

28.07.2025

analyse

ISSN 2813-8481

La Poste, pertinence plutôt que nostalgie

Comment réussir la modernisation du service public

Christoph Eisenring

Le service universel de la Poste est sous pression: **la numérisation, l'évolution du comportement des clients et des directives obsolètes** rendent le modèle actuel de moins en moins pertinent et viable financièrement.

Cette analyse plaide pour une définition réaliste et durable du service universel de la Poste. Elle montre où les prestations sont **déjà fournies de manière plus efficiente par le secteur privé ou numérique** et où l'intervention de l'Etat sera encore nécessaire à l'avenir.

Ainsi, les nouvelles formes de livraison telles que **les stations de colis ou le service à domicile** ne sont pas seulement moins chères que les filiales fixes, mais souvent aussi plus adaptées aux consommateurs.

Le service universel ne doit pas devenir un «service sans public» coûteux. L'objectif doit plutôt être un «service pour le public» qui reste **pertinent pour la société et durable sur le plan financier**.

1. Pourquoi repenser le service public?

«Le ministre des infrastructures s'occupe du service universel dans notre pays (...) afin qu'aucune région ne soit laissée pour compte. Car le service public est ce qui fait la cohésion de notre pays.»

C'est avec cette déclaration que la conseillère fédérale Simonetta Sommaruga a fait ses adieux au gouvernement en décembre 2022. La Suisse et «sa» poste, voilà un dossier chargé d'émotions. Beaucoup craignent que notre pays se désagrège, les régions périphériques craignent d'être délaissées.

Les motifs qui se cachent derrière ces inquiétudes sont légitimes, mais justifient-ils que l'on mette le service public actuel sous protection du patrimoine? Pour y répondre, il suffit de vous poser deux questions simples: à quand remonte votre dernier passage dans une filiale de la Poste? Et quand avez-vous rédigé une lettre et affranchi une enveloppe pour la dernière fois? Ces questions et leurs réponses illustrent bien à quel point nos habitudes quotidiennes se sont éloignées de l'infrastructure traditionnelle.

Un recul dramatique de la demande

Les chiffres confirment cette évolution : en 2000, chaque habitant recevait près de 400 lettres par an. Ce chiffre est aujourd'hui tombé à moins de la moitié et on estime qu'il ne sera plus que de 100 en 2030 (voir figure 1). Le passage au bureau de poste se fait également de plus en plus rare. Cela est particulièrement visible pour les versements au guichet. Ceux qui ont grandi avant l'ère numérique se souviennent encore du livret jaune de la Poste, dans lequel le paiement des factures était validé par un tampon. En 2000, chaque personne effectuait en moyenne 36 paiements par an au guichet. Ce chiffre est aujourd'hui tombé à 6.

La baisse s'est accentuée ces dernières années : le téléphone portable permet de scanner facilement les codes QR, désormais obligatoires sur les factures, et de déclencher le paiement via une application. Si la tendance se poursuit comme ces trois dernières années, les

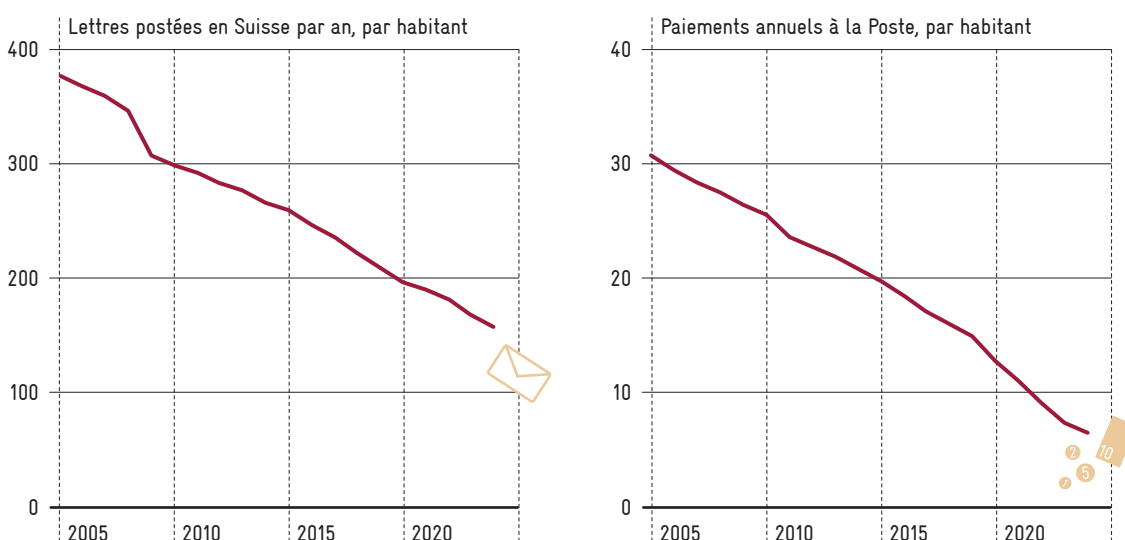
paiements aux guichets ne seront plus d'actualité d'ici 2030.

Ces deux exemples le montrent : certaines parties de l'activité principale de la Poste sont en fort recul, ce qui met le géant jaune sous pression financière. La Suisse est loin d'être une exception dans cette évolution. C'est pourquoi, au cours des dix dernières années, 20 des 30 pays européens étudiés ont adapté leurs exigences en matière de service public postal (voir figure 2). Des réformes ont eu lieu à différents niveaux. Le plus souvent, elles ont conduit à un prolongement des délais de distribution des lettres. Toutefois, il s'agissait également parfois de prendre en compte de nouveaux canaux de distribution. Ainsi, dans certains pays, la Poste est autorisée à livrer des colis dans un point relais à proximité plutôt qu'à domicile.

Alors qu'en Europe, des décisions concrètes ont déjà été prises, en Suisse, la volonté de changement est faible.

Figure 1: Moins de lettres et moins d'activités au guichet

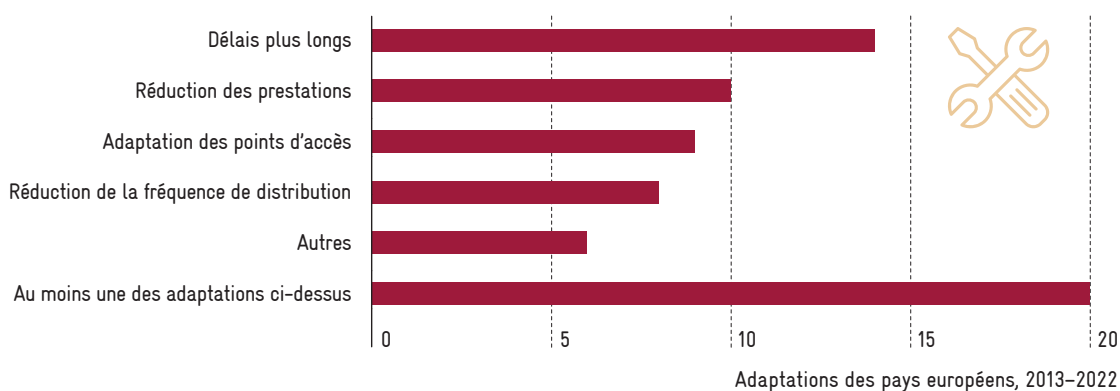
En 2000, chaque Suisse recevait en moyenne 400 lettres par an de la Poste. En 2024, ils n'en recevaient plus que 157. Depuis 2000, les paiements par habitant ont même chuté de 83%.



Source: Les lettres de la poste: rapports d'activité de la Poste, rapports annuels de la PostCom, OFS, propres calculs; versements via l'office de poste ou le service à domicile: information aux médias de la Poste, 29 octobre 2024, rapport d'activité 2024, OFCOM, OFS, propres calculs

Figure 2: A l'étranger, on reconnaît le besoin de réforme

20 des 30 pays européens étudiés ont réformé leur service public entre 2013 et 2022. Le plus souvent, le temps nécessaire pour qu'une lettre parvienne au destinataire a de ce fait été prolongé. De même, le facteur ne passe plus tous les jours, mais trois fois par semaine, par exemple.



Source: Monopolkommission 2023

Un service universel réaliste et durable

Pourtant, ce changement ne signifie pas que la Poste, en tant que fournisseur d'un service public, n'a plus raison d'être. Même dans une société numérisée, il faut des canaux de communication et de logistique fiables pour les personnes comme pour les entreprises, en ville comme à la campagne. Les citoyens et les entreprises doivent pouvoir compter sur le fait que leurs lettres et leurs colis seront transportés d'un point A à un point B dans un délai raisonnable.

Les pages suivantes sont dédiées à une analyse lucide du service public de la Poste, loin de toute glorification nostalgique. Combien de service public a-t-on encore besoin lorsque la consommation, la communication et le trafic des paiements changent fondamentalement? Quelles prestations nécessitent encore des directives de l'Etat, où devraient-elles être adaptées et où peut-on y renoncer? L'analyse se concentre sur un service universel ouvert aux nouvelles technologies et en accord avec les habitudes d'utilisation réelles de la population.

2. Là où le service public a encore raison d'être, et où il n'en n'a pas

Le constat est clair: la demande de services postaux classiques tels que les lettres et les activités des filiales diminue rapidement, tandis que les coûts d'infrastructure restent élevés. Il est donc d'autant plus important de remettre en question les directives de l'Etat, non pas de manière globale, mais de manière différenciée selon chaque domaine du service public. Cette analyse repose donc sur une approche pragmatique. Quatre aspects sont examinés pour chaque prestation clé de la Poste:

01. Quelles sont les directives de l'Etat?

Selon la Constitution fédérale (art. 92 al. 2 Cst.), «la Confédération veille à ce qu'un service universel suffisant en matière de services postaux et de télécommunications soit assuré à des prix raisonnables dans toutes les régions du pays. Les tarifs sont fixés selon des principes uniformes.» L'ordonnance sur la poste fournit plus de détail à ce sujet. Il en résulte que la lettre de Berne à Poschiavo ne doit pas coûter plus cher que celle de Berne à Zurich. Ce faisant, la Constitution laisse au législateur le soin de définir le contenu et l'étendue du service universel.

02_ Les directives sont-elles encore d'actualité?

La formulation ouverte de la Constitution permet au législateur de réagir aux changements économiques, technologiques et sociaux. Il convient donc de vérifier régulièrement si les directives sont encore appropriées. Dans le domaine des télécommunications, le Conseil fédéral a par exemple supprimé en 2018 l'obligation d'avoir au moins une cabine téléphonique dans chaque commune (Bundesrat 2016).

03_ Qui assurera à l'avenir un service postal fiable?

Dans certains domaines, la prestation est fournie même sans directives de l'Etat, parce que la poste ou des concurrents offrent le service de leur propre initiative. Dans de tels cas, la Confédération ne devrait plus réglementer chaque détail. Au contraire, elle n'interviendrait qu'en cas de lacunes dans la couverture des services. Ce qui importe, c'est que le service soit rendu, quel qu'en soit le prestataire.

04_ Existe-t-il des solutions meilleures et moins coûteuses que celles des directives actuelles?

Si la Poste et la concurrence n'assurent pas volontairement un service universel, c'est à l'Etat de continuer d'imposer un niveau de prestations. Dans ce cas, il convient d'examiner régulièrement s'il n'existe pas une possibilité qui soit meilleure et moins coûteuse que celles des directives actuelles.

Cette analyse basée sur quatre questions permet une évaluation, sans a priori idéologique. Elle montre où des garde-fous restent nécessaires et où le marché ou des solutions technologiques offrent des alternatives plus efficaces. Les pages suivantes analysent de manière synthétique les cinq principaux domaines du service public de la Poste :

- Le courrier
- Les services de colis
- Le service de paiement
- Les points d'accès
- La distribution des journaux

L'objectif est de poser les bases d'un service universel allégé et durable et de réfléchir, non pas à un service public traditionnel, mais à un «service pour le public», axé sur les besoins réels de la population.

2.1 Le courrier

Le nombre de lettres envoyé par la Poste au sein de la Suisse a presque diminué de moitié, passant d'un maximum de 2,8 milliards en 2005 à 1,4 milliard récemment. Si la tendance se poursuit, il ne restera plus qu'un milliard de lettres en 2030.

Quelles sont les directives de l'Etat?

Le courrier A doit arriver le lendemain (J+1), le courrier B le surlendemain (J+3). De plus, les prix ne dépendent pas de la distance. Si la Poste veut augmenter les prix, l'autorité de surveillance PostCom vérifie uniquement s'ils ne sont pas influencés par la distance, tandis que le Surveillant des prix analyse le montant des prix et, le cas échéant, les conteste.

La Poste détient un monopole sur toutes les lettres adressées jusqu'à 50 grammes, donc également sur les envois de masse. Ainsi, 76 % du volume, soit 64 % du chiffre d'affaires, sont d'emblée exclus de la concurrence (PostCom 2025).

Les directives sont-elles encore d'actualité? Chaque citoyen doit pouvoir compter à l'avenir sur la fiabilité de la distribution d'une lettre d'un point A à un point B. Cela ne doit pas être remis en question.

Toutefois, la rigidité relative au courrier A est de moins en moins adaptée à un service *universel*. Pour l'instant, le courrier A est encore très lucratif, raison pour laquelle la Poste le distribue six jours par semaine au lieu des cinq obligatoires. A l'avenir, il faudrait toutefois accorder plus de flexibilité à la Poste.

Qui assurera à l'avenir un service postal fiable? Dans un marché en forte régression, il ne faut pas s'attendre à des entrées sur le marché. Une niche de concurrence existerait dans le domaine des envois publicitaires adressés, un produit de masse lucratif. Mais pour que cela soit possible, il faudrait que le monopole

tombe. Cette étape aurait un avantage supplémentaire. Ainsi, les recettes du monopole de la Poste masquent les coûts réels du service public, car la Poste se trouve ainsi dans une meilleure situation financière que sans monopole. On maintient ainsi la fiction selon laquelle la Poste pourrait financer à long terme la variante actuelle du service public par ses propres moyens (Rutz 2019).

Existe-t-il des solutions meilleures et moins coûteuses que celles des directives actuelles En mai 2025, le Conseil fédéral a proposé de ne plus exiger la distribution à domicile pour certains ménages isolés, comme c'était déjà le cas avant 2021 (Bakom 2025). Cela concernerait environ 60 000 ménages. Pour la Poste, cela représenterait une économie à hauteur de 34 millions de francs. Cela ne signifie en aucun cas que ces maisons ne recevront plus de courrier. Souvent, elles ne sont desservies qu'un jour sur deux ou il existe d'autres points de distribution à proximité.

Parallèlement, le Conseil fédéral propose d'abaisser les exigences relatives à la distribution ponctuelle des lettres (actuellement 97 % de fiabilité) ainsi que pour les colis et les journaux (95 %) à 90 % chacun. Cela permettrait d'améliorer le résultat de la Poste de 12 millions de francs supplémentaires. Ces mesures sont actuellement en consultation, mais elles

ne seront pas suffisantes pour les années 2030 et 2035.

Etape 1: Adaptation d'ici 2030

D'ici 2030, il faudrait s'attaquer aux changements suivants :

- Seul le **courrier B doit encore faire partie du service universel**.
- Parallèlement, la **fréquence minimale de distribution** doit être réduite à **deux fois par semaine**.
- En contrepartie, la fiabilité de la distribution dans les délais doit rester élevée.

Le courrier A serait alors une offre premium en dehors du service universel, dont le prix se rapprocherait de plus en plus de celui d'un envoi express. Une enquête menée par l'autorité de régulation britannique Ofcom (2024) montre que les clients apprécient davantage la fiabilité que la rapidité. Transposé à la Suisse, cela signifie qu'un envoi de courrier B expédié le lundi doit alors être réellement livré au plus tard le jeudi.

Etape 2: Distribution hebdomadaire à partir de 2035

Au plus tard à partir de 2035, il devrait être raisonnable que le facteur **ne distribue plus de courrier qu'une fois par semaine**, comme c'est le cas en Norvège (voir encadré 1).

Encadré 1: La Norvège envisage une révolution dans la distribution du courrier

Actuellement, la distribution du courrier en Norvège a lieu deux ou trois jours par semaine. En semaine 1, les lettres sont distribuées le lundi, mercredi, vendredi et en semaine 2, le mardi et le jeudi. Les économies réalisées par rapport à une distribution sur 5 jours représentent l'équivalent de 36 à 54 millions de francs.

Fin 2024, afin de réduire encore les coûts, une commission du gouvernement a proposé de ne plus distribuer les lettres qu'une fois par semaine à l'avenir, et ce, par défaut, non plus à domicile, mais dans des stations de colis ou des points de retrait desservis (Committee for the Future of Postal Services in Norway 2024). Ceux qui souhaitent continuer à recevoir leur courrier à domicile doivent le demander expressément (sans frais supplémentaires).

Le gouvernement est certes d'accord avec la réduction à un jour par semaine, étant donné que les Norvégiens ne reçoivent plus qu'une lettre par semaine environ. La distribution à domicile doit toutefois rester la norme. Sans le passage à la distribution hebdomadaire, les coûts des services postaux non rentables dépasseraient dès 2027 la barre des 2 milliards de NOK (163 millions de francs). Grâce à ce changement, la Norvège a pu réduire ce déficit de moitié.

En effet, dans cinq ans déjà, l'envoi de lettres ne sera plus que d'environ 100 lettres par personne et par an, soit à peine deux par semaine.

Le facteur emportera alors tout ce qui s'est accumulé pendant une semaine, c'est-à-dire les lettres et la publicité adressée ainsi que les magazines auxquels on est abonné, et éventuellement les colis. Il y aurait sans doute suffisamment de volume pour une distribution hebdomadaire, de sorte que la Poste le ferait même sans les directives de l'Etat. Avec une telle fréquence, il est même envisageable que des concurrents entrent sur le marché du courrier, car ils pourraient alors distribuer des lettres en plus, avec des petits colis.

L'Etat pourrait ainsi se limiter, **à partir de 2035, à la surveillance** d'un service universel fortement allégé, dont il laisserait l'exécution en grande partie au marché.

2.2 Les services de colis

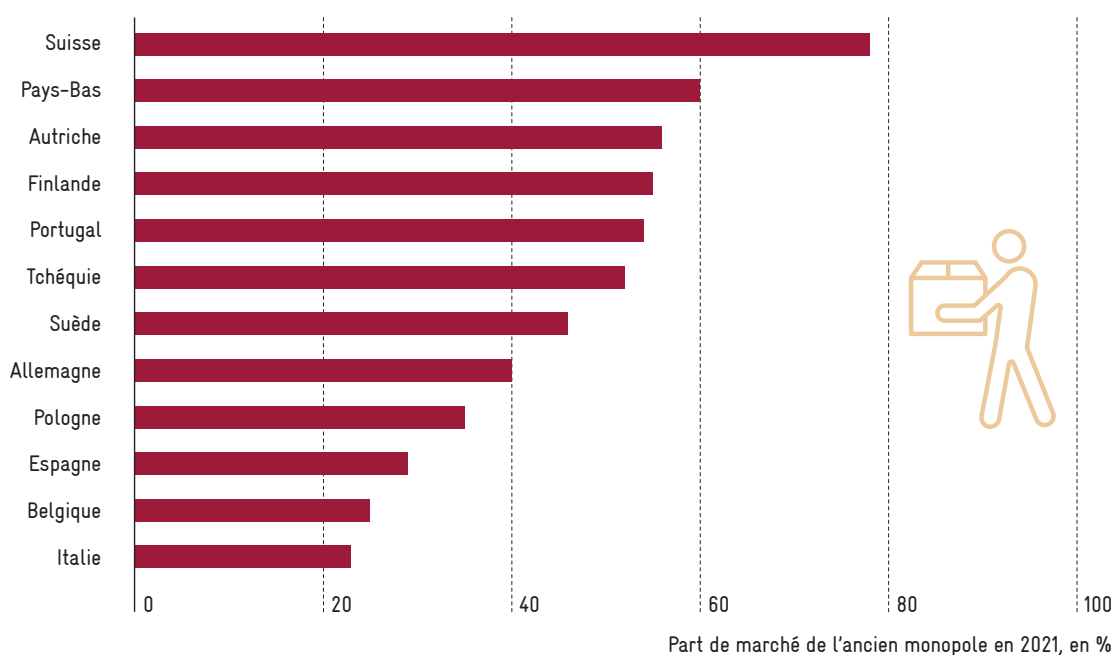
La Poste domine certes le marché des colis, mais ses concurrents la talonnent et couvrent désormais près d'un quart de la demande (voir figure 3).

Quelles sont les directives de l'Etat? Les colis jusqu'à 20 kilos doivent être acceptés et distribués, et ce, comme pour les lettres, de deux manières: le lendemain (Priority) ou en trois jours ouvrables (Economy).⁻¹ La Poste fixe elle-même les prix. Toutefois, le Surveillant des prix peut critiquer une augmentation de prix, ce qui a un poids politique. La PostCom veille uniquement à ce que les prix soient uniformes dans toute la Suisse au sein du service postal universel.

Les directives sont-elles encore d'actualité? Le marché des colis a connu une forte croissance jusqu'en 2021 (voir figure 4). La quantité de colis a presque doublé, mais la croissance a marqué une pause après l'énorme

Figure 3: Concurrence sur le marché des colis

La Poste suisse a de la concurrence, mais celle-ci est nettement plus importante à l'étranger. La comparaison porte sur les parts de marché des anciens monopoles de divers pays.



Source: Cerpickis et al., Main Developments in the Postal Sector (2017-2021) 2022

hausse enregistrée lors de la pandémie du coronavirus. Néanmoins, la popularité toujours croissante du commerce en ligne ainsi que l'augmentation de la population devraient assurer la poursuite de la croissance.

Les clients qui achètent en ligne exigent aujourd'hui une livraison le lendemain. Les clients commerciaux transmettent cette pression aux entreprises postales. Le tarif unique dans toute la Suisse répond également au besoin de la clientèle et ne doit pas être imposé. Le marché a dépassé le service universel.

Des leçons peuvent également être tirées de l'expérience des pays de l'UE. Dans ces derniers, les petites et moyennes entreprises (PME) peuvent choisir parmi au moins dix entreprises pour mener à bien leur commerce en ligne (Boivie Möller et al. 2020). De plus, les prix pour l'acheminement des colis sont identiques sur les marchés étudiés pour les adresses urbaines et rurales. Seule la France connaît un

petit supplément pour les zones périphériques. Enfin, il n'y a pratiquement pas de différences en ce qui concerne les délais de livraison.

En Suisse, la Poste a actuellement trois concurrents sérieux sur le marché suisse : DPD, une filiale de la Poste française, Planzer ainsi que la société allemande DHL. Une PME qui souhaite faire du commerce en ligne a donc le choix entre quatre entreprises. La concurrence est donc moins importante que dans les pays de l'UE, mais elle existe bel et bien.

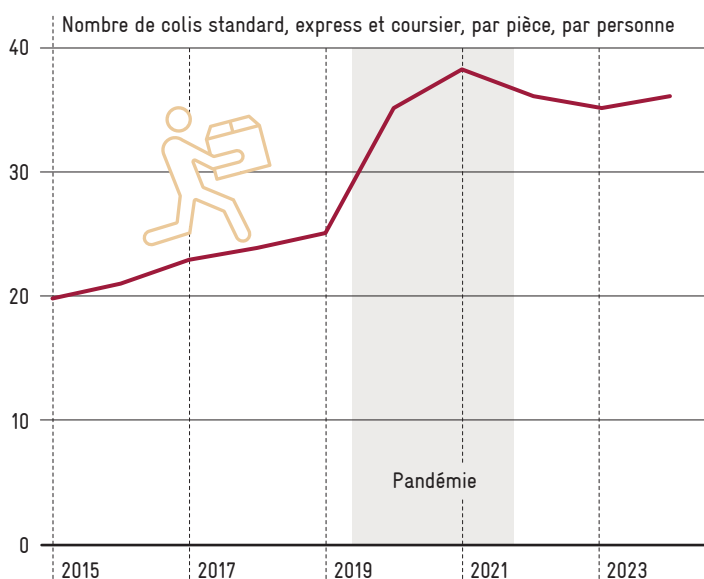
DPD a en outre annoncé il y a un an un partenariat avec Valora (qui comprend les K Kiosk et les shops Avec). L'objectif est que tous les clients puissent atteindre un magasin pick-up en 15 minutes (Mettler 2024). Planzer couvre également l'ensemble du territoire et DHL compte 950 Service Points.

Qui assurera à l'avenir un service postal fiable? L'évolution depuis la libéralisation le montre : il y a de la place pour plus d'un prestataire. Ainsi, des services peuvent être intégrés dans des supermarchés, des kiosques ou d'autres commerces de détail. De plus, DPD vient chercher les colis directement à la porte d'entrée pour 5 francs, même dans les régions périphériques (DPD 2025). On peut aussi imaginer des solutions avec des cartons préaffranchis ou des étiquettes que l'on peut acheter. Si un ménage souhaite envoyer un colis, il peut l'annoncer en ligne pour qu'il soit collecté à domicile. Une autre idée consiste à construire des stations de colis dont les concurrents se partageraient les coûts en fonction de leurs parts de marché.

Cela conduit à la conclusion suivante concernant le marché des colis : la concurrence est importante, notamment grâce au flux de colis provenant du commerce en ligne. Il existe aujourd'hui plusieurs moyens pour qu'un colis parvienne de l'expéditeur au destinataire. Le pendulaire qui travaille à Zurich peut par exemple aller chercher son colis le soir au distributeur My Post 24 de la gare de Saint-Gall (voir encadré 2).

Figure 4 : Le boom des paquets fait une pause

Lors de la pandémie de coronavirus, le volume des colis a fait un bond. Depuis, une certaine saturation semble s'être installée.



Source: PostCom 2019/2025, propres calculs

Tout cela illustre que **le marché des colis peut être laissé à la concurrence, les directives de l'Etat ne seront plus nécessaires en 2030**. Cela aurait pour effet secondaire positif que, dans ce domaine, la Commission de la concurrence (Comco) veillerait à ce que la Poste n'abuse pas de sa position dominante.

2.3 Le service de paiement

Quelles sont les directives de l'Etat?

La Confédération compte parmi les prestations de base l'ouverture et la gestion d'un compte, le versement et le retrait ainsi que le transfert de montants en espèces sur le compte de tiers.

En mai 2025, le Conseil fédéral a proposé que le compte bancaire comprenne également l'accès aux paiements numériques ainsi qu'un moyen de paiement courant pour les paiements en ligne (Bakom 2025).

Les directives sont-elles encore d'actualité? Depuis longtemps, toutes les banques proposent des services de paiement. Dans la plupart des pays européens, le trafic des paiements n'est donc plus considéré comme une tâche essentielle de la Poste qu'il faudrait lui imposer. De plus, la plupart des factures sont

aujourd'hui réglées par voie électronique, et ce par millions chaque jour. Il n'est pas nécessaire de se rendre dans un bureau pour effectuer un paiement.

Une obligation de la Poste s'avère particulièrement fastidieuse : effectuer des virements sur des comptes tiers sans être client de PostFinance. Cela nécessite une vérification précise de l'identité (dans les filiales ou depuis chez soi) afin que ce service ne soit pas utilisé à des fins de blanchiment d'argent. Une part considérable du déficit du réseau postal est due à ce service.

Qui assurera à l'avenir un service postal fiable? En Suisse, pour retirer ou déposer de l'argent liquide, on compte 6016 Bancomat et 2245 succursales bancaires.⁻² En voiture, il faut en moyenne 4 minutes pour se rendre au Bancomat le plus proche ; 90 % des ménages mettent moins de 6 minutes (Trütsch & Nägelin 2024). En transports publics, il faut en moyenne 11 minutes, soit un peu plus ; 90 % des ménages se rendent à un Bancomat en moins de 21 minutes avec les transports publics.

La concurrence permet en outre de trouver des solutions flexibles et innovantes. Par exemple, les utilisateurs du service de paie-

Encadré 2: Boom des points relais

En ce qui concerne les stations de colis, la Suisse a raté le coche. Alors qu'au Danemark ou en Finlande, il y a 4 à 6 stations de colis pour 10 000 habitants, ce chiffre est encore nettement inférieur en Suisse avec 0,3 (303 automates My Post 24) (Cerpickis et al. 2022, PostCom 2025). Pourtant, surtout dans les villes, cela pourrait aussi être avantageux sur le plan écologique par rapport à la livraison à domicile, à condition que les automates soient facilement accessibles à pied, en transports publics ou à vélo. Le groupe logistique DHL a récemment annoncé son intention de doubler le nombre de stations de colis en Allemagne d'ici 2030 pour atteindre 30 000 (Tagesschau ARD 2025).

La conseillère nationale Barbara Schaffner (Vert'libéraux) demande dans une motion la construction de stations de colis dans les quartiers dans le but de remplacer les boîtes à lait (Schaffner 2025). Cette installation serait ouverte à la Poste et à ses concurrents. Cela permettrait de réduire les coûts de distribution ainsi que les vols. Les erreurs de livraison, qui se produisent lorsque le destinataire n'est pas à la maison, diminueraient également.

On pourrait même aller plus loin que la motion Schaffner et retirer la distribution à domicile du service universel s'il y a un point relais à proximité, par exemple dans un rayon d'un kilomètre. Il faudrait toutefois prévoir la possibilité de refuser cette option, car on ne peut pas exiger des personnes âgées ou en situation de handicap, par exemple, de devoir aller chercher les colis.

ment Twint peuvent retirer 200 francs en espèces dans 2300 magasins (kiosques, Volg, etc.) via l'application Sonect (maximum 1000 francs par mois). Obtenir de l'argent liquide via les canaux existants des commerçants de détail, des Bancomat et des filiales ne pose aucun problème. Pour les sommes d'argent plus importantes qui s'accumulent pendant la journée dans les entreprises, le transport de fonds vers la banque locale est une alternative. On observe une concurrence entre les entreprises de transport de fonds.

Existe-t-il des solutions meilleures et moins coûteuses que celles des directives actuelles? Les services de paiements sont largement assurés par le marché. En conséquence, la Confédération pourrait se contenter d'un rôle d'observateur (Hettich, Schöller 2021). A une exception près: sans compte, il est difficile aujourd'hui de participer à la vie économique numérique.

Chaque habitant devrait donc avoir la possibilité d'ouvrir un compte, ce qui doit inclure la possibilité de payer sans argent liquide (carte de débit, application mobile, etc.). Or, comme le montrent les points ci-dessus, ces offres existent depuis longtemps sur le marché libre.

Il se peut tout au plus que certains groupes de personnes aient du mal à ouvrir un compte bancaire. La Confédération pourrait **définir un mandat de prestations** pour le compte de base, le **mettre au concours et l'attribuer**. Le marché serait attribué au prestataire de services financiers qui le proposerait au meilleur prix. Dans l'UE, il existe certes un droit à un compte de paiement de base. Cependant, les demandeurs d'asile se voient souvent refuser l'accès. C'est pourquoi un appel d'offres est la voie la plus efficace, car l'établissement qui obtient le mandat doit alors aussi s'occuper des cas difficiles. De plus, cela permet aussi de savoir ce que coûte cette prestation de base.

Si l'accès à un compte est garanti à tous, cela présente un autre avantage de taille: **on peut alors supprimer le droit de pouvoir**

effectuer des versements en espèces au guichet postal sur le compte d'un tiers. Si l'on dispose d'un compte, il est plus judicieux d'effectuer un tel virement en espèces au guichet de sa banque, car celle-ci vous connaît déjà. Et si l'on ne veut pas de compte bancaire, il faudrait alors utiliser occasionnellement un service de transfert privé payant tel que Western Union ou MoneyGram.

2.4 Les points d'accès

Fin 2024, la Poste comptait environ 2000 filiales et agences en exploitation propre, contre 2200 en 2015. La part des filiales en exploitation propre a ainsi diminué de 67 % à 38 %. Parallèlement, le nombre de stations My Post 24 s'est multiplié, passant de 55 à 303. S'y ajoutent 563 points de dépôt et de retrait dans des magasins.

D'ici fin 2028, la Poste prévoit de fermer 170 bureaux, ce qui lui laissera 600 bureaux en exploitation propre. La Deutsche Post DHL, incomparablement plus grande, ne gère que 1000 filiales en exploitation propre. Cela fait longtemps que l'on sait que la Poste suisse exploite trop de filiales. Lorsque qu'il a pris la tête de la Poste en 2019, Roberto Cirillo, qui a récemment démissionné, a voulu améliorer l'exploitation des filiales en nouant des partenariats, notamment avec des assurances-maladies ou des banques. Mais ces efforts n'ont pas suffi pour inverser la tendance.

Quelles sont les directives de l'Etat?

L'accès est considéré comme garanti lorsque 90 % de la population d'un canton peut atteindre les services de la Poste à pied ou en transports publics en moins de 20 minutes. Dans les localités où la Poste propose des services à domicile, 30 minutes sont jugées admissible.⁻³

Avec 96,7 %, l'accessibilité des services postaux proposés dans les filiales et les agences dépasse largement l'objectif fixé à 90 % (PostCom 2025). La Poste pourrait donc davantage optimiser certains aspects sans compromettre l'objectif des 90 %.

Dans les zones urbaines, au moins un point d'accès desservi (bureau de poste ou agence) est obligatoire pour 15 000 habitants. Cette disposition n'a été introduite qu'en 2019.

Les directives sont-elles encore d'actualité? En Suisse, 3,6 millions de personnes font chaque jour la navette pour se rendre au travail, parcourant en moyenne 14 kilomètres, ce qui leur prend 30 minutes. Si l'on veut continuer à définir un objectif d'accessibilité, 30 minutes sont jugées admissibles, précisément parce que de telles visites au bureau de poste se font de plus en plus rares, comme le montrent les chiffres relatifs aux paiements au guichet (voir figure 1).

L'ordonnance sur la poste parle aujourd'hui de réseau d'offices de poste et d'agences postales. Ce que peu de gens savent: contrairement à ce que l'on pourrait croire, la Poste n'est pas tenue de gérer des centaines de bureaux en exploitation propre.⁻⁴ Elle décide elle-même si elle veut fournir ses services directement ou les confier à des partenaires.

Selon un rapport du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication, elle pourrait remplir les exigences légales actuelles avec seulement 300 filiales propres – mais la levée de boucliers contre toute fermeture est telle qu'elle y rechigne manifestement (Uvek 2024).

Qui assurera à l'avenir un service postal fiable? Ce ne sont pas seulement les bureaux de poste qui ont subi du changement structurel. On observe également une réduction des agences dans d'autres secteurs de services qui ont été numérisés:

- Au milieu des années 1990, la Suisse comptait 550 vidéothèques, qui ont presque toutes disparu depuis l'apparition de services de streaming comme Netflix ou Disney+.
- A leur pic en 1988, les agences bancaires étaient quasiment à chaque coin de rue, avec 5555 filiales contre 2245 aujourd'hui, soit moins de la moitié.

La raison du déclin des agences physiques: l'infrastructure fixe, avec ses coûts importants, n'apporte souvent plus que peu d'avantages alors que les charges restent élevées et que de moins en moins de services sont traitées par ce biais. Au cours des dix dernières années, la Poste a accumulé une perte totale de 1,13 milliard de francs avec son réseau de filiales. Jusqu'à présent, cet aspect a été largement ignoré par le public et la politique.

Existe-t-il des solutions meilleures et moins coûteuses que celles des directives actuelles? Le président du conseil d'administration de la Poste, Christian Levrat, s'est fait photographier devant une station de colis pour une interview avec la «Schweizer Illustrierte» (Rappaz 2024) et a déclaré lors de l'entretien: «Pour fournir ses services, la Poste n'a pas besoin d'offices». Il a raison.

C'est pourquoi les dispositions légales concernant les points d'accès devraient être élargies. Il faut également tenir compte des points relais ou des stations de colis. La Poste met déjà à disposition des tutoriels complets pour expliquer comment s'en servir. Les distributeurs automatiques avec la possibilité de parler par vidéo avec un employé de la poste pourraient facilement remplacer les bureaux de poste.

Le service à domicile s'est également avéré être un succès. Cette prestation est souvent plus rentable qu'une filiale, car elle entraîne moins de coûts fixes. Pendant sa tournée, le facteur traite les services si le client a pris rendez-vous au préalable via une application. Entre-temps, 517 000 ménages, soit un peu plus d'un sur dix en Suisse, profitent de ce service dans les zones rurales et évitent ainsi de se rendre à l'office de poste (PostCom 2025).

En résumé, il faudrait donc envisager six mesures. La condition préalable est que le service de paiement (voir 2.3) soit retiré du service postal universel:

- 01_Augmenter le temps nécessaire pour accéder **aux bureaux et agences postaux de 20 minutes à 30 minutes.**

02_ **Mettre sur un pied d'égalité les agences et les filiales en exploitation propre**

(puisque l'offre de transfert d'argent liquide vers des tiers est supprimé).

03_ **Prendre en compte les points relais comme points d'accès.**

04_ **Là où la Poste propose un service à domicile, supprimer les exigences d'accessibilité.**

05_ **Supprimer la condition d'exploiter une agence/filiale pour 15 000 personnes** dans les zones urbaines. Il n'y a pas de pénurie de services dans les villes.

06_ **Supprimer l'exigence d'une filière de la poste desservie par région de planification.** Les régions de planifications sont très hétérogènes (de 800 à 490 000 habitants). Elles sont un instrument d'aménagement du territoire et, en tant que tel, ne reflètent pas les besoins en services postaux.

2.5 La distribution des journaux

Quelles sont les directives de l'Etat?

La Poste est légalement tenue de distribuer les quotidiens en abonnement six jours par semaine dans toutes les habitations occupées à l'année.

Dans les zones urbaines, la distribution est généralement effectuée tôt le matin, soit par la Poste, soit par des prestataires privés. Cette distribution matinale est organisée selon les règles de l'économie de marché et ne fait pas partie du service universel prévu par la loi.

Dans les régions rurales, en revanche, la distribution matinale n'est généralement pas rentable. Là où il n'existe pas de solution d'économie de marché, c'est le service universel réglementé par la loi qui s'applique. La Poste doit y distribuer les quotidiens en abonnement jusqu'à 12h30 au plus tard. Ce délai obligatoire n'est en vigueur que depuis une révision de l'ordonnance sur la Poste en 2021.

Les directives sont-elles encore d'actualité? La distribution de journaux et de magazines est une activité déficitaire pour la Poste :

en 2024, le déficit s'élevait à 67 millions de francs, et à 390 millions de francs cumulés sur les cinq dernières années.

Les chiffres dans ce domaine sont rouge foncé, et ce malgré les 45,6 millions de francs de subventions versés en 2024 par la Confédération pour soutenir la distribution de la presse régionale, locale, ainsi que celle des fondations et des membres. Sans cet argent de la Confédération, le déficit aurait donc même atteint 113 millions de francs en 2024, et ce pour un chiffre d'affaires d'environ 240 millions de francs dans ce secteur (Uvek 2024).

En 2025, la Confédération subventionnera chaque journal de la presse régionale et locale distribué à hauteur de 28 centimes. Avenir Suisse avait déjà analysé cette mesure de politique médiatique et avait critiqué le soutien spécifique aux canaux (Müller et al. 2022). A cela s'ajoutera à l'avenir un soutien pour la distribution en matinée.⁵

Entre 2015 et 2024, le volume de journaux et de magazines transportés a diminué de 35 %. La distribution en matinée devient donc intéressante dans de moins en moins de communes. Le service universel s'applique donc et la limite de distribution fixée à 12h30 devient plus souvent contraignante. Comme la Poste distribue les journaux en même temps que les lettres et, de plus en plus, les colis dans les régions rurales, la contrainte horaire entrave la flexibilité de l'entreprise. Il devient plus difficile d'organiser des tournées plus longues, qui sont certes efficaces, mais qui ne sont pas compatibles avec l'heure de distribution limite fixée à 12h30.

Qui assurera à l'avenir un service postal fiable?

Si les tarifs couvraient les coûts, un abonnement à la presse écrite coûterait nettement plus cher. La subvention fédérale pour la presse régionale et locale représente à elle seule 84 francs par an et par abonné (300 éditions × 28 centimes). Sans directives et soutien de l'Etat, le marché à lui seul ne pourrait pratiquement pas assurer une livraison sur l'ensemble du territoire. Il ne s'agit toutefois pas

d'une «défaillance du marché», mais simplement du reflet des coûts croissants de la presse écrite distribuée par voiture ou moto. Si on tient compte des coûts réels, le nombre d'abonnés à la presse écrite diminuerait encore plus rapidement. La question de savoir si l'on est prêt à l'accepter relève du débat politique au sujet des médias.

Existe-t-il des solutions meilleures et moins coûteuses que les directives actuelles? Quel que soit le montant du soutien de la Confédération, la Poste devrait facturer aux éditeurs des prix couvrant les coûts. L'article 16 de la loi sur la poste stipule d'ailleurs que les prix doivent être fixés selon des principes économiques. Une augmentation des tarifs accélérerait le développement des offres de médias numériques et, dans l'idéal, augmenterait la pression sur la politique pour qu'elle s'attaque à une promotion des médias neutre sur le plan technologique. La confusion actuelle entre le service public postal et le débat politique au sujet des médias nuit à la transparence.

Si l'obligation de distribution jusqu'à 12h30 était supprimée, le résultat de la Poste s'améliorerait de 14 millions de francs par an, car la Poste pourrait planifier plus efficacement les tournées des facteurs. Mais le Conseil fédéral renonce pour l'instant à cette mesure et a récemment proposé à la place de réduire l'objectif quant à la fiabilité de la distribution de 95 % à 90 %. Il suffirait ainsi que, dans toute la Suisse et sur une année, neuf exemplaires de presse sur dix soient distribués dans les boîtes aux lettres à 12h30 (Bakom 2025).

Si l'on se projette dans les dix prochaines années, deux étapes de réforme s'imposent:

01_ Lancer un appel d'offres pour la distribution: Si l'on veut continuer à garantir la distribution de la presse écrite dans tout le pays, on pourrait mettre cette prestation au concours là où elle n'est pas rentable d'un point de vue économique (Federer 2021). Les coûts de cette prestation

deviendraient ainsi transparents.⁻⁶ Ce serait certes une amélioration par rapport à aujourd'hui, mais en aucun cas une solution idéale, car, comme évoqué ci-dessus, l'accès optimal de la population à l'information (le service public pour les médias) ne devrait pas être lié à la distribution physique de papier imprimé.

02_ Retirer du service universel: Dans un second temps, l'obligation de distribution de papier imprimé pourrait être supprimée d'ici 2035, au plus tard. Face aux versions numériques, la distribution de journaux imprimés est de moins en moins nécessaire pour que la population des villes et des campagnes ait suffisamment accès aux informations. Selon une enquête de Pro Senectute, 75 % des plus de 65 ans lisent déjà des journaux en ligne, alors qu'ils n'étaient que 47 % en 2010 (Pro Senectute 2025). Dans dix ans, la quasi-totalité des seniors seront connectés.

3. Les services postaux à l'ère numérique: place aux priorités et à la viabilité financière

Un rapport du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (Uvek 2024) illustre bien que de telles étapes de réforme peuvent conduire à des économies importantes (voir figure 5).

Les propositions de cette analyse vont au-delà des mesures élaborées par l'administration en 2024 et, auparavant, par la commission d'experts sous la direction de Christine Egerszegi (Expertenkommission Grundversorgung Post 2022). Elles visent principalement à assurer la viabilité financière du service public postal à l'avenir, dans un contexte où l'infrastructure est de moins en moins bien exploitée. La charge financière du service public est estimée par la Poste à 450 millions de francs si aucune mesure politique n'est prise. Cela rend presque impossible la poursuite de l'autofinancement des directives, écrit-elle (Schweizerische Post 2024).

Tableau 1: L'avenir du service universel postal en 2030

Domaine	Utilisation/pertinence d'ici 2030	Prestation fournie par le privé/marché?	Recommandations pour le service public d'ici 2030
Courrier	Forte baisse; 100 lettres par personne et par an	- Peu d'entrées sur le marché à prévoir dans un marché en déclin - Concurrence envisageable en cas de distribution hebdomadaire (à partir de 2035)	➤ Courrier B comme standard; distribution au moins 2x par semaine ➤ Le courrier A comme produit haut de gamme en dehors du service universel ➤ Suppression du monopole résiduel pour les lettres <50 grammes ➤ A partir de 2035: distribution au moins 1x par semaine
Services de colis	Utilisation croissante en raison du commerce en ligne	- Quatre prestataires nationaux (La Poste, DPD, Planzer, DHL) - Nombreux points d'accès disponibles sur le marché - Commerce en ligne: la livraison le lendemain et des prix uniformes dans toute la Suisse se sont imposés comme standard.	➤ Les directives de l'Etat ne seront plus d'actualité ➤ L'autorité de surveillance PostCom observe le marché et un éventuel sous-appvisionnement ➤ La Commission de la concurrence veille à une concurrence efficace ➤ Livraison à des stations de colis avec possibilité de refuser cette option pour les groupes vulnérables
Service de paiement	Chute du nombre de paiements effectués au guichet	2245 succursales bancaires, 6016 Bancomat - Espèces via le commerce de détail - Numérisation du trafic des paiements (code QR, e-banking) - Les entreprises utilisent des transports de fonds privés	➤ Supprimer l'obligation que certaines prestations soient assurées spécifiquement par La Poste ou PostFinance ➤ Supprimer l'obligation de pouvoir transférer des espèces sur le compte de tiers, car les coûts sont disproportionnés ➤ Service universel: Compte et carte de débit ➤ Appel d'offres pour le service universel afin d'éviter une prestation insuffisante fournie aux groupes vulnérables
Points d'accès	- Agences classiques: en forte baisse - Bureaux de poste: stables - Stations pour colis, service à domicile: en hausse	- Infrastructure fixe avec des coûts fixes très élevés - Réseau de filiales de la Poste avec 1,13 milliard de francs de déficits en dix ans - Recherche de points d'accès flexibles (stations pour colis, détaillants)	➤ Accessibilité des filiales/agences: 30 minutes au lieu de 20 minutes ➤ Le service à domicile n'a pas besoin de plus de consignes sur l'accessibilité ➤ Prendre en compte les stations pour colis comme points d'accès ➤ Villes et régions de planification: supprimer les directives minimales concernant les filiales/agences
Livraison des journaux	- Abonnements à la presse écrite: en forte baisse - Fortement déficitaire (~390 millions de francs en cinq ans)	- Distribution matinale dans les régions à forte densité de population par la Poste, les privés - Les régions peu attrayantes se retrouvent dans la distribution de jour de la Poste	➤ Supprimer l'obligation de distribution jusqu'à 12h30 ➤ Etape 1: exiger des tarifs couvrant les coûts pour la distribution ➤ Etape 2: Appel d'offres pour la distribution dans les régions périphériques ➤ Etape 3: Suppression générale de l'obligation de distribution à partir de 2035, car la transformation des médias devrait être terminée d'ici là

D'ici 2035, l'Etat devrait se retirer pour endosser principalement un rôle d'observateur, car la numérisation aura encore progressé de dix ans. Il ne restera plus qu'à fixer des objectifs pour que quiconque puisse accéder aux services postaux à un effort raisonnable, sachant que la population y a de moins en moins recours. L'autorité de surveillance PostCom devrait veiller à ce qu'il n'y ait pas de zones sans Poste dans les régions périphériques (voir tableau 1).

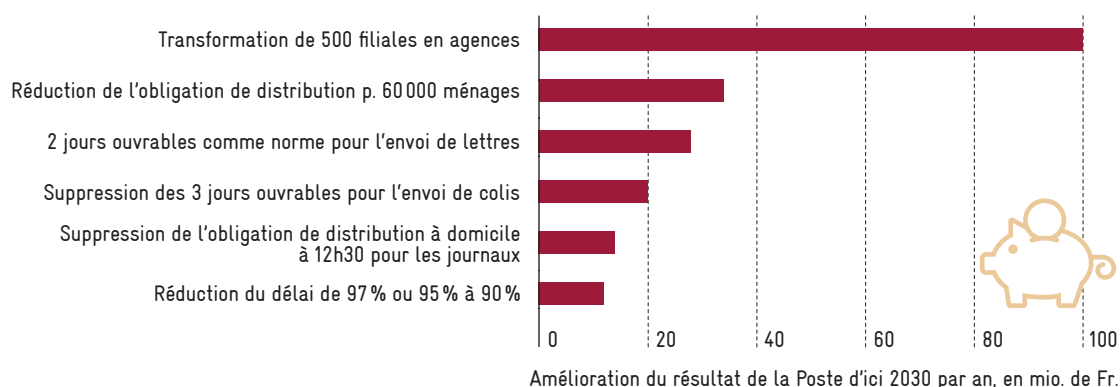
En raison des progrès technologiques, la situation évolue constamment. Cela signifie-t-il qu'il faudra à l'avenir un service universel numérique de la Poste en plus du service analogique? La réponse est assez évidente: un tel service n'est pas nécessaire. Grâce aux progrès technologiques, les offres numériques sont automatiquement disponibles dans tout le pays à des prix identiques. Il serait donc faux de vouloir ancrer un nouveau service public *numérique* de la Poste, tel que le Conseil fédéral l'a récemment proposé

avec la «distribution hybride» (Bakom 2025, Eisenring 2025). Dans le domaine des services numériques, c'est le marché qui prévaut et l'infrastructure de transmission numérique de données est déjà assurée par le service universel des télécommunications.

Au lieu de se précipiter sur le numérique, la politique devrait donc faire ses devoirs concernant le service universel analogique de la Poste. La Suisse est encore le pays d'Europe où l'on envoie le plus de lettres par habitant. Si l'on y ajoute les journaux, ce chiffre s'élève, selon la PostCom, à 253 par habitant et par an, contre 61 dans le reste de l'Europe (PostCom 2025). Mais si les directives relatives au service public tiennent de moins en moins compte des besoins des gens, il faut agir. Aujourd'hui, le danger qui menace le service public postal ne réside pas dans une réforme trop radicale, mais dans une réforme qui ne va pas assez loin dans le domaine analogique et qui, au contraire, se disperse inutilement dans le numérique. •

Figure 5: Allègement grâce à l'adaptation du service public

Si les mesures ci-dessous étaient mises en œuvre, un premier pas serait fait pour garantir la viabilité économique du service public. Avec la transformation de 170 filiales, la Poste ne réalise qu'une petite partie des économies possibles chaque année.



Source: Uvek 2024, propre représentation

Notes de fin

- 1 La Poste distribue généralement les colis Economy dans les deux jours ouvrables, dépassant ainsi l'objectif fixé.
- 2 Le nombre de Bancomat correspond à celui de 2008, lorsque l'argent liquide jouait un rôle bien plus important. Le nombre de Bancomat va encore diminuer, car depuis la crise de coronavirus, les Suisses se déplacent beaucoup plus souvent sans argent liquide. La plupart des Bancomat sont aujourd'hui sous-utilisés. Mais avec des coûts de 30 000 francs par an, leur exploitation est chère. Selon le prestataire de services financiers SIX, qui exploite la plupart des Bancomat en Suisse, il serait possible d'atteindre une couverture nationale avec 2200 Bancomat, soit un tiers du nombre actuel, pour autant qu'ils soient installés aux bons endroits.
- 3 Cette exigence a encore été renforcée par le Conseil fédéral par voie d'ordonnance en 2019 (Bakom 2018). Jusqu'à cette date, les services postaux devaient être accessibles en 20 minutes, mais les services de paiement en 30 minutes seulement.
- 4 La Poste doit exploiter au moins un office de poste par région de planification. Selon l'Office fédéral de la statistique, la Suisse compte 128 régions de planification.
- 5 Si l'on veut une aide aux médias, il faudrait s'appuyer sur une nouvelle base qui soit neutre sur le plan technologique, c'est-à-dire indépendamment du type de média (TV, presse écrite ou en ligne) (Müller et al. 2022). Mais c'est le contraire qui s'est produit, comme on a pu le constater lors de la session de printemps 2025. Les Chambres fédérales ont décidé de continuer à développer l'aide indirecte à la presse, de 30 à 40 millions de francs par an pour la presse quotidienne et locale, la presse associative et la presse des fondations recevant comme auparavant 20 millions de francs. Pour la première fois, la distribution en matinée aux abonnés de quotidiens et d'hebdomadaires les jours ouvrables sera subventionnée à hauteur de 25 millions de francs. Cela est d'autant plus préoccupant que la distribution en matinée ne fait même pas partie du service universel.
- 6 En Norvège, une commission a récemment proposé que le gouvernement continue de garantir et subventionner la distribution de journaux à domicile dans tout le pays à raison de trois jours par semaine. Dans ce vaste pays, le modèle de subvention s'applique à 20% des ménages.

Bibliographie

- Boivie Möller, Anna, Basalisco, Bruno, Ballebye Okholm, Henrik, Mindaugas, Cerpickis, Tizik, Stephanie. 2020. Principles of EU Postal Regulation and Implications for the Future. Copenhagen Economics. https://copenhagoneconomics.com/wp-content/uploads/2021/12/copenhagen-economics_principles-of-eu-postal-regulation.pdf
- Bundesamt für Kommunikation (Bakom). 2018. Änderung der Postverordnung. Neue Erreichbarkeitsvorgaben, erläuternder Bericht. <https://www.news.admin.ch/newsd/message/attachments/54834.pdf>
- Bundesamt für Kommunikation (Bakom). 2025. Teilrevision der Postverordnung (VPG) Erläuternder Bericht zur Eröffnung der Vernehmlassung. <https://www.bakom.admin.ch/bakom/de/home/das-bakom/organisation/rechtliche-grundlagen/vernehmlassungen.html>
- Bundesamt für Statistik (BFS). 2013. Die 128 Raumplanungsregionen der Schweiz am 1.1.2013 <https://www.bfs.admin.ch/asset/de/1031735>
- Bundesrat. 2016. Bessere Telekom-Grundversorgung und schnellerer Internetzugang. Medienmitteilung vom 2. Dezember 2016. <https://www.news.admin.ch/de/nsb?id=64764>
- Cerpickis, Mindaugas et al. 2022. Main Developments in the Postal Sector (2017 – 2021). <https://copenhagoneconomics.com/wp-content/uploads/2023/01/Main-Developments-in-the-Postal-Sector-2017-2021-volume1-and-2.pdf>
- Committee for the Future of Postal Services in Norway. 2024. Rapport fra utvalget for fremtidens posttjenester. <https://www.regjeringen.no/contentassets/e1e22f1b71cd48cbab23898b39f9977b/no/pdfs/rapport-fra-utvalget-for-fremtidens-posttjenester.pdf>
- DPD. 2025. DPD bekennet sich zur flächendeckenden Paketzustellung – auch in den Randregionen. <https://www.dpd.com/ch/de/news/postverordnung/>
- Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (Uvek). 2024. Bericht zur künftigen Ausgestaltung der Grundversicherung mit Post- und Zahlungsverkehrsdiensten. <https://t1p.de/h1309>
- Eisenring, Christoph. 2025. Neuer Service public für die Post: Der digitale Sündenfall. Avenir Suisse. <https://avenir-suisse.ch/blog-neuer-service-public-fuer-die-post-der-digitale-suendenfall-des-bundesrates/>
- Expertenkommission Grundversorgung Post. 2022. Schlussbericht. <https://t1p.de/wilni>
- Federer, Lukas. 2021. Post: Welche Rahmenbedingungen braucht es für die Versorgung der Zukunft? Economiesuisse. <https://www.economiesuisse.ch/de/print/pdf/node/47634>
- Hettich, Peter, Schöller, Maximilian. 2021. Gutachten Grundversorgungsauftrag im Zahlungsverkehr im Auftrag des Bundesamts für Kommunikation BAKOM. <https://t1p.de/zdd35>
- Mettler, Jon. 2024. Kioske machen der Post Konkurrenz beim Päckli-Geschäft. Tages-Anzeiger, 6. Juli 2024. <https://www.tagesanzeiger.ch/paket-am-kiosk-abholen-dpd-und-valora-eroeffnen-700-stellen-153608001953>
- Monopolkommission. 2023. Postwesen durch Wettbewerb erneuern! https://monopolkommission.de/images/PDF/SG/13sg_post_volltext.pdf
- Müller, Jürg, Ammann, Basil, Grabher, Laurenz. 2022. Eine Medienpolitik für das digitale Zeitalter. Avenir Suisse. https://cdn.avenir-suisse.ch/production/uploads/2022/10/eine_medienpolitik_fuer_das_digitale_zeitalter_avenir_debatte.pdf
- Ofcom. 2024. The future of the universal postal service. https://www.ofcom.org.uk/siteassets/resources/documents/consultations/category-1-10-weeks/275790-call-for-input-the-future-of-universal-postal-service/associated-documents/the-future-of-the-universal-postal-service?utm_source=chatgpt.com&v=330780
- PostCom, Eidgenössische Postkommission. 2019. Jahresbericht 2018. https://www.postcom.admin.ch/inhalte/PDF/Jahresberichte/WEB_012-POC-1901_TB2018_210x297_DE_RZ.pdf
- PostCom, Eidgenössische Postkommission. 2025. Jahresbericht 2024. https://www.postcom.admin.ch/inhalte/PDF/Jahresberichte/JV2024/Jahresbericht_Postcom_DE.pdf
- Pro Senectute. 2025. Digital Seniors 2025. <https://www.prosenectute.ch/de/fachwelt/publikationen/studien/digital-seniors-2025.html>
- Rappaz, Christian. 2024. Spart sich die Post kaputt? Schweizer Illustrierte, 29. Juni 2024. https://www.schweizer-illustrierte.ch/people/swiss-stars/spart-sich-die-post-kaputt-725307?srlid=AfmBO0o87GETsieBiVvZZ_ASDxcM4EuxaNSKEsQxoTG9xkViH8_q0AX
- Rutz, Samuel. 2019. Postalische Grundversorgung im digitalen Zeitalter. Avenir Suisse. https://cdn.avenir-suisse.ch/production/uploads/2019/03/postalische_grundversorgung_im_digitalen_zeitalter_samuel_rutz_2019.pdf
- Schaffner, Barbara. 2025. Vorschriften lockern, Paketboxen ermöglichen. Motion. Das Schweizer Parlament. <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=20253370>
- Schweizerische Post. 2024. Die postalische Grundversorgung der Zukunft – eine zeitgemässe Grundversorgung für die Schweiz. https://www.post.ch/-/media/post/ueber-uns/dokumente/2024_die-postalische-grundversorgung-der-zukunft.pdf?sc_lang=de&hash=4730557B1D04638FFDD77B855FFA409B
- Schweizerische Post. 2025. Geschäftsbericht 2024 – Finanzbericht. <https://geschaeftsbericht.post.ch/24/ar/app/uploads/die-schweizerische-post-finanzbericht-2024.pdf>
- Sommeruga, Simonetta. 2022. Abschiedsrede vor der Vereinigten Bundesversammlung. <https://www.uvek.admin.ch/uvek/de/home/uvek/medien/reden.msg-id-92080.html>
- Tagesschau, ARD. 2025. DHL will Zahl der Packstationen verdoppeln, 21. Januar 2025. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/verbraucher/dhl-packstationen-pakete-hermes-100.html>
- Trütsch, Tobias, Nägeli, Luis. 2024. Swiss Money Map 2024: Developments in the spatial distribution of cash access points in Switzerland. <https://www.alexandria.unisg.ch/server/api/core/bitstreams/a6875560-c55f-4e3c-8754-95d6da86fa2f/content>



Remerciements

L'auteur remercie le Prof. Aymo Brunetti et Guy Petignat, membres de la Commission de programme d'Avenir Suisse, pour leur relecture externe. Nous remercions également Samuel Rutz (Swiss Economics) et Lukas Rühli pour leur relecture attentive. Agustina Rodriguez Widmer a apporté un soutien précieux à l'analyse en préparant les données. Des entretiens avec plusieurs experts du secteur ont en outre permis d'approfondir la compréhension du sujet et d'enrichir le contenu de l'étude. La responsabilité du contenu de cette publication incombe uniquement à l'auteur et au directeur d'Avenir Suisse, Jürg Müller.

Auteurs Christoph Eisenring
Traduction Kenza Vionnet
Relecture Diego Taboada
Conception Ernie Ernst
Editeur Avenir Suisse, Zurich
ISSN 2813-8481
Télécharger avenir-suisse.ch/fr/publication/la-poste-pertinence-plutot-que-nostalgie/

avenir suisse



Cette œuvre est protégée par le droit d'auteur. Avenir Suisse étant intéressé à la diffusion des idées présentées ici, l'utilisation par des tiers des conclusions, des données et des graphiques de cette œuvre est expressément souhaitée à condition que la source soit indiquée de façon précise et bien visible et que les dispositions légales en matière de droits d'auteur soient respectées.

avenir-suisse.ch info@avenir-suisse.ch +41 44 445 90 00

