autre disposition hors bilan qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur nos liquidités, notre position financière ou les résultats de nos opérations.

Situation financière

Ce qui suit est une discussion sur les changements importants liés à notre actif et notre passif entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2005.

(en millions de dollars)

ACTIF	2006	2005	Changement	%	Explication du changement
Trésorerie et équivalents de trésorerie	499	474	25	5,2 %	Consultez le chapitre Liquidités et ressources en capital, à la page 51.
Placements à court terme	231	230	1	0,3 %	Placement actuel
Débiteurs	582	555	27	4,9 %	Principalement des sommes à recevoir provenant des règlements internationaux et d'Innovaposte ayant été réglés en 2007.
Impôt à recouvrer	4	21	(17)	(82,5 %)	Réception des remboursements à Postes Canada pour les exercices antérieurs, compensés par les crédits d'impôt à l'investissement recevables se rapportant à la recherche scientifique et au développement à titre expérimental, lesquels sont reconnus par Innovaposte.
Charges payées d'avance	69	73	(4)	(5,3 %)	Principalement une réduction des stocks de produits de détail.
Tranche à court terme de l'encaisse et des placements réservés	21	68	(47)	(69,6 %)	Principalement un règlement des indemnités de cessation d'emploi versées aux employés membres de l'AOPC. Il est prévu que le portefeuille résiduel des indemnités de cessation d'emploi sera liquidé par l'intermédiaire des règlements en 2007.
Tranche à court terme de l'actif d'impôts futurs	63	45	18	41,5 %	Principalement dû au report de la perte liée à postel subie en raison de l'intégration avec Postes Canada et compensée par une réduction de la tranche à court terme des avantages sociaux futurs des employés.
Total des éléments d'actif à court terme	1 469	1 466	3	0,1 %	
Encaisse et placements réservés	469	446	23	5,2 %	Bénéfices réalisés sur le portefeuille; financement transitoire accordé par le gouvernement du Canada relativement à l'établissement d'un régime de soins dentaires et de régimes d'assurance-vie et de prestations de décès complémentaires de retraite offerts par Postes Canada, partiellement compensé par les indemnités de cessation d'emploi et d'autres paiements.
Immobilisations corporelles	1 712	1 671	41	2,5 %	Principalement l'augmentation des acquisitions d'immobilisations, exception faite de deux biens immobiliers destinés à la vente.
Actif au titre des prestations constituées du régime de retraite	1 010	784	226	28,9 %	Principalement attribuable aux paiements de solvabilité versés au Régime de retraite agréé de Postes Canada.
Actif d'impôts futurs	135	93	42	45,3 %	Principalement dû aux dépenses liées aux paiements de prestations de retraite, d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi excédant les paiements déductibles d'impôt.
Autres éléments d'actif	189	144	45	31,5 %	Principalement deux biens immobiliers classés en 2006 comme étant destinés à la vente et l'amortissement des biens incorporels.
Actif total	4 984	4 604	380	8,3 %	

Situation financière (suite)

PASSIF ET AVOIR	2006	2005	Changement	%	Explication du changement
Créditeurs et charges à payer	453	400	53	13,4 %	Dû principalement à une augmentation des sommes à payer aux fournisseurs et des sommes à payer par rapport aux acquisitions d'immobilisations plus élevées de Purolator.
Salaires et avantages sociaux à payer	385	368	17	4,7 %	Principalement de nombreux petits changements dont les griefs et les heures supplémentaires.
Impôts à payer	68	18	50	273,3 %	Surtout une augmentation du revenu imposable de Postes Canada due à une réduction des cotisations spéciales liées au déficit du régime de retraite et à l'incidence nette des dépenses liées aux prestations de retraite et aux avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi excédant les paiements déductibles d'impôt.
Produits reportés	177	148	29	19,6 %	Dû principalement au lancement du timbre PERMANENT ayant donné lieu à une augmentation des ventes de timbres-poste pour utilisation future et à un paiement pour 2007, lequel a été reçu en décembre 2006.
Appui transitoire reporté	–	30	(30)	(100 %)	Financement transitoire reçu au cours des exercices précédents pour couvrir les coûts différentiels découlant de la réforme du régime de retraite en 2006.
Mandats-poste en circulation	52	51	1	2,2 %	Activité en cours
Tranche à court terme de la dette à long terme	3	16	(13)	(81,2 %)	Le prêt bancaire d'Innovaposte a été remboursé et l'obligation contractuelle de location-acquisition a pris fin en 2006; partiellement compensée par des paiements dus à une tierce partie en raison de l'achat du service webdoks ^{MC} par postel en 2004.
Tranche à court terme du passif d'impôts futurs	–	3	(3)	(100 %)	Résiliation de l'obligation contractuelle de location-acquisition d'Innovaposte.
Tranche à court terme du passif au titre des prestations constituées d'avantages postérieurs à l'emploi	32	68	(36)	(52,5 %)	Règlements des indemnités de cessation d'emploi pour les employés membres de l'AOPC. Le versement d'indemnités aux employés membres de l'ACMPA qui était initialement prévu en 2006 aura lieu en 2007.
Total des éléments de passif à court terme	1 170	1 102	68	6,3 %	
Dette à long terme	58	60	(2)	(4,3 %)	Paiements dus à une tierce partie en décembre 2007 ayant été reclassés comme étant actuels.
Passif d'impôts futurs	19	21	(2)	(12,0 %)	Principalement l'excédent de l'amortissement pour l'exercice en cours sur la déduction pour amortissement de Purolator, compensé par l'excédent des prestations payables aux employés sur les charges.
Passif au titre des prestations constituées des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi	2 247	1 973	274	13,9 %	Principalement attribuable au régime de soins médicaux complémentaire de retraite offert par Postes Canada en raison des coûts de service actuels, de la hausse des prix des médicaments et des changements apportés aux taux d'actualisation.
Autres éléments de passif à long terme	38	38	0	1,0 %	Principalement attribuable à trois éléments compensatoires principaux : un solde non amorti de paiements reçus en 2006 par Progistix à titre de financement aux fins de restructuration en vertu d'un nouveau contrat signé avec un client important, compensé par la reconnaissance d'un paiement incitatif payé au cours des exercices précédents et l'amortissement d'une convention d'impartition.
Total du passif	3 532	3 194	338	10,6 %	
Part des actionnaires sans contrôle	19	16	3	17,9 %	Intérêts minoritaires sur le bénéfice net de Purolator Courier Inc.
Avoir du Canada	1 433	1 394	39	2,8 %	Un bénéfice net consolidé de 119 millions de dollars compensé par le dividende de 80 millions de dollars payé au gouvernement du Canada.
Total du passif et de l'avoir du Canada	4 984	4 604	380	8,3 %	

Résultats de 2006

Résultats d'exploitation consolidés du Groupe Postes Canada

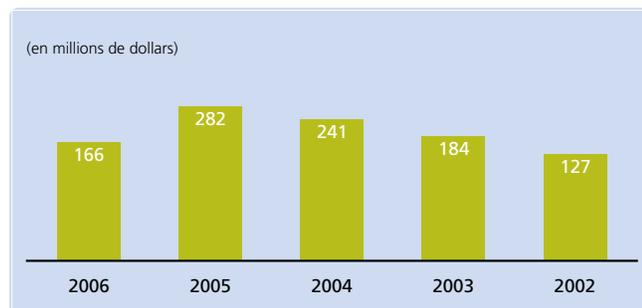
État consolidé des résultats Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	Variation (%)	2005 par rapport à 2004	Variation (%)
Produits d'exploitation	7 264	6 944	6 651	320	4,6 %	293	4,4 %
Charges d'exploitation	7 116	6 681	6 413	435	6,5 %	268	4,2 %
Bénéfice d'exploitation	148	263	238	(115)	(43,6 %)	25	10,8 %
Produits (charges) hors exploitation	18	19	3	(1)	(3,9 %)	16	516,5 %
Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices	166	282	241	(116)	(40,9 %)	41	17,3 %
Charges d'impôts sur les bénéfices	44	80	93	(36)	(44,9 %)	(13)	(13,4 %)
Part des actionnaires sans contrôle du bénéfice net des filiales	3	3	1	0	18,7 %	2	172,4 %
Bénéfice net	119	199	147	(80)	(40,1 %)	52	35,8 %
Rendement de l'avoir	8,4 %	15,0 %	12,1 %		(6,6 %)		2,9 %

Le Groupe Postes Canada a enregistré un bénéfice net consolidé de 119 millions de dollars en 2006, ce qui représente une réduction de 80 millions de dollars (soit 40,1 %) par rapport à l'exercice précédent. Le bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices de 166 millions de dollars, soit 116 millions de dollars de moins que l'exercice dernier, a toutefois été partiellement compensé par des charges d'impôts sur les bénéfices moins élevées.

Les produits d'exploitation ont atteint les 7 264 millions de dollars, soit une augmentation de 320 millions de dollars (ou 4,6 %), grâce à un fort rendement des produits Poste-lettres et Médiaposte de Postes Canada et aux revenus des messageries de Purolator. Les augmentations des charges ont dépassé la croissance des produits. En raison des pressions croissantes liées aux prestations au titre des régimes de retraite et de soins de santé, les augmentations salariales et l'accroissement du nombre de points de remise ont donné lieu à une augmentation globale des charges de 6,5 %.

Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices



Le rendement de l'avoir payable au gouvernement du Canada a chuté à 8,4 % en 2006, soit 2,6 % au-dessous de l'objectif de 11 % fixé par le cadre stratégique. Ces données représentent un marché de plus en plus concurrentiel et davantage de pressions liées aux charges, surtout les charges liées aux prestations au titre des régimes de retraite et de soins de santé.

Rendement de l'avoir



En 2006, le rendement s'est amélioré dans tous les secteurs par rapport à 2005 sauf celui de Postes Canada, son bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices ayant chuté de 151 millions de dollars.

Résultats par secteurs : Bénéfices avant charge d'impôts sur les bénéfices

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	2005 par rapport à 2004
Postes Canada	99	250	197	(151)	53
Purolator	69	57	50	12	7
Logistique	(1)	(7)	5	6	(12)
Ensemble des autres secteurs	2	(5)	(8)	7	3
Bénéfices intersectoriels et non répartis	(3)	(13)	(3)	10	(10)
Le Groupe Postes Canada	166	282	241	(116)	41

Rendement consolidé par rapport au plan

Le Groupe Postes Canada a dépassé ses prévisions financières de 61 millions de dollars, en obtenant un bénéfice net de 119 millions de dollars et un bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices de 166 millions de dollars. Postes Canada et Purolator ont contribué à ces résultats positifs, contrebalancés en partie par un rendement du secteur Logistique plus faible que prévu.

Le tableau suivant compare le rendement consolidé de la Société pour l'exercice 2006 et les projections du Plan d'entreprise.

(en millions de dollars)	Rendement réel	Plan	Écart
Produits d'exploitation	7 264	7 206	58
Charges d'exploitation	7 116	7 105	(11)
Bénéfice d'exploitation	148	101	47
Produits (charges) hors exploitation	18	10	8
Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices	166	111	55
Charges d'impôts sur les bénéfices	44	51	7
Bénéfice net avant la part des actionnaires sans contrôle	122	60	62
Part des actionnaires sans contrôle	3	2	(1)
Bénéfice net	119	58	61

Rendement par secteur par rapport au plan : Bénéfices avant charge d'impôts sur les bénéfices

(en millions de dollars)	Rendement réel	Plan	Écart
Postes Canada	99	59	40
Purolator	69	47	22
Logistique	(1)	12	(13)
Ensemble des autres secteurs	2	0	2
Élimination intersectorielle	(3)	(7)	4
Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices	166	111	55

Produits consolidés : Écart par rapport au plan

Les produits consolidés se chiffrant à 7 264 millions de dollars ont dépassé les prévisions de 58 millions de dollars. Les explications sont les suivantes :

(en millions de dollars)	Explication	Montant
Courrier transactionnel de Postes Canada	<p>Les produits générés par le courrier transactionnel ont dépassé les prévisions de 51 millions de dollars en raison des volumes stables, comparativement à l'érosion prévue de la Poste-lettres du régime intérieur.</p> <p>L'érosion de notre service Poste-lettres attendue depuis longtemps demeure un défi prévisible important puisque la substitution électronique et la consolidation des factures ne se sont pas produites aussi rapidement que prévu et les « événements ponctuels » (élections, recensement, etc.) ont constamment soutenu les volumes.</p> <p>L'amélioration par rapport aux prévisions découle d'activités qui sont passées du secteur d'activité des colis à celui du courrier transactionnel puisque les clients cherchent des moyens de réduire leurs charges d'expédition.</p> <p>Il y a aussi eu une incidence sur les produits à cause des taux de règlement plus élevés d'USPS.</p>	51
Colis de Postes Canada	<p>Les produits générés par les colis étaient inférieurs de 33 millions de dollars aux prévisions en raison de résultats inférieurs à ceux prévus dans le secteur des colis internationaux et du régime intérieur de départ. Voici les principales explications :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour le régime intérieur, un client important a fait passer 10 millions de dollars de ses activités liées aux colis aux produits du courrier transactionnel. • Du point de vue du secteur du courrier de départ du régime international, un montant de 15 millions de dollars du manque à gagner était attribuable aux volumes inférieurs des envois en ligne effectués par les pharmacies à destination des États-Unis en raison des changements apportés aux règlements américains et à la hausse du dollar canadien. • La perte d'un client important s'est aussi soldée en une perte de 6 millions de dollars en produits du courrier de départ du régime international. • La fluctuation des taux de change a aussi eu une incidence négative de 6 millions de dollars sur les revenus du courrier d'arrivée du régime international. 	(33)
Marketing direct de Postes Canada	<p>Les produits générés par le marketing direct ont dépassé les prévisions de 32 millions de dollars.</p> <p>Nos services Médiaposte avec et sans adresse ont montré une solide croissance des produits en 2006, principalement due à des taux de croissance pour les envois Médiaposte sans adresse plus élevés que les taux de croissance traditionnels.</p> <p>Le volume de notre service Poste-publications^{MC} a augmenté de 0,8 % alors que nous avions anticipé une diminution en raison de la croissance de l'intérêt dans les versions en ligne des périodiques et des journaux.</p>	32
Purolator	Les produits générés par Purolator ont dépassé les prévisions de 27 millions de dollars, principalement en raison d'une augmentation des produits par envoi, puisque les volumes étaient relativement stables.	27
Logistique	Les produits générés par la logistique ont été inférieurs aux prévisions de 14 millions de dollars, principalement en raison de la restructuration d'un contrat important avec un des plus grands clients de Progistix.	(14)
Autres produits		(5)
Total		58

Charges d'exploitation consolidées : Écart par rapport au plan

Les charges d'exploitation consolidées se chiffrant à 7 116 millions de dollars étaient supérieures de 11 millions de dollars aux prévisions. Les explications sont les suivantes :

(en millions de dollars)	Explication	Montant
Secteur Postes Canada	Productivité et taux d'absentéisme nets	(45)
	Charges au titre des avantages sociaux	(18)
	Exploitation des immeubles et amortissement	9
	Coûts de transport	11
	Autres	14
Ensemble des autres secteurs	Principalement Innovaposte	14
Autres secteurs		4
Total		(11)

Secteur Postes Canada

La contribution du secteur Postes Canada aux résultats consolidés de 2006 s'élevé à 99 millions de dollars versés à titre de bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices, ce qui représente une baisse de 151 millions de dollars comparativement à 2005. Un tel rendement était le résultat des fortes pressions sur les coûts, surtout en ce qui a trait aux salaires et aux avantages sociaux futurs.

Résumé du secteur Postes Canada Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	%	2005 par rapport à 2004	%
Produits d'exploitation	5 831	5 587	5 382	244	4,4 %	205	3,8 %
Charges d'exploitation	5 761	5 374	5 197	387	7,2 %	177	3,4 %
Bénéfice d'exploitation	70	213	185	(143)	(67,1 %)	28	15,2 %
Produits (charges) hors exploitation	29	37	12	(8)	(19,8 %)	25	204,6 %
Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices	99	250	197	(151)	(60,2 %)	53	26,7 %

Postes Canada – Produits d'exploitation

Postes Canada a généré en 2006 des produits d'exploitation nets de 5 831 millions de dollars, soit une hausse de 4,4 % par rapport aux 5 587 millions de dollars réalisés en 2005. Cette hausse des produits d'exploitation provient principalement de majorations tarifaires et de la croissance des volumes du secteur du marketing direct.

La hausse des produits de 244 millions de dollars comprend une hausse de 100 millions de dollars pour le courrier transactionnel, de 23 millions de dollars pour les colis, de 118 millions de dollars pour le marketing direct et de 3 millions de dollars pour les autres services.

Produits d'exploitation selon le secteur d'activité Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	Produits				Volume		
	2006	2005	2006 par rapport à 2005	%	2006	2005	%
Courrier transactionnel							
Régime intérieur et courrier de départ	3 092	2 987	105	3,5 %	5 161	5 122	0,8 %
Courrier d'arrivée ¹	114	119	(5)	(4,1 %)	310	331	(6,2 %)
Total du courrier transactionnel	3 206	3 106	100	3,2 %	5 471	5 453	0,3 %
Colis							
Régime intérieur et courrier de départ	1 053	1 063	(10)	(1,0 %)	123	134	(8,1 %)
Courrier d'arrivée ¹	134	101	33	33,0 %	51	22	135,4 %
Total des colis	1 187	1 164	23	1,9 %	174	156	12,0 %
Marketing direct							
Médiaposte avec adresse	583	530	53	9,9 %	1 470	1 400	5,0 %
Médiaposte sans adresse	339	297	42	14,4 %	3 722	3 411	9,1 %
Publications	275	263	12	4,3 %	536	531	0,8 %
Autres	110	99	11	11,3 %	60	65	(7,4 %)
Total du marketing direct	1 307	1 189	118	9,9 %	5 788	5 407	7,0 %
Autres	131	128	3	2,8 %	–	–	–
Total	5 831	5 587	244	4,4 %	11 433	11 016	3,8 %

¹ En 2006, Postes Canada a apporté des changements aux procédés administratifs pour redéfinir le produit de courrier d'arrivée des États-Unis. Par conséquent, les valeurs du courrier d'arrivée en 2006 ne peuvent pas être comparées à celles des exercices antérieurs.

Courrier transactionnel

Les produits générés par le courrier transactionnel en 2006 s'élevaient à 3,2 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 100 millions de dollars ou de 3,2 % comparativement aux données de 2005. La croissance des produits était surtout attribuable aux tarifs, les volumes globaux étant légèrement plus élevés que ceux de l'exercice dernier. La majorité de cette croissance provient de notre service Poste-lettres du régime intérieur. Le tarif de base de la Poste-lettres a augmenté de un cent pour se chiffrer à 51 cents, les répercussions globales estimatives de cette augmentation étant dues aux tarifs et au portefeuille des produits (80 millions de dollars ou 2,6 % de la croissance).

Les trois secteurs commerciaux les plus importants, générant des produits de plus de 1,2 milliard de dollars en 2006, sont les finances, le gouvernement et les communications. Le secteur gouvernemental a enregistré la plus importante croissance des produits (5,7 %) et tenait compte des répercussions du recensement qui venaient compenser l'incidence des élections tenues l'année précédente. Les secteurs concurrentiels des finances et des communications ont enregistré une augmentation de 4,2 % et de 3,2 % respectivement puisque la substitution des produits électroniques et la consolidation des factures n'ont pas jusqu'à présent été un facteur aussi important que prévu. Le reste des produits générés par le secteur des ventes aux entreprises (1,2 milliard de dollars), regroupant les PME, était supérieur de 2,9 % aux produits de l'exercice précédent, témoignant de la stabilité des volumes après considération de l'incidence des majorations tarifaires.

Le réseau de vente au détail, qui a généré environ 0,7 milliard de dollars, y compris les effets du lancement du timbre PERMANENT, a eu un bon rendement en 2006. Les majorations tarifaires et les demandes de la clientèle ont entraîné une croissance des produits de 2,8 % par rapport à 2005.

Les produits du courrier d'arrivée du régime international se chiffrant à 114 millions de dollars, soit 5 millions de dollars de moins qu'au cours de l'exercice précédent, comprenaient les répercussions d'un changement apporté aux procédés administratifs redéfinissant le produit d'arrivée des États-Unis. Des augmentations compensatoires comprenaient des règlements favorables avec des administrations postales étrangères en ce qui a trait aux tarifs et aux volumes finaux.

Les autres produits du secteur du courrier transactionnel ont grimpé de 7 millions de dollars (22 %) en raison de la gestion d'un bout à l'autre du procédé de communication pour l'expéditeur et de la gestion des services de retour et de réponse offerts aux clients. Les produits de 0,7 million de dollars générés par le service postal, intégré à l'interne en novembre 2006, sont également compris dans cette croissance.

Colis

Les produits provenant des colis se sont chiffrés à 1,2 milliard de dollars en 2006, ce qui représente une augmentation de 23 millions de dollars ou de 1,9 % comparativement aux données de 2005.

Les colis du régime intérieur ont contribué 13 millions de dollars à cette augmentation. Cette croissance a été principalement attribuable aux majorations tarifaires, qui ont aidé à compenser une baisse de 6,1 % des volumes. Cette baisse comprend la conversion d'un client important à un produit offert par le secteur du courrier transactionnel.

Les produits du courrier d'arrivée du régime international ont affiché une hausse de 33 millions de dollars par rapport à 2005, surtout en raison d'un changement apporté aux procédés administratifs redéfinissant le produit d'arrivée des États-Unis. Compte tenu de ce changement, les valeurs du courrier d'arrivée en 2006 ne peuvent pas être comparées à celles de l'exercice précédent. Une légère incidence négative du taux de change a été contrebalancée par la croissance de la clientèle et les majorations tarifaires.

Les produits du courrier de départ du régime international ont chuté de 25 millions de dollars en raison d'une baisse de volume de 21,0 %. Un écart négatif de 15 millions de dollars était principalement attribuable aux réductions des volumes des envois effectués par les pharmacies en ligne à destination des États-Unis en raison des changements apportés aux règlements américains et à la hausse du dollar canadien. De plus, la remontée du dollar canadien a eu une incidence négative sur les activités du courrier de départ du secteur de la vente au détail. La perte d'un client important s'est aussi soldée par une perte au chapitre des produits du courrier de départ du régime international.

Les autres activités du secteur des colis ont généré des produits de 2 millions de dollars de plus qu'en 2005.

Marketing direct

Le secteur du marketing direct a réalisé une croissance de produits plus élevée que prévue (9,9 %) en 2006, enregistrant des produits nets de plus de 1,3 milliard de dollars à la fin de l'exercice. Les volumes globaux ont augmenté de 7,0 % par rapport à l'exercice précédent. La santé de l'économie canadienne, et surtout les excellents résultats des secteurs financiers, de la vente au détail et des communications, a contribué à cette croissance.

Nos services Médiaposte ont affiché une hausse de 95 millions de dollars ou de 11,5 %, ce qui représente 80 % de la croissance de ce secteur d'activité. Notre produit Médiaposte sans adresse, un des deux produits Médiaposte, a enregistré une hausse de 14,4 %, surtout en raison de la forte croissance des volumes de 9,1 %. Dans le cadre des volumes plutôt stables du marché des envois sans adresse, cette forte croissance laisse entendre que nos plans d'amélioration de la valeur pour la clientèle et notre rendement opérationnel sont sur la bonne voie. Les secteurs financiers, des communications et de la vente au détail ont représenté plus de 50 % de la croissance totale de la Médiaposte sans adresse. Les secteurs des banques et des communications précisément, tous deux affrontant une forte concurrence, ont bien contribué à la croissance de nos produits Médiaposte avec et sans adresse.

Notre service Médiaposte avec adresse a aussi connu un bon rendement en 2006 avec une croissance de produits générés de 9,9 %, ce chiffre comprenant une croissance du volume de 5,0 %. Ces résultats sont des plus positifs dans le contexte de la croissance du volume qui stagnait au cours des exercices précédents. Nous croyons que le service est bien placé pour enregistrer une croissance dans un contexte où les commercialistes s'attendent à un caractère mesurable, à un rendement du capital investi élevé et à des communications encore plus personnalisées pour leur bassin de clientèle. Une économie florissante, une transition progressive vers une combinaison de médias favorisant

le marketing direct et la mise en œuvre de la phase initiale du projet de transformation de l'entreprise ont tous contribué à la croissance solide en 2006. La création de notre équipe de conseillers en marketing direct et l'élaboration du nouveau matériel de témoignage et de recherches pour mettre en valeur les résultats supérieurs de marketing obtenus par le publipostage ont été des éléments importants en 2006 et ont ainsi contribué à la croissance.

L'amélioration du taux de croissance est attribuable en bonne partie aux secteurs des communications et de la vente au détail, qui ont connu une croissance de 23 % et de 17 % respectivement en 2006, comparativement à la croissance négative de ces deux secteurs en 2005. Le secteur des PME en Ontario, surtout les secteurs de la vente au détail et des services, a enregistré une hausse de 14 %, ce qui représente une augmentation de 30 % sur douze mois pour la gamme de produits.

Les produits du service Poste-publications ont enregistré une croissance de 4,3 %, surtout en raison des majorations tarifaires sur ce marché relativement stable.

Postes Canada a continué à appuyer l'industrie de l'édition en offrant des occasions de réduction des coûts et d'incitation à l'abonnement. Notre service de changement d'adresse, faisant partie de nos solutions *déménageur*^{MC} offertes aux Canadiens qui déménagent, a affiché une croissance positive, attribuable en partie à notre service de changement d'adresse en ligne.

Nos résultats de croissance en 2006 sont encourageants et laissent entendre que nous sommes sur la bonne voie pour devenir une entreprise davantage tournée vers l'extérieur et axée sur les clients. Nous avons apporté des changements à bien des égards en 2006 pour améliorer l'efficacité du publipostage, simplifier l'expérience et nous assurer que nos clients obtiennent des résultats solides et mesurables sur leur investissement en publipostage.

Postes Canada – Charges d'exploitation

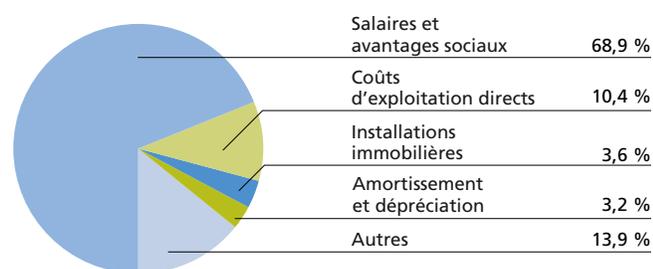
En 2006, les charges d'exploitation du secteur Postes Canada se sont chiffrées à 5 761 millions de dollars, soit une augmentation de 387 millions de dollars ou de 7,2 % par rapport à l'exercice précédent.

Charges d'exploitation Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	%	2005 par rapport à 2004	%
Salaires	3 089	2 934	2 838	155	5,3 %	96	3,4 %
Avantages sociaux	885	724	650	161	22,1 %	74	11,6 %
Total des salaires et des avantages sociaux	3 974	3 658	3 488	316	8,6 %	170	4,9 %
Levée, traitement et livraison	597	559	518	38	6,7 %	41	8,1 %
Installations immobilières	206	215	212	(9)	(3,8 %)	3	1,1 %
Amortissement	183	188	198	(5)	(2,8 %)	(10)	(4,8 %)
Autres	801	754	781	47	6,3 %	(27)	(3,5 %)
Total	5 761	5 374	5 197	387	7,2 %	177	3,4 %

Le tableau suivant montre la répartition des charges, exprimée en pourcentage du total des charges d'exploitation. Les charges au titre des salaires et des avantages sociaux représentent 68,9 % du total des charges d'exploitation, ce qui témoigne de la nature à forte main-d'œuvre de nos activités.

Charges d'exploitation – 2006



Charges d'exploitation	2006	2005	2004
Salaires et avantages sociaux	68,9 %	68,1 %	67,1 %
Coûts d'exploitation directs	10,4 %	10,4 %	10,0 %
Installations immobilières	3,6 %	4,0 %	4,1 %
Amortissement et dépréciation	3,2 %	3,5 %	3,8 %
Autres	13,9 %	14,0 %	15,0 %

Les charges au titre des salaires ont augmenté de 155 millions de dollars ou de 5,3 % pour se chiffrer à 3 089 millions de dollars. Une partie importante de cette augmentation découlait des augmentations salariales accordées aux employés. Une augmentation de plus de 200 000 points de remise et une croissance de 9,1 % pour notre produit Médiaposte sans adresse a exercé une pression accrue sur les coûts de livraison. De plus, la Société a promu ou recruté de nouveaux superviseurs et a entamé un programme de formation des superviseurs pour appuyer les employés de première ligne. Des problèmes liés à la sécurité et le taux d'absentéisme plus élevé ont aussi contribué à cette hausse. Cette année encore, les améliorations de la productivité ont en partie contrebalancé les coûts à la hausse.

Les charges au titre des avantages sociaux ont augmenté de 161 millions de dollars (22,1 %) pour atteindre 885 millions de dollars en 2006. Cette augmentation est principalement attribuable à la hausse des dépenses liées aux soins de santé des retraités, des prestations de retraite ainsi que de la diminution du financement transitoire provenant du gouvernement du Canada. La hausse des dépenses liées aux soins de santé des retraités s'explique en grande partie par l'incidence combinée de la réduction du taux d'actualisation (passant de 6,1 à 5,1 %), la tendance accrue de recours aux médicaments, l'évolution des hypothèses démographiques relatives aux employés et l'augmentation de la participation. Les avantages pour les employés actifs ont aussi contribué à la croissance.

Les bénéfices provenant de fonds réservés sont utilisés pour réduire les charges au titre des avantages sociaux. Le taux de rendement moyen pondéré de l'encaisse et des placements réservés pour les indemnités de cessation d'emploi des employés était de 3,7 % en 2006, soit une augmentation de 0,1 % sur le taux de 3,6 % enregistré en 2005. Cette augmentation était attribuable à la hausse des taux d'intérêt pendant la majeure partie de 2006. Les fonds étaient principalement détenus en titres du marché monétaire à court terme en prévision des versements à effectuer à partir du portefeuille. On s'attend à ce que le portefeuille des indemnités de cessation d'emploi des employés soit liquidé sous forme de versements au début de 2007.

Le taux de rendement moyen pondéré des fonds réservés aux prestations de retraite était de 4,2 % en 2006, ce qui représente une augmentation de 0,4 % comparativement au taux de 2005. Cette hausse était aussi attribuable aux taux d'intérêt élevés enregistrés pendant la majeure partie de 2006.

Le tableau suivant affiche le résumé des changements apportés aux avantages sociaux :

Charges au titre des avantages sociaux Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2006 par rapport à 2005	%
Prestations de soins de santé des retraités	253	203	50	24,9 %
Prestations de retraite	310	271	39	14,5 %
Financement transitoire	(162)	(209)	47	22,7 %
Avantages sociaux des employés actifs	395	375	20	5,3 %
Autres	109	102	7	5,7 %
Intérêts sur les actifs réservés	(20)	(18)	(2)	(14,6 %)
Charges nettes au titre des avantages sociaux	885	724	161	22,1 %

Les charges au titre des services de levée, de traitement et de livraison offerts en sous-traitance ont augmenté de 38 millions de dollars, passant de 559 millions de dollars en 2005 à 597 millions en 2006. Cette hausse était principalement attribuable à l'augmentation du nombre de points de remise, à la hausse des coûts du carburant et à l'inflation.

Les charges liées aux installations immobilières ont baissé de 9 millions de dollars pour s'établir à 206 millions de dollars. Cette baisse est principalement attribuable à la réduction des coûts de gestion des installations immobilières et à la baisse des coûts des services publics.

Les charges d'amortissement et de dépréciation ont totalisé 183 millions de dollars en 2006, soit une diminution de 5 millions de dollars (2,8 %) comparativement à l'exercice précédent. Cette baisse reflète le vieillissement de nos immobilisations.

Les autres dépenses ont affiché une hausse de 47 millions de dollars, passant de 754 millions de dollars en 2005 à 801 millions de dollars en 2006. Cette hausse était principalement attribuable aux augmentations liées aux initiatives d'exploitation, de consultation et de passation de contrats, de même qu'à des rajustements ponctuels effectués en 2005.

Secteur Purolator

La contribution du secteur Purolator aux résultats consolidés de 2006 s'est élevée à 69 millions de dollars de produits avant charge d'impôts sur les bénéfices, ce qui représente une augmentation de 12 millions de dollars par rapport à 2005.

Résumé du secteur Purolator Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	%	2005 par rapport à 2004	%
Produits d'exploitation	1 347	1 254	1 156	93	7,4 %	98	8,5 %
Charge d'exploitation	1 275	1 195	1 103	80	6,7 %	92	8,4 %
Bénéfice d'exploitation	72	59	53	13	22,4 %	6	10,9 %
Produits (charges) hors exploitation	(3)	(2)	(3)	(1)	(82,7 %)	1	47,2 %
Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices	69	57	50	12	20,5 %	7	14,8 %

Purolator – Produits d'exploitation

Purolator a généré en 2006 des produits d'exploitation nets de 1 347 millions de dollars, soit une hausse de 93 millions de dollars par rapport aux 1 254 millions de dollars réalisés en 2005.

Cette croissance était principalement attribuable aux augmentations des produits moyens par envoi dans tous les secteurs d'activité. Les filiales en pleine expansion, Purolator Freight et Purolator É.-U.™, ont continué à stimuler la croissance des volumes. On s'attend à ce que ces filiales continuent à enregistrer un taux de croissance à deux chiffres en 2007. Les revenus générés par le fret aérien ont aussi affiché une croissance à deux chiffres puisque les niveaux de service solides de Purolator continuent à attirer des volumes au détriment de ses concurrents.

L'excellent rendement lié aux produits d'exploitation de 2006 reflète le service de choix que représente la marque Purolator. Grâce aux volumes plutôt stables et aux améliorations continues apportées aux délais de livraison par avion et de surface, les clients satisfaits continuent à appuyer la croissance de Purolator.

Purolator – Charges d'exploitation

En 2006, les charges d'exploitation se sont chiffrées à 1 275 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 80 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

Les pressions sur les coûts en 2006 étaient très importantes. Les prix du carburant ont continué à monter en flèche et l'effet d'entraînement de l'économie canadienne de l'Ouest en plein essor sur la dotation locale et l'équilibre du réseau sont des défis qui ont demandé beaucoup d'efforts de la part de la direction. Comme la plupart des grandes entreprises canadiennes, Purolator a aussi ressenti les effets des charges à la hausse liés aux prestations de retraite et aux avantages sociaux. Les investissements de capitaux importants des dernières années (qui ont permis une croissance solide) se sont aussi répercutés sur les coûts de dépréciation. Abstraction faite des pressions sur les coûts susmentionnées, Purolator a réussi à maintenir à 3 % l'augmentation de ses charges sur douze mois.

Secteur Logistique

Le secteur Logistique comprend les résultats financiers de Progistix et d'Intelcom. Les résultats financiers de 2006 ont affiché une hausse de 6 millions de dollars pour l'exercice, mais le secteur a tout de même enregistré une perte de un million de dollars.

Progistix

En 2006, Progistix a signalé une perte de un million de dollars. Les principaux facteurs de la perte étaient le renouvellement d'une convention avec le client le plus important de l'entreprise, client sur lequel elle dépend sur le plan économique, de même qu'une interruption de travail d'une durée de six semaines.

Les produits d'exploitation se sont chiffrés à 124 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 13 millions de dollars comparativement à l'exercice précédent. Cette baisse était attribuable à la réduction des produits provenant du plus gros client.

En 2006, Progistix a négocié le renouvellement d'une convention avec son plus gros client, laquelle se prolongera jusqu'en 2010. De pair avec le renouvellement de la convention, le client a demandé d'importantes réductions tarifaires. Par la suite, Progistix a entamé un programme de restructuration en 2006 et ce programme devrait se poursuivre en 2007. Le coût total du programme de restructuration est estimé à 14,5 millions de dollars et sera encouru au cours de 2006 et 2007. Le client convient de payer ces coûts en échange d'une réduction des coûts permanents et du plafonnement de la marge. À la lumière des directives de constatation des produits, le paiement est amorti sur la période de renouvellement de la convention, soit jusqu'en 2010, tandis que les charges sont enregistrées au moment où elles sont engagées. L'incidence de cette politique sur les bénéfices avant impôts sur les bénéfices de 2006 se chiffrait à quelque 7,3 millions de dollars.

Résumé du secteur Logistique Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	%	2005 par rapport à 2004	%
Produits d'exploitation	134	143	137	(9)	(6,1 %)	6	4,1 %
Charges d'exploitation	136	149	131	(13)	(8,2 %)	18	13,3 %
Bénéfice d'exploitation	(2)	(6)	6	4	61,5 %	(12)	(187,2 %)
Produits (charges) hors exploitation	1	(1)	(1)	2	235,8 %	(0)	(25,2 %)
Bénéfice (perte) avant charge d'impôts sur les bénéfices	(1)	(7)	5	6	87,8 %	(12)	(217,2 %)

Ensemble des autres secteurs

L'ensemble des autres secteurs comprend les résultats financiers d'Innovaposte, de PCIL et de postel jusqu'au 31 octobre 2006.

Ce secteur continue à exécuter ses activités comme prévu. Il n'a rien d'important à signaler.

Résumé de l'ensemble des autres secteurs Augmentation (diminution)

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2006 par rapport à 2005	%	2005 par rapport à 2004	%
Produits d'exploitation	177	181	192	(4)	(2,3 %)	(11)	(6,2 %)
Charges d'exploitation	173	184	199	11	(6,3 %)	(15)	(7,1 %)
Bénéfice d'exploitation	4	(3)	(7)	7	220,4 %	4	30,1 %
Produits (charges) hors exploitation	(2)	(2)	(1)	(0)	(54,3 %)	(1)	(162,8 %)
Bénéfice (perte) avant charge d'impôts sur les bénéfices	2	(5)	(8)	7	132,7 %	3	14,9 %

Estimations comptables critiques et évolution des politiques comptables

Estimations comptables critiques

Nos principales conventions comptables sont décrites à la note 2 afférente aux états financiers, à la page 86. La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada exige de la Direction qu'elle fasse des estimations et qu'elle établisse des hypothèses qui influent sur le montant déclaré des actifs et des passifs, des produits et des charges, de même que sur la divulgation des éléments d'actif et de passif éventuels. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

Les estimations comptables critiques décrites ci-dessous nous obligent à porter des jugements assez complexes et subjectifs sur des éléments qui sont fondamentalement incertains ou dans des cas où il est probable que des montants nettement différents soient signalés dans différentes circonstances ou en présence d'hypothèses différentes. Le Comité de vérification du Conseil d'administration a examiné l'information présentée dans la section qui suit.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée de vie utile. La vie utile établie est fonction des estimations de la Direction en ce qui a trait aux périodes de service des immobilisations. Elle est précisée à la note 2(e) afférente aux états financiers consolidés, à la page 87. La vie utile des immobilisations corporelles est examinée périodiquement pour veiller à ce qu'elle soit toujours pertinente. En raison de la longue durée de vie de nombreux éléments d'actif, des changements aux estimations utilisées occasionneraient des écarts importants dans les valeurs comptables, ce qui pourrait avoir une incidence matérielle sur les états financiers consolidés.

Un changement dans la durée de vie utile restante aura une incidence sur les dépenses d'amortissement, tel qu'il a été signalé dans les résultats d'exploitation de la Société. Un changement d'un an dans la vie utile composite des immobilisations corporelles de la Société aurait une incidence sur les dépenses annuelles d'amortissement de l'ordre d'environ 10 millions de dollars.

Les actifs à long terme font l'objet d'un contrôle de perte de valeur lorsque des événements ou des situations indiquent que la valeur comptable n'est pas recouvrable à partir des flux de trésorerie futurs. Si des conditions futures risquent de s'éloigner des meilleures estimations des hypothèses économiques clés effectuées par la direction et que les flux de trésorerie connexes risquent de diminuer considérablement, la Société pourrait devoir éponger une perte de valeur future importante en ce qui a trait aux immobilisations corporelles.

Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition n'est pas amorti, mais il fait l'objet d'une vérification au moins une fois par année pour évaluer la dépréciation au niveau de l'unité d'exploitation. On vérifie l'écart d'acquisition en comparant la juste valeur de l'unité d'exploitation à sa valeur comptable. Le secteur Purolator représente la partie importante de l'écart d'acquisition dans la situation financière consolidée. La valeur juste estimative de cette unité d'exploitation est fonction d'une analyse de la valeur actualisée du flux de trésorerie, ce qui comprend les hypothèses et les estimations touchant de nombreux domaines, notamment les flux de trésorerie futurs, les périodes de flux de trésorerie, les valeurs finales et les taux d'actualisation.

Pour établir les flux de trésorerie futurs estimatifs du secteur Purolator, la Société se sert de ses plans approuvés. Ces plans représentent les meilleures estimations de la Direction; par contre, ces plans peuvent changer étant donné qu'ils présentent des incertitudes inhérentes que la Direction ne sera peut-être pas en mesure de contrôler. De plus, les niveaux de croissance et de rentabilité sont comparés avec ceux d'autres concurrents de l'industrie et avec d'autres conditions économiques générales existantes à la date de l'évaluation. Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie futurs du secteur Purolator équivaut au coût moyen pondéré estimatif du capital. En outre, la plage des coefficients de la valeur finale est déterminée en ajustant le coût moyen pondéré du capital en fonction d'un montant reflétant un taux de croissance réelle viable de l'unité d'exploitation au-delà de la période de prévision. Un changement au coût moyen pondéré du capital pourrait avoir une incidence importante sur la juste valeur de l'écart d'acquisition et les charges au titre de la dépréciation, le cas échéant.

Passif éventuel

Les frais imprévus sont consignés au titre du passif éventuel lorsqu'il est probable qu'un passif a été engagé et que le montant de la perte fait l'objet d'une estimation raisonnable. La divulgation est requise lorsque le montant de la perte n'est pas prévisible ou lorsqu'il y a une possibilité raisonnable que la perte ultime dépassera la provision comptabilisée. Les éléments de passif éventuel sont souvent réglés sur de longues périodes. D'autres renseignements sur le passif éventuel de la Société sont fournis dans la note 12 afférente aux états financiers consolidés, à la page 103.

Une estimation de l'élément de passif pour les demandes de règlement de grief est comptabilisée en fonction de la probabilité estimée d'effectuer un paiement en guise de règlement d'un grief et de l'estimation du montant du règlement. Des changements apportés à la probabilité de règlement et des montants de paiement estimés de certaines demandes de règlement de grief peuvent avoir une incidence considérable sur les états financiers des exercices ultérieurs.

Prestations de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi

Le Groupe Postes Canada finance des régimes qui fournissent des prestations de retraite et d'autres avantages complémentaires de retraite pour la plupart de ses employés. La Société est d'avis que les estimations comptables liées aux coûts des régimes d'avantages sociaux des employés sont des estimations comptables critiques parce que : 1) les montants proviennent de calculs actuariels complexes effectués au moyen de plusieurs hypothèses; 2) compte tenu de l'importance des coûts estimatifs, des différences dans les résultats réels ou des changements liés aux hypothèses pourraient nuire de façon appréciable aux états financiers consolidés.

En raison de la nature à long terme de ces régimes d'avantages sociaux, le calcul des dépenses et des obligations dépend de diverses hypothèses comme les taux d'actualisation, le taux de rendement à long terme attendu sur les actifs du régime, les taux tendanciels des coûts des soins de santé, les augmentations salariales prévues, l'âge de la retraite, les taux de mortalité et les taux de cessation d'emploi. Ces hypothèses sont assujetties au risque de changement puisqu'elles exigent un jugement important et qu'elles présentent des incertitudes inhérentes que la direction ne sera peut-être pas en mesure de contrôler. Mis à part le taux d'actualisation, les hypothèses sont déterminées par la direction et sont révisées annuellement par les actuaires du Groupe Postes Canada.

Les hypothèses du Groupe liées au taux d'actualisation, qui sont établies annuellement à la date de l'évaluation, sont utilisées pour déterminer la valeur actuelle des obligations en matière d'avantages sociaux prévues à la fin de l'année et les coûts périodiques nets liés aux avantages pour l'exercice suivant. Le taux d'actualisation est utilisé pour calculer le montant unique qui, s'il est investi à la date de l'évaluation dans un portefeuille de titres de créance de haute qualité avec une cote de AA ou plus, fournirait les flux de trésorerie nécessaires pour payer les régimes d'avantages sociaux dès qu'ils sont dus. L'actuaire détermine le taux d'actualisation au moyen d'une approche axée sur la courbe de rendement, qui est fondée sur les prix et les renseignements sur le rendement pour des obligations de société de haute qualité avec une cote de AA. Le taux d'actualisation sélectionné aura une configuration des flux de trésorerie

qui ressemble à celle du régime sur lequel l'évaluation porte. L'actuaire détermine le paiement des avantages sociaux futurs en fonction d'hypothèses, qui comprennent les caractéristiques démographiques des régimes respectifs, le profil des participants à la retraite et les tendances médicales.

Le taux de rendement prévu sur les hypothèses liées aux actifs du régime est calculé en fonction de l'énoncé des politiques et des procédures de placement. Il s'agit d'une hypothèse à long terme pour laquelle l'exactitude peut seulement être calculée sur une longue période en fonction des expériences passées. La stratégie d'investissement pour les actifs des régimes de retraite est de maintenir un portefeuille varié en matière d'actifs, investi d'une manière prudente pour maintenir la sécurité des fonds tout en maximisant les retours conformément aux lignes directrices présentées dans la politique de placement.

Le taux d'augmentation de la rémunération est une autre hypothèse importante à considérer dans l'évaluation des obligations des prestations constituées pour les régimes de prestations de retraite et certains des autres régimes d'avantages sociaux qui ne sont pas liés aux régimes de retraite. Les hypothèses à court terme relatives aux augmentations salariales prévues sont comme celles indiquées dans les conventions collectives actives en vigueur; autrement, une hypothèse de 3 % est utilisée. L'hypothèse en ce qui concerne les augmentations salariales à long terme est aussi de 3 %.

Il est présumé que la prime de rendement d'équipe, comprise dans les gains ouvrant droit à pension du régime de retraite principal du Groupe, est versée à un taux de paiement de 100 %.

Les hypothèses démographiques sont utilisées pour prévoir le nombre de retraités et de personnes à charge futurs, d'année en année, qui seront admissibles aux avantages sociaux en vertu des régimes d'avantages sociaux. Ces hypothèses comprennent les statistiques relatives aux taux de mortalité, de cessation d'emploi et de retraite prévus. Une étude des données statistiques, afin de mettre à jour les hypothèses démographiques, est menée tous les trois ans.

D'autres hypothèses reposent sur des expériences réelles et les meilleures estimations de la Direction. Des résultats réels qui diffèrent des hypothèses entraînent des gains ou des pertes actuariels, qui, conformément aux recommandations de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), sont accumulés et amortis sur des périodes futures et, par conséquent, ont

généralement des répercussions sur les dépenses reconnues et les éléments de passif comptabilisés dans les périodes futures. Les avantages sociaux futurs, exception faite des avantages complémentaires postérieurs à l'emploi, sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière du groupe d'employés actifs couverts par le régime seulement dans la mesure où les gains et les pertes actuariels nets non reconnus sont supérieurs à 10 % du montant le plus élevé des obligations des prestations constatées et de la valeur liée au marché des éléments d'actif au début de l'exercice. Les gains ou les pertes qui surgissent à la date d'évaluation des régimes d'avantages sociaux postérieurs à l'emploi sont amortis sur la durée moyenne des obligations respectives sans l'utilisation de la limite de 10 %.

Dans la note 7 afférente aux états financiers consolidés, à la page 93, un tableau a été inclus, quantifiant l'incidence de ces différences au cours de chacun des deux derniers exercices. Ces différences portent principalement sur : 1) le rendement réel par rapport au rendement prévu sur les actifs des régimes; 2) les gains et les pertes actuariels réels associés aux obligations des prestations par rapport à ceux prévus et reconnus dans les états financiers consolidés; 3) les coûts réels des services passés engagés par suite de modifications apportées aux régimes par rapport à ceux prévus et reconnus dans les états financiers consolidés.

Les obligations des prestations et les dépenses associées sont très sensibles aux hypothèses actuarielles, notamment les hypothèses liées aux changements au taux d'actualisation, au rendement à long terme attendu sur les actifs du régime, au taux d'augmentation de la rémunération et aux tendances médicales. Un taux d'actualisation plus faible donne lieu à une obligation des prestations plus élevée et à une situation de capitalisation plus faible. De même, un mauvais rendement de la caisse de retraite se traduit par une juste valeur des actifs plus faible et une situation de capitalisation plus faible. Dans les deux cas, les contributions financières aux régimes d'avantages sociaux sont touchées.

Les sensibilités aux modifications des hypothèses clés pour nos régimes de retraite principaux sont indiquées ci-après :

Changement d'hypothèse		
(en millions de dollars)	Augmentation	Diminution
Changement du taux d'actualisation de 10 points de référence		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux retraites	(28)	28
Augmentation (diminution) des obligations au titre des prestations constituées liées aux retraites	(213)	217
Changement du rendement prévu sur les actifs des régimes de 0,25 %.		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux retraites	(30)	30

Notre régime de soins de santé principal est très sensible aux hypothèses suivantes :

Changement d'hypothèse		
(en millions de dollars)	Augmentation	Diminution
Changement du taux d'actualisation de 10 points de référence		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux soins de santé	(6)	6
Augmentation (diminution) des obligations au titre des prestations constituées liées aux soins de santé	(47)	49
Changement des taux tendancieux des coûts des soins de santé de 1 %		
Augmentation (diminution) des charges annuelles liées aux soins de santé	99	(77)
Augmentation (diminution) des obligations au titre des prestations constituées liées aux soins de santé	544	(417)

De plus amples renseignements sur nos charges et nos obligations annuelles sont donnés à la note 7 afférente aux états financiers consolidés, à la page 93.

Impôts sur les bénéfices

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

L'actif et le passif liés à l'impôt futur sont composés d'écarts temporaires entre la valeur comptable et l'assiette de l'impôt de l'actif et du passif ainsi que le report en avant de pertes fiscales. Le moment de la contre-passation des écarts temporaires est estimé et le taux d'impôt adopté substantiellement pour la période de contre-passation est appliqué à l'écart temporaire. Les valeurs comptables de l'actif et du passif sont en fonction des montants comptabilisés dans les états financiers et sont, par conséquent, assujetties aux estimations comptables qui sont inhérentes dans ces soldes. La Société a des écarts temporaires déductibles importants; toutefois, l'actif lié à l'impôt futur a seulement été consigné dans la mesure où il est plus probable qu'autrement qu'il sera réalisé. Les écarts temporaires déductibles qui ne devraient pas être inversés se rapportent surtout aux autres avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi cumulés. La note 8 afférente aux états financiers consolidés, à la page 100, donne de plus amples renseignements.

L'assiette de l'impôt de l'actif et du passif ainsi que le report en avant des pertes fiscales sont en fonction des lois, des règlements et des définitions relatives à l'impôt applicables, qui sont tous sujets à interprétation. Les hypothèses sur lesquelles la composition de l'actif et du passif liés à l'impôt futur repose comprennent les attentes relatives aux résultats d'exploitation futurs et le moment de la contre-passation des écarts temporaires déductibles et des écarts temporaires imposables. Ces hypothèses agissent aussi sur la classification entre les impôts sur le revenu recouvrable et l'actif lié à l'impôt futur. La composition de l'actif et du passif de l'impôt futur pourrait raisonnablement changer de période en période en raison de l'importance de ces incertitudes.

Si les résultats futurs devaient différer négativement des meilleures estimations de la Direction des résultats d'exploitation futurs et du moment de la contre-passation des écarts temporaires déductibles et des écarts temporaires imposables, la Société pourrait enregistrer des ajustements importants en ce qui concerne l'impôt futur. De tels ajustements futurs en matière d'impôt sur les bénéfices n'entraînent pas des décaissements immédiats et, en soi, ne devraient pas avoir une incidence sur les liquidités immédiates de la Société.

Évolution des politiques comptables

Les états financiers consolidés sont dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada énoncés dans la Collection Normes et recommandations de l'ICCA. Les répercussions des modifications pour l'année en cours et les années suivantes dans les PCGR du Canada sont décrites ci-dessous :

Modifications comptables pour l'exercice en cours

Opérations non monétaires

Le 1^{er} janvier 2006, la Société a adopté de façon prospective les recommandations du chapitre 3831 du manuel de l'ICCA, *Opérations non monétaires*. Ce chapitre révisé et remplace les normes existantes précédentes concernant les opérations non monétaires. Selon ces recommandations, toutes les opérations non monétaires doivent être évaluées à la juste valeur du bien cédé ou reçu, selon ce qui est plus fiable, à moins que l'opération ne présente aucune substance commerciale. La mise en application de cette norme n'a pas eu une incidence matérielle sur les états financiers consolidés de la Société au cours de l'exercice.

Changements à venir au niveau de la comptabilité

Mise en œuvre en 2007

Instruments financiers – Comptabilisation et évaluation, couvertures et résultat étendu et capitaux propres

En janvier 2005, l'ICCA a publié trois normes de comptabilité se rapportant aux instruments financiers : i) *Instruments financiers – comptabilisation et évaluation*, ii) *Couvertures*, iii) *Résultat étendu*, qui entreront en vigueur pour les exercices financiers ouverts à partir du 1^{er} octobre 2006, bien qu'une adoption anticipée soit permise.

Tous les instruments financiers, y compris les dérivés, doivent être portés au bilan d'une entreprise et évalués à la juste valeur ou, dans les cas rares où la juste valeur n'est pas considérée comme la plus pertinente, au coût ou au coût après amortissement.

Les normes précisent également les cas où les gains et les pertes résultant de changements au niveau des justes valeurs doivent être constatés dans l'état des résultats; un autre résultat étendu offre un nouvel emplacement dans le rapport financier pour consigner de manière temporaire de tels gains et pertes.

La comptabilité de couverture est optionnelle, et certains instruments financiers peuvent être reconnus en tant que couverture dans des circonstances particulières.

La Société a établi le traitement comptable qui convient le mieux à ses instruments financiers selon les normes susmentionnées et a déterminé les effets sur les soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2007. Les équivalents de trésorerie, les placements à court terme et les placements réservés pour financer d'autres avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi, seront désignés comme étant des titres détenus à des fins de transaction au 1^{er} janvier 2007. Les achats futurs de tels placements seront désignés comme étant des titres détenus à des fins de transaction, à moins d'indication contraire sur la constatation initiale.

L'ajustement pour refléter la valeur comptable des instruments financiers détenus à des fins de transaction à leur juste valeur n'a pas d'incidence importante sur les états financiers consolidés. Il est prévu que l'application de la méthode du taux d'intérêt effectif pour calculer le coût amorti d'autres actifs financiers, y compris les prêts et les comptes à recevoir, ainsi que les passifs financiers, n'aura pas une incidence importante sur les états financiers consolidés. À la suite d'un examen des conventions importantes conclues après le 1^{er} janvier 2003, il n'y avait pas d'instruments financiers, au 1^{er} janvier 2007, qui étaient des dérivés, ou qui contenaient des dérivés incorporés nécessitant une bifurcation.

Modifications comptables

En juillet 2006, l'ICCA a révisé les recommandations dans le chapitre 1506, *Modifications comptables*, qui sont en vigueur pour les exercices financiers ouverts à compter du 1^{er} janvier 2007, bien que l'adoption anticipée soit encouragée. Selon les recommandations révisées, des changements volontaires de méthodes comptables seront seulement permis s'ils donnent lieu à des états financiers qui fournissent de l'information fiable et plus pertinente. Les changements de méthodes comptables seront appliqués rétrospectivement à moins qu'il ne soit impraticable de le faire, ou dans les cas où les changements de méthodes comptables découlent d'une application initiale d'une source principale des PCGR, conformément aux dispositions transitoires précises en vertu de la nouvelle exigence. De nouveaux renseignements doivent être fournis en ce qui a trait aux changements de méthodes comptables, aux changements d'estimations comptables et aux corrections d'erreurs.

Mise en œuvre en 2008

Informations à fournir concernant le capital

En décembre 2006, l'ICCA a publié une nouvelle norme comptable, chapitre 1535, *Informations à fournir concernant le capital*, visant la convergence avec les modifications récentes de la Norme internationale d'information financière IAS 1, *Présentation des états financiers*. Cette nouvelle norme sera en vigueur pour les exercices financiers ouverts à compter du 1^{er} octobre 2007, bien que son adoption anticipée soit permise. Le chapitre 1535 exige que l'entité fournisse des informations sur ses objectifs, politiques et procédés de gestion du capital ainsi que des données quantitatives concernant ce que l'entité considère être son capital et qu'elle indique si elle s'est conformée aux exigences en matière de capital auxquelles elle est soumise en vertu de règles extérieures.

Instruments financiers – Informations à fournir et présentation

En décembre 2006, l'ICCA a publié une nouvelle norme comptable sur les informations à fournir au sujet des instruments financiers. Le chapitre 3862, *Instruments financiers – informations à fournir*, améliore les obligations d'information contenues dans le chapitre existant 3861, *Instruments financiers – informations à fournir* et présentation, et converge avec la Norme internationale d'information financière IFRS 7, *Instruments financiers : informations à fournir*. Le chapitre 3862 doit être mis en œuvre dans le premier exercice financier ouvert à compter du 1^{er} octobre 2007, bien qu'une adoption anticipée soit permise.

Comme le chapitre 3861, le chapitre 3862 s'appuie sur le principe fondamental selon lequel les entités doivent fournir dans leurs états financiers des informations permettant aux utilisateurs d'apprécier l'importance des instruments financiers par rapport à la situation et à la performance financière de l'entité. Toutefois, dans le chapitre 3862, on accorde une importance accrue à la fourniture d'informations sur les risques associés aux instruments financiers comptabilisés et non comptabilisés et la façon dont ces risques sont gérés.

En même temps que le chapitre 3862, l'ICCA a publié le - chapitre 3863, *Instruments financiers – présentation*, qui reprend sans modification les règles de présentation énoncées au chapitre 3861 et qui doivent être appliquées au même moment que le chapitre 3862 est adopté.

Convergence avec les normes internationales d'information financière

Au début de 2006, l'ICCA a ratifié un plan stratégique qui fera en sorte que les PCGR du Canada, tels qu'ils sont utilisés par les sociétés ouvertes, seront alignés progressivement sur les normes de présentation de l'information financière internationales (IFRS); l'adoption est prévue pour 2011. Comme cette initiative d'alignement était à peine amorcée à la date des présents états financiers consolidés, il est trop tôt pour évaluer les retombées de cette initiative, le cas échéant, sur la Société en ce moment. Nous évaluerons les incidences sur la Société en 2007 et en 2008.

Aperçu pour 2007

On s'attend à ce que des conditions économiques stables continues favorisent un rendement continu. En 2007, notre objectif est de générer des produits d'exploitation de 7,6 milliards de dollars, une augmentation de 4,3 % par rapport à 2006. Malgré qu'il soit prévu que notre rendement de l'avoir n'atteindra pas l'objectif du cadre stratégique, nous nous efforcerons d'améliorer le rendement en nous concentrant de façon continue sur la productivité.

Prévisions économiques

Par le passé, la demande que nous avons connue pour nos services provenait en grande partie de la condition globale de l'économie canadienne. Des faiblesses pourraient survenir en

2007, mais il est prévu que la croissance réelle du PIB sera d'environ 2,7 % par année au cours des prochaines années, avec une inflation modérée d'environ 2 % par année. Malgré tout, les prévisions indiquent que les prix de l'énergie demeureront élevés et instables, ce qui mènera à la mise en place de suppléments pour carburant dans la mesure du possible afin de contrebalancer l'incidence des coûts élevés du carburant.

La croissance de l'établissement des ménages devrait demeurer importante au cours des prochaines années mais il est prévu qu'elle commencera à diminuer après 2010, à mesure que la croissance de la population diminue. Cela se traduira par une diminution de la croissance des points de remise (PDR), étant donné que les ménages représentent plus de 90 % des PDR.

Années civiles	Historique (de 2003 à 2005)				Prévisions économiques			
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Changements en pourcentage								
DONNÉES ÉCONOMIQUES								
Produit intérieur brut en dollars constants	2,0	2,9	2,9	2,7	2,5	2,7	2,8	2,8
Demande intérieure finale en dollars constants	3,6	3,9	4,3	4,5	3,2	3,1	3,0	3,1
Inflation (Indice des prix à la consommation)	2,8	1,9	2,2	2,0	2,0	2,2	2,0	2,1
Taux d'intérêt préférentiel (%)	4,7	4,0	4,4	5,8	5,8	5,5	5,8	5,8
DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES								
Population totale	1,0	1,0	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8
Ménages	1,6	1,7	1,7	1,7	1,6	1,5	1,5	1,4

Sources :

Les prévisions économiques sont fondées sur les données de Statistique Canada, le document *December 2006 Canadian Outlook* du Conference Board du Canada et les prévisions macro-économiques de Global Insight (décembre 2006). Les prévisions des grandes banques ont également servi pour les deux premières années des prévisions économiques. Les indicateurs démographiques sont fondés sur des données réelles provenant de Statistique Canada et des prévisions de Global Insight et de Postes Canada.

Secteur Postes Canada

En plus des facteurs économiques généraux, nos prévisions tiennent compte du fait que la concurrence, déjà puissante, se renforcera dans toutes nos entreprises alors que nous et nos concurrents mettons à contribution les forces de la technologie, de la mondialisation et de l'autonomisation des clients.

Courrier transactionnel

Alors que les volumes du service Poste-lettres demeurent stables aujourd'hui, le taux de décroissance reste difficile à prévoir. Une croissance économique est prévue et nous avons supposé que les volumes resteront stables à court et moyen terme. Même si les volumes diminuent plus que prévu, puisque nos clients sont passés du service Poste-lettres à des solutions électroniques, notre service postal nous offre un moyen idéal pour conserver notre relation avec les clients existants et pour établir des relations avec de nouveaux clients.

Nous chercherons aussi à peaufiner et à améliorer nos capacités de régler les problèmes et nos capacités en matière de technologie ainsi que nos plates-formes, créant ainsi un avantage concurrentiel distinct. Nous prévoyons nous concentrer de façon dynamique sur l'élargissement des services de Gestion des retours et des réponses ainsi que du service Solutions multimodes de présentation du courrier.

Augmenter notre lien avec les Canadiens est central à notre capacité à servir les entreprises canadiennes. Dans les années à venir, nous avons l'intention de continuer à étendre nos services électroniques en donnant aux Canadiens des choix supplémentaires touchant les communications qu'ils reçoivent.

Colis

Postes Canada est un chef de file sur le marché, servant les consommateurs et les clients des petites et moyennes entreprises, et dans le secteur de livraison entreprise-à-consommateur. Nous repérons des occasions de croissance dans des petites et moyennes entreprises desservies par conventions commerciales, et à l'échelle internationale dans les marchés d'arrivée et de départ.

En défendant nos forces et en saisissant les occasions de croissance, nous pensons être capables de construire notre volume au sein du marché de livraison et d'expédition. Conjointement à la croissance du volume, maximiser l'efficacité opérationnelle et contrôler les moteurs de coûts doivent être les clés d'une rentabilité accrue. Nos prix sont très concurrentiels, ce qui laisse relativement peu de place pour des augmentations supérieures à l'inflation. Un de nos principaux objectifs en 2007 consiste à mettre à niveau notre qualité de procédé à un niveau plus concurrentiel, afin d'améliorer les niveaux de service à la clientèle et de terminer le codage à barres des colis pour améliorer le suivi du rendement et la visibilité pour nos clients.

Marketing direct

Nous anticipons une croissance continue pour le secteur d'activité du marketing direct en 2007. En fonction des prévisions économiques, nous prévoyons que la croissance du publipostage dépassera celle de l'industrie de la publicité, à mesure que les commercialistes se tournent de plus en plus vers le publipostage comme moyen efficace d'atteindre leurs clients existants et ciblés.

En 2007, nous prévoyons continuer de profiter des occasions permettant de simplifier nos offres et fournir aux clients plus d'options et de souplesse pour atteindre leurs objectifs de marketing. En collaboration avec l'industrie, nous prévoyons offrir de meilleurs outils et des capacités analytiques pour améliorer les retours de nos clients grâce au publipostage. Nous voulons aussi explorer avec dynamisme des occasions d'améliorer l'expérience de la clientèle dans toutes nos interactions. Nous regardons vers l'avenir en vue de lancer le service de marketing direct en ligne, ce qui rendra le service de publipostage plus facile pour nos clients.

Secteur Purolator

Purolator subit un changement important dans ses activités : la vision « Purolator 2010 ». On s'attend à ce qu'elle fera des progrès en 2007, en améliorant les revenus, en faisant des gains de productivité et en augmentant la diversité des services qui lui ont permis de devenir un intervenant de taille sur le marché du régime intérieur pour l'expédition et la livraison.

Les investissements en technologie et la capacité de traitement devraient porter leurs fruits cette année, puisque Purolator apporte une capacité améliorée pour gérer ses volumes croissants. De plus, Purolator Freight est maintenant bien placé pour gérer une croissance de plus en plus importante dans ce secteur du marché.

Secteur Logistique

La croissance et la rentabilité sont ce qui a motivé Progistix en 2007 puisqu'elle travaille à diversifier sa clientèle et à s'élargir aux industries connexes à ses marchés actuels. Progistix travaillera aussi à approfondir les relations avec ses clients actuels, ses employés et ses partenaires commerciaux. Son fort souci des clients soutiendra aussi son travail pour créer une culture axée sur l'innovation qui répond aux besoins changeants du marché, tout en cherchant à s'assurer qu'elle reste rentable.

Ensemble des autres secteurs

Nos activités Innovaposte continueront d'apporter des améliorations à la technologie de l'information et à la gestion de l'information au sein du Groupe Postes Canada. Tout en améliorant ses capacités internes, ses procédés et ses contrôles, Innovaposte compte également se concentrer sur sa capacité à élaborer des applications efficaces et de classe mondiale au sein d'un procédé qui se conforme de plus en plus aux normes de l'industrie liées aux meilleures pratiques.

Innovaposte entend s'occuper du travail supplémentaire de Postes Canada en 2007 dans les services postal et Libres-frontières et soutenir Postes Canada en offrant de nouveaux services complémentaires.

Postes-lettres^{MC}, Médiaposte^{MC}, postel^{MC}, Postes aux lettres^{MC}, *De partout... jusqu'à vous*^{MC}, PERMANENT^{MC}, Colis standard^{MC}, Xpresspost^{MC}, Colis accélérés^{MC}, Messageries prioritaires^{MC}, Xpresspost É.-U.^{MC}, Xpresspost – International^{MC}, Colis accélérés É.-U.^{MC}, Expédiclic^{MC}, Médiaposte avec adresse^{MC}, Médiaposte sans adresse^{MC}, Marketing direct en ligne^{MC}, à la page^{MC}, Libre-frontières^{MC}, GéoPoste^{MC}, Snapshot^{MC}, webdoxs^{MC}, Poste-publications^{MC} et *déménageur*^{MC} sont des marques de commerce de la Société canadienne des postes.

eBay^{MC} est une marque de commerce de eBay Inc.

Staples^{MC} est une marque de commerce de Staples Inc.

Bureau en gros^{MC} est une marque de commerce de The Business Depot Ltd.

Purolator Freight^{MC} et Purolator É.-U.^{MC} sont des marques de commerce de Courrier Purolator Itée.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Le tableau suivant illustre les ratios financiers des cinq derniers exercices :

Ratios consolidés	Cadre stratégique	2006	2005	2004	2003	2002
Rentabilité						
(1) Rendement de l'avoir du Canada *	11,0 %	8,4 %	15,0 %	12,1 %	10,5 %	7,9 %
(2) Marge d'exploitation		2,0 %	3,8 %	3,6 %	2,9 %	2,5 %
(3) Productivité	97,0 %	98,0 %	96,2 %	96,4 %	97,1 %	97,5 %
Levier						
(4) Dette / capital	40,0 %	4,9 %	5,8 %	7,8 %	9,6 %	12,0 %
(5) Flux financiers / dette		364,7 %	246,3 %	(124,0) %	38,4 %	278,2 %
Liquidités						
(6) Ratio du fonds de roulement		1,25	1,33	1,18	1,09	0,97
(7) Couverture de la charge d'intérêts		14,58	25,62	21,29	14,72	14,70
Investissement						
(8) Flux financiers / acquisition d'immobilisations		87,7 %	127,0 %	(59,2) %	19,0 %	103,9 %
(9) Taux d'investissement dans les immobilisations		6,7 %	3,5 %	5,1 %	5,9 %	9,7 %
Versement de dividende						
(10) Ratio de versement de dividende **	25,0 %	40,0 %	40,0 %	40,0 %	25,0 %	25,0 %
Ratio de versement de dividende lorsque le rendement de l'avoir du Canada \geq 11 %	40,0 %					

* Pour 2003, le rendement de l'avoir du Canada a été ajusté afin de tenir compte de l'économie d'impôts de 142 millions de dollars résultant de la compression du régime de prestations de cessation d'emploi des employés.

** Le dividende pour décembre 2006 est basé sur le taux établi en vertu du cadre stratégique. Il est toutefois assujéti à l'approbation du Conseil d'administration.

(1) Bénéfice net \div ((avoir du Canada à l'ouverture de l'exercice + avoir du Canada à la clôture de l'exercice) \div 2)

(2) Bénéfice d'exploitation \div produits d'exploitation

(3) Charges d'exploitation \div produits d'exploitation

(4) (Total de la dette + obligation financière à long terme) \div (total de la dette + obligation financière à long terme + avoir du Canada)

(5) Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation \div (total de la dette + obligation financière à long terme)

(6) Actif à court terme \div passif à court terme

(7) Bénéfice d'exploitation \div (charge d'intérêts + charge financière à long terme)

(8) Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation \div acquisition d'immobilisations corporelles au comptant

(9) (Acquisition d'immobilisations corporelles – produit de la vente d'immobilisations corporelles) \div ((coût des immobilisations corporelles à l'ouverture de l'exercice + coût des immobilisations corporelles à la clôture de l'exercice) \div 2)

(10) Dividende \div bénéfice net

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

Au Conseil d'administration

Société canadienne des postes

Nous avons vérifié l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts de la Société canadienne des postes pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006 préparée conformément à la méthode d'établissement des coûts expliquée dans les notes de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts. La responsabilité de l'information financière incombe à la direction de la Société canadienne des postes et cette information a été préparée en utilisant les produits et les charges du secteur de la Société canadienne des postes contenus dans la note 18 afférente aux états financiers consolidés vérifiés de l'exercice terminé le 31 décembre 2006, ainsi que d'autres données opérationnelles non vérifiées provenant des systèmes de la Société canadienne des postes. Notre responsabilité se limite à exprimer une opinion, à partir de notre vérification, sur l'information financière résultant de l'application de la méthodologie de l'établissement des coûts.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est exempte d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans l'information financière. Elle comprend également l'évaluation de l'application de la méthodologie sous-jacente utilisée et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble de l'information financière.

Nous n'avons effectué aucun procédé de vérification à l'égard de la validité de la méthodologie ni à l'égard des systèmes d'exploitation et des études spéciales de la Société canadienne des postes d'où proviennent les données utilisées pour répartir les coûts aux produits.

À notre avis :

- (a) l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts donne, à tous les égards importants, une image fidèle de la contribution des services par secteur d'activité, par marché ainsi que la contribution des services protégés par le privilège exclusif, des services concurrentiels et des services concessionnaires pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, conformément à la méthode d'établissement des coûts expliquée dans les notes de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts, et préparée en utilisant les produits et les charges du secteur de la Société canadienne des postes contenus dans la note 18 afférente aux états financiers consolidés vérifiés de l'exercice terminé le 31 décembre 2006, ainsi que d'autres données opérationnelles non vérifiées provenant des systèmes de la Société canadienne des postes; et
- (b) en utilisant la méthode d'établissement des coûts expliquée en détail dans les notes, la Société canadienne des postes ne procède pas à l'interfinancement de son groupe de services concurrentiels ou autre regroupement par marché des services concurrentiels, au moyen de revenus protégés par privilège exclusif pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

PricewaterhouseCoopers s.r.l.

Comptables agréés
Ottawa, Canada
Le 27 mars 2007

ANALYSE DES CONTRIBUTIONS DE L'ANALYSE ANNUELLE DES COÛTS



Société canadienne des postes

En tant qu'entreprise multiservice, la Société canadienne des postes emploie une infrastructure commune pour assurer ses divers services dans chacun des trois secteurs d'activité qu'elle exploite. Au fil des ans, elle a mis au point, de concert avec des experts-comptables et des experts-économistes, une méthodologie d'établissement des coûts différentiels par activité qui répartit les coûts entre ses services. La Société applique cette méthodologie chaque année dans son Analyse annuelle des coûts. L'Analyse annuelle des coûts produit des données 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.

La méthodologie, résumée dans les notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts ci-après, considère 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. Environ 63 % du total des coûts non consolidés de la Société canadienne des postes sont imputés au regroupement concurrentiel des services dans l'Analyse annuelle des coûts.

Comme l'indique l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts, le regroupement concurrentiel de services a généré une contribution différentielle à long terme positive pour l'exercice qui a pris fin le 31 décembre 2006. Selon la méthodologie de l'Analyse annuelle des coûts, une contribution différentielle à long terme positive pour le regroupement concurrentiel de services établit que le groupe de services n'a fait l'objet d'aucun interfinancement au moyen des produits provenant de services protégés par privilège exclusif.

La Société canadienne des postes s'est réorganisée en fonction de ses trois secteurs d'activité, à savoir le courrier transactionnel, les colis et le marketing direct. À ce titre, le regroupement des services par secteur d'activité a remplacé le regroupement des services par marché dans l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts. Le regroupement des services par marché a été inclus dans les notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts de 2006 pour les besoins de comparaison.

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Exercice terminé le 31 décembre 2006

(en millions de dollars)

I – Contribution différentielle à long terme par secteur d'activité :

	Courrier transactionnel	Colis	Marketing direct	Autres	Total
Produits d'exploitation	3 206 \$	1 187 \$	1 307 \$	131 \$	5 831 \$
Coûts différentiels à long terme	(1 601)	(1 051)	(758)	(108)	(3 518)
Contribution différentielle à long terme aux coûts fixes	1 605 \$ 50 %	136 \$ 11 %	549 \$ 42 %	23 \$ 18 %	2 313 \$ 40 %
Coûts fixes non répartis					
Contribution avant les éléments sous-mentionnés					70 \$
Investissement et autres produits					35
Intérêts et autres charges					(6)
Produits du secteur de la SCP avant les impôts					99 \$

II – Contribution différentielle à long terme des services protégés par privilège exclusif, des services concurrentiels et des services concessionnaires :

	Privilège exclusif	Services concurrentiels	Services concessionnaires	Autres	Total
Produits d'exploitation	3 789 \$	1 642 \$	178 \$	222 \$	5 831 \$
Coûts différentiels à long terme	(1 983)	(1 309)	(171)	(170)	(3 633)
Contribution différentielle à long terme aux coûts fixes	1 806 \$ 48 %	333 \$ 20 %	7 \$ 4 %	52 \$ 24 %	2 198 \$ 38 %
Coûts fixes non répartis					(2 128)
Contribution avant les éléments sous-mentionnés					70 \$
Investissement et autres produits					35
Intérêts et autres charges					(6)
Produits du secteur de la SCP avant les impôts					99 \$

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

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

Exercice terminé le 31 décembre 2006

1. Procédé général

L'Analyse annuelle des coûts calcule la contribution différentielle à long terme des services protégés par privilège exclusif, des services concurrentiels et des services concessionnaires. La contribution différentielle à long terme se définit comme les produits tirés de pareils services, moins leurs coûts différentiels à long terme.

2. Méthodologie d'établissement des coûts

- a) **Coût différentiel à long terme** • La méthodologie d'établissement des coûts utilisée par la Société canadienne des postes mesure le coût différentiel à long terme des services individuels et des groupes de services selon le plan d'exploitation courant. Le coût différentiel à long terme correspond au coût annuel total découlant de la prestation d'un service.
- b) **Base d'activité** • Les services fournis par la Société canadienne des postes font l'objet d'une analyse visant à déterminer les diverses activités ayant conduit à la prestation des services. On analyse ensuite les activités pour déterminer la relation de cause à effet entre les coûts de chaque activité particulière et les services qui ont nécessité son déroulement. Les volumes des services ou d'autres données servent à l'attribution de ces coûts d'activité aux services.
- c) **Principes d'imputation** • On définit les relations de cause à effet qui existent entre le coût des ressources et les activités accomplies ainsi qu'entre les activités accomplies et les services fournis. Les coûts d'activité qu'entraîne la prestation d'un service particulier sont imputés à ce service. Les coûts qui ne peuvent pas être imputés à la prestation d'un service sont réputés être des coûts de soutien ou sont considérés comme des coûts fixes communs à plus d'un service. Lorsqu'ils sont propres à un groupe de services, ces coûts sont imputés à ce niveau supérieur d'agrégation de groupe. Les autres coûts fixes communs ou de soutien sont compris dans les coûts fixes non répartis.
- d) **Source des données** • Les données financières utilisées dans la méthode d'établissement des coûts sont tirées des comptes de produits et de coûts du grand livre général de la Société canadienne des postes. Tous les coûts de la Société canadienne des postes sont classés selon l'une des trois catégories suivantes : coûts d'activité attribuables à un service, coûts d'activité fixes propres à un groupe de services ou coûts d'activité non attribuables.

Les données relatives au temps d'exploitation, 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 d'exploitation servent à déterminer les produits par service. En l'absence de données d'exploitation, un équivalent approprié sert à faire l'attribution.

- e) **Rapprochement des dossiers financiers** • Les coûts et produits totaux étudiés dans l'Analyse annuelle des coûts sont conciliés aux coûts et produits totaux qui forment le secteur Société canadienne des postes des états financiers consolidés vérifiés, lesquels ont fait l'objet d'un rapport produit par un autre cabinet d'experts-comptables.
- f) **Test d'interfinancement** • Selon la méthodologie d'établissement des coûts utilisée dans l'Analyse annuelle des coûts, une contribution différentielle à long terme positive (produits supérieurs aux coûts différentiels à long terme) pour un secteur d'activité, un marché ou un regroupement des services concurrentiels, établit que le groupe de services n'a pas fait l'objet d'un interfinancement par les produits tirés d'autres services ou groupes de services.

3. Comparaison avec les données de l'exercice précédent

Regroupement des services par marché • En 2006, le regroupement des services par secteur d'activité a remplacé le regroupement des services par marché dans l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts. Le regroupement des services par marché a été inclus dans les notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts pour les besoins de comparaison.

I – Contribution différentielle à long terme des services par marché :

	Communications	Distribution physique	Publicité	Publications	Autres	Total
Produits d'exploitation	3 217 \$	1 154 \$	924 \$	275 \$	261 \$	5 831
Coûts différentiels à long terme	(1 576)	(1 015)	(533)	(198)	(192)	(3 514)
Contribution différentielle à long terme aux coûts fixes	1 641 \$	139 \$	391 \$	77 \$	69 \$	2 317 \$
	51 %	12 %	42 %	28 %	26 %	40 %
Coûts fixes non répartis						(2 247)
Contribution avant les éléments sous-mentionnés						70 \$
Investissement et autres produits						35
Intérêts et autres charges						(6)
Produits du secteur de la SCP avant les impôts						99 \$

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION POUR LA PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

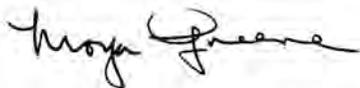
La direction est responsable des états financiers consolidés ainsi que de tout autre renseignement présenté dans ce rapport annuel. Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, les états financiers consolidés ont été dressés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Les états financiers consolidés comprennent, lorsqu'il y a lieu, 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 dans les états financiers consolidés.

Pour assumer ses responsabilités, la direction maintient des systèmes de contrôle et d'information financiers, des contrôles de gestion, ainsi que des systèmes d'information et méthodes de gestion qui allient qualité et coûts raisonnables. Ces systèmes et méthodes visent à fournir une assurance raisonnable quant à la pertinence et à la fiabilité de l'information financière ainsi qu'à la sauvegarde et au contrôle de ses biens en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la Société canadienne des postes* et les règlements administratifs de la Société. Les vérifications internes examinent et vérifient l'efficacité du système de contrôle interne de la Société pour assurer l'évaluation et la gestion des risques auxquels la Société s'expose, et des rapports sont soumis à la haute direction et au Comité de vérification du Conseil d'administration.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration est composé de cinq administrateurs qui ne sont pas des dirigeants ou des employés de la Société, incluant le président du Conseil d'administration (ex-officio). Le Comité de vérification se réunit régulièrement afin de passer en revue les activités de vérification interne de la Société et examiner la performance financière de la Société. Une fois l'an, le Comité de vérification se réunit pour examiner, avec la direction et les vérificateurs externes, les états financiers consolidés et le rapport de gestion, et recommande l'approbation des états financiers consolidés au Conseil d'administration.

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

La présidente-directrice générale,



Le 9 mars 2007

La Société canadienne des postes est une société d'État qui figure à la partie II de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* depuis 1989. Chaque année, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les vérificateurs externes de la Société sont nommés par le gouverneur en conseil après consultation du Conseil d'administration de la Société. En juin 2005, la *Loi sur la gestion des finances publiques* a été modifiée, notamment afin de permettre que le vérificateur général du Canada soit nommé par le gouverneur en conseil à titre de vérificateur ou co-vérificateur de chaque société d'État, à moins que le vérificateur général renonce à l'exigence d'être ainsi nommé. Le vérificateur général n'ayant pas renoncé à être nommé vérificateur, KPMG s.r.l. a été nommé à titre de co-vérificateur de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006. Le vérificateur général du Canada et KPMG s.r.l. vérifient les états financiers consolidés et soumettent leur rapport au Comité de vérification du Conseil d'administration ainsi qu'au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Il est mentionné dans la *Loi sur la gestion des finances publiques* que la Société doit procéder à un examen spécial de ses opérations au moins tous les cinq ans; des examens spéciaux complémentaires peuvent avoir lieu à la demande du gouverneur en conseil, du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités ou du Conseil d'administration de la Société. L'examen spécial, qui s'apparente à une vérification de l'optimisation des ressources, sert à fournir au Conseil d'administration une opinion impartiale sur la question de savoir si les systèmes de contrôle et d'information financiers, de contrôle et d'information de gestion ainsi que les méthodes de gestion de la Société sont maintenus de manière à donner l'assurance raisonnable que : les éléments d'actif de la Société sont protégés et contrôlés; la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de la Société est économique et efficace; le déroulement des opérations de la Société est efficace. Deloitte & Touche s.r.l. ont exécuté le dernier examen spécial de la Société qui portait sur la période du 1^{er} août au 31 décembre 2003.

Le vice-président, Finances et contrôleur,



RAPPORT DES VÉRIFICATEURS SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

Nous avons vérifié le bilan consolidé de la Société canadienne des postes au 31 décembre 2006 et l'état consolidé des résultats et de l'avoir du Canada et l'état consolidé des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

La vérificatrice générale du Canada,



Sheila Fraser, FCA

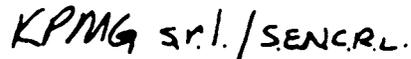
Ottawa, Canada

Le 9 mars 2007 (le 28 mars 2007 pour la note 19)

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 décembre 2006 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à notre avis, les opérations de la Société et de ses filiales en propriété exclusive dont nous avons eu connaissance au cours de notre vérification des états financiers consolidés ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de ses règlements, à la *Loi sur la Société canadienne des postes* et de ses règlements, aux règlements administratifs de la Société et de ses filiales en propriété exclusive et aux directives du gouvernement émises conformément à l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2005 et pour l'exercice terminé à cette date ont été vérifiés par d'autres vérificateurs qui ont exprimé une opinion sans réserve sur ces états financiers consolidés dans leur rapport daté du 6 mars 2006.



Comptables agréés

BILAN CONSOLIDÉ

31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Actif		
Actif à court terme		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	499 \$	474 \$
Placements à court terme	231	230
Débiteurs	582	555
Impôts à recouvrer	4	21
Charges payées d'avance	69	73
Tranche à court terme de l'encaisse et placements réservés	21	68
Tranche à court terme de l'actif d'impôts futurs	63	45
	1 469	1 466
Encaisse et placements réservés (note 5)	469	446
Immobilisations corporelles (note 6)	1 712	1 671
Actif au titre des prestations constituées des régimes de retraite (note 7)	1 010	784
Actif d'impôts futurs (note 8)	135	93
Autres éléments d'actif (note 9)	189	144
	4 984 \$	4 604 \$
Passif et avoir du Canada		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	453 \$	400 \$
Salaires et avantages sociaux à payer	385	368
Impôts à payer	68	18
Produits reportés	177	148
Appui transitoire reporté	–	30
Mandats de poste en circulation	52	51
Tranche à court terme de la dette à long terme	3	16
Tranche à court terme du passif d'impôts futurs	–	3
Tranche à court terme du passif au titre des prestations constituées d'avantages postérieurs à l'emploi	32	68
	1 170	1 102
Dette à long terme (note 10)	58	60
Passif d'impôts futurs (note 8)	19	21
Passif au titre des prestations constituées des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (note 7)	2 247	1 973
Autres éléments de passif à long terme	38	38
	3 532	3 194
Part des actionnaires sans contrôle	19	16
Avoir du Canada	1 433	1 394
	4 984 \$	4 604 \$

Engagements contractuels et passif éventuel (note 12)

Les notes ci-jointes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Approuvé au nom du Conseil d'administration :

Le président du Conseil d'administration,



Le président du Comité de vérification,



ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET DE L'AVOIR DU CANADA

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Produits d'exploitation	7 264 \$	6 944 \$
Charges d'exploitation		
Salaires	3 641	3 472
Avantages sociaux	1 005	830
Levée, traitement et livraison	1 049	990
Installations immobilières	279	287
Amortissement et dépréciation (note 9)	215	230
Autres	927	872
	7 116	6 681
Bénéfice d'exploitation	148	263
Produits (charges) hors exploitation		
Produits financiers et autres produits	29	30
Intérêts et autres charges	(11)	(11)
	18	19
Bénéfice avant charge d'impôts sur les bénéfices	166	282
Charge d'impôts sur les bénéfices (note 8)	44	80
Bénéfice net avant part des actionnaires sans contrôle	122	202
Part des actionnaires sans contrôle du bénéfice net des filiales	3	3
Bénéfice net	119	199
Bénéfices non répartis à l'ouverture de l'exercice	239	99
	358	298
Dividende	80	59
Bénéfices non répartis à la clôture de l'exercice	278	239
Capital d'apport	1 155	1 155
Avoir du Canada	1 433 \$	1 394 \$

Les notes ci-jointes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Bénéfice net	119 \$	199 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Augmentation du passif au titre des prestations constituées des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi	703	604
Amortissement et dépréciation	215	230
Charge (économie) d'impôts futurs	(65)	44
Autres produits, montant net	(5)	(3)
Appui transitoire compensant les coûts différentiels de la réforme des pensions	(161)	(209)
	806	865
Paiements de prestations de retraite et des avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi	(691)	(693)
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation (note 13)	152	40
	267	212
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
(Augmentation) diminution nette des placements à court terme et actifs réservés	23	(154)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(305)	(167)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles	4	12
Autres activités d'investissement, montant net	–	(1)
	(278)	(310)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Appui transitoire reçu du gouvernement du Canada	131	156
Remboursement de la dette à long terme	(15)	(21)
Dividende versé	(80)	(59)
Autres activités de financement, montant net	–	(1)
	36	75
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	25	(23)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	474	497
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	499 \$	474 \$

Les notes ci-jointes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(31 décembre 2006)

1. Constitution et directives

La Société canadienne des postes (la « Société ») a été constituée en 1981 en vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes* pour exploiter un service postal qui s'autofinance tout en offrant un service dont les normes répondent aux besoins de la population du Canada. Il s'agit d'une société d'État qui figure à la partie II de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle est mandataire de Sa Majesté.

La Société s'est vue émettre deux directives conformément à l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Société a été chargée de continuer à verser des fonds au Programme d'aide aux publications jusqu'au 31 mars 2009. Cet apport financier ne dépassera pas 15 millions de dollars par année.

La Société a également été chargée de livrer le courrier aux boîtes aux lettres rurales qui se trouvent le long des chemins qui étaient desservies par la Société en date du 1^{er} septembre 2005. Conformément à la directive, la Société a présenté son plan de mise en œuvre au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Selon le plan, on évalue que les coûts pour rétablir et maintenir la livraison aux boîtes rurales sont importants et que des sources de financement devront être identifiées. Le plan est présentement en cours de révision par le Ministre. Dans l'intérim, des mesures correctrices ont été amorcées.

2. Principales conventions comptables

Les présents états financiers consolidés ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Les principes comptables généralement reconnus du Canada requièrent que la direction fasse des estimations et des hypothèses, qui affectent les montants présentés ainsi que l'information divulguée dans les états financiers consolidés et les notes y afférentes. Les principales estimations et hypothèses de la direction sont : la durée de vie utile des immobilisations corporelles; l'évaluation à la juste valeur; les régimes de retraite et les avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi; les impôts sur les bénéfices; l'évaluation de la dépréciation des actifs à long terme et de l'écart d'acquisition; et l'évaluation de la résolution des passifs éventuels. Les résultats réels pourront différer de ces estimations.

Certains chiffres correspondants de l'exercice précédent ont été reclassés afin d'être conformes à la présentation adoptée en 2006.

Les principales conventions comptables adoptées pour les présents états financiers consolidés se résument comme suit :

- (a) **Consolidation** • Ces états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et ceux de ses filiales ainsi que sa quote-part des comptes de ses coentreprises (collectivement désigné « Le Groupe Postes Canada »). Courrier Purolator Ltée (Purolator), Progistix-Solutions Inc. (Progistix), et Postes Canada internationale limitée (PCIL) sont les principales filiales, tandis que Intelcom Courrier Canada Inc. (Intelcom) et Innovaposte Inc. (Innovaposte) constituent les coentreprises. À compter du 1^{er} novembre 2006, EPO Inc. (postel^{MC}) a été dissoute en tant qu'entité juridique distincte et ses activités ont été incorporées à celles de la Société et d'Innovaposte. Le Groupe Postes Canada ne possède aucune entité à détenteurs de droits variables.
- (b) **Équivalents de trésorerie** • Les équivalents de trésorerie sont comptabilisés au coût, lequel s'apparente au cours du marché, et sont constitués de placements dans des instruments du marché monétaire dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition.
- (c) **Placements à court terme** • Les placements ayant une échéance de plus de trois mois, incluant des instruments du marché monétaire ainsi que les obligations de premier ordre sont présentés comme placements à court terme. Les placements dans les instruments du marché monétaire sont comptabilisés au coût alors que les placements dans les obligations sont comptabilisés au coût après amortissement. La valeur comptable des placements à court terme s'apparente au cours du marché.

Le taux de rendement moyen effectif des placements à court terme détenus au 31 décembre 2006 est de 4,2 % (3,4% en 2005).

2. Principales conventions comptables (suite)

- (d) Encaisse et placements réservés** • La Société a réservé certains placements ainsi qu'un montant d'encaisse uniquement afin de gérer certains flux monétaires liés aux prestations constituées d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (note 5). L'encaisse et placements réservés, qui incluent des instruments du marché monétaire et des obligations de premier ordre ayant une échéance de moins de 10 ans, sont présentés séparément au bilan. Les placements en obligations sont comptabilisés à leur valeur marchande lorsqu'une moins-value durable est constatée.
- (e) Immobilisations corporelles** • Les immobilisations corporelles qui ont été transférées du gouvernement du Canada à la Société lors de sa constitution ont été comptabilisées à leur juste valeur à cette date, établie de la façon suivante :

Terrains	À la valeur marchande fondée sur l'utilisation
Bâtiments	Au coût de remplacement amorti
Matériel de production, véhicules, mobilier et matériel de bureau, comptoirs de vente et petit matériel	Au coût de remplacement amorti ou au coût d'origine moins l'amortissement estimatif

La valeur marchande des terrains et le coût de remplacement amorti des bâtiments transférés du gouvernement du Canada ont été déterminés par des évaluations indépendantes.

Les immobilisations corporelles acquises ou développées après la constitution sont comptabilisées au coût.

L'amortissement débute lorsque les actifs sont mis en service et est constaté sur la durée d'utilisation estimative des actifs, principalement selon la méthode linéaire, selon les périodes suivantes :

Bâtiments	25, 30 et 40 ans
Améliorations locatives	durée fixe initiale du bail plus la première option de renouvellement
Matériel de production	de 5 à 20 ans
Véhicules (autres que les véhicules pour passagers et les véhicules utilitaires à service réduit)	de 3 à 10 ans
Mobilier et matériel de bureau, comptoirs de vente et logiciels	de 2 à 20 ans
Petit matériel	de 5 à 20 ans

L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement dégressif au taux annuel de 30 % pour les véhicules pour passagers et les véhicules utilitaires à service réduit. Le mobilier de bureau et les logiciels loués en vertu d'un contrat de location-acquisition sont amortis selon la même durée d'utilisation estimative des actifs acquis de la même catégorie.

- (f) Actifs incorporels** • Les actifs incorporels se composent principalement de contrats de services acquis et comptabilisés au coût, amortis selon la méthode linéaire sur la durée des contrats respectifs plus la première option de renouvellement, le cas échéant, pour des durées approximatives de 6 et 10 ans.
- (g) Actifs à long terme destinés à la vente** • Les actifs à long terme classés comme destinés à la vente sont présentés séparément au bilan consolidé et comptabilisés à leur valeur comptable ou à leur juste valeur diminuée des coûts de cession si cette dernière valeur est inférieure. Une réduction à la juste valeur moins les coûts de cession est comptabilisée comme charge imputée au bénéfice net et aucun amortissement supplémentaire n'est enregistré.
- (h) Dépréciation d'actifs à long terme** • Les actifs à long terme, à l'exclusion de l'écart d'acquisition, destinés à être utilisés sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable, en comparant leur valeur comptable aux flux de trésorerie futurs estimatifs non actualisés qui résulteront de l'utilisation et de la cession éventuelle de l'actif. Lors du test de recouvrabilité, les actifs à long terme sont groupés au plus bas niveau de regroupement d'actifs et de passifs pour lequel les flux de trésorerie identifiables sont dans une large mesure indépendants des flux de trésorerie d'autres actifs et passifs. L'excédent de la valeur comptable d'un actif à long terme sur sa juste valeur constitue le montant de la perte de valeur, celle-ci étant mesurée selon la valeur actualisée prévue des flux de trésorerie futurs.

2. Principales conventions comptables (suite)

- (i) **Écart d'acquisition** • L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût d'achat sur le montant net de la juste valeur des éléments d'actif identifiables acquis d'une entreprise. L'écart d'acquisition doit être soumis à un test de dépréciation sur une base annuelle, ou plus fréquemment si certains événements ou situations démontrent qu'une perte de valeur potentielle pourrait devoir être constatée plus rapidement. Une perte de valeur doit être constatée lorsque la valeur comptable de l'écart d'acquisition rattaché à une unité d'exploitation excède la juste valeur de l'écart d'acquisition, déterminée en utilisant la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs.
- (j) **Constatation des produits** • Les produits du Groupe Postes Canada sont composés surtout de la vente de produits et de services provenant de ses trois secteurs d'activités : le Courrier transactionnel, les Colis et le Marketing direct. Le Courrier transactionnel comprend la distribution physique et électronique des factures, des avis et des relevés. Le secteur d'activités des Colis englobe les colis réguliers, tous les services de livraison accélérée et de messagerie de même que les services de logistique effectués par des tiers. Le Marketing direct est constitué de la Médiaposte, avec adresse et sans adresse, et de la Poste-publications qui se compose de journaux et de périodiques. Les autres produits et services incluent les mandats-poste et la location de cases postales, ainsi que les produits philatéliques et de détail.

Les produits sont constatés lorsque les services sont rendus, les biens ont été livrés ou le travail complété. Les produits provenant des clients de machines à affranchir pour lesquels les services afférents n'ont pas été rendus avant la fin de l'exercice sont reportés selon une méthode d'échantillonnage représentatif de la pratique de renouvellement des clients. De même, les paiements reçus par anticipation sont reportés jusqu'à ce que les services soient rendus ou que les produits soient livrés et qu'il y ait eu acceptation de la part du client. Des produits reportés sont également constatés lorsque des revendeurs sont facturés pour des envois de produits postaux avant que la Société n'ait rendu les services correspondants aux clients.

Le Groupe Postes Canada peut conclure des accords en vertu desquels des sous-traitants rendent des services à la clientèle. Si, dans le cadre de ces accords, Le Groupe Postes Canada agit pour son propre compte, les produits sont constatés en fonction du montant facturé au client. Dans le cas contraire, le montant net retenu (c'est-à-dire le montant facturé au client moins le montant payé au sous-traitant) est constaté dans les produits.

Lorsqu'aucun avantage identifiable et spécifique n'est reçu par Le Groupe Postes Canada en retour d'une contrepartie donnée à un client, tel qu'un avantage qui pourrait être offert lors d'un programme de fidélisation de la clientèle, la contrepartie est comptabilisée en diminution des produits plutôt que comme une charge.

- (k) **Incitatif et avantage incitatif relatif à des baux** • L'incitatif reçu à la signature d'un contrat d'impartition de 10 ans en 2002 a été reporté et est amorti selon la méthode linéaire sur la durée du contrat. Les avantages incitatifs relatifs à des baux reçus au cours de l'exercice sont aussi reportés et amortis selon la méthode linéaire sur la durée fixe initiale du bail plus la première option de renouvellement, le cas échéant. L'amortissement des incitatifs et des avantages incitatifs relatifs à des baux est présenté en réduction des charges. La portion à court terme des incitatifs et des avantages incitatifs relatifs à des baux est présentée au bilan à titre de produits reportés et tout solde restant non amorti est présenté à titre d'autres éléments de passif à long terme.
- (l) **Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi** • L'évaluation actuarielle des obligations de la Société au titre des prestations constituées relatives aux prestations de retraite, aux avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi est fondée sur la méthode de répartition des prestations au prorata des services. Cette méthode incorpore la meilleure estimation de la direction concernant l'évolution future des niveaux de salaire ou de la croissance des coûts ainsi que les hypothèses démographiques et autres hypothèses financières. Le taux d'actualisation utilisé est établi en fonction des taux de marché en vigueur à la date de mesure. Pour les besoins du calcul du taux de rendement prévu des actifs des régimes, ces actifs sont évalués à leur valeur liée au marché, en vertu de laquelle les gains actuariels (pertes actuarielles) sur les actifs des régimes au cours d'un exercice sont constatés selon la méthode de l'amortissement linéaire sur cinq ans. Les gains actuariels (pertes actuarielles) résultent de l'écart entre le rendement réel des actifs des régimes au cours d'un exercice et le rendement prévu des actifs des régimes pendant ce même exercice, ou des modifications apportées aux hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées. L'excédent du gain actuariel cumulé net (de la perte actuarielle cumulée nette) sur 10 % du plus élevé de l'obligation au titre des prestations constituées ou de la valeur liée au marché des actifs des régimes au début de l'exercice est amorti sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs. Le coût des services passés découlant des modifications des régimes est reporté et amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée moyenne résiduelle d'activité jusqu'à la date d'admissibilité intégrale des salariés actifs à la date des modifications.

2. Principales conventions comptables (suite)

Le 1^{er} octobre 2000, la Société a assumé la responsabilité d'un régime d'avantages de retraite couvrant les soins de santé. La Société a appliqué à cette obligation, sur une base prospective, les normes comptables sur les avantages sociaux futurs. L'obligation transitoire représente le montant non constaté du déficit du régime et est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur 8 ans, soit la durée moyenne résiduelle d'activité jusqu'à la date d'admissibilité intégrale des salariés qui devraient normalement toucher des avantages en vertu du régime à cette date. La capitalisation excédentaire résulte de la *Réforme des pensions du secteur public fédéral* en date du 1^{er} octobre 2000 et représente l'excédent du montant des actifs cédés par le gouvernement du Canada au régime de retraite de la Société, sur les obligations prises en charge par la Société pour le régime de retraite. La capitalisation excédentaire est reportée et amortie selon la méthode de l'amortissement linéaire sur 11 ans, soit la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés actifs couverts par les régimes de retraite à cette date.

Dans le cadre de la *Réforme des pensions du secteur public fédéral*, le gouvernement du Canada s'est engagé à offrir un appui transitoire décroissant afin d'assister la Société avec les coûts différentiels engagés à la suite de la mise en place du Régime de retraite de la Société canadienne des postes et des avantages sociaux auxiliaires connexes. L'encaissement de cet appui transitoire est conditionnel à ce que la Société maintienne les améliorations aux avantages offerts aux retraités, similaires à celles dont bénéficient les participants visés par la *Loi sur la pension de la fonction publique*. La Société doit aussi continuer à démontrer ses engagements à progresser vers l'atteinte des objectifs de performance de services et de rendement financier, tels qu'établis dans le Cadre stratégique, et d'en tenir compte dans ses plans d'entreprise futurs. Par conséquent, l'appui transitoire n'est comptabilisé que lorsqu'il est reçu. Le plein montant de l'appui transitoire est reporté et appliqué sur une base de premier entré, premier sorti pour couvrir les coûts différentiels annuels. La Société prévoit recevoir 256 millions de dollars au cours des quatre prochains exercices, répartis comme suit : 106 millions en 2007, 81 millions en 2008, 56 millions en 2009 et 13 millions en 2010.

La Société est aussi assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* et n'est donc pas sujette aux lois provinciales sur les indemnités pour les accidents du travail. En tant qu'employeur qui s'auto-assure, la Société est responsable pour l'obligation encourue depuis sa constitution. Les obligations de la Société pour les avantages liés aux indemnités pour les accidents du travail et pour les avantages postérieurs à l'emploi pour les salariés qui bénéficient d'avantages d'invalidité prolongée sont établies en considérant les rentes d'invalidité et celles aux survivants qui sont conférées ainsi que d'autres montants futurs potentiels liés à des accidents survenus jusqu'à la date de mesure. L'évaluation actuarielle de ces obligations au titre des prestations constituées est fondée sur la méthode de répartition des prestations. Cette méthode incorpore la meilleure estimation de la direction concernant la croissance des coûts ainsi que les hypothèses démographiques et autres hypothèses financières. La meilleure estimation de la direction prend aussi en considération l'expérience et les hypothèses des commissions provinciales sur les indemnités pour les accidents du travail. Les gains actuariels (pertes actuarielles) sont amortis sur une période de 9 ou 10 ans, correspondant à la durée moyenne de ces obligations.

Les durées moyennes résiduelles d'activité des salariés actifs couverts par les régimes d'avantages sociaux sont comme suit :

Au 31 décembre	2006		2005	
	Régimes de retraite	Autres régimes	Régimes de retraite	Autres régimes
Société canadienne des postes	11 ans	3 à 11 ans	11 ans	3 à 11 ans
Purolator	11 à 17 ans	S/O	13 à 17 ans	S/O
Progistix	15 ans	17 ans	15 ans	17 ans
Innovaposte	11 ans	S/O	12 ans	S/O

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées a été appliquée au régime interentreprises à prestations déterminées de la filiale de PCIL.

2. Principales conventions comptables (suite)

(m) Impôts sur les bénéficiaires • Le 27 mars 1994, la Société est devenue une société d'État désignée aux fins de l'impôt sur le revenu et, ainsi, est sujette à l'impôt sur le revenu fédéral en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* depuis cette date. Les filiales et les coentreprises de la Société sont sujettes à l'impôt sur le revenu fédéral et provincial.

Des actifs et des passifs d'impôts futurs sont comptabilisés afin de refléter l'incidence fiscale des écarts entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs. Des actifs d'impôts futurs sont constatés pour les écarts temporaires déductibles de même que les pertes fiscales et les réductions d'impôts inutilisées, dans la mesure où il est plus probable qu'improbable que les actifs d'impôts futurs seront réalisés. Les actifs d'impôts et les passifs d'impôts sont mesurés par application des taux d'imposition et des lois fiscales en vigueur ou sur le point de l'être. Ces montants sont remesurés chaque année dans l'éventualité de modification des taux d'imposition. Toute modification découlant d'une réévaluation est constatée dans les résultats de l'exercice au cours de laquelle le changement a eu lieu.

Les crédits d'impôt à l'investissement sont comptabilisés selon la méthode de la réduction du coût, selon laquelle les crédits sont passés en réduction des charges d'exploitation courantes ou des immobilisations corporelles, lorsqu'il y a assurance raisonnable que les crédits d'impôts à l'investissement se matérialiseront.

(n) Conversion des devises • Les opérations conclues en monnaie étrangère sont converties en dollars canadiens aux cours du change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont ajustés pour refléter les cours du change en vigueur à la date du bilan. Tous les gains et les pertes de change sont inclus dans le bénéfice net de l'exercice écoulé.

3. Prises de position récentes faisant autorité en comptabilité à être adoptées dans les exercices futurs

(a) Instruments financiers • L'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) a publié de nouvelles normes comptables concernant la constatation et l'évaluation des instruments financiers, contenues dans le chapitre 3855 du Manuel. Selon ces nouvelles normes, tous les instruments financiers seront constatés sur le bilan consolidé de l'entreprise et seront évalués, selon leur classification, à leur juste valeur ou, dans des circonstances limitées, selon une évaluation fondée sur le coût ou le coût après amortissement. À compter du 1^{er} janvier 2007, Le Groupe Postes Canada mettra en place les nouvelles normes et modifiera sa convention comptable sur les placements. Les placements seront considérés comme détenus à des fins de transaction et évalués à leur juste valeur et les changements dans la juste valeur seront passés au bénéfice net au fur et à mesure qu'ils se produiront. Le Groupe Postes Canada comptabilise présentement ses placements au coût ou au coût après amortissement. Le fait de comptabiliser les placements à la juste valeur au 1^{er} janvier 2007 n'aura pas d'impact important sur les états financiers consolidés. Tout ajustement sera inscrit au solde d'ouverture des bénéfices non répartis. Les résultats des exercices antérieurs ne seront pas redressés.

(b) Modifications comptables • En juillet 2006, l'ICCA a publié des recommandations concernant les modifications comptables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2007. L'application anticipée est encouragée. Une recommandation notable prévoit que des changements volontaires de méthode comptable ne seront effectués que s'ils donnent lieu à des états financiers qui fournissent des informations fiables et plus pertinentes.

4. Règlement sur les tarifs de port

En vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes* (« la Loi »), la Société établit les tarifs de port de la Poste-lettres du régime intérieur et de la Poste aux lettres du régime international, ainsi que les droits postaux de certains autres services tel que le courrier recommandé. Ces règlements sont sujets à l'approbation du gouvernement du Canada, le seul actionnaire et, par conséquent, une entité apparentée de la Société. Sous certaines circonstances, la Loi autorise la Société à offrir des tarifs qui diffèrent des tarifs réglementés, tel que lorsque les clients conviennent d'effectuer un envoi assemblé à large diffusion.

La Loi précise que les tarifs de port réglementés doivent être justes et raisonnables, et être cohérents dans la mesure où ils permettent d'assurer des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées par la Société pour l'exécution de sa mission. Le tarif de base des lettres du régime intérieur prescrit sous *Le règlement sur les envois Poste-lettres* est déterminé selon une formule de plafonnement des tarifs qui limite l'augmentation annuelle à 66,67 % de l'augmentation de l'indice des prix à la consommation. En janvier 2006, le tarif de la Poste-lettres du régime intérieur a augmenté de un cent, passant de 0,50 \$ à 0,51 \$ (de 0,49 \$ à 0,50 \$ en janvier 2005) en fonction de la formule de plafonnement des tarifs.

Le processus réglementé d'adoption des tarifs prévoit que les changements proposés aux tarifs soient publiés dans la *Gazette du Canada* afin que toute personne intéressée puisse effectuer des représentations au ministre responsable de Postes Canada dans les 60 jours suivant la date de publication. Par la suite, la proposition finale sur les changements de tarifs est approuvée par le Conseil d'administration de la Société et soumise au ministre responsable de Postes Canada pour approbation par le gouvernement du Canada, soit le gouverneur en conseil. L'approbation des changements de tarification est considérée comme acquise 60 jours après leur soumission au gouverneur en conseil si, dans l'intervalle, le gouverneur en conseil n'a pas donné ou refusé son approbation.

Selon les dispositions de la présente Loi, la Société doit également fournir certains services d'envois postaux gratuits du gouvernement ainsi que les envois postaux de la littérature pour les aveugles. Le gouvernement du Canada octroie des paiements compensatoires à la Société à l'égard de ces services (note 15).

Le fait que les tarifs de certains produits et services soient réglementés n'affecte aucunement l'application des principes comptables généralement reconnus du Canada aux présents états financiers consolidés.

5. Encaisse et placements réservés

De l'encaisse et des placements ont été réservés afin de partiellement acquitter les obligations de la Société en matière de prestations de cessation d'emploi et autres avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et l'assurance-vie. L'encaisse et les placements sont répartis comme suit :

31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Prestations de cessation d'emploi	21 \$	83 \$
Avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et l'assurance-vie	469	431
	490	514
Moins tranche à court terme	21	68
	469 \$	446 \$

L'encaisse et les placements réservés aux fins des avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et l'assurance-vie se rapportent aux avantages sociaux auxiliaires découlant de la *Réforme des pensions du secteur public fédéral* pour lesquels une capitalisation temporaire est reçue au moyen de l'appui transitoire. Par conséquent, la Société est dans l'obligation de limiter l'utilisation de ces fonds uniquement aux fins auxquelles ils ont été réservés.

La tranche à court terme de l'encaisse et des placements réservés a trait au règlement prévu des prestations de cessation d'emploi.

Le taux effectif moyen pondéré de rendement des placements réservés en main au 31 décembre 2006 est de 3,7 % (3,6 % en 2005) pour les prestations de cessation d'emploi et 4,2 % (3,8 % en 2005) pour les avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et l'assurance-vie.

La valeur marchande de l'encaisse et des placements réservés en date du 31 décembre 2006 se chiffre à 21 millions de dollars (83 millions en 2005) pour les prestations de cessation d'emploi et à 470 millions de dollars (430 millions en 2005) pour les avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et l'assurance-vie.

6. Immobilisations corporelles

31 décembre (en millions de dollars)			2006	2005
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	198 \$	– \$	198 \$	237 \$
Bâtiments	1 641	935	706	652
Améliorations locatives	164	115	49	44
Matériel de production	757	590	167	163
Véhicules	211	115	96	85
Mobilier et matériel de bureau, comptoirs de vente et logiciels	800	657	143	182
Matériel de bureau et logiciels loués en vertu de contrats de location-acquisition	–	–	–	11
Petit matériel	687	420	267	242
Actifs en voie de développement	86	–	86	55
	4 544 \$	2 832 \$	1 712 \$	1 671 \$

La charge d'amortissement se rapportant aux immobilisations corporelles a été de 212 millions de dollars (213 millions en 2005).

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi

La Société a un certain nombre de régimes à prestations déterminées, capitalisés et non capitalisés, qui garantissent à la plupart de ses salariés le paiement de prestations de retraite, d'avantages complémentaires de retraite et d'avantages postérieurs à l'emploi. Les régimes sans capitalisation sont des régimes où les prestations sont déboursées directement par la Société. Pour les régimes avec capitalisation, la Société transfère les fonds à des fiducies externes et les prestations sont déboursées directement par ces fiducies externes. Le régime de retraite avec capitalisation de la Société prévoit des prestations en fonction de la durée des activités ouvrant droit à pension, de la moyenne des salaires des cinq meilleures années consécutives ouvrant droit à pension et l'âge de départ à la retraite. Le régime garantit des prestations de retraite, des prestations de retraite aux survivants ou un remboursement au moment de la cessation d'emploi ou du décès. Les prestations de retraite qui ne sont pas admissibles dans le cadre du régime de retraite agréé sont garanties par une convention de retraite, tel que défini dans la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les prestations de retraite versées sont indexées annuellement. Les cotisations de la Société et des salariés sont versées aux fiducies externes conformément au texte du régime.

Les régimes d'avantages complémentaires de retraite comprennent des régimes non capitalisés pour les soins de santé, les soins dentaires et l'assurance-vie. Les coûts des avantages relatifs à ces plans, pris en charge par la Société, et les coûts assumés par les retraités, sont établis conformément aux règles des régimes ainsi qu'aux clauses des contrats d'emploi. Les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi comprennent des couvertures non capitalisées pour les prestations de cessation d'emploi, les soins de santé et dentaires des salariés qui bénéficient des prestations d'invalidité prolongée, ainsi que des prestations non capitalisées liées aux indemnités pour les accidents du travail pour les salariés blessés dans le cadre de leur fonction. Les avantages liés aux indemnités pour les accidents du travail sont garantis conformément aux lois provinciales en vigueur sur les indemnités pour les accidents du travail alors que les droits aux avantages pour les trois territoires sont établis en fonction de la loi de l'Alberta. Les coûts des avantages, pris en charge par la Société, et les coûts assumés par les salariés qui bénéficient des avantages d'invalidité prolongée, sont établis conformément aux règles du régime ainsi qu'aux clauses des contrats d'emploi.

Le régime de prestations de cessation d'emploi de la Société était auparavant établi en fonction de la rémunération de base du salarié à la date de cessation d'emploi et en fonction du nombre d'années complètes de service continu, jusqu'à concurrence d'un nombre maximum d'années. Cependant, depuis 2003 la Société a graduellement compressé ce régime pour tous ses employés. L'admissibilité des employés aux prestations a été bloquée aux années de service cumulées en date de la compression du régime et le droit futur à des prestations de cessation d'emploi basé sur les années de service a pris fin. Lors de la compression, les employés se sont fait offrir le choix de recevoir la valeur de rachat de leurs prestations constituées de cessation d'emploi ou de différer l'encaissement de leurs prestations jusqu'à leur départ, moment auquel la valeur des prestations reflètera leur salaire à la retraite ou leur salaire à la date de la compression advenant une démission ou un licenciement. La plupart des employés ont choisi de recevoir la valeur de rachat de leurs prestations et tous les règlements ont été complétés en date du 31 décembre 2006, sauf pour les membres représentés par l'Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA) dont les règlements seront complétés en 2007. En 2006, on a constaté une perte sur règlement de 6 millions de dollars (perte sur règlement de 2 millions et perte sur compression de 8 millions en 2005).

Purolator maintient plusieurs régimes de retraite à prestations déterminées avec capitalisation. Les régimes à prestations déterminées sont établis, selon le type d'employés, en fonction de la durée d'activité ouvrant droit à pension et des salaires versés à chaque année ou en fonction d'avantages négociés. Puisque ces régimes à prestations déterminées sont sujets au plafond sur les revenus de retraite payables selon la *Loi de l'impôt sur le revenu*, un régime de retraite complémentaire a été offert à certains employés, établi en fonction de la durée d'activité ouvrant droit à pension et du salaire moyen final. Purolator maintient également un régime à cotisations déterminées pour les employés éligibles. Il n'est pas requis ou permis que les membres des régimes cotisent aux régimes de retraite.

La filiale de PCIL participe dans un régime de retraite interentreprises à prestations déterminées. Selon l'entente de concession (décrite à la note 12 (c)), le gouvernement des Antilles néerlandaises est responsable de toutes obligations découlant des régimes de retraite avant mai 2003.

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (suite)

Certains employés de Progistix participent présentement au régime de retraite parrainé par l'ancien actionnaire de Progistix, Bell Canada. Le régime de retraite BCE Inc., qui est non contributif et à prestations déterminées, assure des prestations en fonction du nombre d'années d'activité ouvrant droit à pension et du niveau de salaire moyen final. Les prestations de retraite sont indexées annuellement. Les actifs du régime de retraite sont investis dans des unités de BCE Master Trust Fund de la Banque Royale, les Services fiduciaires de la Banque Royale agissant à titre de gardien/fiduciaire. Selon les modalités de l'entente de souscription d'actions entre Bell Canada et la Société, les employés de Progistix vont commencer à participer dans un nouveau régime de retraite séparé. Les actifs et passifs du régime de retraite, pour les prestations constituées de retraite et les prestations constituées connexes, à la date du changement de titre de propriété, seront transférés au nouveau régime de retraite lorsque les évaluations actuarielles connexes seront complétées et les approbations réglementaires obtenues. Les montants des actifs et passifs inclus dans ces états financiers consolidés représentent les valeurs estimatives actuelles des montants à être transférés au nouveau régime de retraite, ajustés pour toutes activités subséquentes au changement de titre de propriété. La valeur estimative du montant à être transféré relativement aux actifs du régime n'inclut pas l'impact de certains événements relatifs au régime de retraite de BCE Inc. qui sont survenus avant l'acquisition de Progistix par la Société; par contre, la valeur estimative a été révisée en 2005 basé sur de nouvelles informations obtenues de Services corporatifs BCE. Les montants à être transférés au nouveau régime de retraite séparé ne pourront l'être qu'une fois l'approbation réglementaire obtenue. En 2005, en remplacement du régime courant, un régime de retraite complémentaire a été créé pour les employés désignés, selon lequel les employés dont les prestations de retraite excèdent le maximum des prestations payables du régime agréé recevraient de Progistix l'excédent des prestations dues. Les résultats de ce régime sont inclus dans ceux du régime régulier. À la suite de l'acquisition, une clause pour cotisations déterminées a été ajoutée au régime de retraite de Progistix. Les participants au régime à cotisations déterminées incluent les employés de la filiale de Progistix ainsi que les membres de la direction et des services administratifs de Progistix.

Les autres régimes de retraite se rapportant aux employés de Progistix sont constitués des régimes d'avantages pour soins médicaux et soins dentaires, ainsi que d'assurance-vie après le départ à la retraite. Le coût de ces avantages est entièrement payé par Progistix, à l'exception du régime de soins dentaires, lequel est défrayé en totalité par les retraités ayant choisi une telle couverture.

Innovaposte a un régime de retraite à prestations déterminées avec capitalisation. Comme il en est pour la Société, les prestations de retraite qui ne sont pas admissibles dans le cadre du régime de retraite agréé sont garanties par une convention de retraite. Les prestations de retraite sont établies en fonction de la durée d'activité ouvrant droit à pension et du salaire admissible moyen final et sont indexées en fonction de l'augmentation annuelle de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de l'employeur et des employés sont effectuées selon les conventions décrites dans le régime. Le régime de retraite d'Innovaposte n'a accepté nouveau membre après le 31 octobre 2002.

Les obligations au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs du régime sont mesurées, pour les besoins de la comptabilité, au 31 décembre de chaque année.

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (suite)

Un rapprochement des obligations au titre des régimes à prestations déterminées, des actifs des régimes à prestations déterminées et de la situation de capitalisation des régimes d'avantages sociaux et des montants inscrits au bilan consolidé suit :

31 décembre (en millions de dollars)	2006		2005	
	Régimes de retraite	Autres régimes	Régimes de retraite	Autres régimes
Obligations au titre des prestations constituées				
Solde à l'ouverture de l'exercice	13 079 \$	3 260 \$	11 037 \$	2 641 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	625	110	534	92
Intérêts débiteurs	677	165	672	158
Prestations versées	(259)	(130)	(214)	(117)
(Gains actuariels) pertes actuarielles	(402)	(63)	1 048	491
Modifications des régimes	2	(17)	2	(13)
Restructuration d'entreprise donnant lieu à des prestations spéciales de cessation d'emploi (note 18)	7	–	–	–
Compression	–	–	–	8
Règlement	–	2	–	–
Solde à la clôture de l'exercice	13 729	3 327	13 079	3 260
Actifs des régimes				
Juste valeur à l'ouverture de l'exercice	12 675	–	10 717	–
Valeur estimative révisée de l'excédent à être transféré de BCE Inc.	–	–	13	–
Rendement réel des actifs des régimes	1 792	–	1 440	–
Cotisations courantes de l'employeur	255	–	267	–
Cotisations spéciales de solvabilité de l'employeur	304	–	307	–
Cotisations des salariés	161	–	145	–
Prestations versées	(259)	–	(214)	–
Juste valeur à la clôture de l'exercice	14 928	–	12 675	–
Situation de capitalisation des régimes – surplus (déficit)				
(Gain) perte actuariel(le) net(te) non amorti(e)	1 199	(3 327)	(404)	(3 260)
Coût non amorti des services passés	(64)	1 139	1 354	1 293
Obligation transitoire non amortie	17	(86)	17	(82)
Capitalisation excédentaire non amortie	–	7	–	11
	(153)	–	(185)	–
Actif (passif) au titre des prestations constituées – prestations déterminées	999	(2 267)	782	(2 038)
Passif au titre des prestations constituées – cotisations déterminées	(1)	–	(1)	–
Actif (passif) au titre des prestations constituées	998 \$	(2 267) \$	781 \$	(2 038) \$
Présenté au bilan consolidé comme suit :				
Actif au titre des prestations constituées des régimes de retraite	1 010 \$	– \$	784 \$	– \$
Tranche à court terme du passif au titre des prestations constituées d'avantages postérieurs à l'emploi	–	(32)	–	(68)
Passif au titre des prestations constituées des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi	(12)	(2 235)	(3)	(1 970)
	998 \$	(2 267) \$	781 \$	(2 038) \$

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (suite)

Les montants présentés ci-dessus relativement aux obligations au titre des prestations constituées et à la juste valeur des actifs des régimes à la clôture de l'exercice comprennent les montants suivants relativement aux régimes qui sont en position déficitaire :

31 décembre (en millions de dollars)	2006		2005	
	Régimes de retraite	Autres régimes	Régimes de retraite	Autres régimes
Obligations au titre des prestations constituées	331 \$	3 327 \$	12 946 \$	3 260 \$
Juste valeur des actifs des régimes	273	–	12 430	–
Situation de capitalisation – déficit	(58) \$	(3 327) \$	(516) \$	(3 260) \$

La situation financière du régime de retraite de la Société canadienne des postes est passée d'un déficit en date du 31 décembre 2005 à un excédent en date du 31 décembre 2006.

La juste valeur du total des actifs des régimes de retraite se compose de :

31 décembre	2006	2005
Titres de capitaux propres	66 %	64 %
Titres de créance	27 %	28 %
Immobiliers	1 %	1 %
Autres	6 %	7 %
	100 %	100 %

La juste valeur du total des actifs du régime de retraite comprend des titres émis par le gouvernement du Canada, ses organismes et d'autres sociétés d'État au montant de 2 146 millions de dollars (1 985 millions en 2005) ainsi que des impôts remboursables détenus par l'Agence du revenu du Canada au montant de 121 millions de dollars (125 millions en 2005).

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (suite)

Les composantes des charges constatées au cours de l'exercice au titre d'avantages sociaux futurs se présentent comme suit :

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006			2005		
	Engagées durant l'exercice	Ajustements*	Constatées durant l'exercice	Engagées durant l'exercice	Ajustements*	Constatées durant l'exercice
Régimes de retraite						
Coût des services rendus au cours de l'exercice, déduction faite des cotisations des salariés	464 \$	– \$	464 \$	399 \$	– \$	399 \$
Intérêts débiteurs	677	–	677	672	–	672
Rendement des actifs des régimes (Gains actuariels) pertes actuarielles sur obligations au titre des prestations constituées	(1 792)	948	(844)	(1 440)	686	(754)
Modifications des régimes	(402)	470	68	1 048	(1 046)	2
Prestations spéciales de cessation d'emploi	2	–	2	2	(1)	1
Amortissement de la capitalisation excédentaire	7	–	7	–	–	–
	–	(32)	(32)	–	(31)	(31)
Charges au titre des prestations déterminées	(1 044)	1 386	342	681	(392)	289
Charges au titre des cotisations déterminées	1	–	1	1	–	1
Charges du régime interentreprises à prestations déterminées	1	–	1	1	–	1
Total des charges au titre des prestations des régimes de retraite	(1 042)	1 386	344	683	(392)	291
Appui transitoire du gouvernement du Canada	(120)	–	(120)	(177)	–	(177)
Charges nettes au titre des prestations des régimes de retraite	(1 162) \$	1 386 \$	224 \$	506 \$	(392) \$	114 \$
Autres régimes						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	110 \$	– \$	110 \$	92 \$	– \$	92 \$
Intérêts débiteurs	165	–	165	158	–	158
(Gains actuariels) pertes actuarielles sur obligations au titre des prestations constituées	(63)	150	87	491	(431)	60
Modifications des régimes	(17)	4	(13)	(13)	3	(10)
Perte sur compression	–	–	–	8	–	8
Perte sur règlement	6	–	6	2	–	2
Amortissement de l'obligation transitoire	–	4	4	–	3	3
Charges au titre des prestations déterminées	201	158	359	738	(425)	313
Appui transitoire du gouvernement du Canada	(41)	–	(41)	(32)	–	(32)
Charges nettes au titre des autres avantages	160 \$	158 \$	318 \$	706 \$	(425) \$	281 \$

* Ajustements visant à répartir les coûts sur plusieurs exercices afin de tenir compte de la nature à long terme des avantages sociaux futurs.

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (suite)

Les principales hypothèses utilisées pour mesurer les régimes à prestations déterminées sont les suivantes :

31 décembre	2006		2005	
	Régimes de retraite	Autres régimes	Régimes de retraite	Autres régimes
Obligations au titre des prestations constituées :				
Taux d'actualisation	5,0 % à 5,3 %	4,7 % à 5,3 %	5,0 % à 5,3 %	4,6 % à 5,1 %
Taux de croissance à long terme de la rémunération	3,0 % à 4,0 %	3,0 %	3,0 % à 4,0 %	3,0 %
Coût des prestations :				
Taux d'actualisation	5,0 % à 5,3 %	4,6 % à 5,3 %	6,0 % à 6,3 %	4,5 % à 6,3 %
Taux de rendement prévu des actifs des régimes à long terme	6,5 % à 7,5 %	S/O	4,5 % à 7,5 %	S/O
Taux de croissance de la rémunération à long terme	3,0 % à 4,0 %	3,0 %	3,5 % à 4,0 %	3,5 %
Taux tendanciels hypothétiques du coût des soins de santé :				
Taux tendanciel initial du coût des soins de santé	S/O	7,1 % à 8,9 %	S/O	7,1 % à 8,8 %
Niveau vers lequel baisse le taux tendanciel	S/O	4,5 % à 5,3 %	S/O	4,6 % à 5,3 %
Année où le taux devrait se stabiliser	S/O	5 à 10 ans	S/O	6 à 10 ans

Les taux tendanciels hypothétiques du coût des soins de santé ont une incidence importante sur les montants présentés pour les régimes de soins de santé. Une augmentation et une diminution d'un point de pourcentage des taux tendanciels hypothétiques du coût des soins de santé auraient eu les effets suivants pour 2006 :

(en millions de dollars)	Augmentation	Diminution
Total du coût des prestations au titre de services rendus et des intérêts débiteurs	54 \$	(41) \$
Obligations au titre des prestations constituées	545 \$	(418) \$

Les déboursés au titre des régimes de retraite et des avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi sont les suivants :

Exercice terminé le 31 décembre	2006	2005
(en millions de dollars)		
Prestations versées directement aux bénéficiaires au titre des autres régimes sans capitalisation	130 \$	117 \$
Cotisations courantes de l'employeur aux régimes de retraite avec capitalisation	255	267
Cotisations spéciales de solvabilité de l'employeur aux régimes de retraite avec capitalisation	304	307
Total des déboursés pour les régimes à prestations déterminées	689	691
Cotisations aux régimes à cotisations déterminées	1	1
Cotisations au régime interentreprises à prestations déterminées	1	1
Total des déboursés	691 \$	693 \$

7. Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi (suite)

La politique de capitalisation du Groupe Postes Canada pour ses régimes de retraite à prestations déterminées est conforme aux normes établies par les autorités responsables de la réglementation et est déterminée par une évaluation actuarielle produite au minimum à tous les trois ans et annuellement lorsque l'évaluation résulte en une insuffisance de solvabilité. Une insuffisance de solvabilité doit normalement être comblée par des paiements spéciaux sur une période n'excédant pas cinq ans. Cependant, le gouvernement a approuvé en novembre 2006 un nouveau *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées* qui offre un allègement temporaire aux régimes de retraite à prestations déterminées sous réglementation fédérale. Selon ce nouveau règlement, les exigences en matière de capitalisation du déficit de solvabilité seront établies en amortissant l'insuffisance de solvabilité de façon égale sur 10 ans. La Société a choisi d'adopter ce règlement et a produit une évaluation actuarielle modifiée en date du 31 décembre 2005. La Société n'a pas effectué son dernier paiement puisque les paiements spéciaux intérimaires étaient plus élevés que les paiements requis par l'évaluation actuarielle modifiée.

L'évaluation actuarielle la plus récente des régimes de retraite à prestations déterminées aux fins de la capitalisation et la prochaine évaluation à être effectuée sont aux dates suivantes :

	Évaluation actuarielle la plus récente aux fins de la capitalisation	Prochaine évaluation actuarielle requise aux fins de la capitalisation
Société canadienne des postes	31 décembre 2005	31 décembre 2006
Purolator	31 décembre 2005	31 décembre 2006
Progistix	31 décembre 2003	31 décembre 2006
Innovaposte	31 décembre 2004	31 décembre 2007

Lorsque déterminées dans une situation de solvabilité, les valeurs des actifs des régimes de retraite et des obligations correspondent aux montants calculés assumant la liquidation et le règlement des régimes de retraite à la date de l'évaluation. Puisque la Société s'attend à ce que son régime de retraite démontre un excédent de solvabilité au 31 décembre 2006, les paiements spéciaux de solvabilité pour les régimes de retraite consolidés du Groupe Postes Canada sont estimés à 13 millions de dollars en 2007.

8. Impôts sur les bénéfices

Les sources des écarts temporaires qui donnent lieu à un actif (passif) d'impôts futurs net s'établissent comme suit :

31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Actif d'impôts futurs net		
Immobilisations corporelles	30 \$	26 \$
Créditeurs et charges à payer	9	8
Salaires et avantages sociaux à payer	20	11
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	–	7
Prestations constituées des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi	84	56
Constatation du report de pertes en avant	28	–
Autres	8	6
Actif d'impôts futurs net	179 \$	114 \$
Présenté au bilan consolidé :		
Actif d'impôts futurs :		
Tranche à court terme	63 \$	45 \$
Tranche à long terme	135	93
	198	138
Passif d'impôts futurs :		
Tranche à court terme	–	(3)
Tranche à long terme	(19)	(21)
Actif d'impôts futurs net	179 \$	114 \$

Des écarts temporaires déductibles pour lesquels aucun actif d'impôts futurs n'a été constaté totalisent 772 millions de dollars (1 096 millions en 2005) et se rapportent principalement au passif au titre des prestations constituées d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi. Il n'est pas prévu que ces écarts vont se résorber dans un avenir prévisible.

Les principales composantes de la charge (économie) d'impôts sur les bénéfices s'établissent comme suit :

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Charge d'impôts exigibles	109 \$	36 \$
Charge (économie) d'impôts futurs :		
Apparition et résorption d'écarts temporaires	(50)	68
Écart des avantages postérieurs à l'emploi non constaté antérieurement	–	(24)
Report de pertes en avant non constatées antérieurement	(22)	–
Réduction du taux d'imposition	7	–
Charge d'impôts	44 \$	80 \$

8. Impôts sur les bénéfiques (suite)

Un rapprochement entre la charge (économie) d'impôts, rattachée au bénéfice avant impôts sur les bénéfiques, et le montant des impôts par application du taux prévu par la loi suit :

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Bénéfice avant charge d'impôts	166 \$	282 \$
Impôt fédéral au taux d'imposition applicable	47 \$	103 \$
Impôt provincial	11	13
Impôt des grandes sociétés	–	4
(Augmentation) diminution des impôts futurs découlant de :		
Écart dans les avantages postérieurs à l'emploi non constaté antérieurement	–	(24)
Report de pertes en avant non constatées antérieurement	(22)	–
Réduction du taux d'imposition	7	–
Autres	1	(16)
Charge d'impôts	44 \$	80 \$

9. Autres éléments d'actif

31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Écart d'acquisition	123 \$	123 \$
Actifs destinés à la vente	48	–
Actifs incorporels, net de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur de 20 millions de dollars (17 millions en 2005)	10	13
Autres éléments	8	8
	189 \$	144 \$

La Société a classé deux biens immobiliers comme étant destinés à la vente. Des négociations pour la vente de ces biens immobiliers sont en cours avec des acheteurs potentiels. On prévoit que les produits de la vente permettront de recouvrer les valeurs comptables de chacune des propriétés, valeurs qui se chiffrent à 10 millions de dollars et 38 millions de dollars respectivement.

La charge d'amortissement se rapportant aux actifs incorporels et autres éléments d'actif a été de 3 millions de dollars (10 millions en 2005, y compris une perte de valeur de 4 millions se rapportant à un contrat en renégociation avec un client).

Les variations de la valeur comptable de l'écart d'acquisition se présentent comme suit :

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006			2005	
	Secteur Postes Canada	Secteur Purolator	Ensemble des autres secteurs	Total	Total
Écart d'acquisition, à l'ouverture de l'exercice	– \$	120 \$	3 \$	123 \$	130 \$
Intégration de epost ^{MC}	3	–	(3)	–	–
Perte de valeur	–	–	–	–	(7)
Écart d'acquisition, à la clôture de l'exercice	3 \$	120 \$	– \$	123 \$	123 \$

En 2005, la Société a comptabilisé une perte de valeur de 7 millions de dollars, représentant la totalité de l'écart d'acquisition du secteur Logistique. L'incertitude entourant la renégociation imminente d'un contrat d'exploitation avec un important client, envers lequel il y a dépendance économique, ainsi que le plan de restructuration qui s'ensuit, sont à l'origine de la baisse de la juste valeur de l'écart d'acquisition de l'unité d'exploitation.

10. Dette à long terme

31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Obligations non remboursables par anticipation venant à échéance en mars 2016, portant intérêt à 10,35 %	55 \$	55 \$
Effets à payer à BCE Emergis Inc., plus les intérêts courus, au taux du financement à un jour de la Banque du Canada plus 1 %, venant à échéance en décembre 2007 et décembre 2008	6	5
Emprunt bancaire venu à échéance en octobre 2006	–	6
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition venu à échéance en décembre 2006	–	10
	61	76
Moins tranche à court terme	3	16
	58 \$	60 \$

La charge d'intérêts sur la dette à long terme a été de 6 millions de dollars (7 millions en 2005).

Les versements sur la dette à long terme au cours des prochains exercices s'établissent comme suit :

(en millions de dollars)	
2007	3 \$
2008	3
2016	55
	61 \$

La juste valeur des obligations non remboursables par anticipation venant à échéance en mars 2016, estimée à partir des taux offerts sur le marché pour des instruments aux termes et aux conditions semblables, se chiffre à 80 millions de dollars au 31 décembre 2006 (83 millions en 2005).

La juste valeur estimative des effets à payer se rapproche de leur valeur comptable.

11. Capital-actions

La *Loi sur la Société canadienne des postes* permet l'établissement d'une structure de capital composée de capital-actions. La Société est autorisée à émettre des actions au gouvernement du Canada en fonction de la valeur nette de l'actif de la Société à la date de la première émission des actions, tel qu'il est déterminé par le Conseil d'administration, et suivant l'approbation du Conseil du Trésor. Aucune action n'a encore été émise par la Société.

12. Engagements contractuels et passif éventuel

- (a) Deux plaintes ont été déposées auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (« la Commission ») alléguant qu'il y a eu discrimination en matière de travail à valeur égale.

L'une des plaintes a été déposée par l'Alliance de la Fonction publique du Canada (« AFPC ») en 1983 et est rétroactive au 16 octobre 1981, date à laquelle la Société est devenue une société d'État. Les audiences du Tribunal canadien des droits de la personne (« le tribunal ») et les arguments finaux ont été complétés en août 2003. Le tribunal a rendu sa décision le 7 octobre 2005, concluant que la Société avait effectué une « discrimination systématique » dans l'établissement des salaires d'un groupe de membres de l'AFPC contrairement à l'article 11 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Cette décision ne peut être mise en application jusqu'à ce que les parties aient déterminé l'écart salarial devant être comblé et le tribunal s'est réservé la juridiction de pouvoir intervenir advenant des conflits lors de l'exécution du jugement.

Le 7 octobre 2005, la Société en a appelé de la décision du tribunal auprès de la Section de première instance de la Cour fédérale, invoquant non seulement que le tribunal avait appliqué et interprété de façon inappropriée la législation, mais qu'il avait également basé ses conclusions à l'égard d'éléments de preuve importants déniaient toute violation de l'article 11 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

Le 18 novembre 2005, l'Alliance de la Fonction publique du Canada a engagé sa propre procédure d'appel auprès de la Cour fédérale contre le jugement.

La Division de première instance de la Cour fédérale entendra les appels en novembre 2007.

L'autre plainte a été déposée par l'Association canadienne des maîtres de postes et adjoints, en décembre 1982, réclamant la rétroactivité au 16 octobre 1981. En décembre 1991, la Commission a décidé de ne pas traiter la plainte. Cette plainte a été déposée encore une fois en novembre 1992. La Commission n'a pas entièrement examiné la plainte. Elle a tenté de concilier et d'obtenir par médiation une résolution à l'égard de la plainte, mais sans succès. Le 28 février 2006, le plus récent conciliateur a recommandé à la Commission qu'elle décline d'avoir à traiter la plainte pour le moment, celle-ci pouvant vraisemblablement être considérée avec davantage de pertinence sous le *Code canadien du travail*.

On ne peut à ce moment-ci déterminer l'issue de ces deux plaintes et par conséquent aucune provision n'a été comptabilisée dans les états financiers consolidés. On prévoit récupérer le coût des règlements éventuels relié à ces plaintes, le cas échéant, à même les tarifs postaux futurs (conformément à la *Loi sur la Société canadienne des postes*) et/ou du gouvernement du Canada.

- (b) La Société et Purolator ont pris certains engagements qui seront en vigueur à l'échéance ou lors de la résiliation de certaines ententes avec Innovaposte. La durée de ces ententes ayant débutées en 2002 est de 10 ans, avec une option de renouvellement automatique ou optionnelle de cinq ans. La Société et Purolator ont accepté d'acheter les actifs qui sont utilisés sur une base dédiée au moment de l'échéance ou de la résiliation des ententes pour un montant égal à la valeur comptable nette et devront alors assumer certaines obligations liées à l'achat de ces actifs. Également, lors de l'échéance ou de la résiliation de ces ententes, Innovaposte aura l'obligation de transférer ou d'assigner à la Société ou à Purolator tout contrat relatif à l'exécution des services rendus à la Société ou Purolator, respectivement; cependant, si Purolator révoquait l'entente à la suite d'un événement important, tel que décrit dans l'entente, Purolator a le choix de rejeter le transfert ou l'assignation de ces contrats. Il n'est actuellement pas possible de déterminer la valeur des actifs utilisés sur une base dédiée ainsi que la valeur comptable des obligations contractuelles au moment de l'échéance ou résiliation des ententes.

Les termes des ententes ne pouvoient aucune limite relativement au total des paiements potentiels maximums futurs en vertu des engagements ci-dessus, et la Société et Purolator ne détiennent actuellement pas suffisamment d'information pour estimer la responsabilité future maximale.

12. Engagements contractuels et passif éventuel (suite)

- (c) PCIL et sa filiale ont conclu une entente avec le gouvernement des Antilles néerlandaises pour fournir des services postaux et postaux-bancaires aux résidents des cinq îles formant les Antilles néerlandaises, pour une période de 20 ans ayant débuté en mai 2003. Les immobilisations cédées par le gouvernement des Antilles néerlandaises et l'ancien détenteur de la concession à la filiale de PCIL doivent être remplacées, maintenues ou gardées en bon état de fonctionnement, exclusion faite de l'usure normale. À la fin de l'entente, tous les droits de propriété des immobilisations originales ou des immobilisations acquises pendant la durée de l'entente seront cédés sans aucun frais au gouvernement des Antilles néerlandaises, sauf si autrement entendu par les parties. Il n'est pas possible, présentement, d'estimer la valeur potentielle de ces immobilisations.
- (d) Dans le cours normal de ses activités, la Société a conclu des ententes comprenant des indemnités en faveur de tiers. De plus, la Société a conclu des ententes d'indemnisation avec chacun de ses administrateurs et de ses dirigeants afin des les indemniser, d'après les termes de leur entente, pour des réclamations ou des dépenses qu'ils pourraient encourir dans l'exercice de leurs fonctions d'administrateurs ou de dirigeants de la Société ou, si c'est requis par la Société, dans l'exercice de leurs fonctions d'administrateurs, de dirigeants ou autre poste similaire dans une autre entité.

Ces ententes ne contiennent généralement pas de limite spécifique à l'égard de la responsabilité de la Société et, par conséquent, il n'est pas possible d'évaluer la responsabilité potentielle à l'égard de ces indemnités. Aucun montant n'a été comptabilisé dans les états financiers consolidés concernant ces indemnités.

- (e) La Société est partie dans différentes réclamations et actions en justice survenues dans le cours normal de ses activités et pour lesquelles, dans la mesure déterminable, ces états financiers consolidés incluent une provision.
- (f) Les employés de la Société peuvent cumuler des congés de maladie. Toutefois, ces congés ne constituent pas des droits acquis mais peuvent être utilisés en cas de maladie future. Les frais éventuels reliés aux congés de maladie cumulés auxquels les employés auront droit ne peuvent être déterminés de façon précise. Les congés de maladie sont imputés aux charges d'exploitation au fur et à mesure qu'ils sont payés.
- (g) Les paiements minimums futurs à verser pour des installations, du matériel de transport et d'autres contrats de location-exploitation d'une durée de plus d'un an sont les suivants :

(en millions de dollars)

2007	133 \$
2008	118
2009	82
2010	61
2011	46
2012 et après	189
	629 \$

Ces montants comprennent des paiements de 13 millions de dollars que la Société s'est engagée à verser à une entité apparentée, le gouvernement du Canada, pour la location d'espaces destinés à des activités postales.

- (h) Dans le cours normal de ses activités, la Société conclut des ententes contractuelles pour la provision de biens et services pour des périodes au-delà d'un an. Les décaissements dépendent en grande partie des exigences futures basées sur les volumes, et sont assujettis aux droits de résiliation contractuels de la Société.

13. Information sur les flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 décembre (en millions de dollars)	2006	2005
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation		
Augmentation des débiteurs	(29) \$	(75) \$
Diminution des impôts à recouvrer et augmentation des impôts à payer	66	99
Augmentation (diminution) des créditeurs et charges à payer	53	(9)
Augmentation des salaires et avantages sociaux à payer	19	18
Augmentation (diminution) des produits reportés	37	(3)
Diminution des autres éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation	6	10
	152 \$	40 \$
Supplément d'information		
Intérêts payés	6 \$	7 \$
Impôts sur les bénéfices payés (reçus)	45 \$	(67) \$

14. Intérêt significatif dans une coentreprise

La Société détient une participation de 51 % dans Innovaposte, le fournisseur principal pour Le Groupe Postes Canada en matière de services de technologie de l'information. Pratiquement tous les services d'Innovaposte sont fournis au Groupe Postes Canada en fonction de la considération établie et acceptée par l'entité apparentée. Les charges d'exploitation figurant dans les états financiers consolidés de la Société comprennent des charges reliées à ces services se chiffrant approximativement à 276 millions de dollars (283 millions en 2005). La quote-part proportionnelle des actifs et des passifs d'Innovaposte détenue par la Société à la fin de l'exercice est de 75 millions de dollars (75 millions en 2005) et de 50 millions de dollars (55 millions en 2005) respectivement.

15. Opérations entre apparentés

La Société a conclu les opérations suivantes avec ses apparentés en plus de celles présentées ailleurs dans les présents états financiers consolidés :

- (a) Gouvernement du Canada, ses organismes et ses autres sociétés d'État** • Le gouvernement du Canada compense la Société pour le manque à gagner des services d'envois postaux gratuits du gouvernement et des envois de la littérature pour les aveugles (note 4), ainsi que pour le programme Aliments-poste en vertu duquel les services sont rendus à une tarification inférieure au coût en vertu d'une entente avec le ministère des Affaires indiennes et du Nord Canadien. Des paiements compensatoires pour les usagers des postes totalisant 62 millions de dollars (59 millions en 2005) sont inclus dans les produits d'exploitation.

La Société a aussi engagé des frais d'exploitation nets de 1 million de dollars (2 millions en 2005) à l'égard d'ententes avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada visant des biens immobiliers. Ces opérations sont mesurées à la valeur d'échange. De plus, la Société effectue d'autres opérations avec le gouvernement du Canada, ses organismes et ses autres sociétés d'État dans le cours normal de ses activités à des prix et à des conditions du marché.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, les montants débiteurs et les produits reportés avec ces apparentés sont respectivement de 19 millions de dollars (35 millions en 2005) et 5 millions de dollars (4 millions en 2005).

- (b) Administrateurs** • Dans le cours normal de ses activités, la Société peut entretenir des relations avec des sociétés dont certains de leurs administrateurs ou de leurs dirigeants sont des administrateurs de la Société. Les administrateurs en poste se dissocient toujours de toutes discussions ou décisions se rattachant aux opérations entre les sociétés concernées. Une telle relation avec une société est survenue durant l'exercice, où la Société a fourni des services pour 26 millions de dollars (27 millions en 2005) à Interchèques Limitée Partenariat et, de la même façon, au cours des quatre derniers mois de l'exercice, la Société a fourni 15 millions de dollars de services à Telus Corporation, dont elle a reçu 2 millions de dollars de services.

16. Programme d'aide aux publications

Selon les termes du Programme d'aide aux publications du gouvernement du Canada, le gouvernement subventionne une portion des coûts de distribution encourus par les éditeurs éligibles de publications éligibles qui utilisent les services de Poste-publications de la Société. Bien que les versements effectués aux fins de la subvention varient au cours de l'exercice financier du gouvernement, le montant total annuel des versements effectués par le gouvernement aux fins de la subvention aux éditeurs éligibles ne dépassera pas 45 millions de dollars pour l'année fiscale 2006/2007 (45 millions en 2005/2006). Le plafond de la contribution de la Société au programme a été établi à 15 millions de dollars en 2006/2007 (15 millions en 2005/2006) et la contribution est incluse dans les charges d'exploitation.

17. Instruments financiers – autres

- (a) Justes valeurs** • Les justes valeurs des instruments financiers qui ne sont par ailleurs pas présentés dans les états financiers consolidés se rapprochent de leur valeur comptable, dû au fait de leur règlement attendu à court terme. Ces instruments financiers comprennent les débiteurs, les créditeurs et charges à payer, les salaires et les avantages sociaux à payer et les mandats de poste en circulation.
- (b) Concentration du risque de crédit** • La Société ne croit pas être exposée à des concentrations significatives du risque de crédit. Les sommes dues à des administrations postales étrangères ou à recevoir de celles-ci, à l'exception du United States Postal Service, sont compensées conformément aux termes des ententes et des pratiques courantes prévoyant un règlement au net des créances internationales, et sont par conséquent présentées à titre de débiteur ou créditeur net au bilan consolidé. Selon l'entente la plus récente, débutant en 2006, les montants dus au United States Postal Service ou à recevoir de ce dernier, ne sont plus réglés sur une base nette et, par conséquent, ne sont plus contrebalancés au bilan consolidé.

18. Informations sectorielles

La Société gère ses activités et par conséquent établit ses secteurs d'exploitation sur la base des entités juridiques. Trois secteurs d'exploitation isolables ont été identifiés : Postes Canada, Purolator et Logistique.

Le secteur Postes Canada offre des services de Courrier transactionnel, de Colis et de Marketing direct ainsi que d'autres produits et services. De son côté, le secteur Purolator exploite le créneau de services spécialisés de messagerie. Le secteur Logistique, composé de Progistix et d'Intelcom, fournit des services de logistique et de gestion de chaîne d'approvisionnement à des tiers ainsi que des services de courrier le jour même.

Les secteurs d'exploitation qui n'atteignent pas les seuils quantitatifs, servant à déterminer les secteurs d'exploitation isolables, sont regroupés et présentés sous la rubrique « ensemble des autres secteurs ». Leurs produits sont attribuables à des services en technologie de l'information, à la vente de technologie canadienne du domaine des postes, à des services de consultation sur le domaine des postes internationales et à des services postaux et postaux-bancaires dans les Antilles néerlandaises. EPO Inc. (postel^{MC}) qui offrait des services de livraison de documents électroniques basés sur le Web, a été inclus dans la catégorie « autres secteurs » jusqu'au 31 octobre 2006.

Les secteurs d'exploitation utilisent les principales conventions comptables décrites à la note 2.

Toutes les opérations qui sont conclues entre les secteurs d'exploitation le sont à des prix et conditions qui sont comparables à ceux des opérations conclues avec leurs autres clients et fournisseurs et sans subvention entre les secteurs d'exploitation. Sur une base consolidée, la Société n'a aucun client dont les achats représentent plus de 10 % de la totalité de ses produits d'exploitation.

Exercice terminé le 31 décembre 2006 et à cette date

(en millions de dollars)

	Postes Canada	Purolator	Logistique	Ensemble des autres secteurs	Éliminations intersectorielles	Le Groupe Postes Canada
Produits provenant des clients externes	5 811 \$	1 310 \$	124 \$	19 \$	– \$	7 264 \$
Produits intersectoriels	20	37	10	158	(225)	–
Produits d'exploitation	5 831 \$	1 347 \$	134 \$	177 \$	(225) \$	7 264 \$
Bénéfice (perte) avant les éléments suivants	253 \$	99 \$	1 \$	8 \$	(2) \$	359 \$
Amortissement et dépréciation	(183)	(27)	(3)	(4)	2	(215)
Produits financiers et autres produits	35	–	1	2	(9)	29
Intérêts et autres charges	(6)	(3)	–	(4)	2	(11)
Bénéfice (perte) par secteurs	99 \$	69 \$	(1) \$	2 \$	(7) \$	162
Montants non ventilés et ajustements dus à la consolidation						1
Charge d'impôts sur les bénéfices						(44)
Bénéfice net						119 \$
Actif par secteurs	4 617 \$	548 \$	82 \$	250 \$	(508) \$	4 989 \$
Montants non ventilés et ajustements dus à la consolidation						(5)
Actif total						4 984 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	227 \$	73 \$	5 \$	2 \$	(2) \$	305 \$

18. Informations sectorielles (suite)

Exercice terminé le 31 décembre 2005 et à cette date
(en millions de dollars)

	Postes Canada	Purolator	Logistique	Ensemble des autres secteurs	Éliminations intersectorielles	Le Groupe Postes Canada
Produits provenant des clients externes	5 566 \$	1 224 \$	132 \$	22 \$	– \$	6 944 \$
Produits intersectoriels	21	30	11	159	(221)	–
Produits d'exploitation	5 587 \$	1 254 \$	143 \$	181 \$	(221) \$	6 944 \$
Bénéfice (perte) avant les éléments suivants	401 \$	82 \$	10 \$	2 \$	(1) \$	494 \$
Amortissement et dépréciation	(188)	(23)	(16)	(5)	2	(230)
Produits financiers et autres produits	44	–	–	1	(15)	30
Intérêts et autres charges	(7)	(2)	(1)	(3)	2	(11)
Bénéfice (perte) par secteurs	250 \$	57 \$	(7) \$	(5) \$	(12) \$	283
Montants non ventilés et ajustements dus à la consolidation						(4)
Charge d'impôts sur les bénéfices						(80)
Bénéfice net						199 \$
Actif par secteurs	4 387 \$	474 \$	68 \$	264 \$	(584) \$	4 609 \$
Montants non ventilés et ajustements dus à la consolidation						(5)
Actif total						4 604 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	143 \$	21 \$	1 \$	2 \$	– \$	167 \$

Le secteur Logistique a engagé des coûts à la suite de la mise en œuvre d'un plan de restructuration approuvé dans le cadre du renouvellement de son contrat d'opération avec un client important avec lequel il a un lien de dépendance économique.

En 2006, le client a versé au secteur Logistique des paiements se chiffrant à 15 millions de dollars aux fins de la restructuration. Puisque ces paiements faisaient partie intégrante de l'entente globale sur les revenus avec ce client, le montant des versements a été reporté et est amorti et inclus dans les produits selon la méthode linéaire sur une période de 5 ans, en fonction de la durée du contrat.

Des coûts de restructuration de 10 millions de dollars ont été comptabilisés en 2006 (1 million en 2005). Ces coûts comprennent des charges de réduction d'effectifs au montant de 9 millions de dollars, composées surtout de prestations spéciales de cessation d'emploi et des coûts de consolidation des installations au montant de 1 million de dollars. On prévoit que ces activités de restructuration seront complétées en 2007.

19. Événement postérieur à la date du bilan

Le 28 mars 2007, la Société a déclaré un dividende de 48 millions de dollars, payable au gouvernement du Canada le 17 mai 2007.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en millions de dollars)	2006	2005	2004	2003	2002
EXPLOITATION					
Produits d'exploitation	7 264	6 944	6 651	6 344	6 154
Charges d'exploitation	7 116	6 681	6 413	6 162	5 998
Bénéfice d'exploitation	148	263	238	182	156
Pourcentage des produits d'exploitation	2,0 %	3,8 %	3,6 %	2,9 %	2,5 %
Produits (charges) hors exploitation	18	19	3	2	(29)
Bénéfice avant charge (économie) d'impôts	166	282	241	184	127
Charge (économie) d'impôts	44	80	93	(69)	56
Bénéfice net avant part des actionnaires sans contrôle	122	202	148	253	71
Part des actionnaires sans contrôle du bénéfice net des filiales	3	3	1	–	–
Bénéfice net présenté	119	199	147	253	71
Rendement de l'avoir du Canada*	8,4 %	15,0 %	12,1 %	10,5 %	7,9 %
Rajouter : amortissement des écarts d'acquisition	–	–	–	–	10
Bénéfice net ajusté	119	199	147	253	81
BILAN					
Actif					
À court terme	1 469	1 466	1 287	1 742	1 138
Espèces et placements réservés	469	446	505	443	835
Immobilisations corporelles	1 712	1 671	1 721	1 733	1 687
Actif au titre des prestations constituées des régimes de retraite	1 010	784	497	374	128
Autres	324	237	304	266	314
	4 984	4 604	4 314	4 558	4 102
Passif et avoir du Canada					
À court terme	1 170	1 102	1 092	1 596	1 171
Passif au titre de prestations constituées des régimes de retraite, d'avantages complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi	2 247	1 973	1 818	1 637	1 845
Autres éléments de passif à long terme	115	119	137	143	149
Part des actionnaires sans contrôle	19	16	13	12	2
Avoir du Canada	1 433	1 394	1 254	1 170	935
	4 984	4 604	4 314	4 558	4 102
ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Terrains et bâtiments	65	42	48	71	229
Équipement d'exploitation	163	99	134	91	68
Matériel de bureau et autres	77	26	40	89	42
Matériel de bureau et autres loués en vertu de contrats de location-acquisition	–	–	–	–	60
	305	167	222	251	399

* Pour 2003, le rendement de l'avoir du Canada a été ajusté afin de tenir compte de l'économie d'impôts de 142 millions de dollars résultant de la compression du régime de prestations de cessation d'emploi des employés.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

	2006	% Écart	2005**	% Écart	2004	% Écart	2003
ASPECTS DE L'EXPLOITATION							
PRODUITS D'EXPLOITATION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS *							
(en millions de dollars / pourcentage redressé pour les jours ouvrables)							
Courrier transactionnel							
Courrier domestique/aux administrations postales étrangères	3 092	3,5 %	2 987	3,2 %	2 919	2,7 %	2 830
Courrier des administrations postales étrangères***	114	(4,1) %	119	(9,2) %	132	(9,8) %	146
Secteur Postes Canada	3 206	3,2 %	3 106	2,6 %	3 051	2,1 %	2 976
Ensemble des autres secteurs	4	(1,9) %	4	73,6 %	3	9,3 %	2
Éliminations intersectorielles	(6)		(5)		(7)		(7)
Le Groupe Postes Canada	3 204	3,2 %	3 105	2,8 %	3 047	2,1 %	2 971
Colis							
Courrier domestique/aux administrations postales étrangères	1 053	(1,0) %	1 063	7,8 %	994	6,7 %	929
Courrier des administrations postales étrangères***	134	33,0 %	101	45,7 %	70	11,7 %	62
Secteur Postes Canada	1 187	1,9 %	1 164	10,3 %	1 064	7,0 %	991
Secteur Purolator	1 347	7,4 %	1 254	9,3 %	1 156	6,7 %	1 079
Secteur Logistique	134	(6,1) %	143	5,0 %	137	10,6 %	124
Éliminations intersectorielles	(61)		(56)		(42)		(37)
Le Groupe Postes Canada	2 607	4,0 %	2 505	9,1 %	2 315	7,0 %	2 157
Marketing direct							
Médiaposte avec adresse	583	9,9 %	530	4,1 %	513	3,9 %	492
Médiaposte sans adresse	339	14,4 %	297	11,4 %	269	9,2 %	245
Publications	275	4,3 %	263	5,3 %	252	6,7 %	235
Autres	110	11,3 %	99	10,6 %	90	4,5 %	86
Secteur Postes Canada	1 307	9,9 %	1 189	6,6 %	1 124	5,8 %	1 058
Ensemble des autres secteurs	–	(100,0) %	2	(64,6) %	5	857,2 %	1
Le Groupe Postes Canada	1 307	9,8 %	1 191	6,3 %	1 129	6,2 %	1 059
Autres							
Secteur Postes Canada	131	2,8 %	128	(9,8) %	143	1,3 %	140
Ensemble des autres secteurs	173	(1,4) %	175	(4,5) %	184	(11,4) %	207
Éliminations intersectorielles	(158)		(160)		(167)		(190)
Le Groupe Postes Canada	146	2,4 %	143	(9,9) %	160	1,0 %	157
Produits d'exploitation							
Secteur Postes Canada	5 831	4,4 %	5 587	4,7 %	5 382	3,8 %	5 165
Secteur Purolator	1 347	7,4 %	1 254	9,3 %	1 156	6,7 %	1 079
Secteur Logistique	134	(6,1) %	143	5,0 %	137	10,6 %	124
Ensemble des autres secteurs	177	(2,3) %	181	(4,8) %	192	(9,2) %	210
Éliminations intersectorielles	(225)		(221)		(216)		(234)
Le Groupe Postes Canada	7 264	4,6 %	6 944	5,3 %	6 651	4,4 %	6 344

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

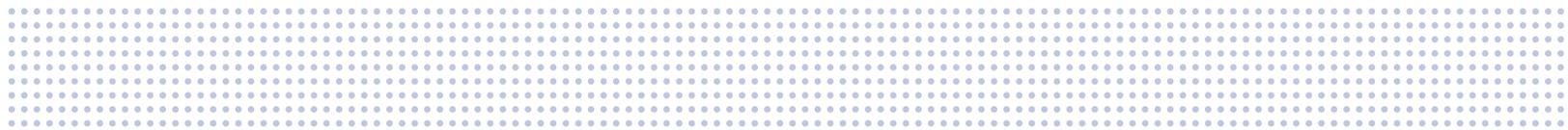
	2006	% Écart	2005**	% Écart	2004	% Écart	2003
ASPECTS DE L'EXPLOITATION							
VOLUME PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS *							
(en millions de dollars / pourcentage redressé pour les jours ouvrables)							
Courrier transactionnel							
Courrier domestique/aux administrations postales étrangères	5 161	0,8 %	5 122	1,3 %	5 099	0,3 %	5 064
Courrier des administrations postales étrangères***	310	(6,2) %	331	6,1 %	314	8,9 %	287
Secteur Postes Canada	5 471	0,3 %	5 453	1,5 %	5 413	0,7 %	5 351
Éliminations intersectorielles	(7)		(7)		(7)		(6)
Le Groupe Postes Canada	5 464	0,3 %	5 446	1,5 %	5 406	0,7 %	5 345
Colis							
Courrier domestique/aux administrations postales étrangères	123	(8,1) %	134	(3,3) %	139	(6,4) %	148
Courrier des administrations postales étrangères***	51	135,4 %	22	37,7 %	16	17,4 %	14
Secteur Postes Canada	174	12,0 %	156	0,9 %	155	(4,4) %	162
Secteur Purolator****	140	0,3 %	139	4,4 %	134	4,2 %	129
Éliminations intersectorielles	(2)		(2)		(1)		(1)
Le Groupe Postes Canada	312	6,4 %	293	2,4 %	288	(0,7) %	290
Marketing direct							
Médiaposte avec adresse	1 470	5,0 %	1 400	2,1 %	1 383	0,6 %	1 369
Médiaposte sans adresse	3 722	9,1 %	3 411	8,1 %	3 180	2,0 %	3 105
Publications	536	0,8 %	531	(0,8) %	540	(1,5) %	546
Autres	60	(7,4) %	65	(8,2) %	71	10,4 %	64
Le Groupe Postes Canada	5 788	7,0 %	5 407	5,4 %	5 174	1,4 %	5 084
Volume total							
Secteur Postes Canada	11 433	3,8 %	11 016	3,4 %	10 742	1,0 %	10 597
Secteur Purolator	140	0,3 %	139	4,4 %	134	4,2 %	129
Éliminations intersectorielles	(9)		(9)		(8)		(7)
Le Groupe Postes Canada	11 564	3,7 %	11 146	3,4 %	10 868	1,0 %	10 719
MAIN D'ŒUVRE							
Employés à plein temps	61 064	1,1 %	60 405	(1,6) %	61 409	10,3 %	55 683
Employés à temps partiel	10 805	(2,0) %	11 028	(3,8) %	11 465	5,5 %	10 867
Total des employés	71 869	0,6 %	71 433	(2,0) %	72 874	9,5 %	66 550
RÉSEAU DU COURRIER							
Bureaux de poste	6 602	(1,8) %	6 724	(1,0) %	6 795	(0,9) %	6 860
Points de remise (en milliers)	14 293	1,7 %	14 053	1,8 %	13 808	1,9 %	13 548
Points de ramassage (en milliers)	1 019	0,1 %	1 018	2,1 %	997	(0,7) %	1 004

* Les produits et les volumes ont été reclassifiés afin de refléter les trois secteurs d'activités de Postes Canada. En 2003, la Société a amélioré et perfectionné la méthodologie qui répartit les produits gagnés de la vente de timbres et de réglages des machines à affranchir. Puisque cette méthodologie génère des résultats non comparables, l'exercice 2002 n'est pas présenté.

** Les produits et les volumes de 2005 du secteur Postes Canada ont été redressés afin de refléter un changement dans la méthodologie d'allocation en 2006 qui maintenant répartit une partie des produits gagnés de la vente des timbres commémoratifs au courrier transactionnel et aux colis. Le taux d'augmentation de 2004 à 2005 en ce qui a trait aux produits et volumes du courrier transactionnel excluant ce changement est de 2,0 % et 1,0 % respectivement (aucune incidence importante sur les colis).

*** En 2005, Postes Canada a reconçu et accru l'activité d'échantillonnage pour atteindre une validité statistique et améliorer les rapports de vérification du courrier reçu et les procédés relatifs au courrier international. La portée de cette initiative a été par la suite élargie pour comprendre la collaboration avec l'administration postale des États-Unis (USPS) afin de modifier et d'améliorer les procédés et les procédures régissant les règlements relatifs au courrier entre les deux administrations postales. Par conséquent, les résultats de 2006 en ce qui a trait au courrier des administrations postales étrangères ne sont pas comparables aux années précédentes.

**** Les volumes de Purolator ont été redressés afin de refléter un changement dans la détermination des volumes et de la source des données d'origine.



Canada

www.postescanada.ca

Also available in English



De partout... jusqu'à vous