

# Rapport annuel

Stratégie et environnement	Stratégie d'entreprise	16
	Objectifs et réalisation des objectifs	18
	Conditions-cadres	19
	Protection des données	23
Infrastructure	Infrastructure en Suisse	24
	Infrastructure en Italie	27
Collaborateurs	Collaborateurs en Suisse	28
	Collaborateurs en Italie	30
Marques, produits et services	Marques de Swisscom	31
	Produits et services en Suisse	32
	Produits et services en Italie	33
	Satisfaction de la clientèle	34
Innovation et développement	L'innovation, un moteur essentiel	35
	Innovation ciblée	35
Marche des affaires	Résumé	39
	Développement des secteurs	40
	Amortissements et résultats non opérationnels	43
	Flux de trésorerie	44
	Investissements	45
	Patrimoine	46
	Gestion de l'entreprise axée sur la valeur	48
	Compte de création de valeur	49
Perspectives financières	50	
Marché des capitaux	Action Swisscom	51
	Politique de distribution	52
	Emprunts	53
Risques	Situation en matière de risques	54
	Facteurs de risque	54

# Stratégie et environnement

Dans le droit fil de sa stratégie d'entreprise, Swisscom veut asseoir sa position de leader du marché, de la technologie et de l'innovation et offrir le meilleur à ses clients en tant qu'entreprise digne de confiance, engagée et focalisée sur l'essentiel.

## Stratégie d'entreprise

### Généralités

Swisscom est leader du marché pour les réseaux mobile et fixe et la télévision en Suisse. Elle occupe en outre une position clé dans divers domaines d'activité liés à l'informatique. Sur le marché du réseau fixe italien, Fastweb est le principal fournisseur alternatif, tant dans le secteur de la clientèle privée que dans celui de la clientèle commerciale. Des mégatendances, telles que la numérisation et la mise en réseau, la personnalisation ou l'évolution démographique marquent et font évoluer durablement notre société et l'économie, exerçant indirectement une influence sur les activités de Swisscom à long terme. La généralisation croissante de l'«Internet des objets», l'aboutissement de la norme de communication mobile 5G ou les progrès réalisés en matière d'intelligence artificielle sont autant de tendances qui, à court et moyen termes, influenceront les activités de Swisscom.

L'environnement économique de Swisscom a beaucoup évolué au cours des dernières années. Il se caractérise entre autres par l'interconnexion grandissante, la croissance exponentielle du trafic de données, l'importance prépondérante des logiciels, des données et des contenus, les besoins des clients en perpétuel changement ainsi que les progrès technologiques fulgurants. La pression sur les prix exercée par la concurrence ne cesse de s'intensifier sur le marché principal, qui est saturé. Les sociétés Internet mondiales exploitent leurs économies d'échelle et s'implantent sur les marchés locaux des TIC, ce qui accroît encore davantage la concurrence. Ces évolutions accentuent la pression sur le chiffre d'affaires dans le secteur d'activité principal de Swisscom. Il s'agit donc pour elle de compenser le recul inévitable du chiffre d'affaires et du résultat, afin de conserver la capacité financière nécessaire.

**En tant que numéro 1, nous façonnons l'avenir.  
Ensemble, nous suscitons l'enthousiasme des personnes dans un univers interconnecté.**



Leader du marché, de la technologie et de l'innovation, Swisscom relie tant les clients privés que les clients commerciaux. Dans un monde de plus en plus interconnecté, elle prépare activement l'avenir de manière optimiste. Swisscom place les besoins des personnes au centre de ses activités. Ses collaborateurs veillent à proposer des expériences qui suscitent l'enthousiasme. Digne de confiance, Swisscom agit de manière engagée, assure en permanence son développement en faisant preuve de curiosité et poursuit ses objectifs en restant focalisée sur l'essentiel. La confiance que les clients lui témoignent est cruciale à ses yeux et se trouve confortée par la fiabilité élevée et le caractère pérenne de ses activités. Afin de concrétiser cette vision, Swisscom a défini trois exigences pour mettre en œuvre sa stratégie.

### Meilleure expérience client

Pour susciter l'enthousiasme de ses clients, Swisscom doit leur proposer à tout moment le meilleur. L'expérience client est basée sur une infrastructure performante. Swisscom entend leur proposer l'infrastructure informatique et de communication la plus moderne et imposer ainsi son leadership technologique. Les attentes de la clientèle en matière de disponibilité et de performance des réseaux ne cessent d'augmenter. C'est pourquoi Swisscom construit et exploite des réseaux qui se distinguent par leur sécurité, leur disponibilité et leurs performances

élevées. En élargissant et étoffant en permanence son infrastructure de réseau mobile et fixe au moyen des nouvelles technologies (5G par exemple), Swisscom permet à ses clients de vivre les meilleures expériences possibles lorsqu'ils utilisent les offres proposées. Swisscom Cloud est la plateforme centrale pour la fourniture de prestations, en interne comme en externe. Elle sert de base à de nouvelles offres modulables, développées en Suisse. Swisscom complète son propre cloud par des solutions globales. Elle agit comme un fournisseur de services qui intègre des solutions également dans des environnements hybrides.

La relation que Swisscom entretient avec ses clients est la clé de son succès. Proposer le meilleur service et offrir des expériences uniques suscitant l'enthousiasme, telle est la priorité absolue que s'est fixée l'opérateur. Les clients de Swisscom sont accompagnés avec compétence et bénéficient d'un service flexible, individuel et personnalisé à tous les points de contact. Ils ont ainsi la possibilité de faire réparer leurs téléphones mobiles endommagés dans les meilleurs délais dans l'un des neuf Repair Centers, ce qui correspond à l'une de leurs principales attentes. Swisscom réduit la complexité, en élaborant des offres pertinentes et novatrices. Dans le domaine de la télévision, Swisscom simplifie en permanence l'utilisation et propose un divertissement personnalisé en perfectionnant sans cesse l'interface utilisateur. Swisscom élargit également en continu son offre de service, comme avec My Service, l'offre d'assistance personnalisée pour les requêtes techniques. Eu égard à la création de services numériques offrant des expériences inédites, Swisscom applique une approche axée sur les besoins de ses clients. Ainsi, elle renforce la confiance et l'attachement de ses clients envers sa marque, tout en améliorant son efficacité et son agilité.

### Excellence opérationnelle

Conséquence directe d'une concurrence intense, les chiffres d'affaires des opérateurs de télécommunications nationaux sont pour la plupart en baisse. Cela entraîne une pression accrue sur les prix. Pour Swisscom, il est donc primordial d'optimiser systématiquement la base de coûts afin de continuer à obtenir d'excellents résultats et d'atténuer les effets de la guerre des prix ainsi que l'érosion des marges. C'est le seul moyen pour l'opérateur de mettre à disposition des moyens affectés au développement de nouveaux potentiels d'activité et d'assurer sa rentabilité. L'un des points essentiels dans l'optimisation des coûts est la création de procédures d'exploitation efficaces. Elle suppose une simplification et une mise à jour du portefeuille de produits, l'utilisation de méthodes de développement agiles, la modernisation et la consolidation des plateformes informatiques, une intervention plus efficace du personnel ou également des optimisations de processus notamment favorisées par la migration vers le All IP. En outre, la transformation numérique interne constitue un élément central. Elle comporte entre autres la virtualisation des fonctions de réseau, le renforcement du canal en ligne, une automatisation grandissante des processus ou une utilisation accrue de l'intelligence artificielle et d'Analytics. Swisscom augmente en outre l'efficacité des activités d'investissements qui peut, par exemple, être améliorée par une combinaison intelligente de technologies et une diminution du nombre de partenaires dans le développement du réseau.

### Nouvelle croissance

Swisscom table sur une poursuite modérée de la croissance sur ses marchés de prédilection en Suisse et en Italie. L'évolution démographique en légère hausse, l'utilisation accrue des TIC dans de nombreux secteurs et le taux de pénétration du haut débit relativement faible en Italie sont autant de moteurs de croissance essentiels. La pression sur les prix reste toutefois élevée, si bien qu'un léger recul du chiffre d'affaires est attendu globalement sur le marché des télécommunications en particulier.

En développant son cœur de métier, Swisscom entend concrétiser les possibilités de croissance qu'offrent notamment le domaine du divertissement (comme la télévision) et le secteur Wholesale de même qu'en exploitant les possibilités offertes par les nouvelles applications pour consommateurs dans le domaine de l'Internet des objets (Internet of Things, IoT). D'autres domaines présentent également des opportunités de croissance à moyen terme: c'est le cas des secteurs bancaire et sanitaire, dans lesquels Swisscom propose des prestations TIC verticales, ainsi que des solutions portant sur la sécurité numérique ou liées au cloud. Dans quelques domaines, Swisscom lance des services numériques dont certains reposent sur des modèles commerciaux inédits. Les sites de vente en ligne (comme siroop ou Mila), les services numériques pour PME (comme localsearch) ou les technologies et plateformes compatibles (par exemple blockchain) en sont les principaux exemples. Pour choisir ces secteurs, elle tient compte des futurs besoins de la clientèle, mise sur des modèles commerciaux porteurs d'avenir offrant une croissance substantielle et cherche à conclure de nouveaux partenariats. Outre les activités susmentionnées, Fastweb, filiale italienne de Swisscom, joue un rôle essentiel dans la concrétisation des opportunités de croissance. Swisscom consolide la position de Fastweb sur le marché. Elle poursuit sa croissance en Italie en développant ses activités de communication mobile, en étoffant son portefeuille de clients commerciaux – auxquels elle propose des solutions horizontales autour du cloud et de la sécurité numérique – en assurant une qualité de service élevée, en nouant des partenariats et en commercialisant un portefeuille de produits convergent, simple, transparent et équitable.

Afin de développer ses activités de base tout en prospectant de nouveaux secteurs d'activité, Swisscom œuvre à l'adaptation permanente de sa culture d'entreprise. Elle table sur des formes de travail et d'organisation agiles et centrées sur le client, sur le développement de compétences clés ou sur la transformation technologique.

## Précurseur dans le domaine de la responsabilité d'entreprise

Swisscom s'engage en faveur d'une Suisse moderne et tournée vers l'avenir. Elle concentre ses activités en matière de responsabilité d'entreprise sur les thèmes auxquels les parties prenantes accordent une grande importance et qui sont étroitement liés à ses activités principales. Sa stratégie se déploie sur les sept champs d'action suivants:

- > **Suisse interconnectée:** Swisscom se propose, d'ici la fin 2021, d'équiper environ 90% des logements et commerces d'un haut débit minimum de 80 Mbit/s avec près de 85% des connexions à un débit de 100 Mbit/s ou plus.
- > **Efficacité énergétique et protection climatique:** d'ici à 2020, Swisscom entend améliorer son efficacité énergétique de 35% par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2016. En collaboration avec ses clients, elle souhaite économiser, à l'horizon 2020, deux fois plus de CO<sub>2</sub> qu'elle n'en génère dans l'entreprise et dans sa chaîne d'approvisionnement.
- > **Employeur de choix:** Swisscom est déterminée à s'imposer, à l'horizon 2020, comme l'un des employeurs les plus attrayants de Suisse.
- > **Travailler et vivre:** par son engagement dans le domaine de la santé, Swisscom veut aider un million de clients d'ici 2020 et permettre au même nombre de personnes de profiter de modes de travail mobiles.
- > **Compétences médias et sécurité:** Swisscom entend s'imposer comme le leader du marché dans le domaine de la sécurité des données à l'horizon 2020 et ainsi permettre à un million de personnes d'utiliser les médias de façon sûre et responsable.
- > **Image de Swisscom en matière de développement durable:** Swisscom veut renforcer la perception de sa durabilité dans la population et atteindre d'ici 2020 un score de 70 sur 100 pour la mesure «Citizenship» de la norme RepTrak.
- > **Chaîne d'approvisionnement équitable:** dans le cadre d'une chaîne d'approvisionnement équitable, Swisscom s'engage pour l'amélioration des conditions de travail de plus de deux millions de personnes à l'horizon 2020.

Les activités ci-après contribuent tout particulièrement à la protection de l'environnement: l'analyse des opportunités et des risques provoqués par le changement climatique, la conception et la mise en œuvre d'un programme sur les thèmes analysés et, enfin, les contrôles et rapports sur les progrès réalisés par ce programme. La coordination et le contrôle de ces activités incombent à l'équipe Corporate Responsibility. Les activités citées font l'objet d'une gouvernance claire. Swisscom suit ainsi les recommandations de la Task Force pour les Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Des informations complémentaires, plus détaillées, figurent dans le rapport de développement durable et le rapport climatique de Swisscom.

## Objectifs et réalisation des objectifs

Se fondant sur sa stratégie, Swisscom s'est fixé divers objectifs à court et à long termes qui prennent en compte les aspects économiques, écologiques et sociaux.

	Objectifs	Réalisation des objectifs 2017
<b>Objectifs financiers<sup>1</sup></b>		
Chiffre d'affaires net	Chiffre d'affaires du groupe 2017 de quelque CHF 11,6 mrd	CHF 11'662 mio.
Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)	EBITDA de quelque CHF 4,2 mrd pour 2017	CHF 4'295 mio.
Investissements en immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles	Investissements de quelques CHF 2,4 mrd pour 2017	CHF 2'378 mio.
Operational Excellence	Reduction base des coûts 2017 en Suisse de CHF 75 mio.	Réalisé
<b>Autres objectifs</b>		
Très haut débit Suisse <sup>2</sup>	Couverture 90% d'ici fin 2021 avec plus de 80 Mbit/s	55%
Très haut débit Italie	Couverture 13 mio. ménages jusque 2021 avec FTTS et FTTH	60% ou 8 mio.

<sup>1</sup> Comme communiqué courant 2017, les objectifs financiers de l'exercice ont été revus en raison d'une indemnisation reçue par Fastweb suite à une procédure juridique: un EBITDA de près de CHF 4,3 mrd.

<sup>2</sup> Base: 4,3 mio. de logements et 0,7 mio. de commerces (Office fédéral de la statistique – OFS).

## Conditions-cadres

### Environnement économique

Les trois facteurs macroéconomiques que sont la conjoncture (Suisse et Italie), les taux d'intérêt et les taux de change (EUR et USD) ont une influence considérable sur la situation de Swisscom en matière de patrimoine, de finances et de performances et, par conséquent, sur le rapport financier.

	Unité	2013	2014	2015	2016	2017
Changement PIB Suisse	en %	1,9	2,4	1,2	1,4	1,0 <sup>1</sup>
Changement PIB Italie	en %	(1,7)	0,1	0,8	0,9	1,5 <sup>2</sup>
Rendements d'obligations de la Confédération (10 ans)	en %	1,25	0,38	(0,04)	(0,14)	(0,10)
Taux de change CHF/EUR	en CHF	1,23	1,20	1,08	1,07	1,17
Taux de change CHF/USD	en CHF	0,89	0,99	1,00	1,02	0,98

<sup>1</sup> Prévision SECO

<sup>2</sup> Prévision Istat

### Conjoncture

Au cours de l'exercice sous revue, l'économie suisse mesurée à l'aune du PIB a progressé d'environ 1%, et ce avec un taux d'inflation toujours très faible. La situation conjoncturelle varie d'un segment de clientèle à l'autre. Dans le segment Clients privés, la part du chiffre d'affaires générée par les produits associés à une taxe mensuelle fixe est élevée et l'ampleur des variations conjoncturelles du chiffre d'affaires est très faible. En revanche, le chiffre d'affaires généré par les frais d'itinérance (roaming) peut être sujet à des fluctuations plus importantes, car il dépend du nombre de voyages effectué à l'étranger (appels entrants et sortants). Mais pour ce qui est des appels sortants, une partie importante toujours en progression des services d'itinérance est incluse dans les frais d'abonnement fixes. Dans le segment Enterprise Customers, les activités de projet font apparaître une marche des affaires plus cyclique.

Pour la filiale italienne Fastweb, les variations conjoncturelles ont tendance à avoir un impact nettement plus important sur les ventes et le chiffre d'affaires, et ce tant dans le segment des clients privés que dans celui des clients commerciaux.

### Taux d'intérêt

Le niveau des taux d'intérêt exerce une influence sur le montant des coûts de financement et sur le calcul des provisions à long terme et des engagements de prévoyance dans les états financiers du groupe. Par ailleurs, les taux d'intérêt sont une donnée clé pour la vérification du maintien de la valeur du goodwill et d'autres éléments des états financiers. Les rendements des obligations de la Confédération à 10 ans ont certes légèrement augmenté en 2017, mais ils se situent toujours à un niveau historiquement très bas. Swisscom a tiré profit de cette situation au cours de l'exercice 2017 et a pu ramener les charges d'intérêts moyennes à 1,7% (exercice précédent: 1,9%) en contractant des emprunts pour un montant global de CHF 500 mio. 84% des engagements financiers sont assortis d'un taux fixe. La durée moyenne des emprunts est de 5,3 ans. Dans le passé, Swisscom a par ailleurs conclu des swaps de taux d'intérêt de longue durée, qui ne peuvent pas être classés dans la comptabilité de couverture (hedge accounting). Dans les comptes consolidés, les variations des taux d'intérêt du marché peuvent donner lieu à des fluctuations des valeurs comptabilisées au bilan ayant une incidence élevée sur le résultat.

### Monnaies

Les répercussions directes de l'évolution des cours de devises étrangères sur la performance de Swisscom sont infimes. Des risques liés aux transactions existent notamment pour l'achat de terminaux et d'installations techniques et l'acquisition de prestations d'exploitants de réseau à l'étranger. Dans les activités de base en Suisse, les paiements en devises étrangères sont supérieurs aux recettes. Les afflux nets d'argent en devises étrangères sont en partie couverts par des contrats à terme sur devises. Swisscom opère ses financements essentiellement en francs suisses et, dans une moindre mesure, en euros. La part des financements en euros a atteint progressivement 25% au cours des trois dernières années. Outre les risques de transaction en monnaie étrangère sur le cash flow opérationnel, il existe un risque de conversion de monnaies étrangères au bilan (risque de translation). Dans les comptes consolidés, les actifs nets de Fastweb, qui s'élèvent à EUR 2,8 mrd fin 2017, et ceux des autres filiales étrangères sont convertis en francs suisses au cours effectif à la date de clôture. Les différences de change résultant de la conversion sont comptabilisées sans incidence sur le résultat dans le capital propre. Fin 2017, les écarts de change cumulés des filiales étrangères s'élevaient à CHF 1,7 mrd. Une partie des dettes financières en EUR a été affectée comme couverture de change (hedging) des valeurs comptables nettes de Fastweb.

## Environnement juridique

### Cadre juridique pour Swisscom

Swisscom est une société anonyme de droit public soumise au droit suisse. Pour le gouvernement d'entreprise, le droit des sociétés anonymes et la loi sur l'entreprise de télécommunications (LET) sont déterminants. En tant que société cotée en Bourse, Swisscom est tenue de se conformer également au droit du marché des capitaux et aux dispositions en vigueur en matière de rémunération du management. Les conditions-cadres juridiques qui régissent les activités commerciales de Swisscom sont en premier lieu la loi sur les télécommunications (LTC) et la loi sur les cartels.

### Loi sur l'entreprise de télécommunications (LET) et lien avec la Confédération suisse (Confédération)

Conformément à la LET, la Confédération détient la majorité du capital et des voix de Swisscom. Si la Confédération voulait renoncer à sa position majoritaire, il faudrait procéder à une modification de la loi, modification qui serait soumise à un référendum facultatif. Le Conseil fédéral définit, pour une durée de quatre ans, les objectifs que la Confédération se propose d'atteindre en tant qu'actionnaire principal. Ces objectifs portent sur la stratégie, les finances et la politique du personnel, mais aussi sur les coopérations et les participations. En 2017, le Conseil fédéral a adopté les objectifs pour la période de 2018 à 2021 et décidé de poursuivre les objectifs définis pour la période précédente 2014–2017.

 Voir sous  
[www.swisscom.ch/  
objectifs\\_2018-2021](http://www.swisscom.ch/objectifs_2018-2021)

### Loi sur les télécommunications (LTC)

La LTC et les ordonnances afférentes règlent en premier lieu l'accès au réseau, le service universel et l'utilisation des fréquences de radiocommunication. Le Parlement débat actuellement d'une révision de la loi sur les télécommunications.

 Voir sous  
[www.admin.ch](http://www.admin.ch)

#### Accès au réseau

Swisscom doit accorder à d'autres opérateurs l'accès à son réseau fixe et à des services de télécommunications en appliquant des prix alignés sur les coûts. Sur ce point, l'accès physique au réseau se limite aux technologies basées sur le cuivre. L'autorité de régulation se prononce sur les conditions concrètes d'accès au réseau (y compris le prix) lorsque Swisscom et l'opérateur sollicitant l'accès ne parviennent pas à s'entendre sur les conditions (primat de la négociation). La question centrale de la révision de la LTC concerne l'opportunité de l'extension de la réglementation de l'accès au réseau aux nouveaux réseaux fixes basés sur la fibre optique et les technologies hybrides (accès au réseau neutre du point de vue technologique).

 Voir sous  
[www.admin.ch](http://www.admin.ch)

#### Service universel

Le service universel doit garantir une fourniture sûre des services de télécommunication à toutes les catégories de la population et dans tout le pays à un prix abordable. Le Conseil fédéral définit périodiquement l'étendue des prestations et les directives en matière de qualité et de prix. La concession en cours (2018 à 2022) inclut un raccordement multifonctionnel, un accès Internet présentant un débit minimal de 3 Mbit/s (téléchargement) ainsi que divers services pour les personnes handicapées. La loi prévoit que l'ensemble des coûts liés au service universel soient financés par un fonds sectoriel. Jusqu'ici, Swisscom a toutefois renoncé à toute prétention en la matière.

#### Concession de radiocommunication mobile

Les concessions sont généralement attribuées par appel d'offres public. En 2012, toutes les plages de fréquence disponibles pour l'utilisation de la communication mobile ont été vendues par voie d'enchères. Swisscom a acquis 42% des bandes de fréquence mises aux enchères pour CHF 360 mio., montant qu'elle a réglé intégralement la même année. Les concessions courent jusqu'à fin 2028 et peuvent être utilisées de manière neutre d'un point de vue technologique. De nouvelles fréquences de téléphonie mobile (fréquences de 700 MHz, 1400 MHz et 3400 à 3800 MHz) devraient être utilisables à partir de 2019. L'attribution du spectre requis à cet effet aura probablement lieu en 2018. Le déroulement exact de la procédure d'adjudication et les futures conditions-cadres pour l'utilisation des fréquences sont encore en suspens.

### Loi sur les cartels (LCart)

Compte tenu de la position de Swisscom sur le marché, le droit de la concurrence (loi sur les cartels) qui s'applique à divers produits et services revêt une grande importance pour elle. La loi sur les cartels prévoit la possibilité d'infliger des sanctions directes lorsqu'une entreprise occupant une position dominante sur le marché adopte un comportement illicite. Les autorités compétentes en matière de concurrence estiment que Swisscom occupe une position dominante dans divers segments de marché. Trois procédures sont actuellement en cours, dans le cadre desquelles la Commission de la concurrence (COMCO), considérant que Swisscom abuse de sa position dominante, lui a infligé des sanctions financières directes. Les procédures concernent la fourniture des services Wholesale ADSL, la diffusion d'événements sportifs en direct par la télévision payante et le raccordement haut débit de sites postaux. L'avancement des procédures et les possibles répercussions financières sont décrites en détail dans les notes aux comptes consolidés du groupe (explication 3.5).

## Environnement légal et réglementaire en Italie

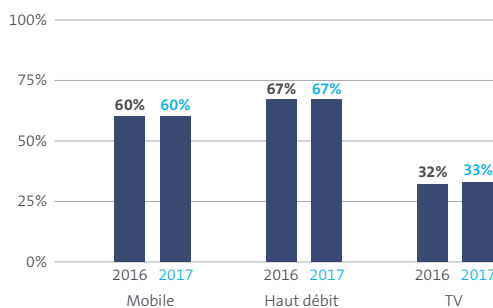
Les activités de Fastweb sont fortement influencées par le droit italien et par le droit européen dans le domaine des télécommunications. L'Italie applique une législation nationale conforme au droit européen. L'autorité de régulation italienne des télécommunications, l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM), impose aux entreprises de télécommunication, sur la base d'une analyse des marchés, des directives et des réglementations qui doivent être soumises au préalable à la Commission européenne et aux autorités de régulation des autres Etats membres. En 2017, l'AGCOM a approuvé avec effet rétroactif diverses offres de référence de TIM pour les années 2015 et 2016. Il s'ensuit que les prix de gros pour les services bitstream ont été réduits, tout comme les frais uniques d'activation et de désactivation des lignes ainsi que pour la portabilité des numéros de téléphone fixe. L'an dernier, l'AGCOM a par ailleurs mené de nouvelles consultations sur les offres de référence de TIM pour les prestations préalables 2017.

## Développement du marché suisse des services de télécommunication et des services informatiques

Le marché suisse des télécommunications est très développé en comparaison internationale. Il se caractérise par une grande innovation, par la diversité de son offre de services ayant trait à la transmission de la voix et des données, ainsi que par la progression de la numérisation et de la mise en réseau. Outre les entreprises de télécommunication nationales établies, des concurrents actifs à l'échelle internationale s'y implantent de plus en plus. Ces acteurs mettent à disposition des services basés sur Internet, gratuits ou payants, incluant la téléphonie, des services de messagerie ou de streaming. Les solutions cloud jouent par ailleurs un rôle toujours plus important, engendrant un phénomène de migration vers Internet des espaces de stockage, de la puissance de calcul, des logiciels et des services. Tous ces développements entraînent une hausse permanente de la demande de bandes passantes élevées qui offrent un accès à haut débit de qualité aux données et aux applications. La disponibilité en continu des données et des services ainsi que la sécurité des unes et des autres revêtent une importance prépondérante. Pour les assurer, il est indispensable de disposer d'infrastructures modernes et performantes. C'est pourquoi Swisscom investit dans les réseaux de demain, tant fixes que mobiles.

Le marché suisse des télécommunications s'articule donc autour des segments d'importance pour Swisscom que sont la communication mobile et le réseau fixe. On estime qu'il génère au total quelque CHF 12 mrd, mais qu'il est de plus en plus sous pression. Dans la plupart des segments de marché, la saturation entraîne une intensification de la concurrence. Les principaux acteurs du marché sont confrontés à une baisse de leur chiffre d'affaires induite par la pression accrue sur les prix. En 2017, plusieurs acteurs ont dû adapter leur portefeuille d'offres. Dans ce cadre, l'heure est aux nouvelles offres convergentes qui, outre un raccordement fixe à haut débit pour la téléphonie, Internet et la télévision, peuvent également inclure un ou plusieurs raccordements mobiles. L'offre Swisscom inclut également des offres combinées reposant sur diverses technologies, de même que des produits et services issus de ses activités de base, commercialisés sous des marques secondaires et tierces.

Parts de marché Swisscom au marché de télécommunication en Suisse



## Marché de la communication mobile

En Suisse, il existe trois réseaux de communication mobile indépendants qui couvrent une vaste partie du pays et sur lesquels leurs exploitants respectifs commercialisent produits et services maison. D'autres acteurs du marché commercialisent leurs propres offres de communication mobile en tant que MVNO (Mobile Virtual Network Operator). Swisscom met elle aussi son réseau de communication mobile à la disposition d'opérateurs tiers, qui peuvent ainsi proposer leurs propres produits et services à leurs clients. En raison de sa forte pénétration, le marché de la communication mobile en Suisse arrive à saturation. En conséquence, le nombre de raccordements mobiles (cartes SIM) en Suisse stagne à environ 11 mio. Le taux de pénétration des raccordements mobiles en Suisse est toujours d'environ 130%. Comme l'année précédente déjà, le nombre d'abonnements (formules Postpaid) a augmenté, tandis que celui des formules Prepaid s'est au contraire inscrit en recul: la part des abonnements Postpaid atteint maintenant environ 70% (environ 65% l'an passé). La part de marché de Swisscom se maintient à 60% (Postpaid 62%, Prepaid 57%).

### Marché du réseau fixe

La Suisse est presque entièrement équipée de réseaux haut débit filaires. Outre les réseaux fixes des opérateurs de télécommunication, on y trouve les réseaux de câblo-opérateurs. De plus, au niveau régional, des acteurs du marché comme les services industriels de certaines villes et communes construisent et gèrent des réseaux à fibre optique de manière autonome. Ces infrastructures de réseau sont pour la plupart mises à la disposition d'autres acteurs afin qu'ils puissent à leur tour fournir leurs propres produits et services. Le raccordement à haut débit filaire est devenu le raccordement de base du client. Il constitue ainsi le socle sur lequel repose une offre de produits variés proposés par des concurrents suisses ou actifs à l'échelle mondiale. Suite à l'introduction de nouvelles offres par les acteurs du marché courant 2017, le secteur du réseau fixe a connu un regain de concurrence.

### Marché du haut débit

En Suisse, les infrastructures basées sur les réseaux des opérateurs de télécommunication et ceux des câblo-opérateurs sont les techniques d'accès les plus répandues pour les raccordements à haut débit. Fin 2017, le nombre de raccordements à haut débit du segment Retail s'élevait à environ 3,8 mio., ce qui correspond à environ 85% des ménages et des commerces suisses. Comme l'année précédente, le nombre de raccordements à haut débit a progressé d'environ 3% en 2017. Mais la croissance des raccordements à haut débit des câblo-opérateurs a été plus faible que celle des raccordements à haut débit des opérateurs de télécommunication. Les raccordements des opérateurs de télécommunication ont représenté plus des deux tiers des nouveaux accès en 2017, ce qui porte leur part de marché, rapportée au nombre total de raccordements haut débit, à 67% (niveau stable), dont 53% (exercice précédent: 54%) ont été acquis par des clients de Swisscom, tandis que 14% (exercice précédent: 13%) étaient liés à des offres wholesale de Swisscom et à des raccordements téléphoniques entièrement dégroupés.

### Marché de la télévision

En Suisse, les modes de transmission des signaux TV sont le câble, le haut débit, le satellite, l'antenne (terrestre) et la communication mobile. Le marché suisse de la télévision est presque entièrement numérisé, étant donné que la diffusion des signaux TV analogiques sur tout le territoire a été arrêtée entre-temps. Le marché suisse de la TV se caractérise par la diversité des offres proposées par les acteurs nationaux du marché. Plusieurs entreprises internationales cherchent en outre à s'y implanter. Elles proposent des services TV ou de streaming qui peuvent être utilisés via un raccordement à haut débit existant, indépendamment du fournisseur d'accès. La dynamique concurrentielle s'est surtout intensifiée dans le domaine des contenus télévisuels. Plusieurs entreprises nationales et internationales ont acquis les droits de retransmission suisses pour divers sports qui jusqu'ici étaient détenus par Swisscom. Elles ont ainsi pu se positionner sur le marché en proposant de nouvelles offres.

Environ 90% des raccordements TV sont mis à disposition via le réseau câblé ou le réseau haut débit. Swisscom a régulièrement augmenté sa part de marché ces dernières années grâce à son offre de télévision numérique Swisscom TV. Leader du marché, Swisscom a réussi à conforter sa position avec une part de marché de 33% fin 2017 (32% l'année précédente).

### Marché de la téléphonie fixe

La téléphonie fixe repose essentiellement sur les raccordements au réseau fixe des fournisseurs de télécommunication et des câblo-opérateurs. Le nombre de raccordements au réseau fixe ne cesse de reculer, un développement qui s'est encore accéléré en 2017. Le nombre de raccordements de téléphonie fixe a ainsi diminué de quelque 14% à 2,0 mio. Ce recul s'explique principalement par la substitution de la téléphonie fixe par la communication mobile.

### Marché suisse des services informatiques

En 2017, le marché informatique a atteint un chiffre d'affaires stable de CHF 10 mrd, et devrait connaître une croissance modérée au cours des prochaines années. Swisscom estime que la plus forte croissance devrait intervenir dans le domaine du Business Process Outsourcing (BPO) et dans celui des services orientés vers les projets d'infrastructure et vers les applications, en particulier dans les domaines Cloud et sécurité (Security). Cette croissance est stimulée par la multiplication des projets TIC lancés sur l'initiative des entreprises ainsi que par la volonté croissante de faire appel à des prestations externes. En l'occurrence, les clients s'attendent en général à pouvoir disposer de services spécifiques à leur branche ou à leurs processus, assortis d'un conseil approprié.

Les mouvements sur le marché et les innovations informatiques constituent de nouvelles opportunités pour Swisscom. Comptant parmi les rares fournisseurs de solutions complètes de numérisation, elle aide les entreprises à améliorer l'expérience client, à simplifier et à automatiser les processus et à y intégrer les solutions existantes. Parallèlement, elle développe avec eux de nouveaux services informatiques dans le cadre d'un processus de co-création. Swisscom s'impose ainsi comme un moteur de la numérisation au sein de l'économie suisse. Avec environ 11% de part de marché (9% en 2016), elle continue de figurer au nombre des principaux fournisseurs de services informatiques de Suisse.



## Développement du marché italien des services de télécommunications

### Marché italien du haut débit

Le marché italien du haut débit basé sur le réseau fixe, qui génère un chiffre d'affaires d'EUR 12 mrd, est le quatrième plus important en Europe. Le taux de pénétration du haut débit dans les foyers a progressé pour atteindre 60%, mais reste inférieur à la moyenne européenne. Cette progression est stimulée les nouveaux réseaux à fibre optique et l'utilisation grandissante de services en ligne tels que le streaming et les jeux en ligne. Les offres convergentes regroupant téléphonie fixe et communication mobile sont de plus en plus prisées. En raison de l'environnement très concurrentiel, le marché est soumis à une forte pression sur les prix. Les réseaux à très haut débit ont continué de s'étendre et desservent désormais environ 70% des foyers. Au cours de l'exercice sous revue, la situation en matière d'infrastructure à très haut débit en Italie a considérablement changé. TIM a nettement revu à la hausse ses objectifs d'extension de sa propre infrastructure à très haut débit et a parallèlement élargi et amélioré ses offres wholesale basées sur la fibre optique, ouvertes à tous les opérateurs. Les projets d'expansion ambitieux d'Enel Open Fiber expliquent une telle évolution. L'entreprise, qui entend raccorder quelque 270 villes (9,5 mio. de raccordements) à la technologie FTTH, a commencé ses travaux en 2017. Enel Open Fibre envisage de proposer l'accès aux lignes de raccordement à tous les opérateurs de télécommunication, et ce sous la forme de prestations préalables. Dans le domaine du haut débit, Fastweb est le deuxième plus gros fournisseur, derrière TIM, avec des parts de marché respectives de 16% pour la clientèle privée et de 29% pour les clients commerciaux. Grâce aux nouvelles offres wholesale de TIM, Fastweb a pu accélérer la couverture par le très haut débit. Fin 2017, Fastweb présentait une couverture par le très haut débit de 47%, soit 13 mio. de foyers.

### Marché italien de la communication mobile

Après la consolidation du marché opérée en 2016, trois grands opérateurs intégrés se partagent le marché italien (TIM, Vodafone Italia, Wind Tre). Ils proposent de plus en plus des offres convergentes à leur vaste clientèle de communication mobile, afin de la fidéliser davantage. L'arrivée sur le marché de l'opérateur de télécommunications français Iliad est attendue pour début 2018. Il déploiera son propre réseau mobile et tentera de s'implanter sur le marché italien en tant que quatrième opérateur. Après une guerre des prix acharnée ces dernières années, le chiffre d'affaires généré par le marché de la communication mobile en Italie s'est stabilisé à EUR 16 mrd. En lançant l'offre de communication mobile sur le réseau de TIM (en tant que «Full MVNO», 4G incluse), Fastweb a franchi une étape importante afin d'augmenter nettement la part de clients convergents dans sa base de clientèle.

## Protection des données

Dans le cadre de ses activités commerciales, Swisscom traite les données de différentes personnes. Swisscom traite ces données pour fournir et améliorer en permanence ses prestations, offrir de meilleures expériences aux clients et rechercher de nouveaux secteurs d'activité. Ce faisant, elle met un point d'honneur à protéger la sphère privée des personnes concernées. Le traitement de nombreuses données se fait avec l'accord des personnes concernées. Dans la mesure du possible, les analyses de données sont réalisées au moyen de données anonymes et agrégées, sans lien avec la personne. Le transfert ou la cession à des tiers de données faisant référence aux personnes sont exclus. Swisscom prend régulièrement des mesures visant à améliorer la protection des données. Tous les droits d'accès des collaborateurs aux données clients critiques ont ainsi été passés en revue et redéfinis. Par ailleurs, des mesures techniques visant à poursuivre l'amélioration de la protection des données et de la confidentialité ont été prises. Une organisation centrale de Data Governance a pour mission de définir et d'imposer les conditions-cadres pour le traitement des données à l'échelle du groupe.

Finalement, Swisscom s'emploie à fournir des informations sur les éléments importants en matière de protection des données sous une forme compréhensible et détaillée. Une zone spécifique sur le site Internet de Swisscom se consacre à cette tâche.

Voir sous  
[www.swisscom.ch/  
protection-des-donnees](http://www.swisscom.ch/protection-des-donnees)

# Infrastructure

Swisscom oriente systématiquement son activité sur les besoins de la clientèle, mise sur le service et la qualité et investit massivement dans les réseaux du futur.

## Infrastructure en Suisse

### Infrastructure de réseau

Les réseaux de télécommunications constituent l'ossature de la société de l'information en Suisse. Qu'il s'agisse de réseaux fixes ou mobiles, Swisscom poursuit la même stratégie, à savoir mettre à disposition le meilleur réseau et ainsi réunir les conditions nécessaires à la transformation numérique. Aujourd'hui, Swisscom exploite trois réseaux qui illustrent cette ambition: les réseaux fixe, mobile et Low Power (LPN). Le LPN est le petit dernier de la famille des réseaux Swisscom. Il met en interconnexion les choses, machines, véhicules, ascenseurs, citernes de mazout, etc.

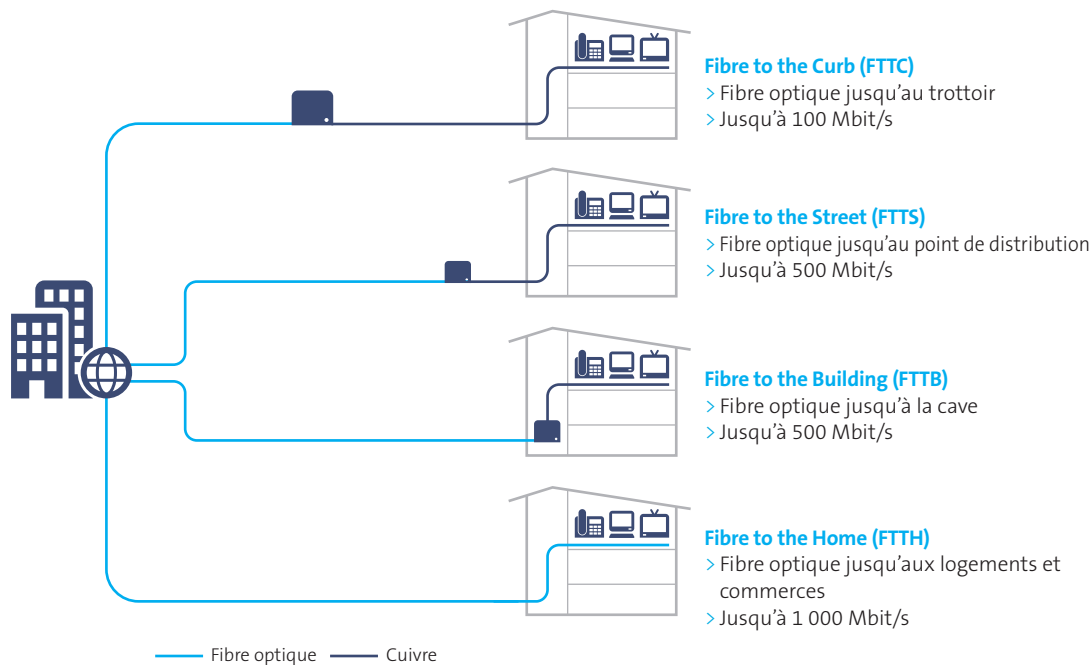
### Un socle homogène pour une demande en hausse

Les besoins en bande passante sur les réseaux fixe et mobile suisses ne cessent de croître. Car les clients utilisent aujourd'hui différents appareils pour accéder à Internet. La technologie IP (technologie du protocole Internet) forme la base du réseau de Swisscom et de son infrastructure. Elle peut être utilisée via les raccordements à fibre optique ou les raccordements cuivre. Comme prévu, Swisscom a migré vers IP les services et produits pour la quasi-totalité des clients privés et pour une grande partie des grands clients pour la fin 2017. Autrement dit, près de 2 millions de clients de Swisscom pourront désormais bénéficier des avantages de la technologie IP. A partir de 2018, Swisscom démarrera le transfert vers IP de l'ensemble de ses sites. Le tout IP accélère et flexibilise les processus et l'exploitation, renforçant la compétitivité de Swisscom, celle de ses clients commerciaux et celle de la place économique suisse. L'initiative All IP de Swisscom construit ainsi le socle sur lequel s'appuie la numérisation de l'économie suisse.

### Position de leader à l'échelon international grâce à un développement permanent

Des études menées par l'OCDE, l'Institut für Höhere Studien (IHS) ou Akamai montrent régulièrement que la Suisse possède l'une des meilleures infrastructures d'information et de télécommunication au monde. Les régions rurales profitent tout particulièrement des investissements massifs, pris en charge à près de deux tiers par Swisscom. Une étude de l'IHS (Broadband Coverage in Europe 2016) fait apparaître que la disponibilité du haut débit dans les régions rurales suisses y est deux fois plus élevée que la disponibilité moyenne de l'UE.

Pour ce qui est du réseau mobile, la technologie à haut débit LTE dessert actuellement 99% de la population. 80% de la population bénéficie de la 4G+ jusqu'à 300 Mbit/s, 60% de la 4G+ à 450 Mbit/s. Par ailleurs, Swisscom propose déjà des débits pouvant atteindre 1 Gbit/s dans 11 villes suisses; d'ici fin 2018, 30% de la population suisse doit pouvoir bénéficier de ce type de débits. Swisscom est de loin le principal opérateur helvétique, tant sur le réseau fixe que sur le réseau mobile. Dans le domaine du réseau fixe, elle développe la couverture en très haut débit, avec des bandes passantes minimales de 80 Mbit/s. Pour ce faire, elle table sur une combinaison de technologies à fibre optique, unique à l'échelle mondiale, ainsi que sur des approches convergentes, combinant réseau fixe et réseau mobile. Par technologies de fibre optique, Swisscom comprend, outre la fibre optique jusqu'aux logements et commerces (FTTH), les architectures réseau pour lesquelles des câbles en cuivre sont utilisés sur les derniers mètres, par exemple la fibre jusqu'au trottoir (FTTC), jusqu'au point de distribution (FTTS) ou jusqu'à la cave (FTTB). La fibre optique se rapproche ainsi toujours plus du client final.

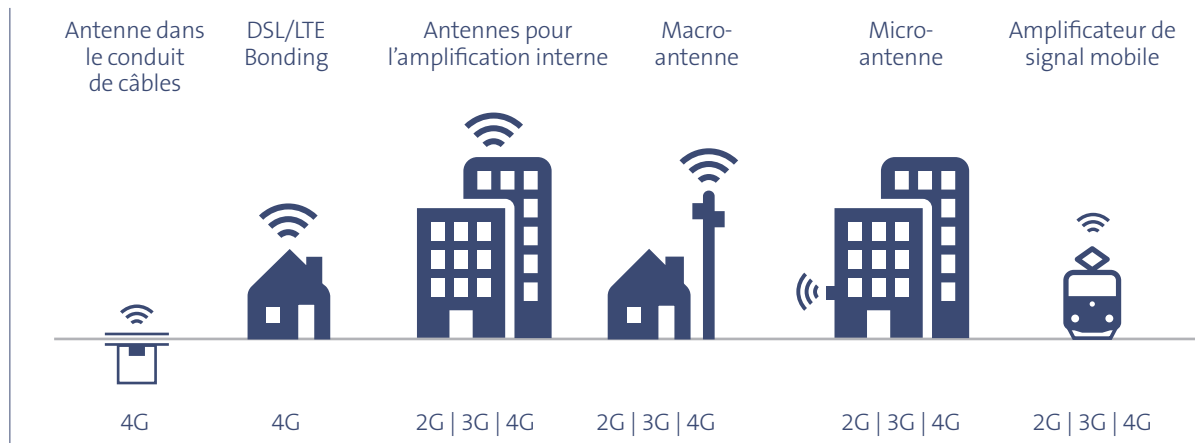


Pour le développement du réseau, Swisscom s'est fixée des objectifs ambitieux: d'ici 2021, la majorité des habitants de chaque commune suisse doivent bénéficier de bandes passantes plus élevées. A cette date, environ 90% des logements et commerces disposeront d'un haut débit minimum de 80 Mbit/s et près de 85% d'un débit de 100 Mbit/s ou plus. Dans les régions périphériques, Swisscom assume les responsabilités que lui assigne la concession de service universel. Dans d'autres régions, la nouvelle technologie DSL+LTE Bonding lui permet d'améliorer sensiblement la couverture haut débit. En combinant la performance du réseau fixe à celle du réseau mobile, offrant ainsi une meilleure expérience client. Fin 2017, Swisscom avait déjà installé quelque 3,9 millions de raccordements à très haut débit (+8% par rapport à l'année précédente) à plus de 50 Mbit/s dont plus de 3,1 millions (croissance de 24 % par rapport à l'année précédente) en recourant aux toutes nouvelles technologies à fibre optique.

### Innovations technologiques: toujours en phase avec l'époque

Sur le plan technologique, Swisscom défend sa position de leader à l'international. En septembre 2016, elle a été le premier opérateur de télécommunications européen à introduire la technologie G.fast, qui permet d'atteindre des débits allant jusqu'à 500 Mbit/s sur des lignes de cuivre courtes (n'excédant pas 200 m). Pour avoir un ordre d'idée, 500 Mbit/s garantissent l'utilisation des services les plus modernes comme la TV numérique en qualité HD, qui nécessite environ 10 Mbit/s, ou Netflix et Youtube en HD avec environ 6 Mbit/s, pendant des années.

Le réseau mobile de Swisscom fait partie des plus performants en comparaison internationale. L'opérateur dessert 99% de la population suisse au moyen de la 4G, 3G et 2G. Le développement du réseau se poursuit: près de 80% des utilisateurs bénéficient de la 4G+ jusqu'à 300 Mbit/s et 60% jusqu'à 450 Mbit/s. Par ailleurs, Swisscom propose déjà des débits pouvant atteindre 1 Gbit/s dans 11 villes suisses; d'ici fin 2018, 30% de la population suisse doit pouvoir en bénéficier. Le volume de données acheminées sur le réseau mobile double tous les ans. Pour cette raison ainsi qu'en raison des prescriptions légales strictes, il est nécessaire d'étendre le réseau mobile grâce à de nouveaux sites de communication mobile. Les microcellules peuvent compléter les sites existants. Grâce à une innovation de Swisscom, elles peuvent être enterrées dans le sol. Des antennes peuvent également être installées dans les bâtiments commerciaux et les espaces publics couverts. La bonne couverture par la 4G et la disponibilité du WLAN dans la plupart des bâtiments permet l'Advanced Calling, la téléphonie via VoLTE (Voice over LTE) et le WLAN (WiFi Calling). La nouvelle technologie HD Voice Plus récemment introduite offre en outre une qualité vocale optimale.



Prévue pour 2020, l'introduction de la 5G s'accompagnera de la désactivation de la 2G. La 5G est la norme internationale de téléphonie mobile pour la numérisation. Elle permet d'atteindre des débits jusqu'à 10 Gbit/s, une réaction en temps réel et des capacités nettement plus élevées. Swisscom travaille déjà en collaboration avec Ericsson, l'EPFL et Ypsomed dans le cadre du programme «5G for Switzerland», un projet de recherches sur le nouveau standard. Elle est également en pourparlers avec d'autres partenaires industriels. Swisscom attend de la 5G qu'elle apporte une plus-value à l'économie, notamment en ce qui concerne l'interconnexion des objets dans le cadre de l'internet des objets.

Swisscom développe en permanence son réseau à haut débit, son offre de produits ainsi que le nombre de ses sites d'antennes. Elle coordonne dans la mesure du possible les extensions de sites avec d'autres opérateurs, partageant avec différents fournisseurs près d'un quart de ses quelque 8 400 sites d'antennes. Fin 2017, Swisscom disposait de quelque 5 800 installations extérieures et 2 600 antennes de communication mobile dans des bâtiments. Avec quelque 5 500 hotspots en Suisse, elle se positionne en outre comme le leader des exploitants de réseaux publics locaux sans fil.

L'Internet des objets connecte d'innombrables objets et appareils entre eux et avec les êtres humains. Swisscom est le premier prestataire suisse à construire un réseau complémentaire pour l'Internet des objets appelé Low Power Network (LPN). En 2018, elle prévoit en outre d'introduire Narrowband-IoT et la norme LTE étendue LTE Cat-M1. Des technologies qui seront utilisées pour l'Internet des objets, l'interconnexion entre machines et de nouvelles applications numériques, qui favoriseront l'aménagement de bâtiments efficaces du point de vue énergétique et de villes intelligentes. Fin 2017, le réseau LPN a atteint une couverture de plus de 95% de la population suisse.

### Infrastructure informatique

Il n'y a pas que la bande passante dans les réseaux qui augmente en permanence, mais aussi l'utilisation des services cloud. Ainsi, Swisscom se positionne en tant que fournisseur digne de confiance de services cloud privés, publics et hybrides. Son portefeuille s'est élargi grâce à des partenariats avec des sociétés renommées à l'international. Les deux offres de stockage myCloud et Storebox ont, en 2017, obtenu une croissance du volume de données de 20 téraoctets par jour ou un total de sept pétaoctets, que Swisscom stocke en toute sécurité dans ses centres de calcul pour le compte de ses clients. Le passage à la transmission des données par le protocole Internet (All IP) augmente les exigences envers les sites qui par le passé fournissaient des services de téléphonie. La virtualisation des fonctions réseau a donné lieu à de nouvelles plateformes informatiques redondantes, en plus de Zurich et Lausanne, capables de traiter des volumes de données élevés avec des temps de réaction très rapides. Elles préparent également le terrain pour l'introduction planifiée de la 5G, toute nouvelle génération de téléphonie mobile. L'évolution perpétuelle sur le marché conforte Swisscom dans ses efforts pour utiliser une technologie ultramoderne, en interne comme en externe, au profit des clients. Plutôt que de développer des infrastructures en régie propre, Swisscom a de plus en plus recours à des systèmes standardisés de partenaires. Elle s'oriente de plus en plus vers le développement de services à valeur ajoutée spécifiques au marché et basés sur l'infrastructure. L'industrialisation des IT se poursuit et, dans son sillage, le développement d'applications modernes, qui profitent des nouvelles possibilités offertes par les plateformes et contribuent à réduire les coûts. Cependant, les deux univers technologiques – ancien et nouveau – vont devoir cohabiter pendant plusieurs années encore. Dans ce contexte, Swisscom veut se positionner dans l'optique de la transformation numérique grâce à des prestations spécifiques telles que le portefeuille «Journey to the Cloud». Grâce au regroupement de diverses générations de technologies pour ses propres besoins, Swisscom approfondit l'expérience et le savoir-faire pour accompagner ses clients de manière optimale dans l'univers numérique.

## Infrastructure en Italie

### Infrastructure de réseau

L'infrastructure de réseau de Fastweb consiste en un réseau à fibre optique qui s'étend sur environ 47 500 kilomètres et atteint près de 60% de la population italienne. Cette infrastructure à très haut débit, qui dessert quelque 8 mio. de foyers et entreprises, soit 30% de la population, par les technologies FTTH et FTTS, leur offre des débits respectifs jusqu'à 1 Gbit/s et 200 Mbit/s. En 2016, Fastweb a conclu un partenariat stratégique avec TIM (appelé Flash Fiber) en vue de déployer la couverture FTTH dans 29 villes: d'ici fin 2020, Fastweb disposera de 13 mio. de raccordements très haut débit, dont 5 mio. dotés de la technologie FTTH et 8 mio. de la technologie FTTC. En 2017, Fastweb a en outre lancé de nouveaux services mobiles basés sur un contrat Full MVNO, en collaboration avec TIM.

### Infrastructure informatique

Fastweb exploite quatre centres de calcul en Italie sur une surface totale de 8 000 mètres carrés. L'infrastructure informatique se compose de quelque 5 500 serveurs (4 000 serveurs virtuels et 1 500 serveurs physiques), 900 bases de données et une capacité de stockage de 5 pétaoctets. Un centre de calcul est géré par un partenaire technologique qui est responsable de la mise en place, de la conception et de l'adaptation du centre y compris des tâches opérationnelles de l'infrastructure IT de Fastweb. Deux centres de calcul sont utilisés principalement pour les services destinés aux clients commerciaux, en d'autres termes le housing, le hosting ou d'autres services basés sur le cloud. L'un des centres de calcul de Fastweb, situé à Milan, a été le premier à obtenir la certification Tier IV, qui vient récompenser le plus haut degré de fiabilité, de sécurité et de performance. Le centre de calcul est pleinement opérationnel et héberge les services de clients commerciaux.

# Collaborateurs

Fin 2017, Swisscom comptait 20 506 collaborateurs en équivalents plein temps, dont 17 688, soit 86%, travaillaient en Suisse, où l'entreprise forme également 959 apprentis.

## Collaborateurs en Suisse

### Introduction

Les collaborateurs de Swisscom sont au bénéfice d'un contrat de droit privé. Les conditions d'engagement sont fondées sur le code des obligations. Les conditions générales d'engagement, qui vont au-delà des normes minimales prescrites par le code des obligations, règlent les dispositions en matière de droit du travail s'appliquant aux cadres de Swisscom en Suisse ainsi que la convention collective de travail. En 2017, quelque 99,6% des collaborateurs en Suisse (exercice précédent: 99,7%) étaient liés à l'entreprise par un contrat de travail à durée indéterminée. La part de collaborateurs à temps partiel s'élevait à 19,6% (exercice précédent: 18,8%). Les départs volontaires ont atteint 6,3% de l'effectif en Suisse (exercice précédent: 5,8%). Des informations complémentaires sur les thèmes relatifs au personnel figurent dans le rapport sur le développement durable.

### Convention collective de travail (CCT)

Swisscom entretient un dialogue constructif tant avec les partenaires sociaux (syndicat syndicom et association du personnel transfair) qu'avec les représentations du personnel (représentants du personnel). La convention collective de travail (CCT) et le plan social constituent des solutions équitables élaborées en commun. Conformément à la loi sur l'entreprise de télécommunications (LET), Swisscom a l'obligation de négocier la conclusion d'une convention collective de travail avec les associations du personnel. Pour toutes les questions litigieuses, une commission d'arbitrage qui soumet des propositions de solutions aux partenaires sociaux doit être saisie. La Convention collective de travail actuelle (CCT), en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015, sera remplacée par une nouvelle CCT le 1<sup>er</sup> juillet 2018. La CCT contient les principales dispositions contractuelles relevant du droit du travail et régit les relations qui lient Swisscom et les partenaires sociaux. Fin décembre 2017, 83% des effectifs de Swisscom en Suisse étaient soumis à la CCT. Les dispositions de la CCT relatives au contrat de travail régissent notamment les aspects liés au temps de travail et aux modèles de travail, au salaire et au droit au salaire en cas de maladie et d'accident, à l'évolution professionnelle ainsi qu'aux vacances et absences. Les éléments clés de la CCT appliqués jusqu'ici sont expliqués dans le rapport sur le développement durable. La CCT confère un droit de participation aux partenaires sociaux et aux représentations du personnel dans différents domaines. La nouvelle CCT a été revue en vue de mieux répondre aux exigences du monde du travail de demain et adaptée aux données du marché. Elle met l'accent tout particulièrement sur les thématiques de la compétitivité, de la convivialité familiale, du juste équilibre entre travail et vie privée, et de la protection de la sphère privée.

### Plan social

Le plan social vise à prendre en compte les aspects sociaux lors de mesures de restructuration et à éviter les licenciements. Il règle les prestations accordées aux collaborateurs soumis à la CCT qui sont touchés par des mesures de suppression de postes. Il affecte en outre des moyens pour renforcer l'employabilité des collaborateurs et prévoit des programmes de reconversion lorsque les restructurations sont planifiées à long terme. La responsabilité de sa mise en œuvre a été confiée à Worklink AG, filiale de Swisscom, qui conseille et aide les collaborateurs dans leur recherche d'emploi ou leur propose des affectations en externe ou en interne, pour une durée limitée. L'offre de Worklink aux collaborateurs comprend en outre des bilans de compétences, des conseils relatifs à la planification de carrière et du coaching, destinés à améliorer la compétitivité des collaborateurs. Swisscom privilégie en outre les solutions équitables en mettant sur pied des programmes d'occupation spécifiques comme la retraite partielle progressive ou les engagements temporaires dans des domaines d'activité similaires pour les collaborateurs plus âgés touchés par une adaptation du profil d'exigences professionnel ou par des suppressions de postes. En 2017, 77% des collaborateurs concernés par les suppressions de postes ont retrouvé un emploi avant la fin des mesures prévues par le plan social.

## Rémunération des collaborateurs

### Système salarial

Un système de rémunération compétitif permet d'attirer des spécialistes et des cadres motivés et hautement qualifiés et de s'attacher leurs services à long terme. Le système salarial de Swisscom comprend le salaire de base, une part variable liée au résultat et des primes. Le salaire de base est calculé selon la fonction, les prestations individuelles et le marché du travail. La part variable liée au résultat dépend du résultat de l'entreprise et, pour les fonctions d'encadrement, de la prestation individuelle. Le résultat de l'entreprise se calcule en fonction de la réalisation d'objectifs généraux du groupe Swisscom, des segments d'activité ou des secteurs concernés. Ces objectifs se réfèrent principalement à des indicateurs financiers et à la fidélité de la clientèle. La prestation individuelle se mesure à l'aune de l'obtention de contributions liées au résultat et au comportement. Des informations détaillées sur la rémunération des membres de la Direction du groupe figurent dans le rapport de rémunération.

Voir rapport  
page 83

### Revue des salaires et évolution salariale

En 2016, Swisscom et les partenaires sociaux ont conclu un accord portant sur la revue des salaires 2016 et 2017. Des augmentations de salaire équivalant à 0,6% de la masse salariale ont été décidées pour les collaborateurs soumis à la CCT et ont pris effet en avril 2017. Ces adaptations de salaire étaient liées à la performance individuelle et ont été attribuées aux collaborateurs dont le salaire devait être relevé en comparaison avec le marché. La masse salariale affectée aux cadres a été augmentée de 0,3% pour les adaptations individuelles. Les salaires qui devaient être réajustés par rapport au marché ont été adaptés de manière ciblée. Par rapport à l'année passée, la masse salariale en Suisse a baissé de 2,7% à CHF 2,1 mrd. Les augmentations de salaire ont été plus que compensées par la réduction du nombre de postes.

## Développement du personnel

L'environnement de marché dans lequel Swisscom déploie ses activités évolue en permanence. Aussi l'entreprise investit-elle de manière ciblée dans le développement professionnel de ses collaborateurs et de ses cadres, afin d'accroître durablement leur employabilité et la compétitivité de l'entreprise. Les collaborateurs ont la possibilité de se former en interne ou en externe. Dans son rôle de pionnière de la numérisation en Suisse, Swisscom s'intéresse de très près aux formes de travail de demain. Elle offre ainsi à ses collaborateurs et à ses cadres un terrain d'apprentissage qui leur permet de développer de nouvelles aptitudes et de façonner leur propre évolution professionnelle. En 2017, chaque collaborateur de Swisscom a consacré 3,1 jours à la formation et au perfectionnement.

## Satisfaction des collaborateurs

Plusieurs fois par an, les collaborateurs Swisscom sont invités à donner leur avis sur différentes questions relatives à leur situation de travail. Accessibles à tous en temps réel, les résultats permettent à chaque collaborateur, aux différentes équipes et à l'ensemble de l'organisation de réagir aux feed-back et de mettre en œuvre les améliorations nécessaires. Cette forme d'enquête favorise une culture du feed-back qui constitue la base du développement commun de Swisscom. Depuis octobre 2016, trois vagues d'enquêtes ont ainsi eu lieu. Le taux de participation s'est élevé à 61% sur les trois séries. 79% des collaborateurs ont participé au moins à une enquête. Jusqu'à présent, les résultats montrent que 77% des collaborateurs participant ont jugé leur situation de travail positive, et même très positive pour 33% d'entre eux. Les valeurs obtenues par Swisscom sur les dimensions évaluées sont égales ou supérieures à celles de l'indice comparatif.

## Diversity

La multiplicité des opinions, des expériences, des idées et des compétences, qui s'expriment dans le travail quotidien des collaborateurs, fait la richesse de l'entreprise et contribue à son essor. Afin de promouvoir la diversité, Swisscom accorde une grande attention aux dimensions du Gender, de l'inclusion, des générations et des régions linguistiques dans l'exercice de ses activités. Dans le domaine Gender, Swisscom table par exemple sur des modèles de travail flexibles qui permettent de concilier travail et famille ainsi que sur diverses mesures visant à favoriser l'acceptation du travail à temps partiel, le partage de postes (jobsharing) et des mesures dans le domaine de la promotion des talents. En conséquence, la proportion de femmes aux postes d'encadrement a légèrement progressé depuis 2015, passant de 11,1% à 11,7%. Depuis 2015 également, la part du personnel à temps partiel a progressé légèrement, de 18,8% à 20%. Le taux de temps partiel des hommes atteint 11,1%.

## Collaborateurs en Italie

### Convention de travail au sein du secteur des télécommunications

En Italie, les conditions de travail aux termes de la loi reposent sur le Contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL), une convention collective étatique. Le CCNL définit les conditions de travail entre la filiale italienne Fastweb et ses collaborateurs. Il contient également des clauses régissant les relations entre Fastweb et les syndicats.

### Représentation du personnel et relations avec les syndicats

Fastweb entretient le dialogue avec les syndicats et les représentants des collaborateurs et, lors de réorganisations importantes dans la société, les associe suffisamment tôt au processus.

### Convention-cadre collective pour les collaborateurs

Le temps de travail des collaborateurs soumis à la CCNL s'élève à 40 heures par semaine. Cette convention stipule en outre cinq semaines de vacances, un congé de maternité de 20 semaines et un jour de congé de paternité. En cas d'incapacité de travail suite à une maladie ou à un accident, Fastweb garantit le versement intégral du salaire pendant 180 jours, puis la moitié du salaire pendant 185 jours.

### Modèle de temps de travail

Les conditions de travail qu'applique Fastweb permettent à ses collaborateurs de trouver un bon équilibre entre exigences professionnelles et besoins privés. Y contribuent en particulier les mesures suivantes, convenues avec les syndicats et consignées dans la Conciliazione famiglia e lavoro de 2001: horaires de bureau souples, possibilité pour les mères de choisir leurs tours de service ou de travailler provisoirement à temps partiel.

### Rémunération des collaborateurs

L'octroi de salaires compétitifs vise à fidéliser les cadres et les spécialistes hautement qualifiés. Le système de rémunération englobe un salaire de base, une part variable collective liée au résultat pour les collaborateurs et, pour les cadres, une composante variable liée à la prestation, qui dépend de la réalisation d'objectifs individuels et des objectifs de l'entreprise. Le salaire de base est fixé d'après la fonction, la prestation individuelle et la situation sur le marché de l'emploi. La part variable liée au résultat est déterminée sur la base du Premio di risultato convenu séparément avec les syndicats. Fastweb respecte le salaire minimal légal défini par le CCNL.



# Marques, produits et services

Swisscom table sur le service et sur la qualité, de même que sur un échange personnalisé, créateur de valeur, avec ses clients.

## Marques de Swisscom

Actif incorporel et élément capital de la gestion du risque de réputation, la marque Swisscom fait l'objet d'une gestion stratégique. Elle soutient les activités commerciales de Swisscom de manière optimale et donne une orientation à ses clients comme à ses partenaires. Elle est en outre un pôle d'attraction et une motivation pour ses collaborateurs actuels et potentiels.

La marque est mise en valeur de manière cohérente dans tous les domaines. Cette marque doit cependant disposer également d'une grande flexibilité: établissant un lien entre le connu et l'inédit, elle symbolise aussi bien le réseau et l'infrastructure que les meilleures expériences et le divertissement ou encore les TIC et la numérisation.

Swisscom propose des produits et services de son activité de base sous la marque d'entreprise Swisscom, mais table également sur ses marques secondaires Wingo et SimplyMobile et sur la marque tierce M-Budget. Dans son portefeuille, elle possède d'autres marques qui illustrent d'autres thèmes et secteurs d'activité. A l'étranger, le groupe est essentiellement représenté en Italie par la marque Fastweb. Le développement stratégique et la gestion de l'ensemble du portefeuille de marques font partie intégrante de la communication d'entreprise.



Extrait du portefeuille de marques

Swisscom veut être perçue comme digne de confiance, engagée et curieuse. Dans le monde interconnecté, elle entend être aux côtés de ses clients. En témoignent ses offres de communication mobile et ses offres combinées, qui connaissent un vif succès, au même titre que ses activités liées à Swisscom TV. Les marques Teleclub, Kitag et Cinetrade exploitées en parallèle par Swisscom contribuent en outre à profiler le groupe dans le secteur du divertissement. D'autres offres innovantes qui, à l'instar des offres cloud, sont commercialisés sous la marque Swisscom ou – dans le secteur du commerce en ligne – sous la marque siroop, renforcent le positionnement du groupe et soulignent sa volonté de se développer en permanence.

La confiance et le service demeurent des éléments essentiels pour conforter les clients existants dans leur décision de rester fidèles à Swisscom, pour en gagner de nouveaux et pour souligner l'importance de Swisscom pour la Suisse: partie prenante d'une Suisse moderne, le groupe est immédiatement identifiable comme une entreprise suisse et se positionne de manière crédible au travers de la thématique de la responsabilité. Tous ces éléments confèrent une image positive à la marque Swisscom et enrichissent ses nombreuses relations avec les clients. C'est notamment pour cette raison que la marque atteint, en matière de réputation, des valeurs exceptionnellement élevées au niveau mondial pour une entreprise du secteur des télécommunications.

Des classements externes viennent confirmer cette image. Swisscom occupe désormais la quatrième place dans l'étude réalisée par Interbrand «Best Swiss Brands». Elle fait donc partie des marques suisses les plus cotées. Sa valeur de marque dépasse d'ailleurs CHF 5 mrd.

## Produits et services en Suisse

### Clients privés

Swisscom commercialise des produits et services de son activité de base sous la marque d'entreprise Swisscom, mais table également sur ses marques secondaires Wingo et SimplyMobile et sur la marque tierce M-Budget. Pour pouvoir offrir à sa clientèle une expérience optimale, l'entreprise adapte en permanence son portefeuille d'offres aux besoins de la clientèle. L'introduction des abonnements inOne au printemps 2017 a simplifié encore ses offres. Leur structure modulaire permet aux clients de choisir précisément la performance des différentes composantes en fonction de leurs besoins.

#### Offres pour les particuliers

Avec «inOne home», Swisscom propose une offre combinée adaptée aux besoins des clients, qui inclut la télévision et/ou la téléphonie fixe en plus du raccordement à haut débit. Pour les trois composantes de l'offre, trois profils sont proposés aux clients à des prix et des niveaux de performances divers. Les profils se distinguent essentiellement par le débit de la connexion Internet, le nombre de chaînes TV proposées, la disponibilité ou non de la fonction d'enregistrement et de Replay et le décompte des minutes de communication/SMS. De plus, les composantes TV et téléphonie fixe peuvent toujours être désactivées.

Swisscom a en outre lancé un nouvel abonnement de communication mobile sous la forme «inOneMobile», qui offre un éventail de prestations encore plus large au client. Il permet de téléphoner et d'envoyer des SMS vers tous les réseaux suisses et de surfer sur Internet de manière illimitée, moyennant un tarif forfaitaire. Les profils proposés se distinguent les uns des autres principalement par le débit assuré pour le trafic de données et par les prestations incluses pour un séjour à l'étranger. Les clients choisissant «inOneMobile» utilisent leur raccordement mobile sur trois appareils différents avec le même numéro d'appel. Pour les utilisateurs occasionnels, Swisscom commercialise des offres à prépaiement sans redevance mensuelle d'abonnement. «inOne mobile prepaid» permet également de surfer sur Internet à plus grande vitesse dès le tarif de base grâce à trois nouveaux packs combinés répondant à différents besoins. Avec «inOne XTRA mobile», les moins de 26 ans bénéficient d'un rabais sur leur abonnement. Disponible dans certains canaux de vente de Coop, le nouvel abonnement «SimplyMobile» est la première offre de Suisse dont le volume de données inclus n'expire pas à la fin du mois.

Les clients peuvent faire réparer leurs téléphones portables endommagés dans les Repair Centers des Swisscom Shops. Avec myCloud, Swisscom propose à ses clients une solution suisse leur permettant de gérer et de partager leurs données personnelles (photos, vidéos et documents) en toute sécurité. Docsafe est adapté pour l'enregistrement de documents importants, de mots de passe et de notes en toute sécurité. De plus, Swisscom élargit son offre de services constamment. Elle répond ainsi aux besoins des clients en perpétuel changement.

#### Offres pour PME

Swisscom propose «inOne PME Office» aux entreprises comptant jusqu'à cinq employés et la solution «Smart Business Connect» à celles qui en ont au moins six. Les deux offres combinées incluent un accès à haut débit, la téléphonie fixe et des prestations de service supplémentaires, comme une sûreté de fonctionnement Internet. L'offre «inOne PME Office» peut être complétée par la télévision. Les clients ont la possibilité de sélectionner eux-mêmes les composantes de l'offre, en fonction de leurs besoins. De plus, grâce à «InOne PME mobile», ils peuvent téléphoner vers tous les réseaux suisses, envoyer des SMS et surfer sur Internet de manière illimitée, le tout à un tarif forfaitaire. Différents profils de prix et de performances sont ainsi proposés, ce qui permet aux abonnés de n'utiliser et de ne payer que ce dont ils ont vraiment besoin.

Grâce à des fonctions collaboratives modernes (UCC) et aux composantes modulaires de produits IT (Dynamic Computing Services et Business Network Solutions), ces offres permettent aux PME de gagner en flexibilité au quotidien, puisque ces dernières peuvent à tout moment configurer leur infrastructure de communication et informatique. Swisscom propose également des logiciels tirés du cloud (Storebox, Microsoft Office 365, HomepageTool) et des paquets zéro souci (Full Service Solution). Avec ses solutions numériques, Swisscom donne la possibilité à ses clients PME de travailler sur n'importe quel appareil et sur n'importe quel site et les prépare aux défis d'un monde de plus en plus interconnecté. Enfin, Swisscom propose localsearch, des services d'information et d'annuaires permettant aux PME de rechercher rapidement des adresses, des numéros de téléphones et des informations détaillées sur les entreprises: sur Internet, sur l'application mobile et sur la version papier de l'annuaire téléphonique (Local Guide).

## Enterprise Customers

La numérisation, qui modifie considérablement les processus et modèles commerciaux, les expériences clients et l'environnement de travail des entreprises, nécessite de solides réseaux de communication. Au bénéfice d'une expérience de longue date en tant qu'entreprise TIC intégrée, Swisscom accompagne ses clients dans leur processus de numérisation. Avec leur concours, elle développe des solutions d'avenir basées sur l'un des portefeuilles TIC les plus complets de Suisse. Ce dernier inclut les solutions cloud, outsourcing et workplace, des solutions UCC, mais aussi des solutions mobiles, des solutions réseau, la mise en réseau de sites, l'optimisation des processus opérationnels, des solutions SAP, des solutions de sécurité et d'authentification (Mobile ID) ainsi qu'une gamme complète de services spécialement conçus pour les banques, de l'externalisation de l'informatique et des opérations en passant par la recherche de tendances. Swisscom a poursuivi en 2017 le développement de son offre Cloud, de la sécurité informatique, du Digital Consulting et de logiciels. Elle propose en outre de nouvelles solutions en rapport avec l'Internet des objets, de l'accès à un écosystème international au développement de prestations en passant par la mise en réseau. Swisscom accompagne les hôpitaux dans la numérisation des processus et les aide à améliorer leur efficacité. Par ailleurs, elle prend en charge la gestion des systèmes informatiques pour les assureurs-maladie. Swisscom accélère la numérisation du secteur de la santé, grâce à des solutions de mise en réseau pour les prestataires de santé et la mise en œuvre du dossier électronique du patient.

## Wholesale

Pour répondre aux besoins de ses clients, Swisscom met à leur disposition une vaste palette de raccordements en cuivre et par fibre optique. Avec ses services Carrier Ethernet Service, Carrier Line Service et Lignes louées LTC, Swisscom Wholesale propose à l'opérateur de télécommunications, selon les besoins, des liaisons point à point transparentes et de haute qualité offrant une grande diversité de bandes passantes et d'interfaces ainsi qu'un service Ethernet souple permettant des bandes passantes et des qualités de service sur mesure. Enfin, Swisscom propose des offres de base pour la connexion d'installations et de services de télécommunication (interconnexion) ainsi que des infrastructures permettant l'utilisation conjointe de canalisations de câbles.

## Produits et services en Italie

Fastweb propose des services de téléphonie vocale et des services à haut débit à ses clients privés et commerciaux par le biais de son propre réseau à très haut débit ainsi que par l'intermédiaire d'accès dégroupés et de produits de gros de TIM. En 2017, Fastweb a consolidé ses offres de convergence en commercialisant un système de communication mobile 4G, obtenant ainsi une portée et une puissance d'un très haut niveau en Italie. Les offres de Fastweb se caractérisent par leur simplicité (trois forfaits), leur transparence (sans promotions ni coûts dissimulés) et la convergence (réseaux fixe et mobile combinés). En 2017, Fastweb a du reste conforté son rôle de leader dans le segment des grands clients, notamment auprès de l'administration publique. Tout au long de l'exercice, Fastweb a poursuivi la mise à niveau et l'extension de son réseau à fibre optique: 70% de son réseau FTTS fournit maintenant un débit descendant allant jusqu'à 200 Mbit/s, tandis que le réseau FTTH a été modernisé pour atteindre 1 Gbit/s. Grâce à la co-entreprise Flash Fiber avec TIM, ce réseau a pu être étendu à cinq grandes villes supplémentaires (Catane, Padoue, Palerme, Pérouse et Venise).

Enfin, Fastweb a revalorisé sa WiFi-Sharing Solution (WoW-Fi), qui permet à chaque routeur domestique d'un client de devenir un point d'accès WiFi potentiel accessible à toute la communauté Fastweb. Le nouveau modem client, appelé FastGate, propose un WiFi parmi les plus performants du marché, et la nouvelle application mobile renforce encore l'expérience client.

## Satisfaction de la clientèle

Swisscom Suisse réalise des enquêtes et des études sectorielles pour mesurer la satisfaction globale de la clientèle. Elle se livre à cet exercice deux fois par an, aux deuxième et quatrième trimestres. Le segment Wholesale quant à lui évalue la satisfaction de la clientèle une fois par an. L'indicateur le plus important, tous segments confondus, est la propension des clients à recommander Swisscom, c'est à dire le taux de recommandation ou «Net Promoter Score, NPS». Le NPS reflète l'attachement émotionnel des clients et éclaire sur l'attitude de ces derniers à l'égard de Swisscom. Il résulte de la différence entre les promoteurs (clients qui recommanderaient fortement Swisscom) et les critiques (clients qui ne recommanderaient Swisscom que sous réserve ou pas du tout). De plus, l'entreprise mène les enquêtes sectorielles suivantes:

- > Le **secteur Clients privés** procède à des enquêtes représentatives pour mesurer la satisfaction et la propension des clients à recommander Swisscom. Les personnes qui appellent la hotline de Swisscom et les visiteurs des Swisscom Shops sont régulièrement invités à donner leur avis sur les temps d'attente et la serviabilité de leurs interlocuteurs. Lors d'études de produits, acheteurs et utilisateurs font en outre fréquemment l'objet de sondages portant sur la satisfaction, le service et la qualité des produits.
- > Le **secteur Enterprise Customers** réalise une enquête de satisfaction portant sur la chaîne des expériences clients. Des instruments de feed-back sont mis en place aux points de contact importants afin d'évaluer la satisfaction de la clientèle. Ainsi, les utilisateurs informatiques peuvent formuler un retour après chaque interaction avec le Service Desk ou à la suite d'une commande. Enfin, une fois un projet terminé, les donneurs d'ordre évaluent la qualité et le succès du projet.
- > Le **secteur Wholesale** mesure la satisfaction des clients au moyen de la chaîne des expériences clients.

Les résultats de ces études et de ces enquêtes aident Swisscom à améliorer ses produits et services. Ils ont une influence sur la part variable liée au résultat versée aux collaborateurs.

# Innovation et développement

Dans un environnement dynamique où les conditions-cadres changent sans cesse, l'innovation est une condition indispensable pour pérenniser le succès.

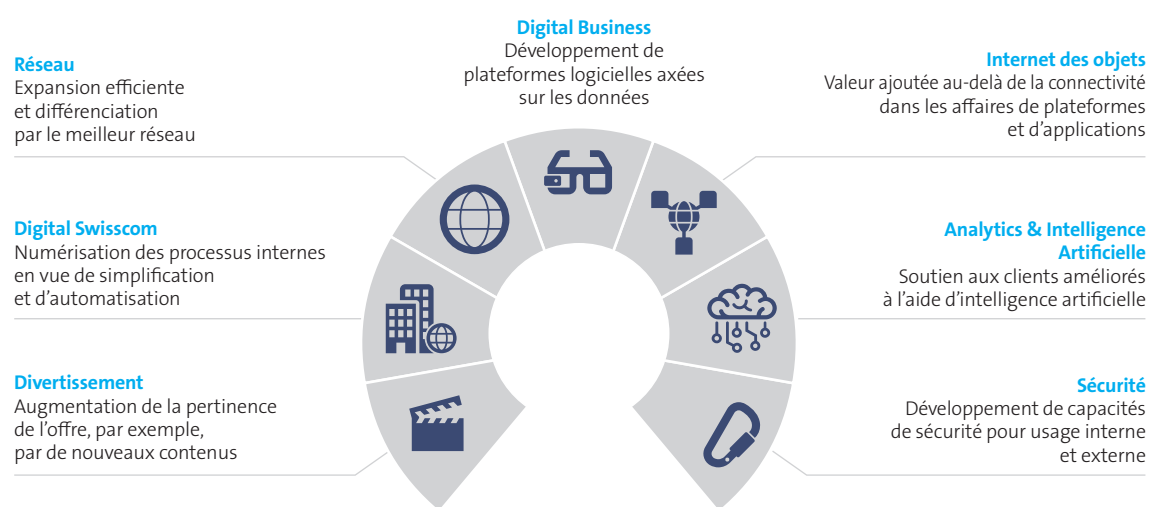
## L'innovation, un moteur essentiel

L'innovation joue un rôle moteur dans le développement des technologies émergentes et la conquête de nouvelles parts de marché. L'innovation et le développement, c'est-à-dire la mise en œuvre commerciale réussie des idées nouvelles, sont d'autant plus essentiels que l'environnement commercial de Swisscom évolue à une vitesse fulgurante. L'innovation est, pour elle, un levier important afin de rester performante dans son secteur d'activité, de générer de la croissance sur de nouveaux marchés et de numériser les processus de travail internes. Swisscom s'est fixé pour objectif d'anticiper les défis stratégiques et d'identifier en amont les futurs besoins de la clientèle ainsi que les nouveaux secteurs de croissance. Elle prend donc une part active à la conception de l'avenir de la télécommunication et d'Internet. L'innovation intervient à tous les échelons de l'entreprise, mais aussi en dehors du groupe. Swisscom favorise le développement décentralisé des produits au sein du groupe, ce qui permet aux nouvelles idées de naître dans tous les secteurs de l'entreprise. En dehors de l'entreprise, Swisscom encourage l'innovation dans l'ensemble du secteur. Elle s'engage particulièrement aux côtés des jeunes entreprises qui proposent des solutions d'avenir dans le domaine des technologies de l'information, de la communication et du divertissement. Elle s'implique également comme partenaire de projet et investisseur dans des start-up qu'elle soutient en leur proposant des produits et des services sur mesure et en leur offrant un accès à l'infrastructure et aux marchés. Swisscom travaille en collaboration avec des start-up FinTech et investit donc de manière ciblée dans des projets prometteurs. Elle est également présente dans la Silicon Valley. Sa filiale assure un repérage ciblé des tendances et des technologies, et aide Swisscom à rester à la pointe du développement technologique via la collaboration avec les start-up.

Voir sous  
[www.swisscom.ch/innovation](http://www.swisscom.ch/innovation)

## Innovation ciblée

Swisscom concentre ses activités en matière d'innovation sur les sept domaines suivants, qui soutiennent directement la réalisation des objectifs du groupe:



Elle investit en permanence dans des solutions d'avant-garde dans ces secteurs d'innovation. En ce qui concerne les TIC, elle entend ainsi mettre à disposition la meilleure infrastructure pour la Suisse numérique, exploiter de nouveaux leviers de croissance et offrir à ses clients les meilleurs produits et services:

### Réseau

- > **5G for Switzerland:** Swisscom et Ericsson se préparent à la technologie de communication mobile de nouvelle génération avec le programme «5G for Switzerland». Associés à l'EPFL (Ecole polytechnique fédérale de Lausanne) en tant que partenaires de recherche, ils contribuent à faire avancer le développement de la 5G. Ils prévoient en outre d'élaborer et de tester des possibilités d'applications avec des partenaires industriels dans différents domaines tels que Smart Transportation ou Virtual Reality. Les résultats des recherches doivent être intégrés à la définition de la norme internationale 5G. Swisscom a présenté les premières applications aux journalistes en juin 2017.
- > **G.fast:** (se prononce «G dot fast»): Fin 2017, Swisscom était le premier opérateur téléphonique européen à avoir intégré la norme de transmission G.fast au réseau fixe. G.fast est une composante importante de la stratégie de Swisscom en matière de réseau fixe qui prend en compte le volume de données croissant sur le réseau. Elle permet aux clients de bénéficier de débits de transmission pouvant atteindre 500 Mbit/s.

### Internet des objets

- > **Réseau suisse pour l'Internet des objets (Internet of Things, IoT):** Swisscom jette les bases des applications de l'Internet des objets en Suisse. Le développement de l'unique Low Power Network en Suisse a continué de bien avancer en 2017. Fin 2017, la couverture réseau atteignait déjà 90% de la population suisse. Les années 2018 à 2020 seront consacrées au développement des réseaux de téléphonie mobile IoT Narrow Band (NB-IoT) ainsi que LTE Cat M1. NB-IoT ouvre un chapitre entièrement nouveau pour le Big Data. Il permet la mise en réseau de millions de terminaux avec des débits de données faibles, une faible consommation d'énergie, du matériel peu coûteux, une excellente couverture Indoor et une sécurité élevée. Il peut en outre être utilisé dans le monde entier avec la norme 3GPP. Swisscom offrira ainsi le réseau adapté à toutes les applications de l'Internet des objets: capteurs, envoi ponctuel de données par des appareils alimentés par piles ou applications transférant régulièrement d'importantes quantités de données.
- > **Smart City:** A Pully, dans le canton de Vaud, et dans d'autres villes pilotes, des données mobiles anonymes et agrégées permettent d'améliorer le flux de trafic dans la ville et de désengorger le centre en produisant des schémas extrêmement précis des déplacements. Le projet est exemplaire: Swisscom aide les villes à planifier plus judicieusement leurs infrastructures et à les gérer de manière plus simple. Elle est aujourd'hui en mesure de convertir les quelque 20 mrd de données produites chaque jour sur le réseau mobile en indicateurs relatifs au transport grâce à une solution Smart City. Cette solution améliore l'aménagement urbain et accélère la transformation des villes en renforçant l'adhésion de la population aux projets grâce aux données collectées. Voici un premier exemple d'application: dans la ville de Montreux, la solution Swisscom a permis de chiffrer précisément le trafic de transit en centre-ville, dont la part annuelle au volume total des transports a été établie à 22%. La commune a par conséquent décidé de renoncer à la construction d'un tunnel d'un montant de CHF 150 mio. Ces nouveaux indicateurs, fournis par exemple par la solution Smart City de Swisscom notamment, permettent par conséquent de piloter de façon plus innovante que par le passé le développement des villes. Ils contribuent à relever l'un des principaux défis des villes durables: la gestion du trafic.

### Services analytiques et intelligence artificielle

- > **Intelligence artificielle:** En 2017, Swisscom a étendu de manière ciblée ses compétences dans le domaine de l'intelligence artificielle, investi dans divers domaines d'application (Customer Support, Customer Experience, Document Insights, etc.) et réalisé des progrès importants dans Data Lake. Dans le service à la clientèle, Swisscom a lancé une solution classifiant automatiquement les e-mails et contribuant ainsi à catégoriser de manière nettement plus efficace le travail des collaborateurs du service à la clientèle.

### Sécurité

- > **Sécurité grâce à l'intelligence artificielle:** Les menaces provenant d'Internet prolifèrent et sont de plus en plus sophistiquées. Swisscom prévoit de recourir à des algorithmes et à l'intelligence artificielle pour identifier automatiquement les attaques et autres dangers, puis introduire des contremesures adaptées, ce qui contribue à renforcer dans une large mesure la sécurité sur le réseau. Swisscom a ainsi mis sur pied le Computer Security Incident Response-Team en septembre 2017. Cette équipe est en mesure d'intervenir rapidement en cas de danger ou de réagir aux dommages déjà survenus. Pour les clients privés et les PME, Swisscom a développé «Internet Guard» en 2017 – une application basée sur le Web offrant une protection contre les sites frauduleux (hameçonnage) et les virus. Cette protection est plus étendue que jamais, car elle s'appuie sur une liste noire mondiale.

 Voir sous  
[www.swisscom.ch/lpn](http://www.swisscom.ch/lpn)

### Divertissement

- > **TV-Box UHD, synonyme de recherche vocale et de qualité d'image encore meilleure:** Après onze années de service, Swisscom TV 1.0 a été suspendue fin 2017. La première génération de l'offre IPTV n'est plus utilisée désormais que par moins d'un pour cent des clients. Lorsque Swisscom TV a été lancée à l'automne 2006, elle était à la pointe de la technologie: à l'époque, la télévision à haute définition, aujourd'hui courante, était une exception. Ces dernières années, Swisscom n'a cessé d'élaborer Swisscom TV. Une toute nouvelle offre TV a été développée par des concepteurs et techniciens de Swisscom dans un souci de proximité avec les clients en Suisse. La TV-Box UHD est par conséquent un produit destiné à la Suisse, développé et produit en Suisse pour répondre aux souhaits des clients. Les développeurs ont ainsi accordé une grande attention à une faible consommation d'énergie, renoncé à un ventilateur dérangeant et opté pour une forme compacte. La toute dernière génération de TV-Box traite les images en qualité UHD d'une netteté cristalline, bénéficie d'une recherche vocale en dialecte, est accessible aux clients atteints de déficiences sensorielles et contient un guide des programmes personnalisé renvoyant aux émissions favorites des sept derniers jours.

### Digital Swisscom

- > **Simplification des processus:** Pour avancer dans un monde numérique, Swisscom doit numériser ses propres processus et jouer le rôle d'entreprise modèle. En 2017, elle a de nouveau posé des jalons importants, notamment le travail dans des structures souples (comme l'utilisation du framework SAFe pour le développement «agile»), mais aussi en simplifiant des processus clés comme l'activation de clients ou la résolution de problèmes par le service à la clientèle. En 2017, Swisscom est ainsi parvenue à résoudre les dérangements de manière nettement plus proactive et à mettre à la disposition de ses clients une auto-assistance numérique efficace. Avec l'achèvement du tout IP, elle franchira une grande étape vers sa propre numérisation en 2018.

### Digital Business

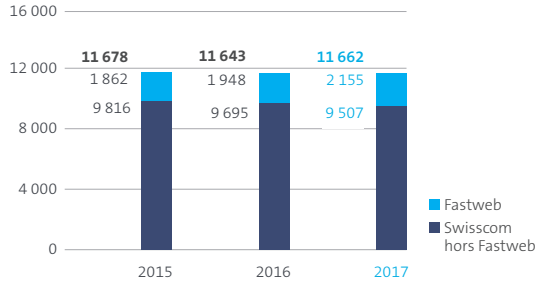
Dans le domaine d'innovation Digital Business, Swisscom a encouragé en 2017 des innovations au sein de sa propre entreprise comme en dehors, en soutenant l'intrapreneurship et par Swisscom Ventures.

- > **FinTech:** Lancement de deux co-entreprises FinTech (Swiss Credit Exchange, Swisscom Blockchain AG)
- > **siroop:** Test d'une nouvelle place de marché Consumer-2-Consumer (Evero)
- > **Kickbox:** Création et développement d'un programme d'intrapreneurship mettant à la disposition des collaborateurs des ressources (par exemple temps et budget) pour la réalisation de projets d'innovation.

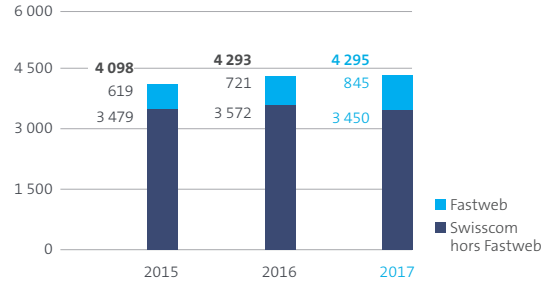
En complément aux activités dans les domaines d'innovation, Swisscom étudie continuellement les possibilités offertes par les nouvelles technologies. En 2017, elle s'est notamment intéressée au potentiel des technologies disruptives telles que la Blockchain ou la réalité virtuelle ou augmentée. Swisscom entend ainsi mettre à disposition la meilleure infrastructure pour la Suisse numérique, exploiter de nouveaux leviers de croissance et offrir à ses clients les meilleurs produits et services.

# Marche des affaires

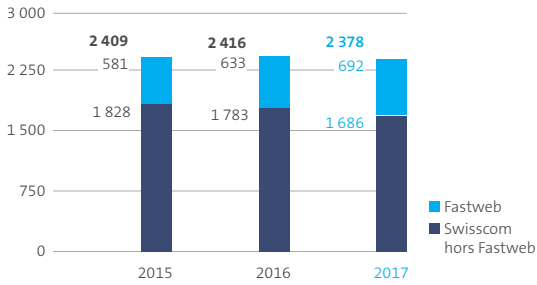
**Chiffre d'affaires net** en mio. CHF



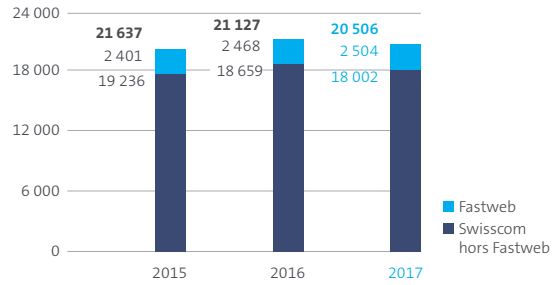
**EBITDA** en mio. CHF



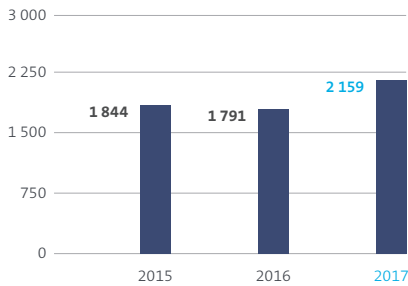
**Investissements** en mio. CHF



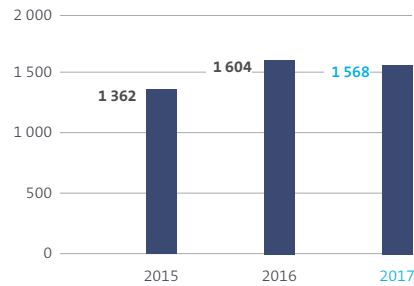
**Effectif** en équivalents plein temps



**Operating free cash flow** en mio. CHF



**Bénéfice net** en mio. CHF





## Résumé

En mio. CHF ou comme indiqué	2017	2016	Variation
Chiffre d'affaires net	11 662	11 643	0,2%
Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)	4 295	4 293	0,0%
EBITDA en % du chiffre d'affaires net	36,8	36,9	
Résultat d'exploitation (EBIT)	2 131	2 148	-0,8%
Bénéfice net	1 568	1 604	-2,2%
Bénéfice net attribuable aux actionnaires de Swisscom SA	1 570	1 604	-2,1%
Bénéfice par action (en CHF)	30,31	30,97	-2,1%
Operating free cash flow	2 159	1 791	20,5%
Investissements en immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles	2 378	2 416	-1,6%
Dettes nettes à la clôture de l'exercice	7 447	7 846	-5,1%
Effectif à la clôture de l'exercice en équivalents plein temps	20 506	21 127	-2,9%

Le chiffre d'affaires net de Swisscom est resté stable par rapport à celui de l'exercice précédent, pour s'établir à CHF 11 662 mio. Alors que le chiffre d'affaires a progressé de 0,2%, il recule de 0,2%, à taux de change constants. Dans l'activité principale en Suisse, le chiffre d'affaires a diminué de CHF 199 mio. (-2,1%) pour s'établir à CHF 9 058 mio., essentiellement en raison du repli du chiffre d'affaires de la téléphonie fixe et de la diminution des recettes issues des services d'itinérance. La filiale italienne Fastweb a réalisé un chiffre d'affaires élevé et voit sa clientèle progresser. Son chiffre d'affaires a progressé d'EUR 149 mio. (+8,3%) à EUR 1 944 mio., tout comme le nombre de clients haut débit qui progresse de 96 000 (+4,1%) pour atteindre 2,45 mio.

Le résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA) de Swisscom s'élève à CHF 4 295 mio. Il est équivalent à celui de l'exercice précédent. L'évolution du résultat est influencé par les effets exceptionnels. L'EBITDA inclut, pour Fastweb, les revenus uniques issus de litiges en 2017, d'un montant de CHF 102 mio. (CHF 60 mio. en 2016) et, pour les activités suisses, les charges nettes pour la réduction de postes, d'un montant de CHF 61 mio. Hors effets exceptionnels et à taux de change constant, l'EBITDA a reculé de CHF 23 mio. (-0,5%). Dans l'activité principale en Suisse, il a reculé de CHF 88 mio. ou 2,4% sur une base comparable. Le recul du chiffre d'affaires a pu être partiellement compensé par les économies réalisées dans les coûts indirects. En termes corrigés, l'EBITDA de Fastweb a progressé d'EUR 58 mio. (+9,6%). Le résultat opérationnel consolidé (EBIT) a reculé de CHF 17 mio. (-0,8%) à CHF 2 131 mio. en raison d'une augmentation des amortissements. Le bénéfice net, qui s'est établi à CHF 1 568 mio., a diminué de CHF 36 mio. (-2,2%). Le versement d'un dividende inchangé de CHF 22 par action au titre de l'exercice 2017 sera proposé à l'Assemblée générale.

Les investissements ont fléchi de CHF 38 mio. (-1,6%) pour s'établir à CHF 2 378 mio. L'extension du réseau haut débit se poursuit. En Suisse, les investissements pour l'extension des réseaux haut débit sont restés pratiquement stables à un niveau soutenu. Conséquence d'une baisse des autres investissements, les investissements en Suisse ont reculé globalement de CHF 96 mio. (-5,4%) à CHF 1 678 mio. Chez Fastweb, les investissements ont augmenté d'EUR 41 mio. (+7,1%) à EUR 622 mio., hausse principalement imputable à l'augmentation des investissements réalisés à la demande des clients.

L'operating free cash flow a progressé de CHF 368 mio. (+20,5%) pour atteindre CHF 2 159 mio. Cette hausse s'explique essentiellement par l'évolution positive de l'actif circulant net. L'endettement net s'établit à CHF 7 447 mio., soit un recul de CHF 399 mio. (-5,1%) par rapport à fin 2016. Le ratio dettes nettes/résultat d'exploitation EBITDA est de 1,7 (1,8 l'exercice précédent).

Le nombre de collaborateurs a diminué par rapport à l'année dernière de 621 équivalents plein temps (-2,9%) et atteint désormais 20 506 équivalents plein temps. Du fait du recul de l'activité de base, les effectifs internes en Suisse ont diminué de 684 équivalents plein temps (-3,7%) par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 17 688 postes à plein temps. Plus des trois quarts de cette réduction ont été absorbés par des fluctuations naturelles et la gestion des postes vacants.

Pour 2018, Swisscom table sur un chiffre d'affaires net d'environ CHF 11,6 mrd, un EBITDA d'environ CHF 4,2 mrd et des investissements inférieurs à CHF 2,4 mrd. Si les objectifs sont atteints, l'entreprise envisage à nouveau de proposer à l'Assemblée générale 2019 le versement d'un dividende inchangé de CHF 22 par action au titre de l'exercice 2018.

## Développement des secteurs

En mio. CHF ou comme indiqué	2017	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires net</b>			
Clients privés	6 053	6 265	-3,4%
Enterprise Customers	2 508	2 540	-1,3%
Wholesale <sup>1</sup>	944	979	-3,6%
IT, Network & Infrastructure	167	173	-3,5%
Elimination inter-secteurs	(614)	(700)	-12,3%
<b>Swisscom Suisse</b>	<b>9 058</b>	<b>9 257</b>	<b>-2,1%</b>
Fastweb	2 164	1 957	10,6%
Autres secteurs opérationnels	850	789	7,7%
Group Headquarters	1	2	-50,0%
Elimination inter-secteurs	(411)	(362)	13,5%
<b>Chiffre d'affaires avec clients externes</b>	<b>11 662</b>	<b>11 643</b>	<b>0,2%</b>
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>			
Clients privés	3 512	3 651	-3,8%
Enterprise Customers	832	848	-1,9%
Wholesale	446	379	17,7%
IT, Network & Infrastructure	(1 290)	(1 262)	2,2%
<b>Swisscom Suisse</b>	<b>3 500</b>	<b>3 616</b>	<b>-3,2%</b>
Fastweb	845	721	17,2%
Autres secteurs opérationnels	180	164	9,8%
Group Headquarters	(111)	(114)	-2,6%
Réconciliation charges de prévoyance <sup>2</sup>	(92)	(72)	27,8%
Elimination inter-secteurs	(27)	(22)	22,7%
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>4 295</b>	<b>4 293</b>	<b>0,0%</b>

<sup>1</sup> Facturations entre segments de prestations d'autres opérateurs de réseau incluses.

<sup>2</sup> Dans le résultat d'exploitation des secteurs, les cotisations versées par l'employeur sont incluses comme charges de prévoyance. La différence aux charges de prévoyance selon IAS 19 est affichée comme position de réconciliation.

Le rapport s'articule autour des trois divisions opérationnelles Swisscom Suisse, Fastweb et Autres secteurs opérationnels. «Group Headquarters», qui affiche des coûts non attribués, est présenté séparément. Swisscom Suisse englobe les secteurs Clients privés, Enterprise Customers et Wholesale ainsi que la division IT, Network & Infrastructure. Fastweb est un opérateur téléphonique. Il propose ses services aux clients privés et commerciaux en Italie. Les Autres secteurs opérationnels comprennent notamment Digital Business ainsi que Swisscom Broadcast SA (émetteur de radiodiffusion) et cabling SA (construction et entretien du réseau).

Pour la conduite financière, la division IT, Network & Infrastructure ne facture pas de frais de réseau et Group Headquarters ne facture pas de commissions de gestion à d'autres secteurs. Les autres prestations entre les secteurs font l'objet d'une facturation aux prix du marché. La division opérationnelle IT, Network & Infrastructure, qui planifie, surveille et pilote les coûts du réseau en Suisse est gérée comme un centre de coûts. C'est pourquoi le secteur IT, Network & Infrastructure n'affiche aucun chiffre d'affaires dans les informations sectorielles, à l'exception des revenus de la location et de la gestion d'immeubles et de véhicules. Les résultats des secteurs «Clients privés», «Enterprise Customers» ainsi que «Wholesale» correspondent à une marge de couverture avant coûts de réseau.

Les charges sectorielles englobent les coûts directs, les charges de personnel et les autres charges d'exploitation après déduction des propres prestations activées et autres produits. Les charges sectorielles incluent les cotisations ordinaires de l'employeur au titre de charges de prévoyance. La différence entre les cotisations ordinaires de l'employeur et les coûts des services selon la norme IAS 19 est comptabilisée en position de réconciliation entre les résultats opérationnels des secteurs et celui du groupe.

## Swisscom Suisse

En mio. CHF ou comme indiqué

	2017	2016	Variation
<b>Chiffre d'affaires net et résultats</b>			
Services de télécommunications	6 464	6 662	-3,0%
Solution de télécommunications	1 084	1 072	1,1%
Marchandises	648	637	1,7%
Wholesale	578	591	-2,2%
Autres chiffres d'affaires	203	213	-4,7%
<b>Chiffre d'affaires avec clients externes</b>	<b>8 977</b>	<b>9 175</b>	<b>-2,2%</b>
Chiffre d'affaires inter-secteurs	81	82	-1,2%
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>9 058</b>	<b>9 257</b>	<b>-2,1%</b>
Charges directes	(1 943)	(2 028)	-4,2%
Charges indirectes	(3 615)	(3 613)	0,1%
<b>Charges sectorielles</b>	<b>(5 558)</b>	<b>(5 641)</b>	<b>-1,5%</b>
<b>Résultat sectoriel avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>3 500</b>	<b>3 616</b>	<b>-3,2%</b>
Marge en % du chiffre d'affaires net	38,6	39,1	
Amortissements et dépréciations	(1 485)	(1 473)	0,8%
<b>Résultat sectoriel</b>	<b>2 015</b>	<b>2 143</b>	<b>-6,0%</b>
<b>Données opérationnelles à la date de clôture en milliers</b>			
Raccordements téléphoniques réseau fixe	2 047	2 367	-13,5%
Raccordements à haut débit Retail	2 014	1 992	1,1%
Raccordements Swisscom TV	1 467	1 418	3,5%
Raccordements mobiles	6 637	6 612	0,4%
Unités génératrices de chiffres d'affaires (RGU)	12 165	12 389	-1,8%
Contrats combinés	1 907	1 672	14,1%
Raccordements d'abonnés dégroupés	107	128	-16,4%
Raccordements à haut débit Wholesale	435	364	19,5%
<b>Investissements et l'effectif du personnel</b>			
Investissements en immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles	1 654	1 755	-5,8%
Effectif à la clôture de l'exercice en équivalents plein temps	15 157	15 876	-4,5%

Le chiffre d'affaires net de Swisscom Suisse s'est tassé de CHF 199 mio. (-2,1%) et s'élève désormais à CHF 9 058 mio., du fait de la concurrence intense et du recul de la téléphonie fixe. Le chiffre d'affaires des services de télécommunication a reculé de CHF 198 mio. (-3,0%) pour s'établir à CHF 6 464 mio. Près de la moitié de ce recul s'explique par la baisse du nombre d'utilisateurs de la téléphonie fixe. Par rapport à l'exercice précédent, le nombre de raccordements de téléphonie fixe a chuté de 320 000 (-13,5%) pour atteindre 2,0 mio. L'autre moitié de la baisse résulte des réductions tarifaires consenties sur les nouvelles offres combinées, de la multiplication des promotions et de l'itinérance incluse dans la redevance de base ainsi que des rabais accordés dans le segment Enterprise Customers. Le chiffre d'affaires du secteur des solutions pour les grands clients a augmenté de CHF 12 mio. (+1,1%) à CHF 1 084 mio. Dans le secteur Enterprise Customers, les prises de commandes ont augmenté de 7% à environ CHF 2,7 mrd dans un contexte de vive concurrence. Dans le secteur Wholesale, la diminution des revenus induite par la baisse des tarifs de terminaison sur les réseaux mobiles a été en grande partie compensée par l'accroissement des volumes entrants (Inbound Roaming).

Dans un marché saturé, le nombre des usagers des télécommunications mobiles a progressé de 25 000 par rapport à l'année précédente (+0,4%) pour s'établir à 6,64 mio. Si Swisscom est parvenue à augmenter de 90 000 (+2,0%) à 4,64 mio. le nombre de raccordements Postpaid, celui des raccordements Prepaid, en revanche, a diminué de 65 000 (-3,2%) à 2,0 mio. Les marchés du haut débit et de la télévision sont eux aussi de plus en plus saturés de sorte qu'ils accusent eux aussi un ralentissement de la croissance. Le nombre de raccordements à haut débit s'est accru de 22 000 (+1,1%) par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 2,0 mio. Le nombre de raccordements TV a augmenté de 49 000 (+3,5%) à 1,47 mio. Fin décembre 2017, soit neuf mois seulement après son lancement, plus de 1,3 mio. de clients totalisant plus de 2,7 mio. de raccordements avaient opté pour l'offre combinée inOne. Fin 2017, 1,9 mio. de clients bénéficiaient d'une offre combinée, ce qui représente une hausse de 14,1% en un an. Le chiffre d'affaires généré par les contrats combinés a progressé de CHF 335 mio. (+13,4%) en glissement annuel à CHF 2 837 mio.

Les charges sectorielles se sont tassées de CHF 83 mio. (-1,5%) pour s'établir à CHF 5 558 mio. Hors effets exceptionnels comme la constitution de provisions pour les réductions de postes ou les risques réglementaires et sans les bénéfiques issus de la vente de biens immobiliers, le tassement atteint 2,0%. La diminution des charges directs, qui atteint CHF 85 mio. (-4,2%) à CHF 1 943 mio., résulte de la baisse de terminaison sur les réseaux mobiles et d'une diminution des coûts relatifs à l'achat de marchandises. Les charges indirectes de CHF 3 615 mio. ne sont que légèrement supérieures à leur niveau de CHF 3 613 mio. enregistré l'exercice précédent. Hors effets exceptionnels, elles ont diminué de 0,7%. La baisse des coûts imputable à la diminution des effectifs a été partiellement compensée par la diminution des propres prestations. En l'espace d'un an, les gains d'efficacité ont permis de diminuer les effectifs de 719 équivalents plein temps (-4,5%). Ils s'élèvent désormais à 15 157. Le résultat sectoriel avant amortissements a diminué de CHF 116 mio. (-3,2%) à CHF 3 500 mio. Le recul du chiffre d'affaires a en grande partie été compensé par des économies de coûts. Sur une base comparable, la baisse atteint 2,4%. Les investissements ont diminué de CHF 101 mio. (-5,8%) à CHF 1 654 mio. Les investissements pour le développement des réseaux haut débit sont restés pratiquement stables à un niveau élevé, alors que les investissements induits par les clients ainsi que les investissements dans les autres infrastructures ont diminué.

## Fastweb

En mio. EUR ou comme indiqué	2017	2016	Variation
Clients privés	986	906	8,8%
Grandes entreprises	710	706	0,6%
Wholesale	240	175	37,1%
<b>Chiffre d'affaires avec clients externes</b>	<b>1 936</b>	<b>1 787</b>	<b>8,3%</b>
Chiffre d'affaires inter-secteurs	8	8	0,0%
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>1 944</b>	<b>1 795</b>	<b>8,3%</b>
Charges sectorielles	(1 185)	(1 134)	4,5%
<b>Résultat sectoriel avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>759</b>	<b>661</b>	<b>14,8%</b>
Marge en % du chiffre d'affaires net	39,0	36,8	
Investissements en immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles	622	581	7,1%
Effectif à la clôture de l'exercice en équivalents plein temps	2 504	2 468	1,5%
Raccordements à haut débit à la date de clôture en milliers	2 451	2 355	4,1%
Raccordements mobiles à la date de clôture en milliers	1 065	676	57,5%

Le chiffre d'affaires net de Fastweb a progressé d'EUR 149 mio. (+8,3%) par rapport à l'exercice précédent et atteint EUR 1 944 mio. En dépit d'un environnement économique difficile, le nombre de clients dans le domaine du haut débit a augmenté de 96 000 en un an (+4,1%) pour s'établir à près de 2,5 mio. La croissance de Fastweb se poursuit également dans le domaine de la téléphonie mobile. Le nombre de raccordements mobiles a bondi de 389 000 (+57,5%) en douze mois, à 1,07 mio., grâce à l'introduction d'une offre mobile attrayante en 2017. Dans le segment des Clients privés, la pression sur les prix induite par l'intense concurrence a été plus que compensée par la croissance de la clientèle ainsi que le raccourcissement de la période de facturation à quatre semaines introduite au deuxième trimestre 2017. Au final, le chiffre d'affaires réalisé avec les clients privés s'est ainsi accru d'EUR 80 mio. (+8,8%) par rapport à l'exercice précédent pour atteindre EUR 986 mio. Sur le marché des clients commerciaux, Fastweb a acquis une solide position, en dépit de la forte pression concurrentielle. Le chiffre d'affaires réalisé avec les clients commerciaux a augmenté d'EUR 4 mio., ou 0,6%, à EUR 710 mio., tandis que le chiffre d'affaires des activités wholesale a progressé d'EUR 65 mio. (+37,1%) pour atteindre EUR 240 mio.

Le résultat sectoriel avant amortissements a atteint EUR 759 mio., ce qui correspond à une hausse d'EUR 98 mio., soit 14,8% par rapport à l'exercice précédent. Il comprend les revenus uniques issus de litiges pour un montant d'EUR 95 mio. (EUR 55 mio. pour l'exercice précédent). Corrigé de ces effets, l'EBITDA a progressé d'EUR 58 mio. (+9,6%), principalement en raison de la hausse du chiffre d'affaires et de meilleures conditions réglementaires. La marge EBITDA corrigée a progressé de 0,4 point de pourcentage à 34,2%. Le développement du réseau haut débit à fibre optique se poursuit comme prévu en Italie. Le niveau des investissements est resté soutenu, à EUR 622 mio. Les effectifs de Fastweb ont augmenté de 36 équivalents plein temps (+1,5%) pour s'établir à 2 504 équivalents plein temps, suite à l'embauche de nouveaux collaborateurs notamment dans le segment de la clientèle commerciale.

## Autres secteurs opérationnels

En mio. CHF ou comme indiqué	2017	2016	Variation
Chiffre d'affaires avec clients externes	529	519	1,9%
Chiffre d'affaires inter-secteurs	321	270	18,9%
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>850</b>	<b>789</b>	<b>7,7%</b>
Charges sectorielles	(670)	(625)	7,2%
<b>Résultat sectoriel avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>180</b>	<b>164</b>	<b>9,8%</b>
Marge en % du chiffre d'affaires net	21,2	20,8	
Investissements en immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles	58	49	18,4%
Effectif à la clôture de l'exercice en équivalents plein temps	2 580	2 493	3,5%

Le chiffre d'affaires net des Autres secteurs opérationnels a progressé de CHF 61 mio. (+7,7%) par rapport à l'exercice précédent pour atteindre CHF 850 mio. Cette augmentation s'explique principalement par les chiffres d'affaires plus élevés générés par les activités de construction de cablex avec Swisscom Suisse. Le résultat sectoriel avant amortissements a augmenté de CHF 16 mio. (+9,8%) par rapport à l'année précédente, pour atteindre CHF 180 mio. Cela correspond à une marge de résultat de 21,2%. Les effectifs ont augmenté de 87 équivalents plein temps (+3,5%) à 2 580, sous l'effet de l'embauche de nouveaux collaborateurs par cablex.

## Amortissements et résultats non opérationnels

En mio. CHF ou comme indiqué	2017	2016	Variation
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>	<b>4 295</b>	<b>4 293</b>	<b>0,0%</b>
Amortissements et dépréciations	(2 164)	(2 145)	0,9%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>2 131</b>	<b>2 148</b>	<b>-0,8%</b>
Charges d'intérêts nettes	(149)	(155)	-3,9%
Autre résultat financier	(11)	-	
Quote-part du bénéfice des sociétés associées	(11)	(3)	
<b>Bénéfice avant impôts sur le résultat</b>	<b>1 960</b>	<b>1 990</b>	<b>-1,5%</b>
Charge d'impôt sur le résultat	(392)	(386)	1,6%
<b>Bénéfice net</b>	<b>1 568</b>	<b>1 604</b>	<b>-2,2%</b>
Bénéfice net attribuable aux actionnaires de Swisscom SA	1 570	1 604	-2,1%
Bénéfice net attribuable aux intérêts minoritaires	(2)	-	
Bénéfice par action (en CHF)	30,31	30,97	-2,1%

Les amortissements ont progressé de CHF 19 mio. (+0,9%) par rapport à l'exercice précédent pour atteindre CHF 2 164 mio. A taux de change constant, la hausse s'élève à 0,3%. Les amortissements des immobilisations incorporelles provenant des acquisitions d'entreprises ont diminué et se chiffraient à CHF 50 mio. (CHF 104 mio. l'exercice précédent). Les charges d'intérêts nettes ont diminué de CHF 6 mio. et s'élèvent à CHF 149 mio. à la suite des coûts d'intérêts moyens plus bas. La charge d'impôt sur le résultat a atteint CHF 392 mio. (exercice précédent: CHF 386 mio.), ce qui correspond à un taux effectif d'imposition sur le résultat de 20,0% (exercice précédent: 19,4%). Le bénéfice net a reculé de CHF 36 mio. (-2,2%) à CHF 1 568 mio. Le bénéfice par action se calcule sur la base de la part du bénéfice net revenant aux actionnaires de Swisscom SA et du nombre moyen d'actions en circulation. Il est passé de CHF 30,97 à CHF 30,31.

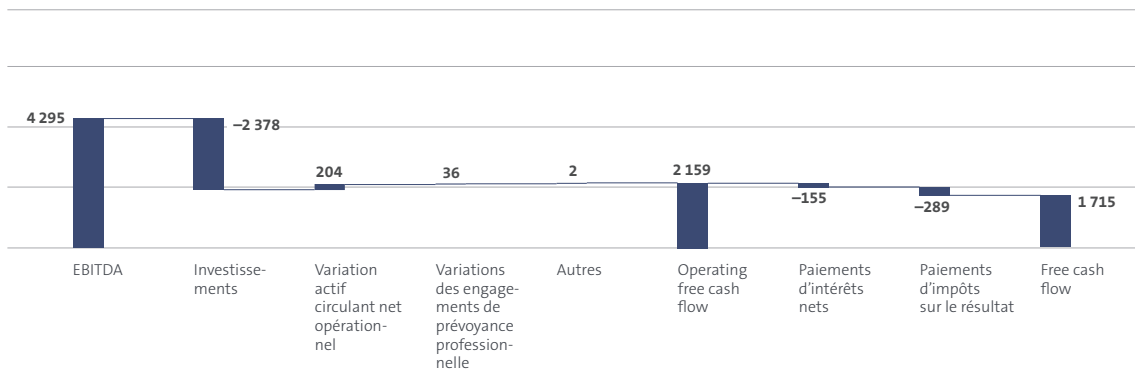
## Flux de trésorerie

En mio. CHF	2017	2016	Variation
Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)	4 295	4 293	2
Investissements en immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles	(2 378)	(2 416)	38
Variation de l'actif circulant net et autres produits et charges d'exploitation	242	(86)	328
<b>Operating free cash flow</b>	<b>2 159</b>	<b>1 791</b>	<b>368</b>
Paiements d'intérêts nets	(155)	(157)	2
Paiements d'impôts sur le résultat	(289)	(328)	39
<b>Free cash flow</b>	<b>1 715</b>	<b>1 306</b>	<b>409</b>
Dépenses nettes pour achats et ventes d'entreprises	(106)	43	(149)
Autres flux de trésorerie nets d'investissement financiers	120	(87)	207
Constitution et remboursement de passifs financiers, net	(401)	(101)	(300)
Dividendes versés aux actionnaires de Swisscom SA	(1 140)	(1 140)	–
Autres flux de trésorerie	(9)	(14)	5
<b>Entrées nettes de trésorerie</b>	<b>179</b>	<b>7</b>	<b>172</b>

Le free cash flow a grimpé de CHF 409 mio. par rapport à l'exercice précédent, à CHF 1 715 mio., ce qui est dû essentiellement à la hausse de l'operating free cash flow. L'operating free cash flow, quant à lui, a progressé de CHF 368 mio. à CHF 2 159 mio. Lors de l'exercice précédent, le paiement d'une amende de CHF 186 mio. infligée par la COMCO dans le domaine des services à haut débit avait grevé le cash flow. Swisscom, qui conteste la sanction, a déposé un recours auprès du Tribunal fédéral. Elle a néanmoins payé l'amende de CHF 186 mio. au premier trimestre 2016, car aucun effet suspensif n'a été accordé. Sans ce paiement, l'operating free cash flow aurait augmenté de CHF 182 mio. (+9,2%) par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par la diminution des créances clients et, d'autre part, par les paiements anticipés de charges pour l'année suivante. En outre, un paiement exceptionnel de CHF 50 mio. a été versé à l'institution de prévoyance de Swisscom (comPlan) au deuxième trimestre 2017 en raison d'ajustements réglementaires communiqués en octobre 2016.

Les dépenses nettes pour achats et ventes d'entreprises ont totalisé CHF 106 mio. (exercice précédent: recettes nettes de CHF 43 mio.). Elles résultent principalement du rachat d'un département de Tiscali par Fastweb ainsi que de l'acquisition des parts restantes dans Cinetrade (vente de la participation dans Metroweb l'exercice précédent). Les autres flux de trésorerie comprennent pour l'essentiel la constitution et le remboursement de dépôts à terme. En 2017, Swisscom a contracté des emprunts obligataires pour un montant nominal de CHF 500 mio. et remboursé en outre des emprunts obligataires et des placements privés sur un montant total de près de CHF 900 mio.

### Développement free cash flow en mio. CHF



## Investissements

Voir rapport  
pages 24–27

Swisscom s'attache à garantir à long terme également la disponibilité et la qualité élevée de son infrastructure de réseau grâce à des investissements ciblés. A cet égard, l'extension du réseau à très haut débit, la transition vers une infrastructure tout IP ainsi que la modernisation du réseau de communication mobile sur la base des normes les plus récentes jouent un rôle de premier ordre en Suisse. En Italie, Fastweb déploie l'infrastructure de réseau également de manière ciblée.

En mio. CHF ou comme indiqué	2017	2016	Variation
Réseau fixe & Infrastructure	486	511	-4,9%
Extension du réseau de fibre optique	469	476	-1,5%
Réseau de téléphonie mobile	269	231	16,5%
A la demande des clients	109	176	-38,1%
Projets, autre <sup>1</sup>	321	361	-11,1%
<b>Swisscom Suisse</b>	<b>1 654</b>	<b>1 755</b>	<b>-5,8%</b>
Fastweb	692	633	9,3%
Autres secteurs opérationnels	58	49	18,4%
Group Headquarters et élimination	(26)	(21)	23,8%
<b>Total des investissements</b>	<b>2 378</b>	<b>2 416</b>	<b>-1,6%</b>
Dont Suisse	1 678	1 774	-5,4%
Dont à l'étranger	700	642	9,0%
Investissements en % du chiffre d'affaires net	20,4	20,8	

<sup>1</sup> Migration All IP inclus.

Les investissements ont baissé de CHF 38 mio. (-1,6%) par rapport à l'exercice précédent et s'élèvent à CHF 2 378 mio., soit 20,4% du chiffre d'affaires net (exercice précédent: 20,8%). En 2017, 70% des investissements ont été consacrés à Swisscom Suisse, 29% à Fastweb et 1% aux Autres secteurs opérationnels.

Les investissements de Swisscom Suisse ont baissé de CHF 101 mio (-5,8%) par rapport à l'exercice précédent à CHF 1 654 mio., ce qui correspond à 18,3% du chiffre d'affaires net (exercice précédent 19,0%). Les investissements pour le développement des réseaux haut débit avec les toutes dernières technologies sont restés pratiquement stables à un niveau élevé. En revanche, les investissements induits par les clients ainsi que les investissements dans les autres infrastructures ont diminué.

Les investissements consentis par Fastweb ont augmenté de CHF 59 mio. (+9,3%) à CHF 692 mio. par rapport à l'exercice précédent. En monnaie locale, ils se sont accrus d'EUR 41 mio. (+7,1%) pour atteindre EUR 622 mio. Fastweb poursuit comme prévu le développement des réseaux haut débit en Italie. L'augmentation des investissements s'explique avant tout par la hausse des investissements induits par les clients. Le rapport entre les investissements et le chiffre d'affaires atteignait 32,0% (exercice précédent: 32,4%).

## Patrimoine

En mio. CHF	31.12.2017	31.12.2016	Variation
Immobilisations corporelles	10 697	10 177	520
Goodwill	5 186	5 156	30
Immobilisations incorporelles	1 758	1 756	2
Créances clients	2 389	2 425	(36)
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services	(1 753)	(1 597)	(156)
Provisions	(1 077)	(962)	(115)
Autres actifs et passifs opérationnels, net	(582)	(601)	19
<b>Actifs opérationnels, net</b>	<b>16 618</b>	<b>16 354</b>	<b>264</b>
Dettes nettes	(7 447)	(7 846)	399
Engagements de prévoyance professionnelle	(1 048)	(1 850)	802
Actifs et passifs d'impôt exigible nets	(731)	(447)	(284)
Participations mises en équivalence et autres placements à long terme	253	311	(58)
<b>Capitaux propres</b>	<b>7 645</b>	<b>6 522</b>	<b>1 123</b>
Quote-part des capitaux propres à la clôture de l'exercice	34,7	30,4	
Ratio dettes nettes/résultat d'exploitation EBITDA	1,7	1,8	

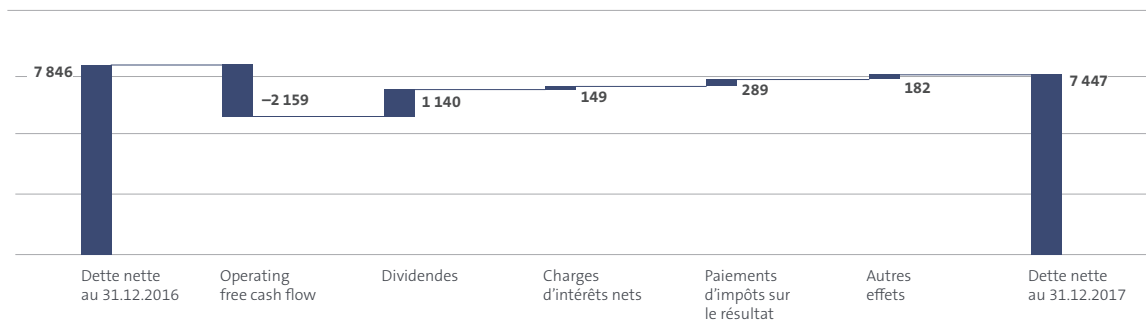
### Actifs opérationnels

Les actifs opérationnels nets ont augmenté de CHF 0,3 mrd (+1,6%) à CHF 16,6 mrd. La hausse des immobilisations corporelles découlant des importantes activités d'investissement a été contrebalancée par une diminution de l'actif circulant net. La valeur comptable nette du poste goodwill s'élève à CHF 5,2 mrd et revient pour l'essentiel à Swisscom Suisse (CHF 4,3 mrd). Ce goodwill résulte principalement du rachat, en 2007, de la participation de 25% dans Swisscom Mobile SA qui avait été cédée à Vodafone en 2001. Après le rachat, les activités liées au réseau mobile, au réseau fixe et aux solutions ont été regroupées sur le plan organisationnel pour donner naissance à la nouvelle société Swisscom (Suisse) SA. Le risque d'évaluation de ce goodwill est très faible. La valeur comptable nette du goodwill de Fastweb se monte à EUR 0,5 mrd (CHF 0,6 mrd). Dans les comptes consolidés, la valeur comptable de Fastweb se monte au total à EUR 2,9 mrd (CHF 3,4 mrd).

### Dettes nettes

Swisscom vise un ratio dette nette/EBITDA d'environ 1,9. La dette nette comprend les passifs financiers après déduction des liquidités, des placements à court terme ainsi que des certificats de dépôt à long terme et des instruments financiers dérivés pour les financements.

Evolution de la dette nette en mio. CHF



Fin 2017, le ratio dettes nettes/résultat d'exploitation EBITDA était de 1,7 (exercice précédent: 1,8). Les années précédentes, tirant profit des conditions avantageuses du marché des capitaux, Swisscom a poursuivi l'optimisation de la structure des taux d'intérêt et des échéances relative aux passifs financiers. La part des passifs financiers portant intérêt variable se monte à 16%.



Au 31 décembre 2017, les passifs financiers de Swisscom s'élevaient à CHF 8,3 mrd. Environ 80% de ces passifs ont une durée résiduelle supérieure à un an. A cette même date, les passifs financiers arrivant à échéance dans un délai d'un an se chiffraient à CHF 1,7 mrd. En 2017, les charges d'intérêt moyennes de toutes les dettes financières se montaient à 1,7% (exercice précédent: 1,9%) et la durée résiduelle moyenne s'établissait à 5,3 ans. Une large part des passifs financiers seraient exigibles si un autre actionnaire que la Confédération venait à détenir la majorité du capital.

En mio. CHF	Echéance jusqu'à 1 an	Echéance 1 à 2 ans	Echéance 3 à 5 ans	Echéance 6 à 10 ans	Echéance plus de 10 ans	Total
Prêts bancaires	–	–	445	176	100	720
Emprunts obligataires	1 385	–	1 670	2 085	960	6 100
Placements privés	72	278	–	–	150	500
Passifs résultant de contrats de location-financement	23	18	30	27	363	461
Autres passifs financiers	235	109	28	3	–	375
<b>Total des passifs financiers portant intérêt</b>	<b>1 715</b>	<b>405</b>	<b>2 173</b>	<b>2 291</b>	<b>1 573</b>	<b>8 156</b>

### Prévoyance professionnelle

Les engagements de prévoyance, qui figurent dans les états financiers consolidés, sont évalués conformément aux normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards, IFRS). Les engagements nets inscrits au bilan s'élèvent à CHF 1,0 mrd. Par rapport à l'exercice précédent, ils ont diminué de CHF 0,8 mrd. Cette baisse est due pour l'essentiel au produit de CHF 0,9 mrd sur les avoirs de prévoyance. Selon les principes comptables suisses (Swiss GAAP RPC) pertinents pour la caisse de pension, il existe un excédent de couverture de CHF 0,8 mrd, ce qui correspond à un degré de couverture de 108%. Les causes principales de la différence par rapport à l'évaluation selon les IFRS de CHF 1,8 mrd résident dans l'utilisation de différentes hypothèses actuarielles telles que le taux d'escompte, l'espérance de vie ou le Risk Sharing (CHF 1,1 mrd) et une autre méthode d'évaluation actuarielle (CHF 0,7 mrd). Conformément aux IFRS, les futures augmentations de salaires, de cotisations et de rentes ainsi que le départ anticipé à la retraite sont pris en compte pour l'évaluation.

### Capitaux propres

Les capitaux propres se sont accrus de CHF 1,1 mrd (+17,2%) et s'établissent à CHF 7,6 mrd. Le rapport entre les capitaux propres et le total des actifs a augmenté, passant de 30,4% à 34,7%. Le bénéfice net de CHF 1,6 mrd et les profits nets de CHF 0,8 mrd directement comptabilisés dans les capitaux propres ont dépassé les versements de dividendes à hauteur de CHF 1,1 mrd aux actionnaires de Swisscom SA. Les bénéfices nets directement saisis dans le capital propre incluent les gains actuariels des plans de prévoyance sans incidence sur les liquidités, d'un montant de CHF 0,7 mrd, ainsi que des gains non réalisés d'un montant de CHF 0,1 mrd provenant des différences de change de sociétés du groupe situées à l'étranger. Par rapport à la fin de l'année 2016, le cours du change CHF/EUR a augmenté, passant de 1,074 à 1,17. Le 31 décembre 2017, les pertes cumulées induites par la conversion des monnaies étrangères dans le capital propre s'élevaient à CHF 1,7 mrd (après impôts).

Les réserves distribuables sont déterminées sur la base des capitaux propres figurant dans les états financiers individuels de Swisscom SA conformément aux principes comptables découlant du droit des sociétés anonymes et non sur la base des capitaux propres figurant dans les états financiers consolidés selon les normes comptables internationales (IFRS). Le 31 décembre 2017, le capital propre de Swisscom SA a atteint CHF 5,31 mrd. L'écart par rapport aux capitaux propres figurant dans l'état consolidé de la situation financière est principalement dû aux bénéfices retenus par les filiales et à des méthodes de comptabilisation et d'évaluation différentes. En vertu des principes comptables découlant du droit des sociétés anonymes, il n'est possible de distribuer ni le capital-actions ni les dotations à la réserve générale à hauteur de 20% du capital-actions. Le 31 décembre 2017, le montant des réserves distribuables de Swisscom SA s'élevait à CHF 5,25 mrd.

## Gestion de l'entreprise axée sur la valeur

Les indicateurs financiers utilisés pour planifier et gérer les activités opérationnelles sont triples: le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA) et les investissements. Le rapport entre la valeur globale de l'entreprise et l'EBITDA permet en outre d'établir une comparaison de la valeur de l'entreprise tirée du cours de l'action le jour de la clôture avec celle d'autres entreprises de télécommunication (entreprises européennes) d'une part, et avec l'exercice précédent de l'autre. Une partie de la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe est versée sous forme d'actions Swisscom, bloquées pendant trois ans. Ceux-ci sont en outre obligés de détenir un nombre minimal d'actions. La rémunération variable basée sur des objectifs financiers et non-financiers, le versement partiel de la rémunération en actions et le nombre minimal d'actions à détenir représentent les leviers employés pour faire concorder les intérêts financiers du Management avec les intérêts des actionnaires.

En millions de CHF ou comme indiqué

	31.12.2017	31.12.2016
<b>Valeur globale de l'entreprise</b>		
Capitalisation boursière	26 859	23 627
Dette nette	7 447	7 846
Engagements de prévoyance professionnelle	1 048	1 850
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et autres actifs financiers à long terme	(253)	(311)
Participations ne donnant pas le contrôle	(11)	8
<b>Valeur globale de l'entreprise (EV)</b>	<b>35 090</b>	<b>33 020</b>
Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)	4 295	4 293
<b>Ratio valeur globale de l'entreprise/EBITDA</b>	<b>8,2</b>	<b>7,7</b>

La valeur globale de l'entreprise Swisscom a augmenté de CHF 2,1 mrd (+6,3%) à CHF 35,1 mrd. L'augmentation de la capitalisation boursière de 13,7%, soit CHF 3,2 mrd, a été en partie compensée par des reculs de l'endettement net de CHF 0,4 mrd et de l'obligation de prévoyance du personnel de CHF 0,8 mrd. La valeur globale de l'entreprise plus élevée entraîne une augmentation du rapport Valeur globale de l'entreprise/EBITDA à 8,2 (exercice précédent 7,7), l'EBITDA étant resté quasiment inchangé. Avec un tel rapport, la valeur boursière relative de Swisscom est nettement supérieure à la valeur moyenne des entreprises européennes comparables évoluant dans le secteur des télécommunications. Cette évaluation favorable résulte, d'une part, de la forte position sur le marché occupée par Swisscom grâce à des investissements élevés et à une politique attrayante en matière de dividendes et d'autre part, d'un niveau des taux d'intérêt plus bas que dans d'autres pays européens et des taux d'imposition du bénéfice moins élevés en Suisse.

## Compte de création de valeur

Swisscom contribue de manière significative à la compétitivité et la prospérité de la Suisse, réalise une création de valeur directe, le tout grâce à une infrastructure de réseau moderne et performante, et une gamme de prestations moderne bien adaptée aux besoins. La création de valeur opérationnelle réalisée résulte du chiffre d'affaires obtenu diminué des prestations préalables pour le matériel et les services, des autres charges indirects et des amortissements. Dans le compte de création de valeur, les charges de personnel ne sont pas présentées comme des prestations préalables, mais comme une utilisation de la création de valeur.

En mio. CHF	2017			2016		
	Suisse	A l'étranger	Total	Suisse	A l'étranger	Total
<b>Origine de la création de valeur</b>						
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>9 476</b>	<b>2 186</b>	<b>11 662</b>	<b>9 665</b>	<b>1 978</b>	<b>11 643</b>
Propres prestations activées et autres produits	325	183	508	325	143	468
Charges directes	(1 946)	(720)	(2 666)	(2 036)	(723)	(2 759)
Autres charges d'exploitation <sup>1</sup>	(1 594)	(604)	(2 198)	(1 634)	(467)	(2 101)
Amortissements <sup>2</sup>	(1 528)	(586)	(2 114)	(1 493)	(548)	(2 041)
<b>Prestations de services fournies par des tiers</b>	<b>(4 743)</b>	<b>(1 727)</b>	<b>(6 470)</b>	<b>(4 838)</b>	<b>(1 595)</b>	<b>(6 433)</b>
<b>Création de valeur opérationnelle</b>	<b>4 733</b>	<b>459</b>	<b>5 192</b>	<b>4 827</b>	<b>383</b>	<b>5 210</b>
Autre résultat pas opérationnel <sup>3</sup>			(72)			(107)
<b>Total création de valeur</b>			<b>5 120</b>			<b>5 103</b>
<b>Répartition de la création de valeur</b>						
Collaborateurs <sup>4</sup>	2 666	244	2 910	2 651	224	2 875
Secteur public <sup>5</sup>	376	18	394	308	13	321
Actionnaires (dividendes)			1 148			1 148
Bailleur de fonds (charges d'intérêts nettes)			149			155
Entreprise (bénéfice non distribué) <sup>6</sup>			519			604
<b>Total création de valeur</b>			<b>5 120</b>			<b>5 103</b>

<sup>1</sup> Autres charges d'exploitation: sans l'impôt sur le capital ni les autres impôts ne dépendant pas du résultat.

<sup>2</sup> Amortissements: sans les amortissements sur les immobilisations incorporelles liées aux acquisitions comme les marques ou les relations avec la clientèle.

<sup>3</sup> Autres résultats pas opérationnels: résultat financier sans charges d'intérêt nettes, part du résultat des sociétés associées et amortissements sur les immobilisations incorporelles liées aux acquisitions.

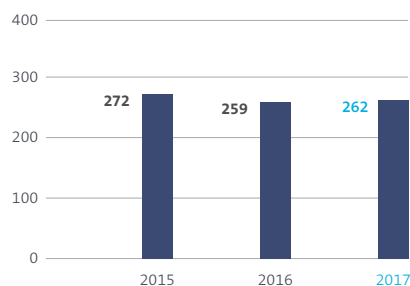
<sup>4</sup> Collaborateurs: le paiement des cotisations de l'employeur est comptabilisé dans les charges de prévoyance et non comme charges conformément aux IFRS.

<sup>5</sup> Secteur public: impôts courants sur le résultat et sur le capital, autres impôts ne dépendant pas du résultat et les sanctions de la Comco.

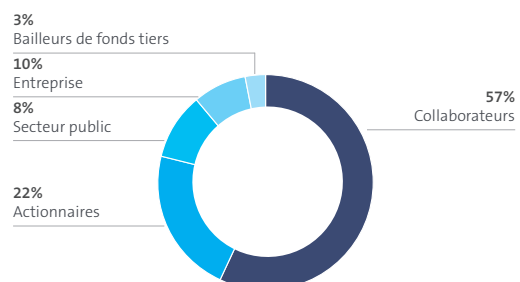
<sup>6</sup> Entreprise: y compris les variations des impôts différés et les engagements de prévoyance.

Sur la création de valeur opérationnelle consolidée de CHF 5,2 mrd, CHF 4,7 mrd soit 91% sont réalisés en Suisse. Par rapport à l'exercice précédent, cela représente une baisse de 1,9%. Parallèlement, la création de valeur par équivalent-plein temps a augmenté de 1,2%, pour atteindre CHF 262 000. En plus de la création de valeur directement réalisée, les achats auprès des fournisseurs génèrent une création de valeur indirecte significative pour le développement économique de la Suisse. En tenant compte des investissements plutôt que des amortissements, le volume d'achat pour les activités suisses se monte à environ CHF 4,9 mrd pour 2017, montant sur lequel les achats auprès des fournisseurs réalisent une création de valeur d'environ 60% ou CHF 2,9 mrd en Suisse.

**Swisscom création de valeur par collaborateur en Suisse** en milliers CHF



**Répartition de la création de valeur** en %



## Perspectives financières

En mio. CHF ou selon indication	2017 rapporté	2017 pro-forma	2018 Variation sans IFRS 15	2018 Effet IFRS 15	2018 Prévision <sup>2</sup>
<b>Chiffre d'affaires net</b>					
<b>Groupe Swisscom</b>	<b>11 662</b>	<b>11 662</b>	< 0	(10)	~ CHF 11,6 mrd
Swisscom hors Fastweb			< 0		~ CHF 9,2 mrd
Fastweb			> 0		> EUR 2,0 mrd
<b>Résultat d'exploitation avant amortissements (EBITDA)</b>					
<b>Groupe Swisscom</b>	<b>4 295</b>	<b>4 254 <sup>1</sup></b>	< 0	(50)	~ CHF 4,2 mrd
Swisscom hors Fastweb			< 0		~ CHF 3,4 mrd
Fastweb			> 0		~ EUR 0,7 mrd
<b>Investissements</b>					
<b>Groupe Swisscom</b>	<b>2 378</b>	<b>2 378</b>	< 0	–	< CHF 2,4 mrd
Swisscom hors Fastweb			< 0		> CHF 1,6 mrd
Fastweb			> 0		~ EUR 0,6 mrd

<sup>1</sup> Ajustement CHF 41 mio.: Revenus uniques issus de litiges pour Fastweb d'un montant de CHF 102 mio. moins les charges nettes pour la réduction de postes d'un montant de CHF 61 mio.

<sup>2</sup> Taux de change CHF/EUR 1.16 (CHF/EUR 1.11 pour l'exercice 2017).

Swisscom table pour 2018 sur un chiffre d'affaires net d'environ CHF 11,6 mrd, un EBITDA de CHF 4,2 mrd environ et des investissements légèrement inférieurs à CHF 2,4 mrd. En raison de la forte pression concurrentielle et des prix, hors Fastweb, Swisscom devrait dégager un chiffre d'affaires en légère baisse, qui sera en partie compensé par un chiffre d'affaires en hausse de Fastweb. Hors Fastweb, Swisscom table sur une baisse de l'EBITDA par rapport à l'année précédente. L'EBITDA se réduit en raison de la pression sur les prix et de la baisse continue du nombre de raccordements de téléphonie fixe. Le programme de compression des coûts aura toutefois une incidence positive sur l'EBITDA. Fastweb table sur un EBITDA en hausse. A compter de 2018, une nouvelle norme comptable (IFRS 15) devra être appliquée pour l'enregistrement du chiffre d'affaires. Elle aura sans doute un effet négatif d'environ CHF 50 mio. sur l'EBITDA. Au vu du cours actuel de l'euro, les conversions de monnaies dans le cas de Fastweb ont un impact positif sur le chiffre d'affaires et l'EBITDA. Les investissements en Suisse sont légèrement inférieurs tandis qu'une légère hausse est attendue pour Fastweb. Si les objectifs sont atteints, Swisscom a l'intention de proposer à l'Assemblée générale 2019 le versement d'un dividende ordinaire d'un montant inchangé de CHF 22 par action au titre de l'exercice 2018.

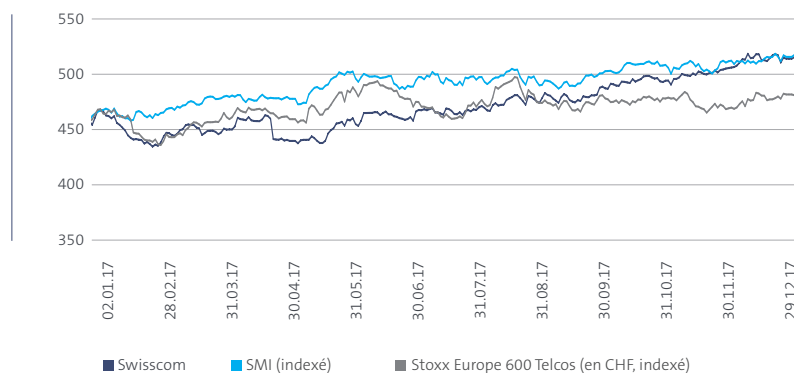
# Marché des capitaux

Les actions de Swisscom sont cotées à la SIX Swiss Exchange. Les agences de notation internationales vérifient régulièrement la solvabilité du groupe.

## Action Swisscom

Au 31 décembre 2017, la capitalisation boursière de Swisscom s'élevait à CHF 26,9 mrd (exercice précédent: CHF 23,6 mrd). Le nombre d'actions en circulation est resté inchangé à 51,8 mio. Toutes les actions nominatives ont une valeur nominale de CHF 1 et donnent droit à une voix chacune. Le droit de vote ne peut être exercé que si l'actionnaire est inscrit au registre des actions de Swisscom SA en qualité d'actionnaire avec droit de vote. Le Conseil d'administration peut toutefois refuser l'inscription d'un actionnaire lorsque les droits de vote de celui-ci dépassent 5% du capital-actions.

Evolution du cours de l'action 2017 en CHF



L'indice suisse des actions (SMI) a enregistré une hausse de 14,1% par rapport à l'exercice précédent. Durant la même période, l'action Swisscom a gagné 13,7% pour s'établir à CHF 518,50. Elle a ainsi réalisé une performance supérieure à celle de l'indice européen des valeurs du secteur, le Stoxx Europe 600 Telecommunications (+5,1% en CHF; -3,63% en EUR). Par rapport à l'exercice précédent, le volume de négoce quotidien moyen a augmenté de 16,9% à 156 147 titres. La valeur totale des actions Swisscom échangées en 2017 a atteint CHF 18 mrd.

Voir sous  
[www.swisscom.ch/cours](http://www.swisscom.ch/cours)

## Rendement de l'action

Le 7 avril 2017, Swisscom a versé un dividende ordinaire de CHF 22 par action, ce qui correspond à un rendement de 4,9% sur la base du cours de l'action fin 2016. Compte tenu de la hausse du cours, le rendement global de l'action Swisscom (total shareholder return, TSR) a atteint 19,4% en 2017. Le TSR du SMI s'est inscrit à 17,9% et l'indice Stoxx Europe 600 Telecommunications s'est établi à 9,8% en CHF, soit 0,7% en EUR.

## Lieux de négoce

Les actions Swisscom sont négociées en Suisse à la SIX Swiss Exchange sous le symbole SCMN (numéro de valeur 874251) et aux Etats-Unis (marché de gré à gré, programme de niveau 1) sous forme d'American Depositary Receipts (ADR) dans un rapport 1:10 sous le symbole SCMWY (numéro Pink-Sheet 69769).

## Structure de l'actionariat

	31.12.2017			31.12.2016		
	Nombre d'actionnaires	Nombre d'actions	Part en %	Nombre d'actionnaires	Nombre d'actions	Part en %
Confédération	1	26 394 000	51,0%	1	26 394 000	51,0%
Personnes physiques	69 837	5 042 232	9,7%	74 224	5 497 806	10,6%
Institutions	2 938	20 365 711	39,3%	3 205	19 910 137	38,4%
<b>Total</b>	<b>72 776</b>	<b>51 801 943</b>	<b>100,0%</b>	<b>77 430</b>	<b>51 801 943</b>	<b>100,0%</b>

L'actionnaire majoritaire de Swisscom SA au 31 décembre 2017 est la Confédération suisse (Confédération) qui, conformément à la loi en vigueur, doit détenir la majorité du capital et des voix. Fin 2017, quelque 20% des actions étaient non enregistrées («actions dispo»).

### Recommandations des analystes

Les spécialistes en placement analysent en permanence la situation de Swisscom en termes de marche des affaires, de résultats et de position sur le marché. Les conclusions et recommandations qui en découlent livrent de précieuses indications aux investisseurs. Pas moins de 23 analystes publient régulièrement des études sur Swisscom. Fin 2017, 17% d'entre eux recommandaient d'acheter l'action Swisscom, 48% conseillaient de conserver le titre et 35% suggéraient de le vendre. Les analystes estimaient à CHF 480 le cours cible moyen de l'action Swisscom au 31 décembre 2017.

## Politique de distribution

Swisscom vise une politique stable en matière de dividendes, qui s'oriente sur la génération de cash flow et l'allocation de capital. Pour l'exercice 2017, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale du 4 avril 2018 d'approuver le versement d'un dividende ordinaire inchangé de CHF 22 par action, ce qui correspond à une distribution totale de CHF 1 140 mio.

Depuis son introduction en Bourse en 1998, Swisscom a ainsi versé à ses actionnaires un montant total de CHF 30,7 mrd. Ce montant inclut le paiement de dividendes de CHF 18,7 mrd, les réductions de valeur nominale de CHF 1,6 mrd et les programmes de rachat d'actions de CHF 10,4 mrd. Swisscom a donc versé au total CHF 367 par action à ses actionnaires depuis son entrée en Bourse. Si l'on ajoute un gain de cours de CHF 178 par action, on obtient un rendement global annuel moyen de 5,4%.

## Emprunts

### Montant de l'endettement

Swisscom entend limiter sa dette nette à un montant équivalent à 1,9 fois l'EBITDA (résultat d'exploitation avant amortissements). La dette nette comprend les passifs financiers après déduction des liquidités, des placements à court terme ainsi que des certificats de dépôt à taux fixe à long terme et des instruments financiers dérivés pour les financements.

Au 31 décembre 2017, la dette nette de Swisscom atteignait CHF 7,4 mrd (exercice précédent: CHF 7,8 mrd), ce qui correspond à un ratio dette nette / EBITDA de 1,7 (exercice précédent: 1,8).

### Notation de crédit et financement

Swisscom est bien notée par les agences de notation Standard & Poor's et Moody's, qui lui attribuent respectivement un A (stable) et un A2 (stable). Afin d'éviter toute postériorité de rang d'ordre structurel, Swisscom s'attache à lever des financements à l'échelon de Swisscom SA. L'entreprise cherche à diversifier largement son portefeuille de dettes. Elle veille notamment à un lissage des échéances ainsi qu'à une répartition des différents instruments financiers, marchés financiers et monnaies. En 2017 également, sa solide assise financière lui a valu un accès illimité au marché monétaire et au marché des capitaux.

# Risques

La gestion des risques mise en œuvre par Swisscom vise à préserver la valeur de l'entreprise.

## Situation en matière de risques

Les changements relatifs aux marchés, à la concurrence, au comportement de la clientèle, à la technologie, à la réglementation et à la politique représentent autant de facteurs de risques potentiels. Alors que les services de télécommunication classiques ne cessent de perdre du terrain, de nouveaux services dans les domaines de la numérisation et des prestations informatiques, par exemple les Cloud Services, les produits liés à la sécurité ou la communication entre machines, sont appelés à compenser les pertes de chiffre d'affaires dans les activités de base traditionnelles. A long terme, le développement des TIC va entraîner des changements fondamentaux qui s'accompagnent de risques en matière de modèle commercial, de technologie et de capital humain. Les décisions qui seront prises prochainement sur le plan réglementaire constituent elles aussi un risque latent susceptible d'avoir des répercussions sur la santé financière de Swisscom. La liste des principaux facteurs de risques présentée ci-après vient expliciter les points mentionnés plus haut. Les facteurs de risques inhérents à la chaîne d'approvisionnement sont traités séparément, dans le rapport sur le développement durable.

## Facteurs de risque

### Marché des télécommunications

Sous l'effet de la concurrence croissante exercée par les fournisseurs nationaux d'infrastructure et les prestataires de services ne disposant pas de leur propre infrastructure de télécommunication, la nécessité d'un changement se fait sentir. Concrètement, il s'agit de réduire la complexité résultant de l'exploitation parallèle de technologies anciennes et nouvelles, afin de mettre à disposition de nouveaux services attrayants. Il se peut toutefois que certains chiffres d'affaires provenant des activités classiques de télécommunication ne puissent pas être maintenus durablement et que la complexité technique ne puisse pas être réduite. Par ailleurs, une tendance aux coopérations nationales ou transnationales entre opérateurs de télécommunication s'esquisse. De telles coopérations visent à proposer des services avantageux à l'échelle internationale ainsi qu'à dégager des synergies et économies d'échelle importantes. Swisscom risque toutefois de ne pas être à même d'ajuster sa structure de coûts sur celle de ses concurrents, actuels ou futurs, ce qui limiterait sa marge financière disponible pour les investissements, les innovations et les baisses de prix.

Si ces risques venaient à se concrétiser, ils pourraient entraîner un retard dans la mise en œuvre de la stratégie et entamer la satisfaction de la clientèle. Dans différents domaines, Swisscom a d'ores et déjà pris des mesures pour maîtriser ces risques.

### Politique et réglementation

Le remaniement de la réglementation (p. ex. s'agissant du droit des télécommunications et du droit des cartels) recèle des risques susceptibles de se répercuter de manière négative sur la situation financière et patrimoniale de Swisscom. Au premier plan figure la possible extension de la réglementation des prix à la communication mobile (frais de terminaison et itinérance) et au haut débit (fibre optique), qui aurait pour conséquence de réduire encore les recettes et la marge de manœuvre de Swisscom. En outre, des sanctions prononcées par la Commission de la concurrence pourraient peser sur les résultats de l'entreprise et ternir sa bonne réputation. La prochaine révision de la loi sur les télécommunications accroît le risque lié à la réglementation. Enfin, des revendications politiques excessives (p. ex. à l'encontre du service universel) pourraient remettre en question le système de concurrence actuel.



## Augmentation des capacités du réseau d'accès

Les besoins en matière d'accès à haut débit augmentent à un rythme soutenu et l'attractivité des appareils et services basés sur IP (smartphones, IP TV, OTT, etc.) ne cesse de croître. Dans ses efforts pour satisfaire les attentes de ses clients et maintenir ses parts de marché, Swisscom se heurte à la vive concurrence des câblo-opérateurs et d'autres exploitants de réseau. L'extension du réseau, devenue indispensable, nécessite des investissements élevés. Afin d'optimiser la couverture tout en limitant les risques, Swisscom accroît les capacités de son réseau en tenant compte de la densité de population et des besoins de sa clientèle. Car les risques pourraient être considérables si les coûts se révélaient plus élevés que prévu ou si les recettes escomptées à long terme venaient à manquer. Afin de réduire ces risques, Swisscom met donc régulièrement à niveau le réseau d'accès en tenant compte des nouvelles conditions-cadres et des possibilités techniques.

## Collaborateurs

L'évolution constante des conditions-cadres et des marchés nécessite un changement culturel au sein de l'entreprise. En dépit de la pression sur les coûts, il s'agit de stimuler la motivation, de préserver leur attachement à l'entreprise et d'accroître leur faculté d'adaptation tout en exploitant par ailleurs les potentiels de croissance et d'efficacité et en préservant l'attractivité de Swisscom sur le marché du travail.

## Dynamique concurrentielle, réglementation et maintien de la valeur des actifs de Fastweb

La dynamique concurrentielle présente des risques qui pourraient faire obstacle à la stratégie de Fastweb et mettre en péril les prévisions de croissance de son chiffre d'affaires. Le test de dépréciation réalisé en 2017 a abouti au maintien de la valeur des actifs de la filiale italienne. Mais le maintien de la valeur des actifs nets de Fastweb comptabilisés dans les comptes consolidés dépend principalement de la réalisation des objectifs financiers figurant dans le plan d'affaires (croissance du chiffre d'affaires, amélioration de la marge EBITDA et réduction du taux d'investissement). Si, à l'avenir, la croissance devait être plus modeste que prévu, Swisscom pourrait courir le risque de devoir procéder à une nouvelle dépréciation. Une grande incertitude plane en outre sur l'évolution des taux d'intérêt et la prime de risque-pays. Or, une hausse des taux ou de la prime peut aboutir à une correction de valeur. De plus, le droit européen et le droit italien régissant les télécommunications influencent également la marche des affaires de Fastweb. Les risques liés à la réglementation pourraient entraver la réalisation des objectifs et diminuer la valeur de l'entreprise.

## Interruption des activités

L'utilisation des services de Swisscom dépend dans une large mesure des infrastructures techniques telles que les réseaux de communication ou les plateformes informatiques. Une interruption majeure des activités représente à la fois un risque financier et un risque de réputation considérables. Cas de force majeure, phénomènes naturels, défaillances humaines, pannes matérielles et logicielles, actes criminels imputables à des tiers (p. ex. virus informatiques ou piratage), mais aussi complexité et interdépendance accrues des technologies modernes sont autant de facteurs qui pourraient causer des dommages ou entraîner des interruptions de l'exploitation. Redondances, plans d'urgence, réglementation en matière de suppléance, sites de repli, sélection minutieuse des fournisseurs, notamment, doivent permettre à Swisscom de fournir en tout temps les prestations souhaitées.

## Technologies de l'information et de la sécurité

Swisscom procède actuellement au remplacement de la technologie TDM, basée sur la commutation de circuits, par la technologie IP. Cette évolution doit lui permettre de gagner en rapidité et en efficacité. Les expériences réalisées jusqu'ici avec la technologie IP sont positives. Compte tenu de la complexité de l'architecture informatique en place chez Swisscom, les phases de mise en œuvre et d'exploitation sont assorties des risques. Si ceux-ci venaient à se réaliser, ils pourraient retarder le lancement de nouveaux services, entraîner des surcoûts et entraver la compétitivité de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle cette transformation est suivie de près par la Direction du groupe. Le domaine de la sécurité Internet connaît une évolution fulgurante, qui s'accompagne d'une transformation de la technologie, de l'économie et de la société ainsi que de leurs interdépendances. Les innovations et les perspectives qui se dessinent recèlent certes des opportunités, mais aussi de nouvelles menaces. Alors que la diversité croissante des possibilités d'attaque rend la prévention de plus en plus difficile, il s'agit d'identifier en amont les menaces potentielles, de les répertorier de manière systématique et de les écarter en temps utile.

## Santé et environnement

Par le passé, un lien a souvent été établi entre le rayonnement électromagnétique (p. ex. celui des antennes ou des appareils de communication mobile) et les éventuelles nuisances causées à l'environnement et à la santé. En vertu de l'ordonnance sur la protection contre le rayonnement non ionisant (ORNI), la Suisse applique un principe de précaution. Elle a même fixé, pour les installations des stations de base, des valeurs limites offrant une protection dix fois supérieure à celle en vigueur dans l'Union européenne. Il n'en demeure pas moins que Swisscom se heurte aux réticences de la population et à des conditions difficiles pour construire son réseau, notamment lors du choix des sites d'implantation de nouvelles antennes de communication mobile. Même en l'absence d'un renforcement des prescriptions légales existantes, les inquiétudes de l'opinion publique concernant les nuisances causées à l'environnement et à la santé par le rayonnement électromagnétique pourraient entraver la construction de réseaux non filaires et entraîner une hausse des coûts.

Le changement climatique comporte lui aussi des risques pour Swisscom. En cause: la modification du cadre légal ou réglementaire, le changement des paramètres climatiques physiques (précipitations plus intenses, températures moyennes plus élevées, températures extrêmes ou fonte du permafrost) ou encore d'autres facteurs économiques ou liés à la réputation. Les phénomènes correspondants pourraient mettre en péril les stations de base, les stations d'émission et les centraux de raccordement notamment et gêner le fonctionnement de l'infrastructure de télécommunication de Swisscom. L'analyse des risques qui découlent des changements climatiques s'appuie principalement sur le rapport officiel de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) sur les changements climatiques (octobre 2011).

 Voir sous  
[www.cdp.net](http://www.cdp.net)