

# Difficile équilibre entre politique et gestion d'entreprise efficace

Ulrich Gygi, ancien directeur général  
15 avril 2009

A photograph of a mountain climber on a snowy peak. The climber is in the foreground, wearing a dark jacket and a white helmet, with a large backpack. The background shows a bright sun with lens flare over a snow-covered mountain range. The word "faisable" is written in large white letters on the right side of the image.

**faisable**

# L'Etat entrepreneur

## Entre la foi dans le marché et la confiance en l'Etat

### Questions fondamentales

- L'Etat doit-il lui-même produire ?
- Ses tâches se limitent-elles à l'organisation du marché ?

Etonnants succès de la doctrine libérale au cours des 40 dernières années!

**Mais dans un contexte de crise financière, la foi dans l'autorégulation du marché est ébranlée.**



# Entreprises d'Etat

Une gestion efficace est-elle possible ?

Le difficile équilibre entre politique et économie peut être trouvé.

## Les preuves:

- Poste
- Swisscom
- CFF

Base légale: loi spéciale





# Gestion des entreprises publiques

L'Etat a plusieurs casquettes.

## L'Etat

- propriétaire
- régulateur
- gardien du service universel
- gardien de la concurrence
- surveillant des prix

**«Epuiser les potentiels  
d'accroissement de l'efficacité»**

OU

**«Tenir compte des intérêts des  
régions dans les limites des  
possibilités économiques»**



# Les attentes de la population

## Une longue histoire.

- Subventionnement croisé de la Poste dans le giron des PTT
- «C'était tellement mieux autrefois»

**«La Poste doit fonctionner ;  
elle ne doit pas être rentable !»**



# La desserte de base

## Comment la financer ?

La desserte de base occasionne un surcoût (estimé) de plus de 100 millions de francs par année

### Modèles de financement

- À l'aide du monopole résiduel
- Par les opérateurs assurant la desserte de base si les conditions cadre le permettent
- Par la constitution d'un fonds
- Par l'Etat.

La Poste Suisse peut encore, pour l'instant, **financer elle-même la desserte de base**, à condition qu'on lui en donne **les moyens** .





# Ouverture du capital

## Entreprises publiques et investisseurs

### Principes

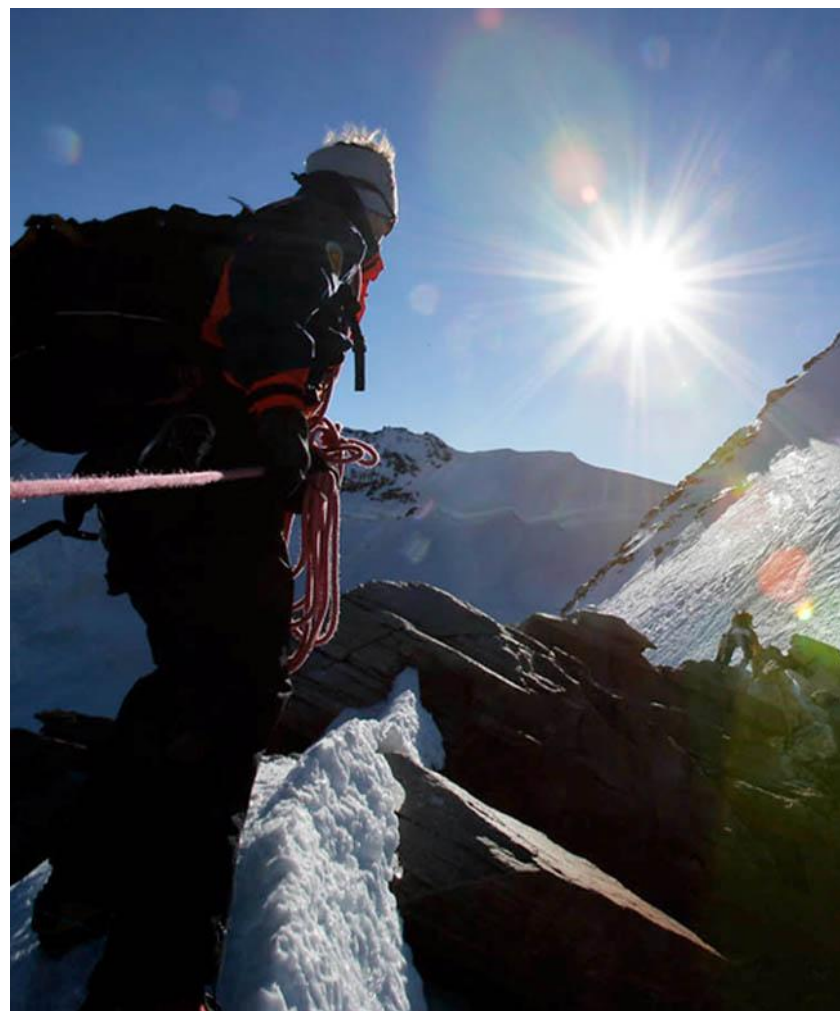
- Cette question relève du propriétaire et non pas de la Poste.
- Nous sommes actuellement en mesure de financer notre croissance à partir de fonds que nous avons-nous-mêmes générés.
- L'Etat a de la peine à abandonner des infrastructures importantes.
- La croissance et l'internationalisation sont incompatibles avec la propriété d'Etat.



# Le constat le plus important

L'équilibre délicat entre la politique et le marché est réalisable.

- Une lutte permanente (bien plus que dans les entreprises du secteur privé).
- Les processus décisionnels sont plus lents et plus lourds.
- Du point de vue économique, les solutions ne sont pas idéales.
- Cependant, les «dommages collatéraux» sont moindres.
- La paix et la cohésion sociales sont mieux préservées.





**Je vous remercie de votre attention.**

