



# 2023

Rapport de gestion Groupe Raiffeisen

Raiffeisen en chiffres .....	2
Avant-propos .....	4
<b>Rapport d'activité</b> .....	<b>6</b>
Événements marquants .....	8
Modèle d'affaires – La valeur ajoutée telle que nous la créons .....	12
<b>Portrait</b> .....	<b>14</b>
– Une banque coopérative attractive .....	15
– Nos valeurs .....	16
– Domaines d'activité et de compétence .....	17
– Marchés et clientèle .....	17
– Structure et gouvernance .....	18
<b>Contexte</b> .....	<b>19</b>
– Contexte économique et de marché dynamique .....	20
– Tendances dans le retail banking .....	21
<b>Stratégie</b> .....	<b>24</b>
– Stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» .....	25
– Principes de notre action .....	25
– Objectifs stratégiques .....	25
– Avancées stratégiques .....	26
– Réalisation des objectifs et perspectives .....	27
<b>Résultat</b> .....	<b>29</b>
– Chiffres clés .....	30
– Exercice fructueux pour le Groupe Raiffeisen .....	31
– Perspectives 2024 .....	40
– Evolution de l'activité du Groupe Raiffeisen .....	40
<b>Solutions pour la clientèle</b> .....	<b>41</b>
– Développement des offres: accent mis sur l'expérience clients grâce au digital .....	42
– Trafic des paiements: produits et solutions .....	42
– Prévoyance et placements: un conseil professionnel et des solutions durables .....	43
– Logement et financement: accompagner les propriétaires de manière optimale .....	46
– Extension des opérations avec la clientèle entreprises .....	48
<b>Durabilité</b> .....	<b>51</b>
– Stratégie de durabilité .....	52
– Gouvernance en matière de durabilité .....	54
– Champ d'action «Intensifier la gestion de la durabilité» .....	55
– Champ d'action «Avoir un impact» .....	65
<b>Collaboratrices et collaborateurs</b> .....	<b>79</b>
– Employeur attractif .....	80
– Conditions d'engagement modernes .....	86
– Investissements dans le développement des collaboratrices et des collaborateurs .....	88

<b>Rapport de l'auditeur indépendant sur le rapport non-financier 2023</b> .....	<b>91</b>
<b>Rapport des risques</b> .....	<b>94</b>
– Risques et principes .....	95
– Catégories de risques .....	96
<b>Gouvernance d'entreprise</b> .....	<b>106</b>
<b>Principes de la gouvernance d'entreprise</b> .....	<b>108</b>
<b>Événements marquants</b> .....	<b>108</b>
<b>Structure du Groupe Raiffeisen</b> .....	<b>109</b>
– Banques Raiffeisen .....	109
– Fédérations régionales .....	110
– Raiffeisen Suisse .....	111
– Comités des propriétaires .....	112
– Sociétés du Groupe .....	113
<b>Structure du capital et responsabilités</b> .....	<b>115</b>
– Structure du capital .....	115
– Evolution du capital .....	115
– Responsabilités .....	115
– Fonds de solidarité .....	116
– Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives envers les Banques Raiffeisen .....	116
– Importance des sociétaires .....	116
<b>Organisation de Raiffeisen Suisse</b> .....	<b>117</b>
– Assemblée générale .....	117
– Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse .....	117
– Direction de Raiffeisen Suisse .....	127
– Révision interne .....	133
– Organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentiel .....	133
– Périodes d'interdiction de négoce .....	135
– Politique d'information et de communication .....	135
<b>Rapport de rémunération</b> .....	<b>136</b>
– Rapport de rémunération du Groupe Raiffeisen .....	136
– Rapport de rémunération de Raiffeisen Suisse .....	136
– Rémunérations et recommandations de rémunération aux Banques Raiffeisen .....	144

<b>Comptes annuels</b> .....	<b>146</b>
<b>Bilan consolidé</b> .....	<b>148</b>
<b>Compte de résultat consolidé</b> .....	<b>149</b>
<b>Tableau des flux de trésorerie consolidé</b> .....	<b>150</b>
<b>Etat des capitaux propres consolidé</b> .....	<b>152</b>
<b>Annexe aux comptes annuels consolidés</b> .....	<b>153</b>
– Société, forme juridique, siège .....	153
– Commentaires relatifs à la gestion des risques .....	153
– Méthodes appliquées pour l'identification des risques de défaillance et la détermination du besoin de correction de valeur .....	160
– Evaluation des couvertures .....	161
– Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés et hedge accounting .....	162
– Principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation .....	163
<b>Informations sur le bilan</b> .....	<b>170</b>
1 – Opérations de financement de titres (actifs et passifs) .....	170
2 – Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises .....	171
3 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs) .....	172
4 – Instruments financiers dérivés (actifs et passifs) .....	173
5 – Immobilisations financières .....	174
6 – Participations non consolidées .....	175
7 – Entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte .....	176
8 – Immobilisations corporelles .....	177
9 – Valeurs immatérielles .....	177
10 – Autres actifs et passifs .....	178
11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi qu'actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété .....	178
12 – Institutions de prévoyance .....	179
13 – Produits structurés émis .....	181
14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage en cours .....	182
15 – Corrections de valeur, provisions et réserves pour risques bancaires généraux .....	183
16 – Capital social .....	184
17 – Parties liées .....	185
18 – Structure des échéances des instruments financiers .....	186
19 – Bilan par monnaie .....	187
<b>Informations sur les opérations hors bilan</b> .....	<b>188</b>
20 – Créances et engagements conditionnels .....	188
21 – Actifs sous gestion .....	188

<b>Informations sur le compte de résultat</b> .....	<b>189</b>
22 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service .....	189
23 – Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur .....	189
24 – Produit des participations .....	190
25 – Indication d'un produit de refinancement significatif au poste «Produit des intérêts et des escomptes» ainsi que des intérêts négatifs significatifs .....	191
26 – Charges de personnel .....	191
27 – Autres charges d'exploitation .....	192
28 – Commentaires des pertes significatives, des produits et charges extraordinaires, des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que des corrections de valeur et provisions libérées .....	192
29 – Impôts courants et latents .....	193
<b>Rapport de l'organe de révision</b> .....	<b>194</b>
<b>Publication</b> .....	<b>198</b>
<b>Publication réglementaire</b> .....	<b>200</b>
<b>Publication des chiffres clés</b> .....	<b>201</b>
<b>Chiffres clés</b> .....	<b>202</b>
<b>Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe</b> .....	<b>204</b>
<b>Aperçus sur cinq ans</b> .....	<b>205</b>

## Rapport non-financier

Le rapport non-financier du Groupe Raiffeisen se compose des chapitres «Durabilité» et «Collaboratrices et collaborateurs» du présent rapport de gestion, de la publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) et de l'index du contenu GRI.

La structure complète du rapport est présentée dans les mentions légales. Toutes les publications dans le cadre du rapport sont disponibles en ligne sur:

[report.raiffeisen.ch/telechargements](https://report.raiffeisen.ch/telechargements)

# Raiffeisen en chiffres

Objectifs stratégiques

## Compte de résultat

**1,39**

mia CHF  
Bénéfice du Groupe

**3,07**

mia CHF  
Résultat net des opérations d'intérêts

**624,4**

mio CHF  
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

**21,6%**

Part des opérations neutres

**1,71**

mia CHF  
Résultat opérationnel

**51,9%**

Cost Income Ratio

## Bilan

**297,1**

mia CHF  
Total du bilan

**211,0**

mia CHF  
Volume hypothécaire

**207,8**

mia CHF  
Dépôts de la clientèle

**22,4**

mia CHF  
Capitaux propres

**92,4%**

Thésaurisation des bénéfices

## Marché

**3,69**

mio  
Clientèles et clients

**38,8%**

Relations de banque principale

**17,8%**

Part de marché dans les opérations hypothécaires

**15,1%**

Part de marché dans les dépôts de la clientèle

## Actifs de la clientèle

**249,7**

mia CHF  
Actifs sous gestion

**4,9**

mia CHF  
Argent frais net dans les actifs sous gestion

## Coopérative

**2,06**

mio  
Sociétaires

**253,1**

mio CHF  
Avantages sociétaires

**106,3**

mio CHF  
Rémunération des parts sociales<sup>1</sup>

**219**

Banques Raiffeisen

**784**

Sites

**1549**

Bancomats

## Collaboratrices et collaborateurs

**12 328**

Collaboratrices et collaborateurs

**10 305**

Emplois à plein temps

**30,4%**

Femmes parmi les cadres supérieurs et moyens

**20,4**

mio CHF  
Investissements dans la formation et le perfectionnement

**36<sup>e</sup>**

place  
Classement des employeurs

## Durabilité

**94,6%**

Part des produits de placements durables (volume)

**98,8%**

Part des produits de mandats de gestion de fortune durables (volume)

**88,2**

mio CHF  
Produits structurés mettant l'accent sur la durabilité

**1,0**

mio CHF  
Investissements pour atténuer le changement climatique

**100,0**

mio CHF  
Obligations vertes et durables en cours

<sup>1</sup> Proposition à l'attention des assemblées générales des Banques Raiffeisen

# Avant-propos



**Thomas A. Müller**  
Président du Conseil d'administration  
de Raiffeisen Suisse

**Heinz Huber**  
Président de la Direction  
de Raiffeisen Suisse

## Chère lectrice, cher lecteur,

L'année 2023 a été exigeante tant sur le plan social qu'économique. Elle a été marquée par les tensions géopolitiques, la dégradation des perspectives conjoncturelles, le revirement des taux d'intérêt ainsi que par un changement lourd de conséquences sur la place financière suisse. Dans ce contexte difficile, Raiffeisen est parvenue à maintenir le cap et à continuer d'investir dans son avenir. Pour nous, une chose est essentielle: travailler ensemble pour réussir. Au sein du Groupe, Raiffeisen Suisse et les 219 Banques Raiffeisen partagent un principe de base, celui du modèle d'affaires coopératif. Il assure une grande solidité à Raiffeisen. En effet, nous menons au sein du Groupe une politique commerciale durable et nous misons sur la stabilité et la continuité.

**«Nous menons au sein du Groupe une politique commerciale durable et nous misons sur la stabilité et la continuité.»**

**Thomas A. Müller**  
Président du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

C'est également ensemble que nous façonnons l'avenir du Groupe. Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse ont de nouveau réalisé un très bon résultat en 2023 et nous avons pu porter les revenus du

Groupe à 1,39 milliard de francs. Plus de 90% du bénéfice sont thésaurisés sous forme de réserves, ce qui nous permet d'élargir encore notre assise financière. Cela renforce notre position et fait de nous une banque sûre et dotée d'un solide capital, comme le confirment les agences de notation internationales. Avec son très bon rating, Raiffeisen fait partie des banques les mieux notées au monde.

Ce très bon exercice montre que nous sommes sur la bonne voie et permet au Groupe Raiffeisen de continuer d'investir dans le conseil à la clientèle, aussi bien sous forme physique que digitale. La technologie évolue rapidement, et avec elle les besoins de notre clientèle. Conformément à la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025», nous mettons l'accent sur la transformation digitale et le développement de l'offre de conseil. On peut citer parmi les principaux projets, le développement des opérations de placement et de prévoyance, le lancement de la nouvelle app Raiffeisen et la digitalisation du processus hypothécaire. Dans le même temps, nous développons notre offre de conseil et de services sur tous les canaux. Nos clientes et clients peuvent en effet choisir eux-mêmes quand, où et comment ils souhaitent effectuer leurs opérations bancaires. Notre conseil sera toujours personnalisé et individuel, que ce soit sur place à l'agence où via les canaux digitaux. Après trois ans de mise en œuvre de la stratégie, nous dressons un bilan positif: Raiffeisen est sur la bonne voie et les investissements concernant l'avenir commencent à porter leurs fruits.

**«Raiffeisen agit dans un esprit entrepreneurial et assure la continuité et la pérennité du Groupe, dans l'intérêt de sa clientèle.»**

**Heinz Huber**  
Président de la Direction  
de Raiffeisen Suisse

«Raiffeisen agit dans un esprit entrepreneurial et assure la continuité et la pérennité du Groupe, dans l'intérêt de sa clientèle.» Lors de la dernière Assemblée générale de Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen ont décidé de la plus importante révision des statuts de ces dernières années. Ces mesures de modernisation ont, elles aussi,

été élaborées en fonction des besoins de la clientèle. Elles simplifient notamment le sociétariat pour notre clientèle et permettent aux Banques Raiffeisen d'élargir leurs prestations de service.

Les récents événements sur la place bancaire suisse ont mis à l'épreuve le secteur financier et le monde politique en 2023 et continuent de le faire. Nous voulons relever ces défis en restant unis. Raiffeisen a adhéré durant l'été 2023 à l'association faitière des banques suisses. Par ailleurs, elle a pris la vice-présidence de l'Association suisse des banquiers. En tant que deuxième groupe bancaire du pays, Raiffeisen entend résolument défendre les intérêts de sa clientèle privée et entreprises suisse et contribuer activement à façonner l'avenir de la place financière helvétique.

Enfin, nous souhaitons aussi partager nos réussites et nous engager ensemble. Nous avons indiqué la valeur ajoutée que Raiffeisen a apporté à la société durant l'exercice 2023 dans notre baromètre de la valeur ajoutée: 413 millions de francs au total ont été consacrés aux avantages sociétaires, à la formation et au perfectionnement des collaboratrices et des collaborateurs, aux soutiens locaux et à la protection du climat. Cet engagement local et national nous tient à cœur, car le modèle coopératif et la proximité avec notre clientèle font la singularité du Groupe Raiffeisen.

Notre modèle d'affaires a fait ses preuves depuis plus de 120 ans. Avec notre ancrage local et notre orientation sur le marché intérieur, nous continuons à miser sur la stabilité et la continuité – ainsi nous préparons activement l'avenir. Au nom du Conseil d'administration et de la Direction de Raiffeisen Suisse, nous tenons à remercier sincèrement nos 3,7 millions de clientes et clients pour la confiance qu'ils témoignent à Raiffeisen. Nos plus de 12 000 collaboratrices et collaborateurs méritent également notre gratitude car, «Tous ensemble», c'est ce qui différencie Raiffeisen.

Nous vous souhaitons une agréable lecture.

**Thomas A. Müller**  
Président du Conseil d'administration  
de Raiffeisen Suisse

**Heinz Huber**  
Président de la Direction  
de Raiffeisen Suisse

# Rapport de situation

<b>Événements marquants</b> .....	<b>8</b>	<b>Durabilité</b> .....	<b>51</b>
<b>Modèle d'affaires – La valeur ajoutée telle que nous la créons</b> .....	<b>12</b>	– Stratégie de durabilité .....	52
<b>Portrait</b> .....	<b>14</b>	– Gouvernance en matière de durabilité .....	54
– Une banque coopérative attractive .....	15	– Champ d'action «Intensifier la gestion de la durabilité» .....	55
– Nos valeurs .....	16	– Champ d'action «Avoir un impact» .....	65
– Marchés et clientèle .....	17	<b>Collaboratrices et collaborateurs</b> .....	<b>79</b>
– Structure et gouvernance .....	18	– Employeur attractif .....	80
<b>Contexte</b> .....	<b>19</b>	– Conditions d'engagement modernes .....	86
– Contexte économique et de marché dynamique .....	20	– Investissements dans le développement des collaboratrices et des collaborateurs .....	88
– Tendances dans le retail banking .....	21	<b>Rapport de l'auditeur indépendant sur le rapport non-financier 2023</b> .....	<b>91</b>
<b>Stratégie</b> .....	<b>24</b>	<b>Rapport des risques</b> .....	<b>94</b>
– Stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» .....	25	– Risques et principes .....	95
– Principes de notre action .....	25	– Catégories de risques .....	96
– Objectifs stratégiques .....	25		
– Avancées stratégiques .....	26		
– Réalisation des objectifs et perspectives .....	27		
<b>Résultat</b> .....	<b>29</b>		
– Chiffres clés .....	30		
– Exercice fructueux pour le Groupe Raiffeisen .....	31		
– Perspectives 2024 .....	40		
– Evolution de l'activité du Groupe Raiffeisen .....	40		
<b>Solutions pour la clientèle</b> .....	<b>41</b>		
– Développement des offres: accent mis sur l'expérience clients grâce au digital .....	42		
– Trafic des paiements: produits et solutions .....	42		
– Prévoyance et placements: un conseil professionnel et des solutions durables .....	43		
– Logement et financement: accompagner les propriétaires de manière optimale .....	46		
– Extension des opérations avec la clientèle entreprises .....	48		

**Le Groupe Raiffeisen a réalisé un très bon exercice 2023. Grâce au travail fructueux des 219 Banques Raiffeisen, Raiffeisen a enregistré un excellent résultat dans son activité opérationnelle. La thésaurisation de la majeure partie des bénéficiaires du Groupe a permis à Raiffeisen de renforcer encore sa sécurité et sa stabilité.**

**La mise en œuvre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» est sur la bonne voie. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a investi de manière significative dans la digitalisation et le conseil, renforçant ainsi sa proximité avec la clientèle.**

## Evénements marquants



24 janvier 2023

Les **Banques Raiffeisen de Bâle et Zurich** sont, depuis fin janvier 2023, des **coopératives indépendantes**. L'indépendance progressive des six Succursales a ainsi été finalisée avec succès.

📰 Communiqué de presse

21 mars 2023

Raiffeisen Suisse et **Swiss-Ski** prolongent leur **partenariat de sponsoring** de manière anticipée. L'engagement global de Raiffeisen pour les sports de neige profite au sport de haut niveau, à la promotion de la relève au niveau local et régional, mais aussi au sport de masse.

📰 Communiqué de presse



@Ski Valais

4 avril 2023

L'agence de notation **Standard & Poor's (S&P)** a augmenté son rating concernant Raiffeisen Suisse pour le passer de A+ à désormais **AA-/A-1+**. S&P salue en particulier l'excellente capitalisation et la solide position de Raiffeisen sur le marché.

📰 Communiqué de presse

6 avril 2023

La **FINMA** a jugé **exécutable** le **plan d'urgence** de Raiffeisen («feu vert»). Ce plan répond ainsi aux exigences relatives au maintien continu des fonctions d'importance systémique en cas de risque d'insolvabilité.

📰 Communiqué de presse

18 avril 2023

Raiffeisen adhère à l'association professionnelle internationale pour le négoce de métaux précieux, la **London Bullion Market Association (LBMA)**. La LBMA définit l'orientation de l'industrie des métaux précieux en ce qui concerne les critères environnementaux, sociaux et de gestion responsable de l'entreprise (ESG). Raiffeisen vend uniquement des **lingots d'or provenant de raffineries** qui respectent les normes **«Good Delivery Standards»** de la LBMA.

📰 Communiqué de presse

27 avril 2023

Le magazine économique «BILANZ» désigne de nouveau Raiffeisen comme **lauréate** du **«Private-Banking-Rating 2023»** et la classe alors comme **meilleure banque de placement en Suisse**. Raiffeisen s'est également vu décerner les distinctions «meilleure banque sur le plan nationale» et «leader de longue date en matière de qualité».

📰 Communiqué de presse

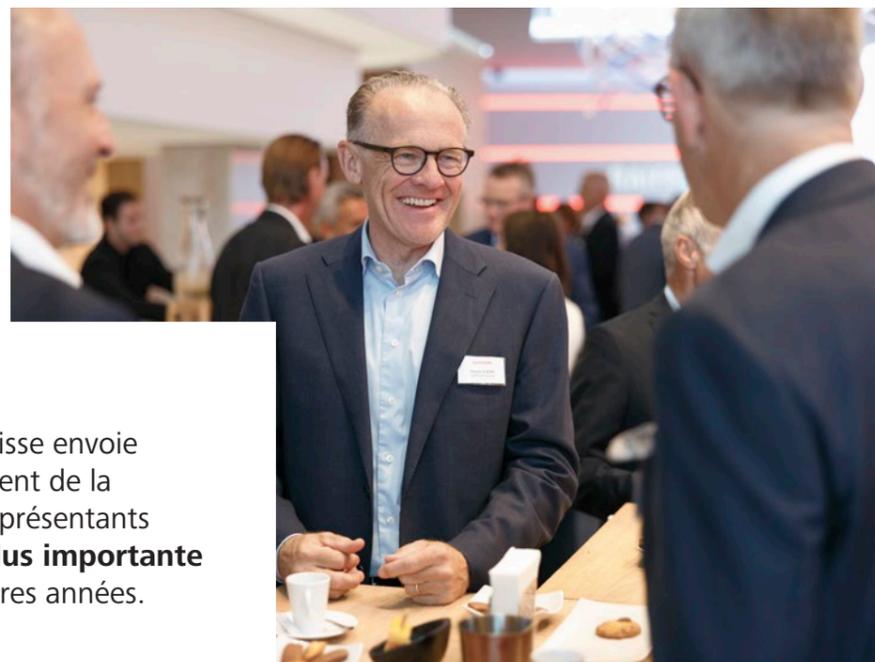




28 avril 2023

Raiffeisen Suisse devient **partenaire Premium de Special Olympics Switzerland**. Elle entend ainsi promouvoir l'inclusion et la visibilité des athlètes en situation de handicap dans le sport suisse.

Communiqué de presse



16 juin 2023

L'**Assemblée générale** de Raiffeisen Suisse envoie un signal fort et poursuit le développement de la coopérative. Les représentantes et les représentants des Banques Raiffeisen décident de la **plus importante révision de leurs statuts** de ces dernières années.

Communiqué de presse

29 août 2023

**Raiffeisen rejoint l'Association suisse des banquiers**. Thomas A. Müller, président du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse, prend la vice-présidence du conseil d'administration de l'association faîtière des banques en Suisse.

Communiqué de presse



31 octobre 2023

En adhérant à la **Net-Zero Banking Alliance de l'ONU**, Raiffeisen s'engage à réduire à zéro émission nette d'ici 2050 les émissions de gaz à effet de serre générées par le portefeuille de crédits et de placements **qu'elle finance**.

Communiqué de presse

7 novembre 2023

Le fonds «**Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD**» remporte le **Swiss ETF Award 2023** dans la catégorie «Meilleurs ETF et ETP sur les matières premières et les métaux précieux». Pour la troisième fois, les Swiss ETF Awards ont été décernés dans différentes catégories par le portail boursier finanzen.net en coopération avec la bourse BX Swiss et l'exploitant d'infrastructure SIX.

Communiqué de presse



1<sup>er</sup> décembre 2023

L'agence de notation **Standard & Poor's** a confirmé son rating Long Term Issuer Credit de **AA-** ainsi que son rating Short Term Issuer Credit de **A-1+** pour Raiffeisen. Selon l'agence, les perspectives continuent d'être réputées stables. Avec ces très bon ratings, Raiffeisen **fait partie des banques les mieux notées dans le monde**.

Communiqué de presse

# Modèle d'affaires – La valeur ajoutée telle que nous la créons

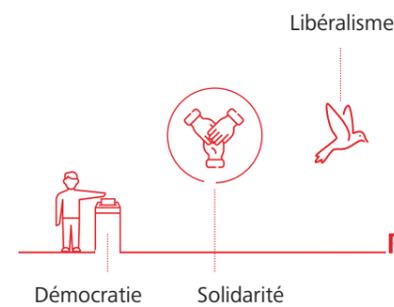
Les chiffres mentionnés se réfèrent à l'exercice 2023.

## Fondement

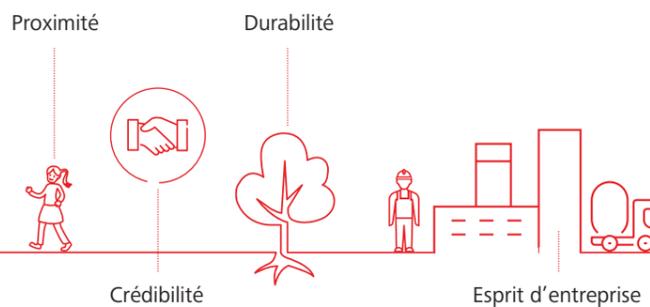


## Valeurs

### Valeurs coopératives



### Valeurs entrepreneuriales



## Orientations stratégiques

1	Besoins de la clientèle	Raiffeisen adapte systématiquement ses prestations de service aux besoins de la clientèle et acquiert de nouvelles clientes et de nouveaux clients.
2	Nouvelles technologies	Raiffeisen intègre les nouvelles technologies et les données en vue d'améliorer l'expérience clients.
3	Prestataire de solutions	Raiffeisen développe son modèle d'affaires pour devenir un prestataire de solutions et augmente les revenus issus des opérations neutres.
4	Processus	Grâce à des processus standardisés et digitaux, Raiffeisen gagne en efficacité et accroît le temps consacré au conseil.
5	Organisation apprenante	Raiffeisen devient une organisation apprenante et se positionne en tant qu'employeur attractif.
6	Coopérative durable	Raiffeisen se différencie en tant que coopérative durable, au bénéfice de sa clientèle et de ses collaboratrices et collaborateurs.

## Résultat



## Relations clients

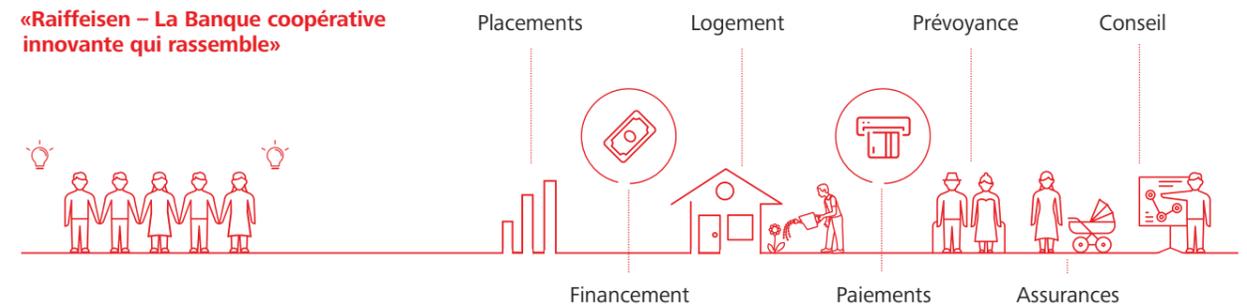


## Vision

«Raiffeisen – La Banque coopérative innovante qui rassemble»



## Domaines d'activité et de compétence



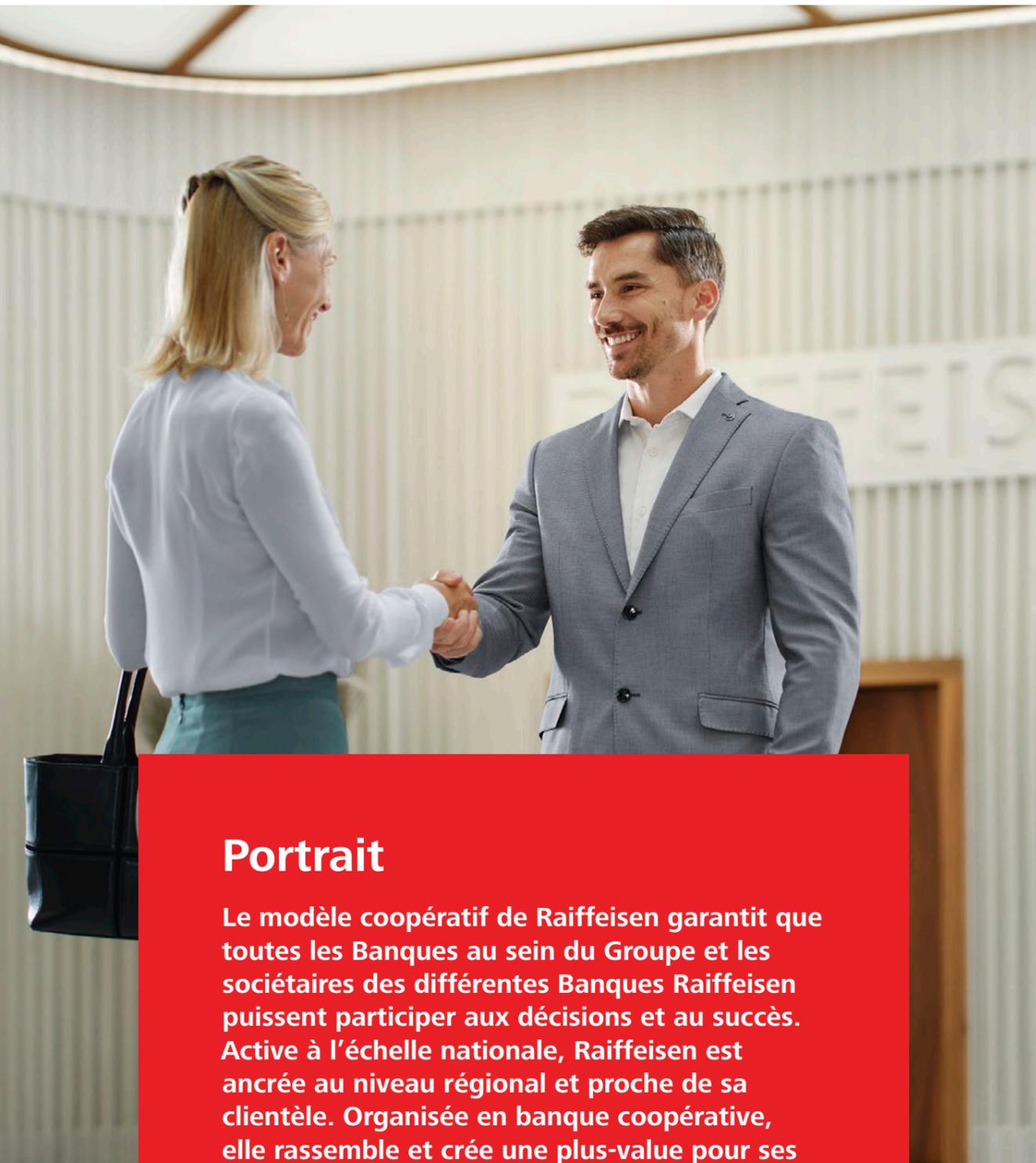
## Atteinte des objectifs stratégiques

		2022	2023	Objectif 2025	
1	Nombre de clientes et de clients	mio	3,64	<b>3,69</b>	>3,79
2	Part de la clientèle privée utilisant Raiffeisen comme banque principale	%	35,1	<b>38,8</b>	>37,0
3	Part des opérations neutres dans le produit opérationnel	%	24,0	<b>21,6</b>	>30,0
4	Cost Income Ratio	%	55,9	<b>51,9</b>	<57,0
5	Rang au classement des employeurs d'Universum	rang	23 <sup>e</sup>	<b>36<sup>e</sup></b>	<20
6	Nombre de sociétaires	mio	2,00	<b>2,06</b>	>2,11

## Valeur ajoutée générée



<sup>1</sup> Proposition à l'attention des assemblées générales des Banques Raiffeisen.



## Portrait

**Le modèle coopératif de Raiffeisen garantit que toutes les Banques au sein du Groupe et les sociétaires des différentes Banques Raiffeisen puissent participer aux décisions et au succès. Active à l'échelle nationale, Raiffeisen est ancrée au niveau régional et proche de sa clientèle. Organisée en banque coopérative, elle rassemble et crée une plus-value pour ses clientes et ses clients, pour ses sociétaires, pour ses collaboratrices et collaborateurs, pour l'environnement ainsi que pour la société.**

## Une banque coopérative attractive

La première Caisse Raiffeisen de Suisse a vu le jour en 1899 à Bichelsee, en Thurgovie, à l'initiative du pasteur Johann Traber, et commencé son activité en 1900. Le modèle d'affaires: une coopérative. Tous les sociétaires doivent pouvoir solliciter les services de leur Banque Raiffeisen et bénéficier d'un droit de codécision. En même temps, ils sont tous coresponsables des actions et de la prospérité de la coopérative.

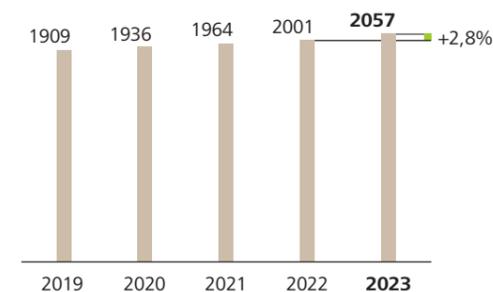
Le Groupe Raiffeisen compte aujourd'hui 219 Banques Raiffeisen organisées en coopératives et ancrées localement, et plus de deux millions de sociétaires. Souscrire une part sociale permet de devenir sociétaire de sa Banque Raiffeisen. Les sociétaires disposent d'un droit de vote et élisent le conseil d'administration de leur Banque. Ils participent aux décisions sur le développement de cette dernière et bénéficient de son succès. Les parts sociales donnent droit à une rémunération attractive. Les sociétaires peuvent également profiter d'autres avantages.

**Raiffeisen est la plus grande banque coopérative de Suisse.**

L'indépendance des Succursales de Raiffeisen Suisse a suscité l'arrivée de nouveaux sociétaires.

### Sociétaires

Nombre de personnes (en milliers) au 31 décembre



## Engagement local et national

En tant que coopérative, Raiffeisen investit depuis toujours dans la Suisse, créant ainsi une valeur ajoutée pour ses sociétaires et pour la société, qu'elle mesure avec son Baromètre de la valeur ajoutée. En 2023, les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse ont créé une valeur ajoutée de 413 millions de francs. Les sociétaires ont profité d'environ 360 millions de francs sous forme de produits bancaires à prix réduit, de rémunération de leurs parts sociales et d'avantages «Expériences».

**413**  
mio CHF  
**Valeur ajoutée générée par Raiffeisen durant l'exercice 2023.**

Le Passeport Musées, qui permet d'accéder gratuitement à plus de 500 musées en Suisse, a de nouveau été l'avantage sociétaires le plus apprécié durant l'exercice sous revue. En effet, il a été utilisé près d'un million de fois. Les sociétaires ont commandé en 2023 plus de 200 000 billets à prix réduit pour des concerts, des festivals et des événements ainsi que plus de 100 000 cartes journalières de ski à prix réduit dans plus de 20 domaines skiables.

Raiffeisen a versé environ 31 millions de francs sous forme de dons et de sponsoring. Elle soutient des associations locales, des institutions sociales, des événements sportifs et culturels ainsi que des projets importants pour la société.

Elle accomplit également une mission importante en tant qu'employeur pour plus de 12 000 collaboratrices et collaborateurs. Elle considère que la responsabilité, l'initiative et une activité utile constituent les éléments fondamentaux d'une politique d'entreprise socialement responsable. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a investi plus de 20 millions de francs dans la formation et des cours de perfectionnement de ses collaboratrices et collaborateurs.

Outre les mesures pour renforcer la durabilité dans les différents domaines d'activité de la Banque coopérative, Raiffeisen a effectué des investissements pour atténuer le changement climatique. Elle a investi un million de francs au total dans la Fondation Suisse pour le Climat, dans le fonds climatique interne pour les mesures d'efficacité énergétique et dans la compensation des émissions de CO<sub>2</sub> restantes. Les Banques Raiffeisen sont par ailleurs d'importants contribuables dans les communes.

### Notre vision

«Raiffeisen – La Banque coopérative innovante qui rassemble» est la vision qui définit notre cadre d'action. Le Groupe fait la joie de sa clientèle en lui proposant des solutions uniques. Il renforce sa proximité avec les clientes et les clients. Il met en réseau les personnes en Suisse, tant sous forme personnelle que digitale. Grâce à ses valeurs coopératives vécues durablement, Raiffeisen crée une plus-value avec ses sociétaires, ses clientes et clients ainsi que ses collaboratrices et collaborateurs.

Rassembler les gens signifie les connecter sur les plans digital et physique.

### Nos valeurs

Raiffeisen agit dans le respect de ses valeurs coopératives et mène une politique commerciale ouverte et équitable. Les sociétaires occupent une place centrale. Ils participent aux décisions et déterminent l'évolution de leur Banque. Cela crée une grande proximité avec la clientèle. Conformément à ses origines, Raiffeisen veut offrir à toutes et à tous un accès simple au monde bancaire, et ce, aujourd'hui comme demain.

Raiffeisen applique une politique commerciale ouverte et équitable.

#### Les valeurs coopératives



##### Démocratie

Copropriété, codécision, coopération et une voix pour chaque sociétaire sont les piliers démocratiques de la coopérative. Les décisions sont prises de manière démocratique.



##### Solidarité

Se soutenir mutuellement et être solidairement responsables les uns des autres sont des acquis historiques de la coopérative. La solidarité fonctionne sur la base d'une confiance réciproque.



##### Libéralisme

Notre motivation, notre détermination et notre esprit d'équipe nous permettent de relever tous les défis. Le libéralisme souligne l'autonomie des banques coopératives.

#### Les valeurs entrepreneuriales



##### Crédibilité

Nous faisons ce que nous disons et nous tenons nos engagements. Nous devons notre crédibilité à la fiabilité et à la constance des actions que nous menons ainsi qu'à la clarté et à la transparence des décisions que nous prenons.



##### Esprit d'entreprise

Nous assumons, à tous les niveaux, la responsabilité de nos actes. Nous agissons en totale indépendance, de façon responsable et entrepreneuriale.



##### Durabilité

Pour nous, la durabilité signifie agir de manière responsable en tant qu'entreprise et tenir compte des effets écologiques et sociétaux de notre activité, en plus de l'impact économique. En tant qu'établissement financier organisé en coopérative responsable, notre objectif consiste à renforcer, au fil du temps, notre performance en matière de durabilité.



##### Proximité

Proches de la population, les Banques Raiffeisen connaissent et comprennent leur clientèle. Elles adoptent une orientation locale et régionale tout en se mettant en réseau au sein du marché.

### Domaines d'activité et de compétence

Dans les opérations avec la clientèle privée, près de la moitié de la population suisse mise sur les compétences des Banques Raiffeisen sur le plan de la prévoyance et des placements ainsi qu'en matière de logement et de financement.

S'agissant des opérations avec la clientèle entreprises, Raiffeisen intervient en tant que fournisseur de produits et de prestataire de solutions globales en termes de financements, de trafic des paiements, d'opérations d'intérêt, de négoce de devises et de métaux précieux, d'opérations sur le marché monétaire et des capitaux ainsi qu'en matière de prestations de corporate finance.

Au sein du Groupe Raiffeisen, l'unité d'affaires Clientèle entreprises, Treasury & Markets est par ailleurs responsable de la gestion, du transfert interne au Groupe et de l'acquisition de liquidités. Elle assure l'accès aux marchés financiers et propose à l'ensemble du Groupe, en sa qualité de Centre de compétences, des produits et des services ayant trait aux marchés financiers.

### Marchés et clientèle

Le Groupe Raiffeisen se concentre sur le marché suisse. Il est la deuxième force sur le marché bancaire helvétique et dispose du réseau d'agences le plus dense de Suisse. Plus de 90% de la population suisse peut rejoindre l'une des 784 agences de Raiffeisen en seulement dix minutes en voiture. Le fort ancrage local de Raiffeisen est complété par des solutions digitales pour créer un modèle d'affaires hybride, permettant ainsi à la clientèle de choisir le canal sur lequel elle souhaite utiliser un service. Raiffeisen exploite 1549 bancomats pour les retraits d'espèces en francs suisses et en euros (situation au 31 décembre 2023). L'e-banking Raiffeisen est très apprécié par la clientèle. Durant l'exercice sous revue, le nombre de contrats e-banking a augmenté, passant de 1,76 à 1,90 million. Près de 12 000 clientes et clients privés utilisent l'application de gestion de fortune Raiffeisen Rio. Le Centre de service à la clientèle de Raiffeisen Suisse traite chaque année près de deux millions de demandes de la clientèle par téléphone ou par e-mail.

Raiffeisen a le réseau d'agences le plus dense de Suisse.

#### Clientèle privée

Le Groupe Raiffeisen est la banque retail suisse la plus proche de sa clientèle. Numéro deux sur le marché bancaire national, il compte plus de 3,69 millions de clientes et clients. Plus de 40% de la population suisse fait ainsi partie de la clientèle de Raiffeisen. Si l'on se fonde sur l'utilisation actuelle des produits, Raiffeisen est la banque principale de plus d'un tiers de ses clientes et clients. Le Groupe bancaire a une position de leader sur le marché suisse en matière de financement de la propriété du logement, qui est le cœur de métier de Raiffeisen. Environ une hypothèque sur cinq en Suisse est souscrite chez Raiffeisen. Par ailleurs, sa gamme de solutions lui permet d'être également bien positionnée dans les opérations de placement et de prévoyance.

**3,69**  
mio  
Nombre de clientes et de clients qui font confiance à Raiffeisen.

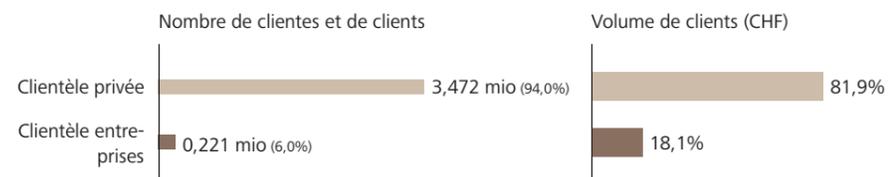
#### Clientèle entreprises

Environ 221 000 entreprises (état au 31 décembre 2023), majoritairement des petites et moyennes entreprises, font partie de la clientèle entreprises de Raiffeisen. Dans ce segment, Raiffeisen veut continuer de se développer et à conforter sa position sur le marché suisse des PME. Les activités directes dans les opérations avec la clientèle entreprises et dans les opérations de trésorerie et de négoce de Raiffeisen Suisse sont regroupées dans l'unité d'affaires Clientèle entreprises, Treasury & Markets. Elle assure ainsi à sa clientèle entreprises l'accès à une vaste gamme de produits, à un conseil et à un suivi d'un seul tenant, tout en garantissant des processus décisionnels rapides.

Les clients entreprises représentent une part supérieure à la moyenne du volume clients.

#### Nombre et volume de clients

31 décembre 2023



Apprenez-en plus sur les produits et les services pour la clientèle privée et entreprises au chapitre «Solutions pour la clientèle», [☞](#) pages 41–50.

### Structure et gouvernance

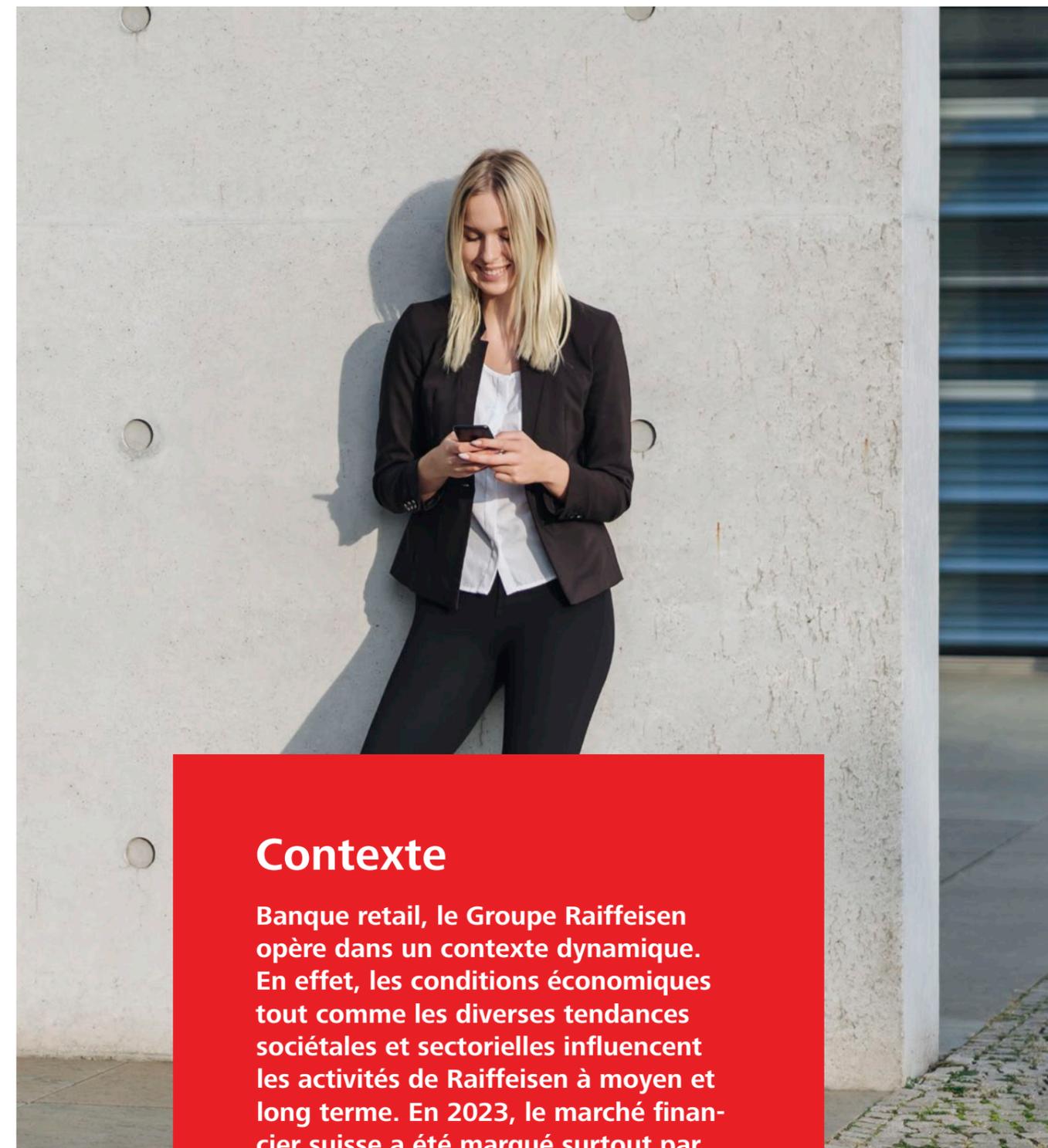
Chaque Banque Raiffeisen est une entreprise autonome sur les plans juridique et organisationnel. En effet, elle élit ses organes elle-même. Les sociétaires sont les piliers de leurs Banques respectives.

Raiffeisen Suisse est chargée de la gestion stratégique de l'ensemble du Groupe Raiffeisen et met en place les conditions cadres pour l'activité des Banques Raiffeisen. Elle est responsable de la gestion des risques, de la détention des liquidités et des fonds propres ainsi que du refinancement pour l'ensemble du Groupe. Dans son rôle de banque centrale, elle assume également les fonctions de trésorerie, de négoce et de transaction.

Les comités des propriétaires, à savoir l'assemblée des propriétaires, le Conseil des Banques Raiffeisen, la Coordination des comités spécialisés et les comités spécialisés, constituent une composante importante de la gouvernance réorganisée en 2019. La stratégie des propriétaires reflète les intérêts, les positions et les attentes des Banques Raiffeisen envers Raiffeisen Suisse en leur qualité de propriétaires.

Apprenez-en plus au chapitre «Gouvernance d'entreprise», [☞](#) pages 106–135.

Pour de plus amples informations sur la coopérative Raiffeisen, rendez-vous sur [☞ report.raiffeisen.ch](https://report.raiffeisen.ch)



## Contexte

Banque retail, le Groupe Raiffeisen opère dans un contexte dynamique. En effet, les conditions économiques tout comme les diverses tendances sociétales et sectorielles influencent les activités de Raiffeisen à moyen et long terme. En 2023, le marché financier suisse a été marqué surtout par le revirement des taux d'intérêt et la reprise de Credit Suisse par UBS.

## Contexte économique et de marché dynamique

L'année 2023 a apporté de nombreux changements tant sur le plan économique que celui des marchés. Le ralentissement conjoncturel et la politique monétaire des banques centrales ont particulièrement impacté le marché.

### Un contexte économique ardu

La situation en matière de coûts de l'énergie s'est détendue en 2023 et a affecté l'économie mondiale bien moins fortement que prévu. Cependant, la dynamique conjoncturelle a clairement ralenti en raison de la hausse des taux d'intérêt et des coûts de la vie toujours élevés. Surtout l'industrie s'est trouvée dans une situation difficile, car la demande de biens a fléchi sensiblement après le boom lié à la pandémie. La baisse de la demande mondiale a résolu en grande partie les difficultés d'approvisionnement affectant de nombreux produits primaires. En revanche, les carnets de commandes bien garnis durant la pénurie se sont largement vidés, y compris dans les entreprises industrielles suisses. Le secteur des services a nettement mieux résisté en 2023, mais il n'a pas pour autant échappé aux effets négatifs de l'inflation élevée et de la hausse des taux. La situation sur le marché de l'emploi suisse est restée stable, les entreprises s'abstenant dans un premier temps de supprimer des postes en raison de la pénurie de main-d'œuvre.

L'inflation persistante s'est atténuée durant l'exercice sous revue. Les coûts d'approvisionnement ont sensiblement baissé, de sorte que les prix finaux à la consommation n'ont plus augmenté aussi fortement. L'inflation est repartie à la hausse au début de l'année 2024 en raison notamment de l'augmentation des loyers et du prix de l'électricité. Cela mis à part, la situation générale en matière de prix est demeurée inchangée grâce au franc fort et à la dynamique modérée des salaires. Elle est ainsi beaucoup plus détendue que dans les pays voisins. La Banque nationale suisse (BNS) a relevé son taux directeur jusqu'en juin 2023 à 1,75%, mais elle n'a pas procédé à d'autres hausses durant le reste de l'année.

### Malgré le revirement des taux, aucune chute des prix sur le marché du logement en propriété

Avec les hausses des taux de la BNS, les hypothèques du marché monétaire se sont à leur tour nettement renchériées, comme auparavant les hypothèques à taux fixe à long terme. Même si elle a diminué en 2023, la demande de logements privés est restée solide. Comme l'offre en matière de propriété du logement se raréfie du fait de la demande persistante, aucune correction importante des prix de l'immobilier ne se dessine à l'horizon. Sur le marché suisse de la location, la pénurie s'est encore aggravée et le taux de logements vacants a de nouveau diminué durant l'exercice sous revue. Cependant, rien ne semble encore indiquer une nette augmentation de l'activité de construction à l'avenir. Aucune détente rapide n'est à prévoir à cet égard, même en cas de baisse sensible des taux d'intérêt en 2024.

Ces dernières années, Raiffeisen a poursuivi sa croissance dans les opérations hypothécaires au rythme du marché, comme prévu. Le principe est le suivant: «la sécurité d'abord, la rentabilité et la croissance ensuite». Les Banques Raiffeisen appliquent une politique d'octroi de crédit prudente. Le calcul de la capacité financière est toujours basé sur un taux d'intérêt indicatif de 5%. Cela garantit que les preneuses et preneurs d'hypothèques pourront supporter les coûts de financement même en cas de hausse des taux d'intérêt.

### Le contexte de marché reste difficile

Durant la période sous revue, UBS, la plus grande banque suisse, a repris Credit Suisse, la deuxième plus grande banque de Suisse. Ce rachat a rebattu les cartes sur la place bancaire suisse. Dans les opérations avec la clientèle entreprises et les investisseurs institutionnels tels que les assurances et les caisses de pension, la nouvelle grande banque conserve une position de leader, notamment auprès des moyennes et grandes entreprises. La nouvelle donne sur la place bancaire suisse devrait aussi avoir une influence sur la situation concurrentielle. L'entrée de banques étrangères sur le marché apparaît probable. En tant que partenaire bancaire compétent pour les entreprises suisses, le Groupe Raiffeisen continue à investir dans le service orienté sur les besoins des petites et moyennes entreprises

**La hausse des taux d'intérêt pèse de plus en plus sur l'économie mondiale.**

**Malgré le revirement des taux d'intérêt, la demande de logements en propriété reste élevée en Suisse.**

**La place bancaire suisse a connu un certain nombre de changements durant l'exercice sous revue.**

(PME) ainsi que dans les opérations avec les entreprises moyennes à grandes. Le Groupe attache davantage d'importance à sa propre sécurité et à sa stabilité qu'à une croissance rapide du volume dans ce segment.

Grâce à sa proximité avec les clientes et les clients, Raiffeisen est bien positionnée dans un environnement très concurrentiel et connaît parfaitement les besoins de sa clientèle. Avec la stratégie «Raiffeisen 2025», le Groupe a défini ses priorités pour les prochaines années. La nouvelle situation en termes de concurrence n'y change rien.

## Tendances dans le retail banking

Le monde bancaire est en pleine transformation. Les besoins des clientes et des clients changent profondément à cause, entre autres, de l'exigence accrue de durabilité et du fait de la digitalisation notamment. La pression exercée par la concurrence augmente. Avec leurs offres digitales, les néo-banques accroissent les exigences de la clientèle. Raiffeisen a réagi à ces évolutions avec sa stratégie «Raiffeisen 2025».

Apprenez-en plus au chapitre «Stratégie», ☞ pages 24–28.

### Tendance persistante concernant la durabilité

La société exige de plus en plus des entreprises qu'elles prennent des initiatives visibles et crédibles en matière de responsabilité entrepreneuriale. Les banques établies et les nouveaux acteurs du marché ont réagi à ce changement. Dans le retail banking, l'accent est principalement mis sur des produits de placement durables, un conseil en propriété orienté sur la durabilité, ainsi que sur la mesure et la compensation du CO<sub>2</sub>. Dans les opérations de crédit et d'émission également, les prestataires de services financiers s'orientent encore plus sur des critères de durabilité. La durabilité est l'une des pièces maîtresses de la stratégie 2025 du Groupe.

Apprenez-en plus au chapitre «Durabilité», ☞ pages 51–78.

### De nouveaux modèles de distribution et de conseil s'établissent

De nouveaux modèles de distribution et de conseil s'établissent de plus en plus sur le marché bancaire suisse. Le conseil vidéo et l'utilisation d'offres via tchat et messagerie instantanée gagnent constamment en popularité auprès des clientes et des clients. Les interactions avec la clientèle partout et à tout instant complèteront les canaux et formats établis dans les opérations avec la clientèle entreprises et privée. Raiffeisen développe ce modèle de conseil hybride dans le cadre de la stratégie du Groupe. Raiffeisen Suisse régit par ailleurs l'exploitation et le développement continu de ses canaux digitaux. Il s'agit notamment du site web raiffeisen.ch, de l'e-banking, du Centre de service à la clientèle et d'autres applications spécialisées telles que le portail MemberPlus, le chatbot TWINT ou l'app TWINT.

### La concurrence pour l'interface clientèle reste intense

L'offre des fintechs et des néobanques continue d'augmenter et gagne en maturité. L'un des grands avantages des néobanques réside dans leur orientation systématique sur les besoins de la clientèle et la grande convivialité de leurs offres, qui sont souvent purement digitales. Il n'est donc guère surprenant qu'elles se soient désormais établies en tant que prestataires. Leurs gammes d'offres, si elle sont encore incomplètes, ne cessent de s'étoffer. Raiffeisen a identifié ces évolutions. Elle développe ainsi l'accès digital à ses services dans le cadre de la stratégie du Groupe et investit dans la convivialité de ses canaux digitaux.

Les coopérations entre des prestataires de services financiers et des spécialistes de l'immobilier visent à faciliter pour les deux parties l'accès à de nouveaux clients potentiels dans le domaine du logement et des hypothèques. La dynamique de cette mise en réseau d'experts en immobilier et en financement s'est un peu essoufflée ces derniers temps. S'agissant du logement et des hypothèques, Raiffeisen mise sur ses propres canaux et investit dans le renforcement de la présence digitale de raiffeisen.ch et dans les compétences de ses conseillères et conseillers.

**Raiffeisen réagit aux évolutions actuelles avec la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025».**

**Le modèle de conseil hybride gagne en importance.**

### L'intelligence artificielle devient un assistant digital au quotidien

L'utilisation des nouvelles technologies crée de nouvelles possibilités en matière de conseil, de traitement et d'offre de services. L'intelligence artificielle (généraliste), récemment propulsée sur le devant de la scène par le succès de ChatGPT, est une technologie sur le point de devenir «mainstream». Son développement et le nombre de nouveaux cas d'application orientés sur la pratique devraient augmenter davantage dans les prochains mois, accroissant ainsi sa pertinence pour le secteur bancaire. Raiffeisen suit de près l'évolution de cette technologie vers un assistant digital au quotidien. Elle teste dès à présent diverses applications afin d'augmenter son efficacité interne, par exemple en utilisant ChatGPT. Elle investit également dans l'intégration de nouvelles formes d'interaction concernant le conversational banking. Il s'agit de la communication avec la clientèle basée sur le dialogue, par exemple via des tchats en direct, des chatbots ou des voicebots. Raiffeisen intègre par ailleurs des applications de l'intelligence artificielle dans de nouveaux produits et solutions, par exemple pour l'onboarding digital des clients ainsi que dans les opérations hypothécaires. Dans ce contexte, elle porte une attention particulière à la protection et à la sécurité des données.

### L'accent est mis sur l'infrastructure informatique et sur l'automatisation

La digitalisation croissante accentue la pression sur les banques afin qu'elles automatisent les processus internes et soient davantage centrées sur la clientèle. Raiffeisen ne cesse d'optimiser et de digitaliser ses propres processus clés. Pour leur automatisation, elle utilise aussi des solutions innovantes, par exemple le Process Mining pour l'analyse des processus basée sur des données ou l'automatisation robotisée des processus (Robotic Process Automation, RPA). Elle continue par ailleurs d'investir dans l'amélioration de son infrastructure informatique, dans la cybersécurité et dans les nouvelles applications Cloud ainsi que dans le développement des compétences de ses collaboratrices et collaborateurs.

### Mise en œuvre de premiers cas d'application dans le domaine de l'Open Finance

L'open banking décrit l'ouverture et la mise à disposition de données de la clientèle envers des prestataires tiers. Les prescriptions réglementaires, d'une part, et les nouvelles normes du marché, d'autre part, seront déterminantes pour l'évolution future du marché. Raiffeisen est à cet égard en contact étroit avec des groupes d'intérêts (Association suisse des banquiers, Swiss Fintech Innovation). Dans le courant de l'année prochaine, de premières banques suisses testeront dans le cadre d'un projet pilote une offre initiale de multibanking pour les personnes physiques. Cette offre met l'accent sur l'échange d'informations concernant les comptes et les paiements («read only»). Il sera ainsi possible de gérer des comptes auprès de plusieurs banques via une seule et même application digitale. Dans le cadre de la stratégie du Groupe, Raiffeisen donne actuellement la priorité à la mise en place de nouveaux systèmes et d'environnements périphériques tels que l'app Raiffeisen. Elle crée ainsi les bases techniques pour pouvoir proposer en tant que de besoin des offres d'Open Finance conformes au marché. Dans les opérations avec la clientèle entreprises, elle exploite déjà depuis l'automne 2019 la solution multibanking PME eServices.

### La pénurie de main d'œuvre spécialisée et la digitalisation forgent de nouvelles formes de coopération

Le marché de l'emploi suisse est solide. En effet, le taux de chômage est très faible dans notre pays. Le pool de main d'œuvre actuellement disponible est donc assez restreint. De ce fait, la pénurie de main d'œuvre que connaît la Suisse depuis plusieurs années continue de s'aggraver. Elle touche divers secteurs comme la santé, l'hôtellerie-restauration et les techniques de la communication et de l'information. En effet, les banques ont particulièrement besoin de spécialistes en informatique pour réaliser leurs vastes projets de digitalisation. La reprise de Credit Suisse par UBS a alimenté le pool de talents sur le marché à court et moyen terme, certaines fonctions spéciales chez Raiffeisen ayant ainsi pu être pourvues assez rapidement.

**Raiffeisen intègre des applications de l'intelligence artificielle notamment dans l'onboarding digital des clients.**

**Raiffeisen met actuellement l'accent sur le développement de nouveaux systèmes tels que l'app Raiffeisen.**

La digitalisation et le changement sociétal modifient par ailleurs le monde du travail. Les employeurs sont confrontés à deux évolutions: ils doivent répondre aussi bien aux défis de la digitalisation qu'aux exigences individuelles des collaboratrices et des collaborateurs qui souhaitent un environnement de travail flexible et digital. Ce changement concerne la culture d'entreprise, la compréhension de la conduite et la gestion des compétences requises dans le nouveau monde du travail. Raiffeisen Suisse a investi dans le monde du travail digital et dans sa culture d'entreprise. Grâce à son modèle de travail «Raiffeisen FlexWork», les collaboratrices et collaborateurs disposent d'une certaine flexibilité et peuvent travailler jusqu'à 80% de leur emploi du temps professionnel depuis le lieu de leur choix, dans la mesure où leur activité le permet que leurs responsables hiérarchiques en conviennent.

**La digitalisation crée un nouveau monde du travail.**

Apprenez-en plus au chapitre «Collaboratrices et collaborateurs», [☞](#) pages 79–90.

### Les réglementations continuent de dicter le rythme aux banques

Les exigences réglementaires croissantes requièrent un savoir-faire et des ressources supplémentaires. Les exigences en matière de capitaux, de liquidités et de conformité à l'encontre des banques ne cessent d'augmenter. Dans le même temps, la sécurité de l'approvisionnement gagne en importance dans la perspective d'une possible pénurie d'électricité pendant l'hiver et en raison de l'augmentation des cyberrisques. Raiffeisen Suisse entretient à ce sujet un dialogue étroit avec les Banques Raiffeisen et les aide à atténuer les risques.



## Stratégie

La stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» a pour objectif de mettre systématiquement l'accent sur la clientèle et de consacrer plus de temps au conseil. Raiffeisen développe l'accès à ses services digitaux, renforce ses opérations de prévoyance et de placement et gagne en efficacité grâce à un processus hypothécaire simple et en partie automatisé. Elle investit dans le conseil en offrant une interaction fluide entre l'univers digital et les Banques Raiffeisen locales.

### Stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025»

La stratégie du Groupe intitulée «Raiffeisen 2025», qui a été élaborée en 2020 dans le cadre d'un vaste processus participatif, définit l'orientation stratégique de Raiffeisen pour les années 2021 à 2025. Elle détermine la direction que prendra le Groupe Raiffeisen et la façon dont il entend se profiler sur le marché bancaire suisse à l'avenir pour agir comme une banque coopérative prospère et proche de sa clientèle.

### Principes de notre action

Raiffeisen respecte ses valeurs coopératives dans ses relations avec ses sociétaires, sa clientèle, ses collaboratrices et collaborateurs ainsi qu'avec la société en général. Elle observe les principes suivants, aussi bien au quotidien que dans la mise en œuvre de sa stratégie:

- Raiffeisen vise une culture de la gestion orientée non pas sur la maximisation du profit, mais sur l'efficacité et sur la rentabilité.
- Raiffeisen est la Banque qui rassemble. Elle s'adresse à toutes les parties prenantes, réunit les personnes en se fondant sur ses valeurs et crée une plus-value.
- Raiffeisen se positionne dans les changements en cours comme un «smart follower», ce qui comporte beaucoup moins de risques commerciaux.
- Le Groupe et l'esprit collaboratif font la force de Raiffeisen. Grâce à son modèle coopératif, c'est en tant que communauté innovante, génératrice de valeur ajoutée et fondée sur des valeurs durables, qu'elle se différencie de la concurrence.
- D'abord fournisseur de produits, Raiffeisen est désormais aussi prestataire de solutions. A travers la transformation digitale, la standardisation, les économies d'échelle et la qualité, elle améliore le rapport coûts-efficacité.
- Le Groupe bancaire met, dans tous les cas, l'accent sur la sécurité, la stabilité, la durabilité et la croissance qualitative.

**Le modèle coopératif et les valeurs qui l'accompagnent restent un élément de différenciation essentiel pour le Groupe Raiffeisen.**

### Objectifs stratégiques

Raiffeisen est là où sont ses clientes et ses clients: de manière hybride – à la fois en personne comme en ligne. En tant que banque retail enregistrant le taux de satisfaction le plus élevé, Raiffeisen souhaite développer encore plus sa proximité avec ses clientes et ses clients. Chez Raiffeisen, la clientèle n'a pas à trancher entre des services bancaires digitaux ou un conseil personnalisé sur place; elle peut choisir quel canal elle souhaite utiliser et quand. Raiffeisen veille à ce que le passage de l'univers digital au contact personnel avec la conseillère ou le conseiller soit aussi simple que possible. C'est pourquoi elle investit dans le développement de sa proximité digitale et physique avec la clientèle en mettant l'accent sur quatre projets stratégiques phares:

- Renforcer les opérations de placement et de prévoyance grâce à des solutions orientées sur la clientèle et à un conseil global.
- Développer l'accès digital pour sa clientèle grâce à une nouvelle app Raiffeisen qui regroupe en un seul endroit les services digitaux de la Banque.
- Générer un gain d'efficacité et plus de temps pour la clientèle via la digitalisation et l'automatisation du processus hypothécaire en tant que processus central de Raiffeisen, de la demande d'hypothèque à la décision finale en passant par son octroi.
- Renforcer le conseil à la clientèle en offrant une interaction fluide entre les Banques Raiffeisen locales et l'univers digital.

**Raiffeisen continue de développer sa proximité avec la clientèle: en personne, dans les Banques Raiffeisen locales ou virtuellement, via ses canaux de service digitaux.**

## Avancées stratégiques

La stratégie «Raiffeisen 2025» est mise en œuvre en trois phases. La première phase (2021–2022) a créé les bases d'une transformation réussie en complétant la gamme de produits, notamment dans le domaine de la prévoyance et des placements, en simplifiant les processus et en testant les premiers développements dans le cadre de projets pilotes. La deuxième phase (2023–2024) doit faire avancer les initiatives qui permettront à Raiffeisen de consacrer plus de temps de qualité à sa clientèle. La nouvelle app Raiffeisen et le processus hypothécaire partiellement automatisé sont notamment les priorités de cette deuxième phase. La troisième phase (2025) mettra l'accent sur la différenciation grâce au conseil hybride et plus particulièrement sur le conseil patrimonial. Un certain nombre de travaux de finalisation se poursuivront en 2026.

### Développement des opérations de placement et de prévoyance

En 2022 déjà, Raiffeisen a continué d'étoffer son offre dans le domaine de la prévoyance et des placements. Elle a notamment développé les fonctionnalités digitales des solutions de prévoyance, lancé des fonds de placement quasi indiciaires, élargi l'offre des mandats de conseil et entièrement orienté les mandats de conseil et de gestion de fortune sur la durabilité. Aujourd'hui, Raiffeisen est une banque de placement – une banque de placement pour tous. La part de clientes et de clients investissant leur argent avec Raiffeisen a encore augmenté durant l'exercice sous revue. Le nombre de dépôts de placement a augmenté de 35,2% depuis le début de la période stratégique. Raiffeisen a également franchi le seuil d'un demi-million de dépôts en 2023. L'augmentation de 2,9 milliards de francs de l'argent frais net dans les opérations sur titres par rapport à l'exercice précédent, dans un contexte de marché difficile, confirme la confiance de la clientèle envers Raiffeisen en matière de prévoyance et de placement. Les mandats de gestion de fortune de Raiffeisen sont notamment très appréciés. Leur nombre a encore progressé de 25,3% en 2023. Ces mandats sont accessibles dès un montant d'investissement minimal de 50 000 francs. En abaissant le seuil d'entrée, Raiffeisen veut permettre à une clientèle plus large de déléguer la gestion de son patrimoine à un partenaire professionnel.

### App Raiffeisen lancée pour de premiers groupes de clients

La stratégie «Raiffeisen 2025» accorde une grande importance au développement des canaux digitaux. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a mis sa nouvelle app à la disposition de premiers groupes de clientèle. L'app permet de devenir cliente ou client Raiffeisen en quelques minutes, notamment grâce à une procédure de vérification de l'identité lors de laquelle les clientes et clients peuvent scanner leur passeport ou leur carte d'identité ou les télécharger via la technologie NFC. Il n'est plus nécessaire de signer des contrats imprimés, ce qui simplifie les opérations bancaires. Les nouveaux utilisateurs et utilisatrices disposent du pack bancaire adéquat et des principales fonctionnalités de l'app directement après l'onboarding digital. L'app a été testée de manière approfondie avec de premiers groupes de clients depuis le milieu de l'année 2023. Elle contient actuellement les fonctionnalités bancaires les plus utilisées comme le trafic des paiements, les aperçus de la fortune et la gestion des cartes. Dans le cadre de tests réalisés par les utilisatrices et utilisateurs et sur la base de leurs retours, les fonctionnalités de l'app et, dans un deuxième temps, celles de sa version desktop, seront élargies en fonction des besoins de la clientèle.

### Nouvelles hypothèques pour la propriété du logement: processus partiellement automatisé

Les opérations hypothécaires constituent le cœur de métier de Raiffeisen. Dans la mise en œuvre actuelle de la stratégie, le processus hypothécaire revêt de ce fait une grande importance. La standardisation et l'automatisation visent à accroître l'efficacité et, par conséquent, à consacrer plus de temps aux clientes et clients. Depuis la fin de l'exercice sous revue, le nouveau processus hypothécaire est à la disposition des Banques Raiffeisen pour les cas standards dans les opérations avec les nouveaux clients privés désireux d'accéder à la propriété. Il permet de traiter de manière standardisée, en amont et en aval, la plupart des demandes de crédit de la clientèle privée. Les documents de crédit déterminants sont identifiés automatiquement à l'aide de l'intelligence artificielle et des propositions de financement peuvent ensuite être établies de manière automatisée. Les conseillères et les conseillers disposent également d'un instrument de conseil digital pour présenter à leurs clientes et clients différentes options de financement. Ce nouveau processus permet de répondre plus rapidement aux demandes de crédit, et les Banques gagnent ainsi du temps qu'elles peuvent consacrer au conseil. A l'issue de la prochaine étape majeure du développement, le nouveau processus s'appliquera également aux affaires en cours (prolongations et augmentations).

**+35,2%**

Le nombre de dépôts de placement a augmenté d'un tiers depuis le lancement de la période stratégique au début de l'année 2021.

La nouvelle app Raiffeisen permet de devenir cliente ou client en quelques minutes.

Le nouveau processus, qui va de la demande à l'octroi d'une hypothèque, permet à Raiffeisen de gagner du temps et de le consacrer au conseil personnel à la clientèle.

### Renforcement du conseil

Raiffeisen mise sur une approche de conseil globale et investit dans des services et des outils de conseil d'avenir. L'objectif est d'accompagner nos clientes et nos clients tout au long des événements et des phases de leur vie. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a professionnalisé encore ses processus de conseil et investi dans le soutien aux conseillères et aux conseillers. De nouveaux instruments et outils d'aide, par exemple ceux pour le processus hypothécaire, ont ainsi été mis à leur disposition.

Les mesures pour mettre en œuvre un conseil global en propriété du logement se sont par ailleurs poursuivies durant l'exercice sous revue. En plus du conseil en matière d'hypothèques, les clientes et les clients sont aussi accompagnés dans le cadre de la recherche d'un objet ou de la rénovation de leur bien immobilier. L'objectif consiste à offrir un conseil compétent et global aux clientes et aux clients tout au long de leur vie: de la recherche d'un bien immobilier jusqu'à sa vente. Les prestations de service dans ce domaine ont en outre été développées durant l'exercice sous revue. Ainsi, un check-up de la rénovation qui montre à la clientèle l'état énergétique de son bien immobilier a été introduit. Dès 2024, Raiffeisen est tenue par la réglementation de faire état, lors de chaque conseil en propriété du logement, de la préservation de la valeur à long terme, et donc de l'efficacité énergétique ainsi que du besoin de rénovation prévisible du bien immobilier à financer. Pour renforcer encore l'expérience clients dans le domaine de la propriété du logement, la présentation de la marque Raiffeisen Immo SA a été renforcée. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, la filiale de Raiffeisen Suisse propose ses services de courtage sous la nouvelle marque «RAIFFEISEN Agents immobiliers».

### Réalisation des objectifs et perspectives

Grâce à sa stratégie, Raiffeisen est en bonne voie pour renforcer encore de manière essentielle son orientation sur la clientèle. Les priorités fixées dans la stratégie du Groupe tiennent également le coup face aux évolutions dynamiques du marché, comme l'illustrent les chiffres clés stratégiques. Grâce à la hausse des revenus opérationnels, le Cost Income Ratio se situe à un très bon niveau. Atteignant une valeur de 51,9%, il s'est même légèrement amélioré par rapport à l'exercice précédent. Cela souligne notamment les gains d'efficacité réalisés au fil du temps, en dépit des investissements considérables réalisés dans la stratégie. De même, les opérations neutres ont progressé de 4,1% durant l'exercice sous revue pour atteindre 880,0 millions de francs, la part des opérations neutres dans le produit opérationnel ayant toutefois diminué par rapport à l'exercice précédent en raison de la solidité des opérations d'intérêts et de la situation exigeante sur les marchés des actions. Raiffeisen est parvenue à renforcer encore ses opérations de placement et de prévoyance.

La coopérative jouit toujours d'une grande popularité. Raiffeisen a accueilli près de 56 000 nouveaux sociétaires en 2023. Aujourd'hui, environ un adulte sur quatre en Suisse est sociétaire d'une Banque Raiffeisen. En janvier 2023, les deux dernières Succursales de Raiffeisen Suisse (Bâle et Zurich) sont devenues des Banques coopératives indépendantes, comme avant elles, les Succursales de Berne, Thalwil, Saint-Gall et Winterthur. A travers cette nouvelle indépendance, Raiffeisen met en œuvre l'esprit coopératif de manière cohérente dans toutes les Banques Raiffeisen.

Le nombre de clientes et de clients a, lui aussi, nettement augmenté durant l'exercice sous revue avec près de 55 000 nouveaux clients. Le Groupe compte désormais 3,69 millions de clientes et de clients. La part de la clientèle dont Raiffeisen est la banque principale est en augmentation à un niveau élevé, ce qui illustre la confiance accordée à Raiffeisen.

Alors que Raiffeisen avait progressé de 12 places pour se positionner au 23<sup>e</sup> rang au classement des employeurs établi par Universum lors de l'exercice précédent, elle occupe le 36<sup>e</sup> rang en 2023, tous secteurs confondus. Dans le dernier sondage, les entreprises considérées comme des employeurs idéaux ont obtenu des scores très proches. Raiffeisen est en bonne voie pour atteindre l'objectif ambitieux qu'elle s'est fixé de se classer parmi les 20 meilleurs employeurs d'ici 2025, ce que confirme le fait qu'elle s'est vu décerner, comme l'année précédente, le titre de «Top Company 2024» par la plateforme d'évaluation des employeurs Kununu.

Raiffeisen investit dans la formation et le perfectionnement de ses conseillères et de ses conseillers afin qu'ils puissent accompagner leur clientèle et lui offrir un soutien compétent.

Grâce à sa stratégie, Raiffeisen est en bonne voie pour renforcer encore de manière essentielle son orientation sur la clientèle.

Raiffeisen est en bonne voie d'atteindre ses objectifs d'ici à la fin de l'année 2025.

Objectifs stratégiques 2025 et réalisation des objectifs en 2023

	2021	2022	Objectif 2023	Atteinte de l'objectif 2023	Objectif 2025
1 Nombre de clientes et clients	3,61 mio	3,64 mio	3,69 mio	3,69 mio	> 3,79 mio
				→ +55 000	
2 Part de la clientèle privée ayant une relation de banque principale avec Raiffeisen <sup>1</sup>	33,8%	35,1%	34,0%	38,8%	> 37,0%
				→ +3,7 points de pourcentage	
3 Part des opérations neutres dans le produit opérationnel <sup>2</sup>	23,0%	24,0%	26,0%	21,6%	> 30,0%
				→ -2,4 points de pourcentage	
4 Cost Income Ratio	56,0%	55,9%	< 60,0%	51,9%	< 57,0%
				→ -4,0 points de pourcentage	
5 Rang au classement des employeurs d'Universum <sup>3</sup>	35 <sup>e</sup> place	23 <sup>e</sup> place	33 <sup>e</sup> place	36 <sup>e</sup> place	< 20 <sup>e</sup> place
				→ -13 places	
6 Nombre de sociétaires	1,96 mio	2,00 mio	2,04 mio	2,06 mio	> 2,11 mio
				→ +56 000	

1 Part de la clientèle privée qui effectue la majeure partie de ses opérations bancaires chez Raiffeisen (calculée sur la base de l'utilisation des produits).

2 Pourcentage du produit des opérations neutres, y compris le résultat de négoce, dans le produit opérationnel. En raison de la solidité des opérations d'intérêts et de la situation difficile sur les marchés des actions, cette part a diminué pendant l'exercice sous revue en glissement annuel.

3 Classement des employeurs établi par Universum, dans la catégorie «Professionnels sciences économiques». Dans le dernier sondage, les entreprises considérées comme des employeurs idéaux ont obtenu des scores très proches.

Pour l'exercice 2024, la mise en œuvre de la stratégie met toujours l'accent sur les initiatives liées à l'accès de la clientèle aux services digitaux de Raiffeisen, au développement des opérations de placement et de prévoyance, à la digitalisation et à l'automatisation du processus hypothécaire ainsi qu'au renforcement du conseil.



## Résultat

L'année a été couronnée de succès pour le Groupe Raiffeisen qui a, en effet, renforcé légèrement sa solide position sur le marché dans les opérations avec la clientèle et augmenté les produits opérationnels. Raiffeisen a enregistré un bénéfice du Groupe de 1,39 milliard de francs dont 92,4% sont versés dans les réserves, ce qui renforce encore son assise financière.

## Chiffres clés

Chiffres clés	2022	2023	Variation en %
en mio CHF, pourcentage, nombre			
<b>Chiffres clés du compte de résultat</b>			
Résultat brut des opérations d'intérêts	2 569	3 099	20,6
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	591	624	5,6
Produit opérationnel	3 529	4 069	15,3
Charges d'exploitation	1 972	2 113	7,1
Résultat opérationnel	1 354	1 709	26,2
Bénéfice du Groupe	1 182	1 391	17,7
Rendement des capitaux propres (ROE) <sup>1</sup>	6,9%	8,0%	
Cost Income Ratio	55,9%	51,9%	
<b>Chiffres clés du bilan</b>			
Total du bilan	280 635	297 135	5,9
Prêts et crédits à la clientèle	214 565	222 590	3,7
dont créances hypothécaires	203 656	211 001	3,6
Dépôts de la clientèle	204 785	207 843	1,5
en % des prêts et crédits à la clientèle	95,4%	93,4%	
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	20 673	22 378	8,2
<b>Fonds propres/liquidité<sup>2</sup></b>			
Quote-part going concern CET1	18,8%	19,5%	
Going-concern Tier 1 ratio	18,8%	19,5%	
Ratio TLAC	24,9%	25,8%	
Going concern ratio de levier	6,2%	6,3%	
Ratio de levier TLAC	8,2%	8,3%	
Ratio de liquidités (LCR) <sup>3</sup>	168,4%	172,9%	
Ratio de financement (NSFR) <sup>4</sup>	140,9%	139,1%	
<b>Indications sur le marché</b>			
Part du marché hypothécaire	17,6%	17,8%	
Part du marché des dépôts de la clientèle	14,5%	15,1%	
Nombres de clientes	3 637 706	3 692 700	1,5
Nombre de sociétaires	2 001 499	2 057 532	2,8
<b>Fortune de la clientèle</b>			
Fortune de la clientèle gérée <sup>5</sup>	242 239	249 670	3,1
Apports nets de la fortune de la clientèle gérée	8 159	4 887	-40,1
<b>Ratios de risque des opérations de crédit</b>			
Corrections de valeur pour les risques de défaillance	248	289	16,6
en % des prêts et crédits à la clientèle	0,115%	0,130%	
Corrections de valeur pour pertes attendues (prévoyance des risques)	484	466	-3,7
<b>Ressources</b>			
Nombre de postes à plein temps	9 901	10 305	4,1
Nombre de sites Raiffeisen	803	784	-2,4

1 Le calcul du rendement des capitaux propres (ROE) se fonde sur le bénéfice, y compris les intérêts minoritaires et avant impôts et modifications pour réserves pour risques bancaires généraux.

2 Selon le régime d'importance systémique.

3 Le ratio de liquidité (LCR – Liquidity-Coverage-Ratio) sert à mesurer si un institut bancaire dispose de suffisamment de fonds propres pour couvrir un besoin de liquidités avec ses propres fonds en cas d'urgence sur une période de 30 jours. Le LCR calcule les liquidités disponibles par rapport aux sorties nettes attendues.

4 Avec le chiffre clé de financement NSFR (Net-Stable-Funding-Ratio), on s'assure d'un financement durable et stable des opérations actives et des activités hors du bilan d'un institut bancaire. Celui-ci limite en particulier le risque qu'une banque finance ses opérations de crédit avec des fonds estimés comme trop instables et à court terme.

5 Les actifs sous gestion inscrits au bilan intègrent les avoirs en dépôt et les engagements résultant des dépôts de la clientèle et des obligations de caisse. Le poste «Engagements résultant des dépôts de la clientèle» englobe également les fonds de la clientèle n'ayant pas caractère de placement. Ne sont pas inclus: les fonds fiduciaires et ceux provenant des relations clientes «custody only» (banques tierces et clients institutionnels pour lesquels Raiffeisen fait exclusivement office de banque dépositaire) ainsi que les actifs d'investisseurs institutionnels dès lors que leur activité commerciale repose sur des placements liquides ou repo. Les reclassements entre actifs sous gestion et actifs non-inscrits au bilan (par ex. custody only) y figurent en tant que variation d'argent frais net.

## Exercice fructueux pour le Groupe Raiffeisen

Le Groupe Raiffeisen a enregistré un excellent exercice. Le nombre important de nouvelles clientes et de nouveaux clients, ainsi que l'évolution réjouissante du volume d'affaires, sont preuves d'une confiance toujours élevée de notre clientèle. Raiffeisen est ainsi parvenue à renforcer sa solide position sur le marché dans les opérations hypothécaires et les dépôts de la clientèle. Les produits des opérations avec la clientèle ont également augmenté. Grâce à la normalisation progressive des taux d'intérêt et à la croissance réjouissante des prêts et crédits à la clientèle, le résultat net des opérations d'intérêts est particulièrement bon. Les produits des opérations neutres ont encore dépassé le résultat élevé de l'exercice précédent. Avec un bénéfice du Groupe de 1,39 milliard de francs, Raiffeisen enregistre un excellent résultat. Sur cette somme, après rémunération du capital social, 1,28 milliard de francs sont versés directement dans les réserves et renforcent l'assise financière déjà remarquable. La thésaurisation continue des bénéfices fait de Raiffeisen une banque sûre et stable.

## Croissance dans l'activité de base

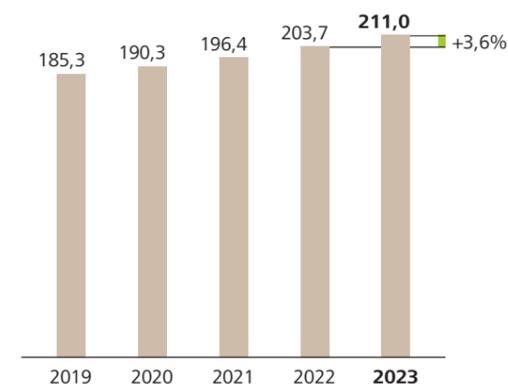
Le volume d'affaires a encore progressé en 2023. Les créances hypothécaires enregistrent une évolution très réjouissante, augmentant de 7,3 milliards de francs (+3,6%) pour atteindre 211,0 milliards de francs. Cela a permis au Groupe Raiffeisen de s'imposer dans un contexte très concurrentiel et de renforcer encore sa solide position sur le marché. Sa part de marché a augmenté légèrement, passant de 17,6% durant l'exercice précédent à 17,8%. Elle s'inscrit dans le cadre de l'ambition de Raiffeisen de croître à peu près au rythme du marché. Compte tenu de la situation des taux d'intérêt, la demande de produits du marché monétaire a été importante, surtout au premier semestre. La part d'hypothèques SARON Flex dans le portefeuille est passée de 18,6% lors de l'exercice précédent à 22,1%. Les créances sur la clientèle ont progressé de 680,3 millions de francs (+6,2%) pour atteindre 11,6 milliards de francs. Les prêts et crédits à la clientèle ont ainsi augmenté au total de 8,0 milliards de francs (+3,7%), dont près de 2,9 milliards de francs provenant des opérations avec la clientèle entreprises. Grâce à une politique de risque toujours prudente, la qualité du portefeuille de crédits reste élevée. Ce dernier est couvert à près de 90% par des hypothèques. Les risques font l'objet d'une gestion systématique et sont surveillés de près. Le besoin de correction de valeur est par conséquent également faible. Les corrections de valeur pour créances compromises s'élèvent à 289,0 millions de francs, soit 0,130% des prêts et crédits à la clientèle. La part de pertes effectives dans les opérations de crédit est à un niveau extrêmement bas et représente 0,006% des prêts et crédits à la clientèle.

**+3,6%**  
La croissance qualitative dans le cœur de métier s'est poursuivie.

Raiffeisen a encore renforcé sa solide position sur le marché dans son cœur de métier.

## Créances hypothécaires

en mia CHF, au 31 décembre 2023



S'agissant du passif, la croissance des dépôts de la clientèle est certes plus modérée, mais elle reste néanmoins nettement supérieure à l'évolution du marché. Les engagements résultant des dépôts de la clientèle ont augmenté de 3,1 milliards de francs (+1,5%). Cela représente un portefeuille de 207,8 milliards de francs à la fin de l'année 2023. La part de marché de Raiffeisen est passée de 14,5% à la fin de l'exercice précédent à désormais 15,1%. La croissance plus forte des prêts a entraîné une baisse du taux de refinancement des opérations avec la clientèle à 93,4% (fin de l'exercice précédent: 95,4%). De ce fait, plus de 90% des prêts et crédits à la clientèle sont toujours refinancés de manière stable par les dépôts de la clientèle. En plus de la croissance du volume, l'évolution du nombre de clientes et de clients reflète également la grande confiance accordée au Groupe Raiffeisen. En 2023, Raiffeisen a accueilli près de 55 000 nouveaux clients. Le nombre de sociétaires a lui aussi augmenté (+56 000) pour s'établir à 2,06 millions, ce qui est en grande partie dû à la transformation des deux dernières Succursales de Raiffeisen Suisse en Banques coopératives indépendantes. Les clientes et les clients des nouvelles Banques Raiffeisen de Zurich et de Bâle ont pu souscrire à des parts sociales et devenir ainsi copropriétaires de leur Banque.

L'afflux d'argent dans les opérations de prévoyance et de placement a été de nouveau très réjouissant. Le volume de dépôt a augmenté de 4,5 milliards de francs, passant de 41,1 milliards de francs à la fin de l'exercice précédent à 45,6 milliards de francs (+11,0%). Les dépôts de prévoyance et de placement ont enregistré un afflux d'argent frais de 2,9 milliards de francs. L'évolution des marchés financiers a par ailleurs eu des effets positifs: Raiffeisen a ouvert près de 25 000 nouveaux dépôts – principalement des dépôts de prévoyance (+9,4%) et des mandats de gestion de fortune (+25,3%). La croissance des dépôts de la clientèle et du volume de dépôt s'est traduite par une hausse de 7,4 milliards de francs (+3,1%) des actifs sous gestion, qui s'élèvent désormais à un total de 249,7 milliards de francs.

Soutenu par la croissance dans l'activité de base, le total du bilan du Groupe a progressé de 16,5 milliards de francs (+5,9%) pour s'établir à 297,1 milliards de francs. Outre la croissance des positions du bilan liées à l'activité de base, la gestion active du bilan et des liquidités a entraîné des changements importants. Cela concerne d'une part les créances sur les banques qui ont augmenté de 3,9 milliards de francs pour atteindre 6,1 milliards de francs (+178,0%) et, d'autre part, les engagements envers les banques, en hausse de 2,6 milliards de francs pour s'établir à 16,6 milliards de francs (+18,8%). Le poste «Engagements résultant d'opérations de financement de titres» a augmenté, passant de 35 millions de francs à 8,9 milliards de francs. Il s'agit de transactions repo permettant de générer de l'argent contre la remise de garanties en titres. La gestion se fait de manière opportuniste en fonction des besoins en liquidités et des conditions du marché. C'est pourquoi ce poste peut présenter de fortes fluctuations au jour de référence. Dans le cadre de la gestion des liquidités, ces dernières ont elles aussi augmenté. Le portefeuille de titres dans la position «Immobilisations financières», principalement composé d'obligations de premier ordre, est géré conformément au besoin de liquidités et aux objectifs internes en matière de liquidité. Sa valeur comptable a diminué de 4,3 milliards de francs pour s'établir à 10,9 milliards de francs (-28,4%). Cette évolution est principalement due à l'échéance de titres de créance de la BNS (Bons de la BNS).

Les emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage ont augmenté de 1,1 milliard de francs (+3,5%) et s'élèvent à 33,1 milliards de francs, principalement en raison d'une augmentation des prêts des centrales d'émission de lettres de gage. Par ailleurs, Raiffeisen Suisse a de nouveau émis l'an dernier un emprunt «bail-in» d'un montant de 500 millions d'euros. Les instruments de base des produits structurés émis par Raiffeisen Suisse qui sont inscrits au bilan au poste «Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage» ont certes diminué, mais Raiffeisen est parvenue à maintenir au niveau de l'exercice précédent le chiffre d'affaires de la distribution, bien que le marché des produits structurés ait légèrement régressé en 2023. La valeur comptable des produits structurés émis par le Groupe Raiffeisen s'élevait à 2,4 milliards de francs au 31 décembre 2023.

**93,4%**

Taux de refinancement dans les opérations avec la clientèle.

**2,9**  
mia CHF

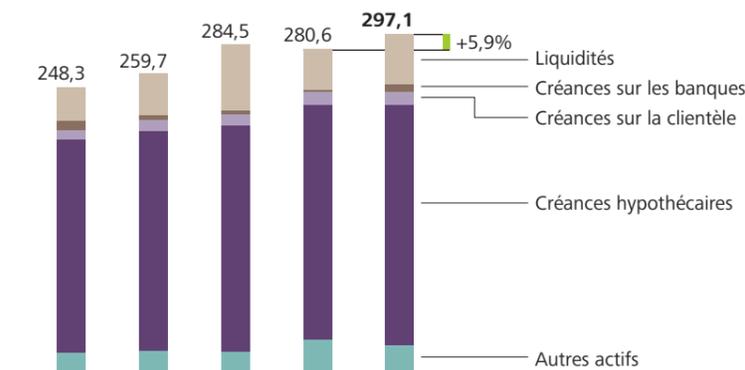
Afflux net d'argent frais dans les dépôts de prévoyance et de placement.

Le total du bilan a augmenté notamment en raison de la croissance dans l'activité de base.

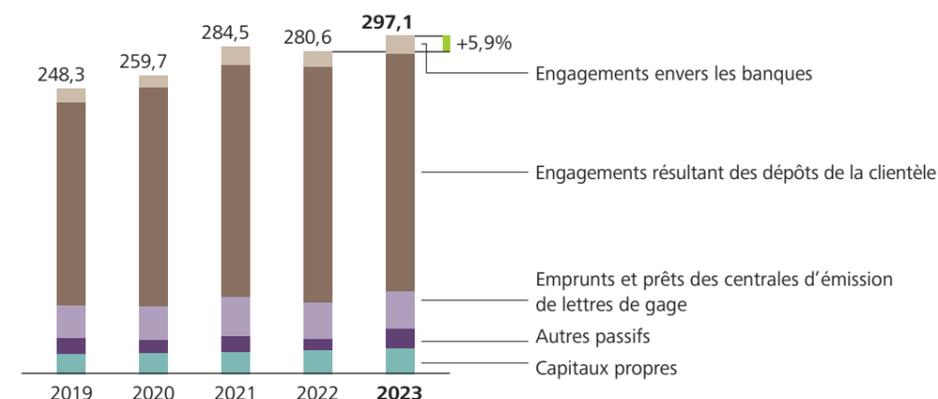
**Bilan**

en mia CHF, au 31 décembre 2023

**Actifs**



**Passifs**



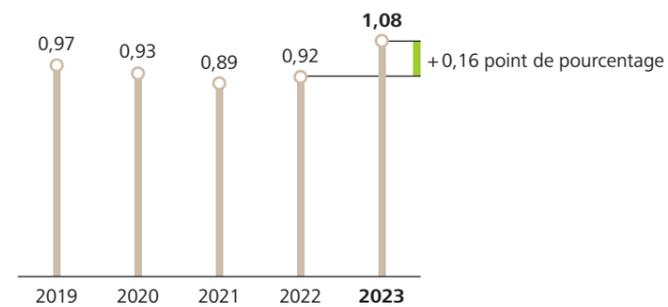
**Augmentation des produits dans l'activité opérationnelle**

La situation de rendement du Groupe a de nouveau évolué de manière très positive, surtout grâce à la solidité des opérations d'intérêts, qui ont profité du revirement des taux d'intérêt et de la croissance des prêts et crédits à la clientèle. Le résultat brut des opérations d'intérêts a augmenté de 529,9 millions de francs (+20,6%) pour atteindre 3,1 milliards de francs. Lors de l'exercice 2023, des corrections de valeur liées au risque de défaillance et des pertes résultant des opérations d'intérêts d'un montant de 26,7 millions de francs ont été comptabilisées en valeur nette, soit 7,1 millions de francs de plus que l'exercice précédent (19,6 millions de francs). Ce poste contient aussi des corrections de valeur pour pertes attendues. La hausse est toutefois due à une hausse des corrections de valeur individuelles. Par rapport au produit des intérêts, les corrections de valeur liées au risque de défaillance et les pertes résultant des opérations de crédit restent à un niveau bas. Le résultat net des opérations d'intérêts a ainsi progressé de 522,7 millions de francs pour atteindre 3,1 milliards de francs (+20,5%). La marge d'intérêt s'est également redressée suite au revirement des taux d'intérêt; pour la première fois depuis 2018, elle est repassée au-dessus de la barre d'1% et s'élève désormais à 1,08%.

Le revirement des taux d'intérêt et la croissance des prêts et crédits à la clientèle se reflètent dans la principale source de revenus.

Pour la première fois depuis cinq ans, la marge d'intérêt est repassée au-dessus de 1%.

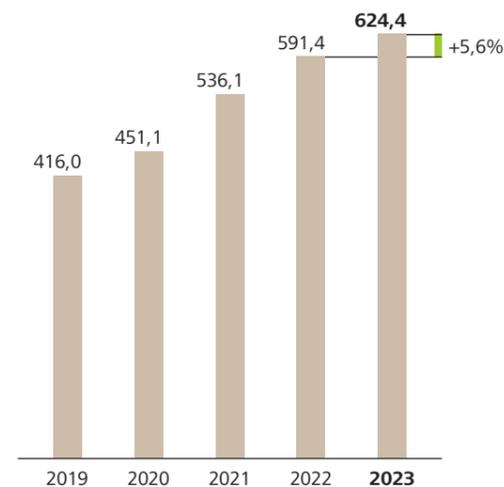
**Marge d'intérêt**  
en %



Les produits des opérations neutres ont encore dépassé l'excellent résultat de l'exercice précédent. Le produit des opérations de commissions et des prestations de service a grimpé à 624,4 millions de francs, soit une hausse de 33,0 millions de francs (+5,6%). D'une part, les produits des opérations sur les titres et de placement ont évolué de manière positive. D'autre part, le produit des commissions sur les autres prestations de service a augmenté, principalement en raison du changement du modèle d'imputation lors de l'émission de cartes de crédit. Cela s'est traduit en contrepartie par des charges de commissions plus élevées.

Les opérations neutres poursuivent leur évolution solide.

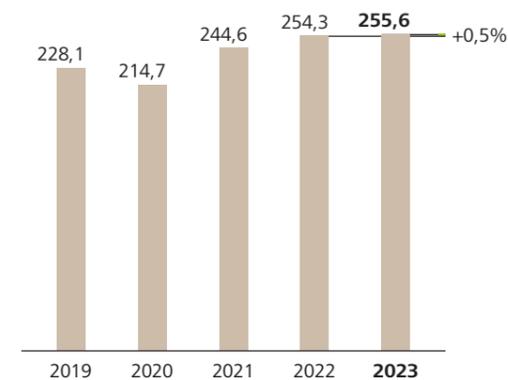
**Résultat des opérations de commissions et des prestations de service**  
en mio CHF



Le résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur a légèrement progressé à un niveau élevé; il a augmenté de 1,3 million de francs (+0,5%) pour s'établir à 255,6 millions de francs. Dans les opérations sur devises, le Groupe Raiffeisen a renoué avec l'excellent résultat de l'exercice précédent. L'utilisation à grande échelle de l'ensemble des canaux de Raiffeisen pour le trafic des paiements transfrontalier est particulièrement réjouissante. La part des opérations neutres dans le produit opérationnel atteint 21,6% à la fin de l'exercice sous revue.

Dans les opérations sur devises, Raiffeisen a renoué avec l'excellent résultat de l'exercice précédent.

**Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur**  
en mio CHF

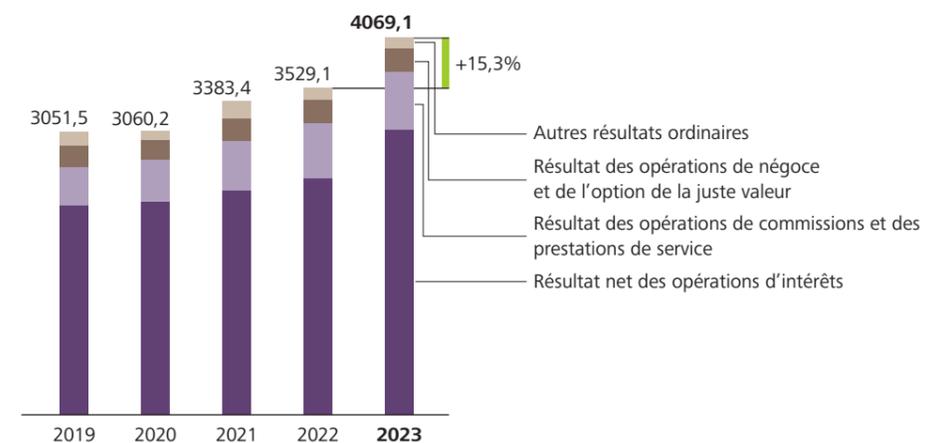


Les autres résultats ordinaires ont diminué de 16,9 millions de francs (-12,6%) par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 116,7 millions de francs. Cette évolution est due à des effets extraordinaires durant l'exercice précédent. L'an dernier, dans le cadre de l'évaluation selon la méthode de la mise en équivalence, des imputations élevées avaient pu être effectuées sur la participation dans Leonteq AG et Viseca Payment Services SA. C'est la raison pour laquelle le produit des participations est nettement moins élevé que lors de l'exercice précédent. En revanche, les aliénations d'immobilisations financières ont généré des produits plus élevés.

Le produit opérationnel a progressé au total de 540,2 millions de francs (+15,3%) pour s'inscrire à 4,1 milliards de francs.

Les produits des opérations avec la clientèle ont augmenté.

**Produit opérationnel**  
en mio CHF



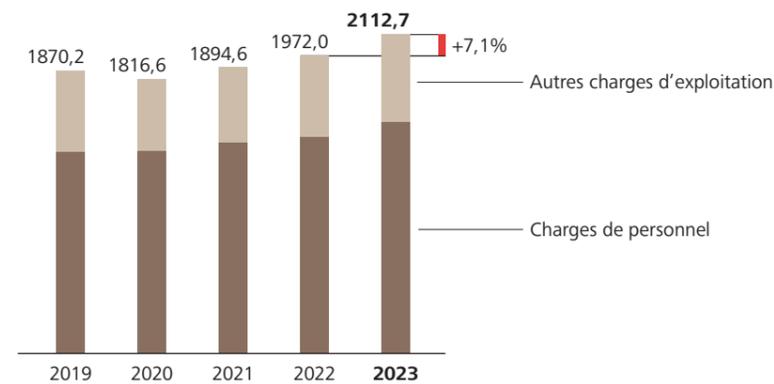
## Rentabilité encore améliorée

S'agissant des charges, Raiffeisen a enregistré, comme prévu, une hausse. Durant la période sous revue, les frais de personnel ont augmenté de 96,7 millions de francs (+6,8%) et s'élèvent désormais à 1,5 milliard de francs. Les effectifs du Groupe ont augmenté de 404 équivalents plein-temps. Cette hausse s'explique principalement par le développement du conseil à la clientèle sur place dans les Banques Raiffeisen. Les autres charges d'exploitation ont augmenté de 44,0 millions de francs (+8,1%) pour atteindre 587,0 millions de francs. Les dépenses supplémentaires sont en grande partie dues à l'organisation d'événements clients et sociétaires. Par ailleurs, des contributions de sponsoring plus élevées ont été versées. De plus, le Groupe Raiffeisen a continué d'investir dans la mise en œuvre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025».

La hausse des autres charges d'exploitation est due également aux nombreux événements clients et sociétaires.

### Charges d'exploitation

en mio CHF

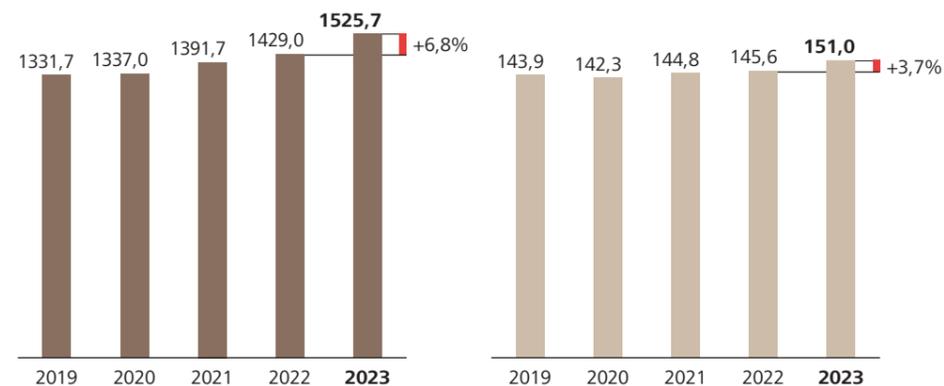


Les Banques Raiffeisen ont de nouveau investi en premier lieu dans l'embauche de personnel supplémentaire pour le conseil à la clientèle.

### Charges de personnel

en mio CHF

par unité de personnel<sup>1</sup> (en 1000 CHF)



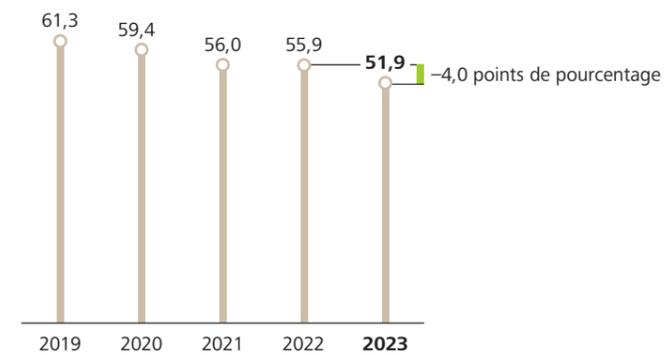
<sup>1</sup> Le calcul des charges de personnel par unité de personnel est basé sur les effectifs moyens.

Grâce à la forte hausse du produit opérationnel, le Cost Income Ratio s'est encore amélioré, passant de 55,9% à la fin de l'exercice précédent à 51,9%, et ce malgré l'augmentation des coûts. Cette excellente valeur illustre bien la rentabilité élevée du Groupe Raiffeisen.

Raiffeisen a encore amélioré sa rentabilité durant l'exercice sous revue.

### Cost Income Ratio

en %



Le poste «Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» a progressé de 57,9 millions de francs (+30,7) par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 246,7 millions de francs, en raison des amortissements plus élevés sur les immobilisations corporelles, notamment sur les immeubles. Cette évolution est également due à une correction de valeur sur la participation dans Leonteq AG qui s'est révélée nécessaire dans le cadre de l'examen périodique de la valeur intrinsèque. D'autres petites corrections de valeur ont été effectuées sur des participations minoritaires. Le poste «Variations des provisions et autres corrections de valeur, ainsi que pertes» a nettement diminué à 1,1 million de francs, soit une baisse de 12,9 millions de francs (-91,9%).

### Résultat opérationnel et bénéfice du Groupe élevés

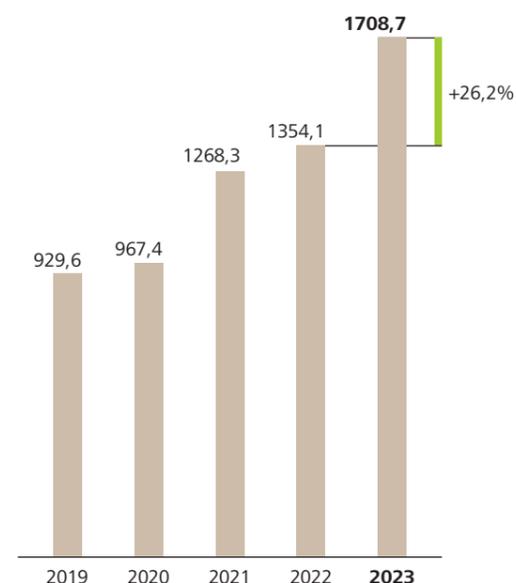
Grâce à l'augmentation des produits opérationnels, le résultat opérationnel est nettement supérieur à celui de l'exercice précédent. Le résultat opérationnel a progressé de 354,5 millions de francs (+26,2%) et s'élève à 1,7 milliard de francs. La baisse des charges extraordinaires s'explique par des pertes résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles et de la déconsolidation d'une participation durant l'année précédente. Les variations du produit extraordinaire sont dues, elles aussi, à des effets durant l'exercice précédent, lors duquel des bénéfices provenant de la vente de participations avaient pu être comptabilisés. La charge fiscale a augmenté de 72,3 millions de francs (+36,9%) et se chiffre désormais à 268,5 millions de francs. Les comptes annuels du Groupe Raiffeisen comportent des provisions pour impôts latents afin d'inscrire correctement selon les principes de présentation des comptes l'effet fiscal des différences d'évaluation entre son propre boucllement, établi conformément au principe de l'image fidèle (true and fair view), et le boucllement individuel de chacune des sociétés consolidées. La charge fiscale effective s'élève à 224,8 millions de francs durant l'exercice sous revue.

**+26,2%**  
Le résultat opérationnel est en nette hausse par rapport à l'exercice précédent.

Grâce à l'augmentation des produits opérationnels, le résultat opérationnel dépasse celui de l'exercice précédent.

**Résultat opérationnel**

en mio CHF



L'évolution opérationnelle favorable du premier semestre a permis à Raiffeisen de renforcer de 50 millions de francs les réserves pour risques bancaires généraux. Avec un bénéfice de 1,39 milliard de francs et une augmentation de 208,8 millions de francs (+17,7%), le bon résultat de l'exercice précédent a été nettement dépassé. Le Groupe Raiffeisen a ainsi bouclé l'exercice avec un excellent résultat.

**Thésaurisation des bénéfices comme base de la sécurité et de la stabilité**

En tant que banque coopérative, Raiffeisen offre des avantages à ses sociétaires par le biais de prestations et thésaurise une grande partie de ses bénéfices dans l'entreprise sous forme de réserves. Elle se distingue ainsi des sociétés de capitaux. Raiffeisen est classée d'importance systémique et donc tenue de répondre à des exigences plus strictes en matière de fonds propres visant à garantir la continuité de l'exploitation de la Banque (going concern) ainsi qu'en matière de fonds supplémentaires destinés à absorber les pertes en cas de crise (gone concern). Elle satisfait sans problème à ces exigences grâce à ses fonds propres de base élevés. La part importante des bénéfices thésaurisés dans le modèle coopératif permet au Groupe de renforcer sans cesse ses fonds propres de base. Pour l'année 2023, 1,28 milliard de francs, soit 92,4% du bénéfice, sont attribués aux réserves issues du bénéfice après rémunération du capital social.

Par ailleurs, la transformation des deux dernières Succursales de Raiffeisen Suisse en Banques coopératives indépendantes a généré un capital social supplémentaire pour le Groupe. La souscription de parts sociales par les clientes et les clients a été l'élément essentiel de la capitalisation des nouvelles Banques Raiffeisen de Zurich et de Bâle. Les autres Banques Raiffeisen ont également contribué à l'augmentation du capital social, qui a progressé de 344,1 millions de francs (+11,2%) pour atteindre 3,4 milliards de francs.

Raiffeisen a de nouveau émis des instruments de capitaux en 2023. Malgré un contexte de marché difficile, le Groupe a réussi à placer un nouvel emprunt «bail-in» de 500 millions d'euros et à émettre de nouveau un emprunt AT1 d'un montant de 100 millions de francs. Pour la constitution des fonds gone concern exigés par la réglementation, des dispositions transitoires s'appliquent en principe

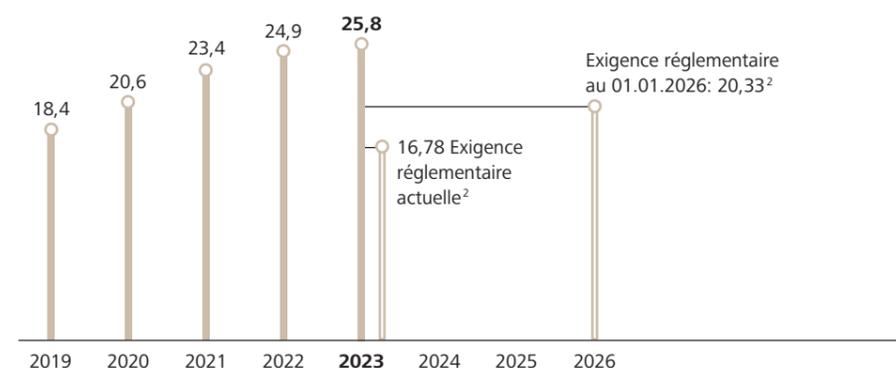
**92,4%**  
du bénéfice sont versés dans les fonds propres de base du Groupe Raiffeisen sous forme de réserves.

jusqu'en 2026. Grâce au capital going concern suffisamment excédentaire et aux instruments «bail-in» émis, Raiffeisen satisfait dès à présent à l'ensemble des exigences applicables en cas de crise et dans le cadre de la planification d'urgence, c'est-à-dire sans application des dispositions transitoires.

Le ratio de levier TLAC non pondéré s'est amélioré, passant à 8,3% (au 31 décembre 2022: 8,2%), et le ratio TLAC pondéré du risque a augmenté à 25,8% (au 31 décembre 2022: 24,9%). Cela représente fin 2023 un montant de 25,0 milliards de francs de fonds propres et de fonds destinés à absorber les pertes, ce qui est synonyme d'une assise financière solide et forte.

Raiffeisen satisfait dès aujourd'hui sans problème aux exigences réglementaires qui entreront en vigueur à partir de 2026.

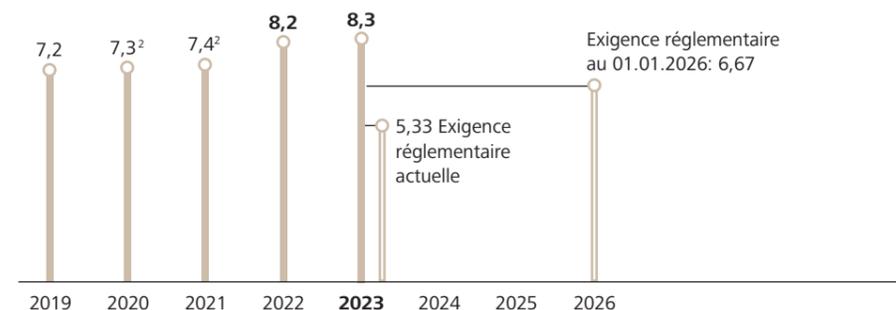
**Ratio TLAC pondéré du risque<sup>1</sup> (Total Loss Absorbing Capacity)**  
en %



<sup>1</sup> Règles transitoires du fait de l'importance systémique.  
<sup>2</sup> Y compris volant anticyclique de fonds propres pour l'immobilier résidentiel suisse.

Raiffeisen a d'ores et déjà dépassé les exigences réglementaires concernant le ratio de levier TLAC.

**Ratio de levier TLAC<sup>1</sup>**  
en %



<sup>1</sup> Règles transitoires du fait de l'importance systémique.  
<sup>2</sup> Sans prise en compte des allègements temporaires dus au COVID.

L'excellente capitalisation et la qualité solide des prêts ont conduit l'agence de notation Standard & Poor's (S&P) à améliorer au printemps 2023 son rating pour Raiffeisen et à relever le rating Long Term Issuer Credit de A+ à AA- ainsi que le rating Short Term Issuer Credit de A-1 à A-1+.

**Très bon rating par l'agence de notation Standard & Poor's.**

## Perspectives 2024

Le marasme de l'économie mondiale conjuguée à la force du franc suisse crée des défis croissants pour les exportations suisses. Les perspectives commerciales se sont en particulier assombries dans l'industrie. En revanche, grâce à la solidité du marché de l'emploi et à l'immigration toujours forte, le secteur des services parvient à tirer son épingle du jeu, même si la consommation privée s'essouffle un peu en raison de la stagnation des revenus réels. Faute d'impulsions, Raiffeisen prévoit une croissance du produit intérieur brut (PIB) de 0,8% en 2024, ce qui est inférieur à la moyenne. Tant que la pression à la hausse sur le franc ne prend pas le dessus, la BNS ne devrait abaisser ses taux d'intérêt qu'au second semestre, et ce à une ou deux reprises.

Le marché suisse de l'immobilier a mieux absorbé le revirement des taux que prévu. La moindre demande a certes entraîné une diminution du volume des transactions sur le marché de la propriété du logement ainsi qu'une légère baisse des prix dans certaines régions, mais le risque d'une correction des prix est très faible. Dans le même temps, le marché de la location fait toujours face à une forte pénurie, le prix des loyers continue donc d'augmenter. Toutefois, le pic des taux ayant été atteint et les intérêts hypothécaires ayant de nouveau baissé de manière notable, le contexte s'est globalement éclairci pour l'immobilier. En effet, les corrections de valeur pour les immeubles de rapport devraient rester modérées.

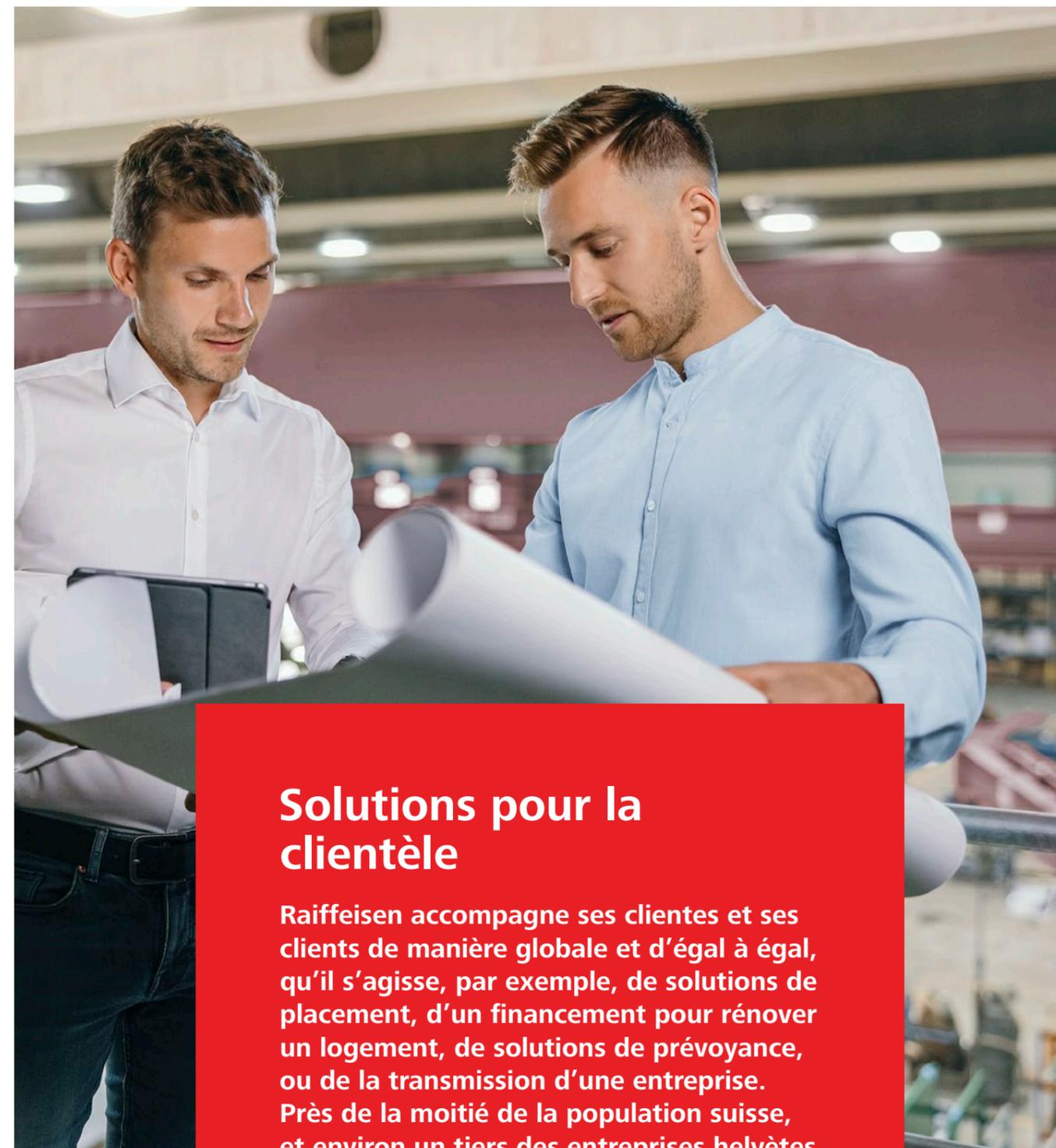
Sur les marchés des capitaux, Raiffeisen prévoit une année 2024 délicate. Les incertitudes concernant les politiques monétaires menées par les banques centrales pourraient notamment entraîner de fortes fluctuations. Nous recommandons alors une tactique de placement active pour saisir les opportunités. Dans ce contexte, le marché suisse des actions, plutôt défensif, devrait évoluer positivement. Après de piètres performances ces deux dernières années, les fonds immobiliers suisses présentent, eux aussi, un potentiel de croissance. Compte tenu des incertitudes économiques et géopolitiques, l'or reste attractif à titre de complément de diversification.

## Evolution de l'activité du Groupe Raiffeisen

Après un exercice 2023 couronné de succès, Raiffeisen aborde la nouvelle année avec confiance. La mise en œuvre de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» est sur la bonne voie. Il s'agit d'augmenter encore les produits neutres, notamment dans les opérations de placement et sur titres. Quant aux coûts, Raiffeisen s'attend à une hausse en raison de la croissance et du développement des thématiques comme la digitalisation, l'expérience clients et le conseil à la clientèle. Compte tenu des prévisions actuelles concernant les taux d'intérêt ainsi que du recul de la marge d'intérêt, Raiffeisen prévoit pour l'année 2024 une solide marche des affaires avec un résultat qui n'atteindra sans doute pas tout à fait celui de l'exercice précédent.

**Raiffeisen prévoit une croissance du PIB légèrement inférieure à 1%.**

**Raiffeisen est bien positionnée et s'attend à un résultat solide pour l'année 2024.**



## Solutions pour la clientèle

**Raiffeisen accompagne ses clientes et ses clients de manière globale et d'égal à égal, qu'il s'agisse, par exemple, de solutions de placement, d'un financement pour rénover un logement, de solutions de prévoyance, ou de la transmission d'une entreprise. Près de la moitié de la population suisse, et environ un tiers des entreprises helvètes, misent désormais sur les produits, les services et les compétences des Banques Raiffeisen.**

## Développement des offres: accent mis sur l'expérience clients grâce au digital

Dans le cadre de la stratégie «Raiffeisen 2025», notre Banque renforce de façon substantielle le développement de ses canaux digitaux pour assurer la meilleure interaction possible avec les points de contact en personne. La clientèle doit pouvoir choisir la façon dont elle souhaite interagir avec Raiffeisen. Une app Raiffeisen et un portail web regroupant l'ensemble de nos services digitaux dans le sens d'un self-service doivent bientôt voir le jour. Depuis septembre 2023, une première version de la nouvelle app Raiffeisen est à la disposition des nouveaux clients souhaitant ouvrir un compte auprès d'une de nos Banques.

## Trafic des paiements: produits et solutions

Les comptes et les cartes constituent la base du traitement des paiements. Raiffeisen propose par ailleurs plusieurs canaux et solutions afin que les clientes et clients puissent effectuer leurs paiements de manière efficace en Suisse et à l'étranger. Il s'agit notamment de l'e-banking, de TWINT et des cartes de débit et de crédit.

## L'e-banking: le canal d'interaction très apprécié

L'e-banking est le canal le plus couramment utilisé dans les interactions entre les clientes et clients et leur Banque Raiffeisen. Au total, plus de 1,90 million d'utilisatrices et d'utilisateurs (exercice précédent: 1,76 million) se sont connectés plus de 164 millions de fois à l'e-banking (exercice précédent: 141 millions de fois) en 2023. Environ 63% des connexions ont été effectuées au moyen d'un smartphone via l'app mobile banking (exercice précédent: 55%). En moyenne, les utilisatrices et utilisateurs se sont connectés à l'e-banking sept fois par mois, soit 86 fois par an. Le système a traité chaque jour près de 490 000 paiements.

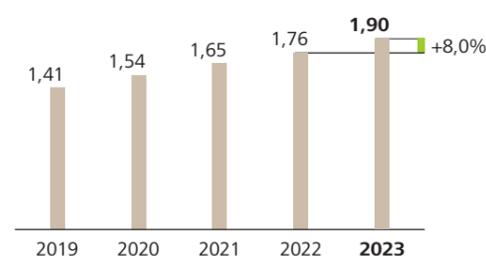
Près des deux tiers des logins se font via l'app mobile banking

Plus de 90% des sociétaires utilisent l'e-banking.

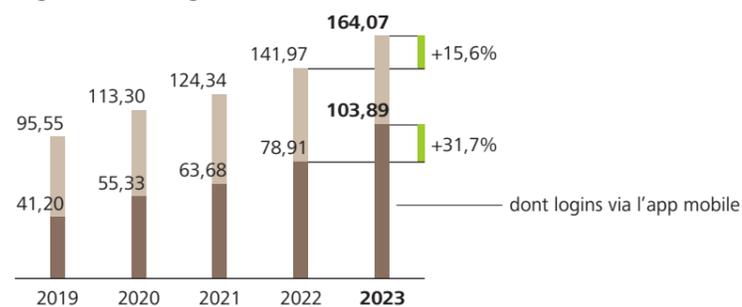
### Utilisation de l'e-banking

Contrats e-banking en mio au 31 décembre et connexions en mio par an

#### Contrats e-banking



#### Logins à l'e-banking



## Raiffeisen TWINT continue d'être très prisé

Plus de 1,1 million de clientes et clients de Raiffeisen utilisent au quotidien TWINT, la solution suisse pour les paiements digitaux. Les paiements sans espèces en ligne et dans les magasins, tout comme les paiements entre amis et dans la famille, ont augmenté de plus d'un tiers en 2023. Jusqu'à présent, seule la clientèle domiciliée en Suisse pouvait utiliser TWINT. Désormais, l'app TWINT est également à la disposition de celle domiciliée dans les pays voisins de la Suisse. En collaboration avec TWINT SA, ce moyen de paiement ne cesse d'être optimisé et doté de nouvelles fonctions. Durant l'exercice sous revue, l'utilisation de cartes clients dans le processus de paiement a été simplifiée.

**80%** personnes (plus d'un million) inscrites auprès de Raiffeisen TWINT utilisent régulièrement TWINT.

## De nouvelles cartes de débit avec des fonctions plus étendues

Les nouvelles cartes de débit sont en usage chez Raiffeisen depuis 2022. Les Debit Mastercard et Visa Debit Card remplaceront au fur et à mesure les cartes Maestro et V PAY d'ici 2025. A la fin de l'année 2023, deux tiers des titulaires de cartes avaient déjà reçu leur nouvelle carte de débit. La dernière génération de cartes peut, outre son utilisation prisée en magasins, être aussi utilisée pour des paiements en ligne. Cette nouvelle fonctionnalité rencontre un succès grandissant. Ainsi, près de 5% des transactions de débit concernent déjà des achats sur internet.

## De nouvelles fonctions pour le paiement digital de QR-factures

Après le passage réussi à la QR-facture à l'automne 2022, Raiffeisen a mis à la disposition de ses clientes et clients e-banking de nouvelles fonctions de paiement. En plus du scannage classique via l'appareil photo du téléphone mobile, on peut désormais aussi partager les QR-factures au format PDF sur le smartphone et les télécharger dans l'app e-banking de manière simple et rapide. Raiffeisen continue ainsi de renforcer le lien important entre l'univers digital et le monde analogique. Grâce à eBill, le processus de facturation entièrement digitalisé ne cesse, lui aussi, de se développer. En Suisse, près de trois millions de destinataires de factures utilisent déjà eBill. Autrement dit, ils reçoivent et paient leurs factures directement dans l'e-banking.

## Prévoyance et placements: un conseil professionnel et des solutions durables

La stratégie «Raiffeisen 2025» accorde une importance toute particulière aux opérations de prévoyance et de placement. En effet, elles seront davantage consolidées et développées en mettant toute l'attention sur la clientèle et ses besoins financiers. Raiffeisen offre à l'ensemble de ses clientes et clients un accès tant physique que digital aux solutions de placement et de prévoyance. Elle souhaite par ailleurs leur faire mieux appréhender les thématiques de la prévoyance et des placements dans le cadre de conseils personnalisés ainsi que par le biais d'études approfondies. Raiffeisen présente des solutions qui leur apportent une valeur ajoutée personnelle, en adéquation avec leur situation de vie.

Lors des conseils personnalisés et en réalisant des études, Raiffeisen familiarise sa clientèle avec les thématiques de la prévoyance et des placements.

Le Baromètre de la prévoyance Raiffeisen, établi chaque année, reflète l'état d'esprit de la population en Suisse concernant la prévoyance vieillesse. Raiffeisen souhaite par ce biais savoir dans quelle mesure ses habitants sont conscients de l'importance d'une bonne prévoyance vieillesse et à quel point ils se préoccupent de cette question. Elle souhaite par ailleurs connaître leurs attentes au troisième âge et savoir à qui incombe, selon eux, la responsabilité de leur prévoyance. Cela permet aussi à Raiffeisen de savoir dans quelle direction évolue l'état d'esprit de la population qui vit en Suisse concernant la prévoyance vieillesse. Les résultats montrent qu'en dépit de diverses mesures mises en œuvre comme la réforme AVS 21, le financement des institutions de prévoyance établies n'est pas garanti. De ce fait, la responsabilité de tout un chacun d'assurer sa propre prévoyance financière gagne en importance. Dans le même temps, les nouvelles possibilités de choix en matière de prévoyance offrent une plus grande flexibilité, mais accroissent aussi sa complexité, dans laquelle les personnes tendent à se sentir dépassés. Raiffeisen se fait donc un devoir de sensibiliser ses clientes et ses clients à cette thématique, de leur transmettre des connaissances utiles et de leur offrir un accompagnement soutenu tout au long de leur vie. Ils peuvent ainsi prendre des décisions fondées et se préparer de manière optimale à leur retraite.

## Conseil financier global

Raiffeisen offre à ses clientes et à ses clients un conseil global qui comprend tous les aspects liés à leur patrimoine, et qui va au-delà des opérations de placement et de financement classiques. Cela inclut des conseils en lien avec la couverture des risques, la planification de la situation financière à la retraite et la planification successorale. A cela s'ajoute la planification financière globale pour les propriétaires d'une PME. Il s'agit en l'occurrence d'assurer la stabilité financière d'une entreprise tout en prenant en considération les besoins des personnes privées. Raiffeisen se charge également d'exécutions testamentaires pour ses clientes et ses clients et assure la représentation d'héritiers. Durant l'exercice sous revue, les expertes et experts en droit des successions de Raiffeisen se sont vu confier un nombre accru de mandats de médiation dans le cadre de litiges familiaux liés à un héritage. L'an dernier, Raiffeisen a réalisé au total près de 15 000 conseils spécialisés dans les domaines précités.

**15 000**

conseils spécialisés sont réalisés chaque année par les expertes et experts en planification financière.

## Produits et solutions de prévoyance

Grâce à ses solutions de prévoyance adaptées à divers besoins, Raiffeisen ouvre la voie à une constitution du patrimoine prévoyante et durable. En 2023, le nombre de comptes du pilier 3a a progressé de plus de 33 000 unités, pour atteindre un total de 713 870 comptes (+4,8%). Le Pilier 3a digital introduit à l'automne 2021 porte ses fruits. En 2023, près de 17% des nouveaux comptes de prévoyance ont ainsi été ouverts sous forme digitale. Le nombre de dépôts de prévoyance liés à des comptes et à des titres a augmenté de 5,45% (+1,01 milliard de francs) pour s'élever désormais à 19,5 milliards de francs. A l'issue de l'exercice sous revue, les dépôts sur les comptes de libre passage, y compris l'épargne en fonds, se sont montés à près de 5,5 milliards de francs, soit une hausse (+3,5 millions de francs) par rapport à l'exercice précédent.

Les clientes et clients peuvent compter sur une relation d'affaires équitable avec Raiffeisen.

Raiffeisen prévoit pour les prochaines années une stagnation des patrimoines de prévoyance et de libre passage sous gestion. La génération des baby-boomers, c'est-à-dire les personnes nées entre 1946 et 1964, est désormais majoritairement à la retraite, ce qui réduit considérablement le nombre de personnes qui épargnent pour leur prévoyance. Raiffeisen observe par ailleurs que près de 30% des clientes et clients disposant d'un compte de prévoyance 3a n'y effectuent pas de versements réguliers. Ces derniers laissent échapper plusieurs opportunités, que ce soit des économies d'impôts, une rémunération préférentielle, des opportunités de rendement grâce aux fonds de prévoyance ou surtout, la possibilité de réduire d'éventuelles lacunes survenues dans leur prévoyance vieillesse. Parmi les personnes qui effectuent des versements sur leur compte du pilier 3a, 22% environ utilisent des solutions de placement.

Avant le revirement des taux d'intérêt en 2023, les titulaires des comptes de libre passage et de prévoyance profitaient aussi des avantages liés à leur détention. En 2023, Raiffeisen a relevé de 0,30 à 1,20% le taux appliqué aux avoirs sur les comptes de prévoyance 3a, et de 0,01 à 0,80% celui appliqué aux comptes de libre passage.

Malgré la rémunération plus attractive des avoirs en compte, un plus grand nombre de clientes et de clients ont misé en 2023 sur l'épargne en titres et ont investi leur patrimoine de prévoyance dans des fonds de prévoyance à gestion active ou quasi indicielle. Le nombre de solutions de prévoyance en titres (pilier 3a) a progressé de 9,5%, alors qu'on observe une stagnation concernant le libre passage en titres. La croissance du volume s'est élevée à 23,1% pour la prévoyance en titres (pilier 3a), ce qui est réjouissant, et à 12,3% pour le libre passage en titres.

## Coopérations dans les opérations d'assurance

La coopération avec notre partenaire «la Mobilière» évolue bien. L'accent est toujours mis sur la coopération locale des Banques Raiffeisen avec les agences générales de la Mobilière qui, depuis le début de la coopération il y a trois ans, agissent ensemble sur le marché en vue de l'intermédiation de produits bancaires, de prévoyance et d'assurance. Les chiffres de vente ont encore augmenté durant l'exercice sous revue et les conclusions d'assurance-vie ont enregistré un taux de croissance de près de 40% sur la durée de la coopération, ce qui est plus que réjouissant, surtout dans un contexte de marché en stagnation. Le nombre des conclusions d'assurances de choses et d'assurances dans le segment de la clientèle entreprises a également augmenté.

Raiffeisen a par ailleurs décidé, au second semestre 2023, de coopérer à l'avenir avec un deuxième partenaire d'assurance afin de répondre encore mieux aux exigences de la prospection du marché local et aux besoins de la clientèle. La collaboration avec Helvetia a débuté en 2024 et complète ainsi de manière optimale la coopération avec la Mobilière.

## Croissance des dépôts de la clientèle

Raiffeisen accompagne un grand nombre d'habitantes et d'habitants en Suisse dans la planification de leur patrimoine. La clientèle Raiffeisen accorde beaucoup d'importance à l'épargne, que ce soit pour sa prévoyance vieillesse personnelle, pour investir ou pour devenir propriétaire, par exemple. Les dépôts de la clientèle chez Raiffeisen ont progressé au total de 1,5% en 2023 (+3,1 milliards de francs). Raiffeisen gère des dépôts de la clientèle sur quelque six millions de comptes privés, comptes courants et comptes épargne.

Les fonds de la clientèle à rémunération fixe et variable gagnent en importance après le revirement des taux d'intérêt.

Durant la phase de taux bas qui a duré plusieurs années, les clientes et clients avaient transféré une part importante de leurs avoirs en compte épargne sur des comptes de transaction, sachant que la différence d'intérêt entre les comptes épargne avec délai de résiliation et les comptes de transaction sans délai de résiliation était minime. La hausse des taux du marché a mis fin à cette évolution. Les dépôts sur des comptes de transaction ont diminué de 13%, soit une baisse de 11,7 milliards de francs, durant l'exercice sous revue. Ces fonds ont été transférés dans une large mesure vers des produits passifs à rémunération fixe. Ces derniers, notamment les placements et les investissements à terme avec des durées comprises entre un mois et dix ans, ont plus que doublé durant l'exercice sous revue (croissance de +14,7 milliards de francs). Les dépôts sur des comptes épargne classiques ont enregistré une légère baisse de 0,6% ou 0,5 milliard de francs. La hausse des taux servis sur l'épargne infléchira cette tendance, et l'épargne bancaire classique devrait profiter à l'avenir de transferts depuis les comptes de transaction.

## Croissance des opérations de placement malgré un contexte de marché exigeant

En dépit du contexte de marché délicat et de la prudence manifeste de la clientèle en matière d'opérations de placement, ces dernières ont progressé de 10,9%. De plus en plus d'investisseuses et d'investisseurs profitent des avantages de la gestion de fortune professionnelle et confient la gestion de leur patrimoine aux experts de Raiffeisen. Le volume et le nombre de mandats ont ainsi augmenté de près de 25% durant l'exercice sous revue. Raiffeisen a par ailleurs étoffé sa gamme de mandats de gestion de fortune en lançant un mandat pour la clientèle domiciliée dans la principauté du Liechtenstein. En 2023, les différents mandats de conseil ont aussi gagné en importance: leur nombre a plus que doublé et leur volume presque triplé.

Durant l'exercice sous revue, le volume total des fonds Raiffeisen a progressé de 15% pour atteindre 14,7 milliards de francs. Les fonds quasi indiciels Futura II (y compris les fonds de prévoyance) lancés en 2022 ont notamment enregistré une évolution très réjouissante, leur volume ayant plus que triplé. Il en est de même pour le fonds Raiffeisen Gold ETF, dont le volume investi a plus que doublé durant l'exercice sous revue. Par ailleurs, le fond Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD s'est vu décerner le prix Swiss ETF Award 2023 dans la catégorie «Meilleurs ETF et ETP de matières premières et métaux précieux».

Le volume des fonds durables Futura représente plus de 90% de l'ensemble du volume des fonds Raiffeisen. Si l'on tient compte du fonds Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable, la part des fonds durables s'élève à 95%.

L'augmentation du capital dans le Raiffeisen Futura Immo Fonds a créé les prérequis pour développer son portefeuille et garantir de manière ciblée l'évolution durable des immeubles qui le composent.

## Simplification du tarif des prestations en matière de placement

Afin de réduire la complexité des tarifs dans les opérations de placement et de les rendre plus clairs et transparents, les prix de ces prestations ont été revus et simplifiés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023. Les tarifs pour les petits mandats (de moins de CHF 25 000) ont par ailleurs été légèrement réduits.

**>94%**

Part des fonds Futura dans le volume total des fonds.

## Logement et financement: accompagner les propriétaires de manière optimale

Concernant le financement du logement en propriété, Raiffeisen est l'une des banques leader en Suisse. Ces dernières années, notre Groupe a conforté sa position sur le marché du logement en étoffant la gamme des solutions qu'il propose dans ce domaine d'activité consacré à la recherche de biens immobiliers, à leur acquisition, à leur financement, à leur rénovation et à leur vente. En développant encore ses opérations hypothécaires de manière ciblée et en misant sur ses propres canaux digitaux, Raiffeisen souhaite se différencier à l'avenir par un conseil global en propriété du logement ainsi que par des solutions bancaires et financières novatrices. Elle investit à cette fin dans le développement de son site internet raiffeisen.ch. Par ailleurs, elle poursuit la digitalisation du processus hypothécaire et des prestations de service simples en self-service. L'offre digitale vise à augmenter l'efficacité des processus standards et à libérer ainsi plus de ressources pour le conseil individuel en propriété du logement.

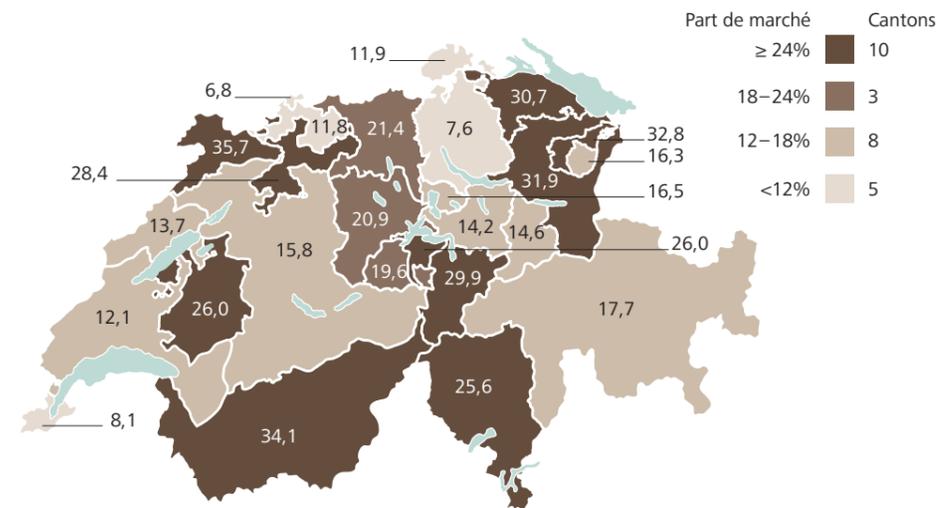
### Des opérations hypothécaires solides

Les créances hypothécaires ont augmenté de 3,6% l'an dernier pour atteindre 211,0 milliards de francs, soit une croissance au rythme du marché. La hausse des taux d'intérêt n'a pas eu d'incidence sur la demande en immobilier résidentiel.

La part de marché de Raiffeisen a légèrement augmenté et s'élève à 17,8%.

#### Part de marché dans les hypothèques, par canton

Part de Raiffeisen en pourcentage dans le volume hypothécaire suisse, au 31 décembre 2022<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Les évaluations de la BNS pour 2023 ne seront à disposition qu'après la clôture de la rédaction. C'est pourquoi nous présentons ici la part de marché au 31 décembre 2022.

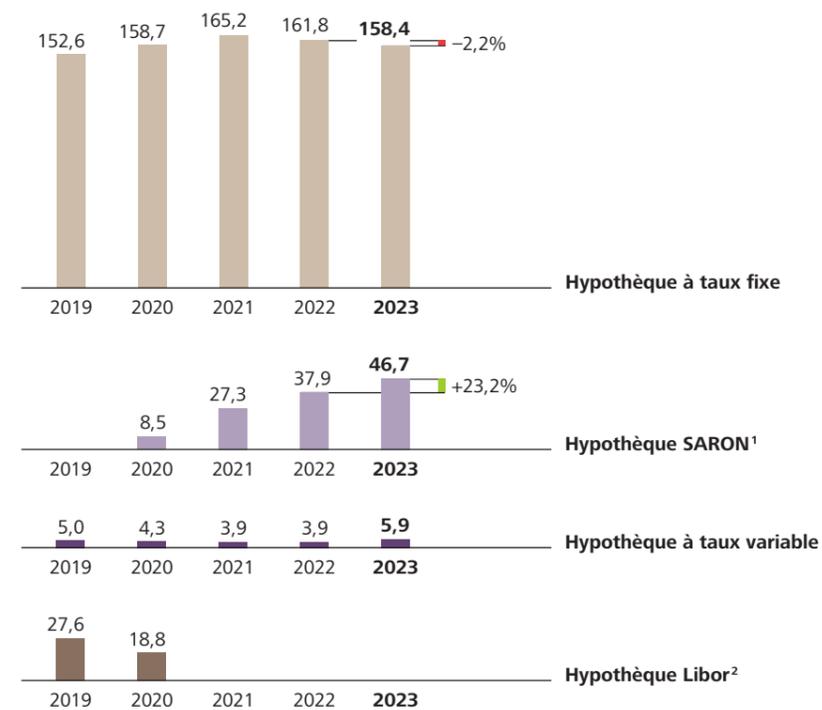
Dans ce contexte, nos clientes et nos clients manifestent toujours un grand intérêt pour les hypothèques SARON Flex. La part de ces hypothèques a augmenté de 23,2% durant l'exercice sous revue pour atteindre 46,7 milliards de francs. Avec un portefeuille de 158,4 milliards de francs, les hypothèques à taux fixe représentent cependant toujours la majeure partie (75,1%) du volume hypothécaire total à la fin de l'année 2023. Il n'y a quasiment plus de demande pour les hypothèques à taux variable, dont le volume a par conséquent presque diminué de moitié, ces dix dernières années.

La gamme de solutions proposées par Raiffeisen couvre tous les besoins, qu'il s'agisse de la recherche d'un bien immobilier, de son financement, de sa rénovation ou de sa vente.

Près d'une hypothèque sur cinq en Suisse est souscrite auprès d'une Banque Raiffeisen.

Le nouveau contexte de taux a renforcé l'intérêt pour les hypothèques SARON.

#### Volume hypothécaire, par modèle d'hypothèque en mia CHF, au 31 décembre



<sup>1</sup> Raiffeisen propose des hypothèques SARON depuis avril 2020.  
<sup>2</sup> Le SARON s'est substitué au Libor en tant que taux d'intérêt de référence le 31 décembre 2021.

### Logement et durabilité

La prise de conscience et l'intérêt des propriétaires privés pour l'efficacité énergétique de leur bien immobilier et pour les énergies renouvelables gagnent en importance. Cela se traduit par une hausse considérable de la demande en installations photovoltaïques et en systèmes de chauffage fonctionnant aux énergies renouvelables.

Raiffeisen avait déjà intégré l'évaluation énergétique immobilière à son conseil en 2015. Notre Groupe promeut par ailleurs le programme de subvention «chauffez renouvelable» qui accompagne les propriétaires dans leur passage aux énergies renouvelables. Forte de sa solide position sur le marché, Raiffeisen attire l'attention de ses clientes et de ses clients sur l'offre gratuite d'un conseil incitatif professionnel qu'elle propose dans le cadre de sa propre campagne «chauffez renouvelable», et les aide ainsi à franchir le pas vers un chauffage écologique.

Raiffeisen soutient ses clientes et clients pour la rénovation énergétique de leur bien immobilier.

## Extension des opérations avec la clientèle entreprises

Les opérations avec la clientèle entreprises constituent pour le Groupe Raiffeisen un domaine d'activité stratégique qu'il faut développer davantage. La croissance qualitative et la position sur le marché ont été améliorées durant l'exercice sous revue. Tant le portefeuille clients que le volume des actifs ont augmenté en 2023. Les crédits COVID-19 mis à part, le volume des crédits dans les opérations avec la clientèle entreprises a progressé de 3,2 milliards de francs, pour atteindre 48,1 milliards de francs. Raiffeisen se différencie clairement sur le marché par son ancrage local avec un suivi sur place de la clientèle et par l'accès à un vaste réseau national d'expertes et d'experts dans les sept Centres Clientèle entreprises de Raiffeisen Suisse sis à Lausanne, Berthoud, Bâle, Lucerne, Zurich, Lugano (depuis décembre 2023) et Saint-Gall. Grâce à cette combinaison unique, les opérations avec la clientèle entreprises contribuent également à renforcer la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025» de manière déterminante.

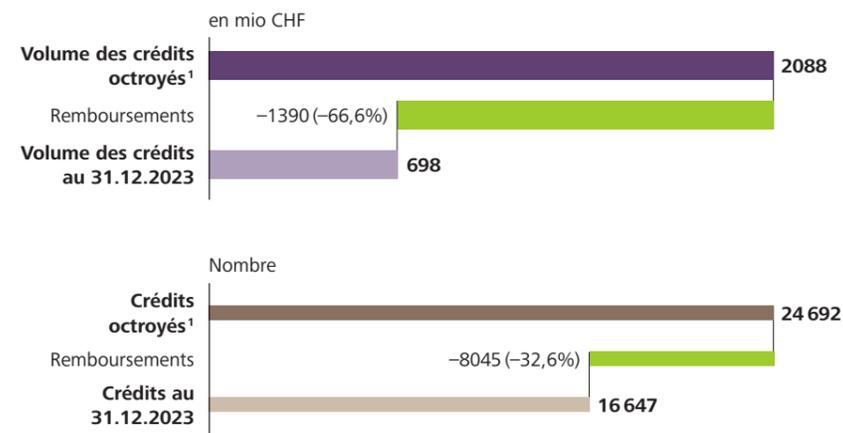
**Raiffeisen renforce encore sa position sur le marché dans les opérations avec la clientèle entreprises.**

## Evolution des crédits COVID-19

Le remboursement des crédits COVID-19 progresse comme prévu. En tenant compte des indemnités versées par les coopératives de cautionnement pour les cas de défaillance de crédits, ce sont au total environ 67% des crédits COVID-19 accordés qui ont été remboursés à la fin 2023. 98% des amortissements obligatoires prévus ont été effectués dans les délais impartis. Au 31 décembre 2023, le portefeuille de crédits COVID-19 et COVID-19 Plus octroyés se présentait comme suit:

Les remboursements des crédits COVID-19 octroyés s'effectuent comme prévu.

### Crédits COVID-19 et COVID-19 Plus 31 décembre 2023



<sup>1</sup> Total de tous les crédits COVID-19 et COVID-19 Plus pour la période du 26 mars 2020 au 31 juillet 2020.

## Introduction de Multibanking International

La solution globale PME eServices, qui propose un trafic des paiements interbancaire et un cash management efficace, est très appréciée de la clientèle entreprises depuis la fin de l'année 2021. L'interface utilisateur personnalisable permet aux clients entreprises de gérer leur trafic des paiements et leurs liquidités, toutes banques confondues. Grâce aux nouvelles fonctions «Multibanking International», la clientèle peut intégrer à la plateforme via SWIFT l'ensemble de ses comptes tenus à l'étranger.

**PME eServices, la plateforme multibanking de Raiffeisen, lance une nouvelle fonction qui permet d'intégrer des comptes tenus auprès de banques tierces à l'étranger.**

## Raiffeisen Centre des Entrepreneurs (RCE)

Le RCE assure l'accompagnement des entreprises dans toutes les questions qui vont au-delà des opérations bancaires classiques. Les conseillères et les conseillers, qui sont eux-mêmes des entrepreneurs ou l'ont été, apportent aux autres entrepreneuses et entrepreneurs un soutien pratique et global. L'accent est mis sur ces quatre thématiques clés: «Stratégie d'entreprise et modèles d'affaires», «Conduite et communication», «Accompagnement du financement» et «Transmission d'entreprise».

## Treasury & Markets

En sa qualité d'unité de pilotage, Treasury & Markets assure au Groupe Raiffeisen l'accès au marché des capitaux, la gestion centralisée des liquidités, le refinancement durable ainsi que la couverture contre les risques de taux et de change. Il fait office de prestataire de service concernant les métaux précieux, les devises, les titres et les produits structurés au sein du groupe coopératif.

C'est à partir de son propre Cash Center que Treasury & Markets alimente le Groupe Raiffeisen en espèces, en francs suisses ainsi qu'en devises de plus de 100 pays. La logistique du numéraire dessert aussi bien les Banques Raiffeisen que les clientes et les clients à leur domicile. Ce service, accessible via l'e-banking de Raiffeisen, permet à la clientèle de se faire livrer à domicile des billets de banque, en francs suisses ou en devises, facilement et en toute sécurité. Le service a été de nouveau très utilisé durant l'exercice sous revue et a retrouvé son niveau d'avant la pandémie de coronavirus.

**La clientèle commande de plus en plus souvent des espèces à domicile via l'e-banking.**

L'une des autres tâches centrales de Treasury & Markets est de conseiller les Banques Raiffeisen en matière de gestion de la structure du bilan. A cet effet, nos Banques peuvent s'appuyer sur la compétence de Treasury & Markets pour leurs opérations sur devises et la distribution de produits structurés.

## Un rôle actif sur le marché suisse des capitaux

En 2023, Raiffeisen a encore renforcé sa position de lead manager sur le marché obligataire suisse. Dans ce rôle, Raiffeisen a accompagné avec succès plusieurs émetteurs du secteur public ainsi que des entreprises pour l'émission d'emprunts obligataires en francs suisses. Elle a également placé une part substantielle du volume d'émission auprès d'investisseurs institutionnels en tant que joint-lead manager pour la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire.

En avril 2023, l'agence de notation Standard & Poor's (S&P) a augmenté son rating pour Raiffeisen Suisse. Elle a ainsi relevé le rating Long-Term Issuer Credit de la Banque de A+ à AA- et le rating Short-Term Issuer Credit de A-1 à A-1+. Ces ratings ont été confirmés par S&P en décembre 2023, attestant des perspectives stables. Avec ces très bon ratings, Raiffeisen fait partie des banques les mieux notées dans le monde.

**L'agence de notation Standard & Poor's attribue un très bon rating au Groupe Raiffeisen.**

## Raiffeisen Suisse devient membre de la London Bullion Market Association

Raiffeisen Suisse a enregistré ces dernières années une hausse de la demande de sa clientèle ainsi qu'une nette croissance du négoce de métaux précieux. En adhérant à la London Bullion Market Association (LBMA), Raiffeisen renforce sa compétence dans le négoce de métaux précieux. En tant que plus grande association professionnelle reconnue internationalement dans le domaine des métaux précieux, la LBMA définit les normes du marché et détermine aussi l'orientation future de l'industrie des métaux précieux en ce qui concerne les critères environnementaux, sociaux et de gestion responsable d'entreprise (ESG). Il s'agit notamment de l'achat responsable de métaux précieux. Raiffeisen vend uniquement des lingots d'or provenant de raffineries qui respectent les normes «Good Delivery Standards» de la LBMA.

### Récompense pour l'ETF sur l'or durable

En novembre 2023, le fonds «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD» a de nouveau remporté le Swiss ETF Award 2023, cette fois dans la catégorie «Meilleurs ETF et ETP de matières premières et métaux précieux». Les Swiss ETF Awards récompensent l'expertise exceptionnelle des différents émetteurs et distinguent des performances et innovations remarquables dans l'univers suisse des ETF et ETP. En effet, l'ETF de Raiffeisen lancé en 2021 met l'accent sur l'or traçable, extrait de manière responsable et entreposé physiquement. Cela lui a valu cette distinction, confortant notre Groupe dans son engagement pour renforcer la durabilité de ses produits et services. Le volume de placement de 583 millions de francs atteint fin 2023 souligne l'intérêt des investisseurs pour de tels placements durables.

### Produits structurés

En matière de produits structurés, ce sont les catégories «optimisation du rendement» et «protection du capital» qui ont occupé le devant de la scène en 2023. Le passage d'un contexte d'intérêts négatifs à des taux d'intérêt positifs a permis d'obtenir une protection à 100% du capital tout en garantissant une bonne participation à une évolution positive du marché. Les titres avec une structure de rémunération fixe ont également été demandés.

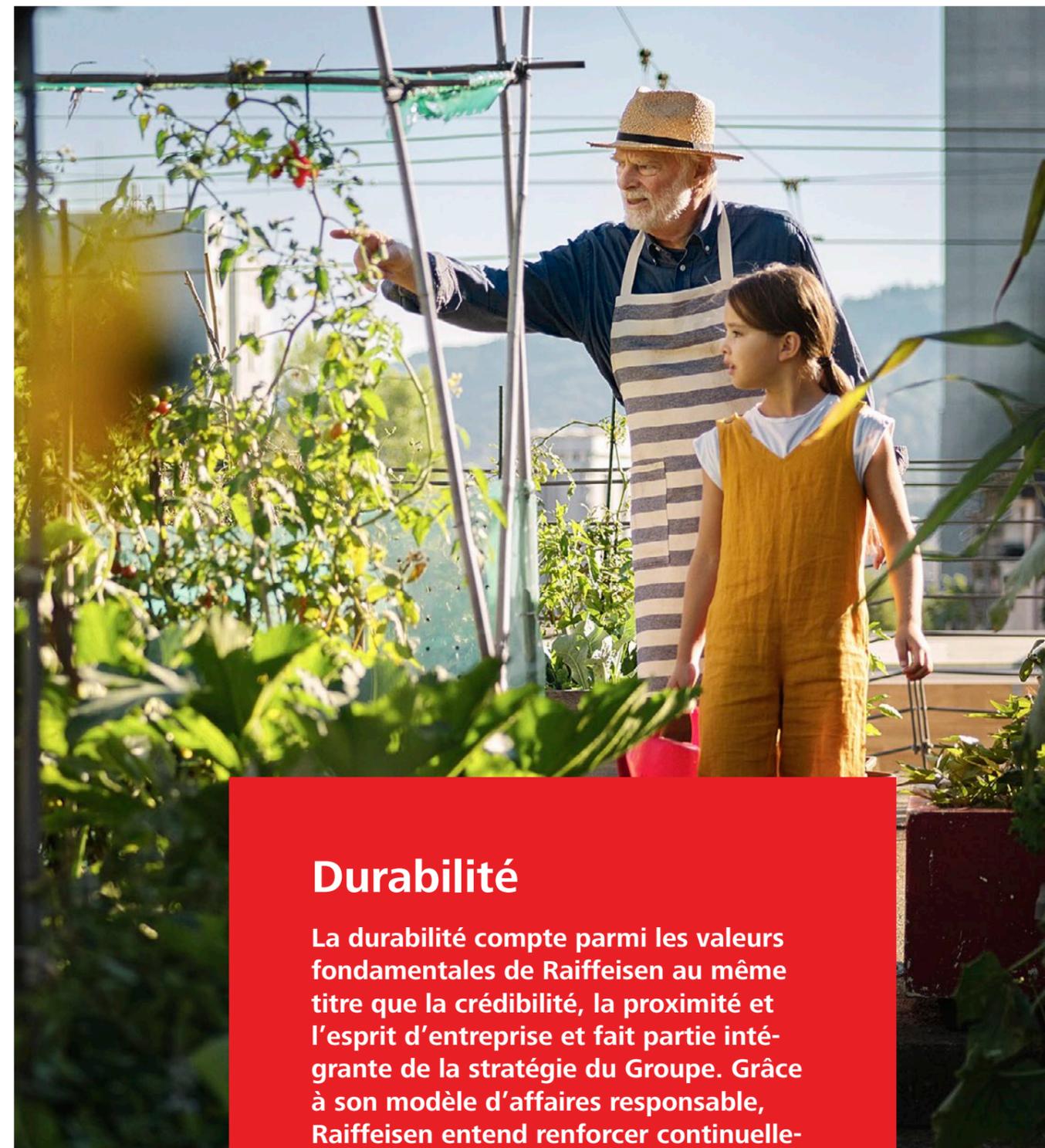
Inrate, l'agence de notation indépendante suisse spécialisée dans le rating de la durabilité, a effectué l'évaluation des sous-jacents qui figurent dans la position relative aux produits structurés, en tenant compte des critères ESG. Raiffeisen vérifie régulièrement que les critères Futura sont respectés durant l'ensemble du cycle de vie des produits structurés qui remplissent les critères de durabilité du label Futura.

A la suite du renforcement stratégique des opérations de placement et de prévoyance, Raiffeisen est en train de mettre en place avec «Raiffeisen Structify» sa propre plateforme d'émission de produits structurés. A l'avenir, elle pourra ainsi émettre, assurer et distribuer elle-même ses produits structurés et donc couvrir toute la chaîne de création de valeur. La plateforme doit être mise en place progressivement dans les Banques Raiffeisen à partir de 2024. Grâce à «Raiffeisen Structify», les conseillères et conseillers clientèle pourront émettre des produits structurés de Raiffeisen, créés sur mesure, directement sur la plateforme propre à la Banque.

En étoffant ses propres capacités pour l'émission de produits, Raiffeisen peut répondre encore mieux aux besoins de sa clientèle dans le domaine des placements et renforcer ainsi son positionnement en tant qu'excellent fournisseur de produits d'investissement.

Raiffeisen fait partie des plus grands émetteurs de produits structurés sur le marché suisse et est l'heureuse double gagnante du Swiss Derivative Award 2023 dans les catégories «Meilleur produit d'investissement» et «Top Service».

A l'avenir, Raiffeisen émettra ses produits structurés via sa propre plateforme «Raiffeisen Structify».



## Durabilité

La durabilité compte parmi les valeurs fondamentales de Raiffeisen au même titre que la crédibilité, la proximité et l'esprit d'entreprise et fait partie intégrante de la stratégie du Groupe. Grâce à son modèle d'affaires responsable, Raiffeisen entend renforcer continuellement sa performance en matière de durabilité et publier les informations pertinentes à ce sujet.

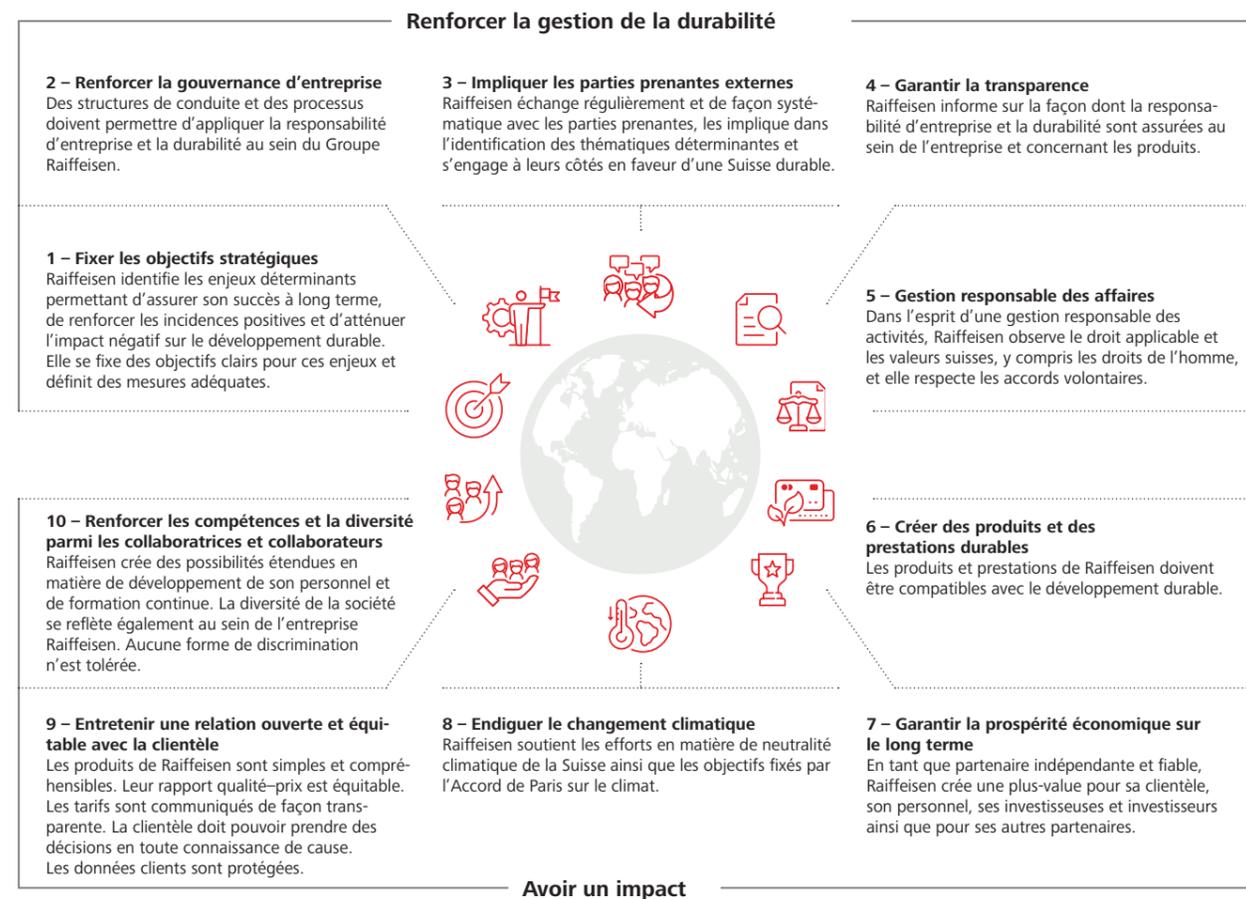
## Stratégie de durabilité

La durabilité est depuis toujours une valeur fondamentale de Raiffeisen et constitue un élément essentiel de la stratégie du Groupe «Raiffeisen 2025». La durabilité y est inscrite comme l'une des six orientations stratégiques: «Nous nous différencions en tant que coopérative durable.» Pour Raiffeisen, le développement durable signifie agir de manière responsable et dans le même temps, tenir compte des effets de son activité, non seulement au niveau économique mais aussi sur les plans écologique et sociétal.

**La durabilité constitue un élément déterminant de la stratégie du Groupe.**

Une stratégie en ce sens et propre à Raiffeisen a été élaborée sur la base de la stratégie du Groupe et inscrite formellement depuis 2022. Cette stratégie définit deux champs d'action essentiels, «Renforcer la gestion de la durabilité» et «Avoir un impact». Elle comprend au total dix priorités thématiques sur lesquelles Raiffeisen se concentre pour renforcer sa performance en matière de durabilité. La stratégie de durabilité se fonde sur l'analyse de pertinence réalisée et tient compte des «Principes pour une banque responsable» (Principles for Responsible Banking, PRB), des résultats de l'analyse d'impact PRB de 2022 et des évolutions sur le plan réglementaire. Dans le sens de la «double matérialité», elle intègre ainsi non seulement les thématiques essentielles pour le développement durable du Groupe Raiffeisen, mais aussi celles sur lesquelles le Groupe Raiffeisen a une influence déterminante. La stratégie de durabilité est débattue chaque année dans le cadre d'un dialogue entre les parties prenantes.

### Les dix priorités thématiques en matière de durabilité 2020-2025

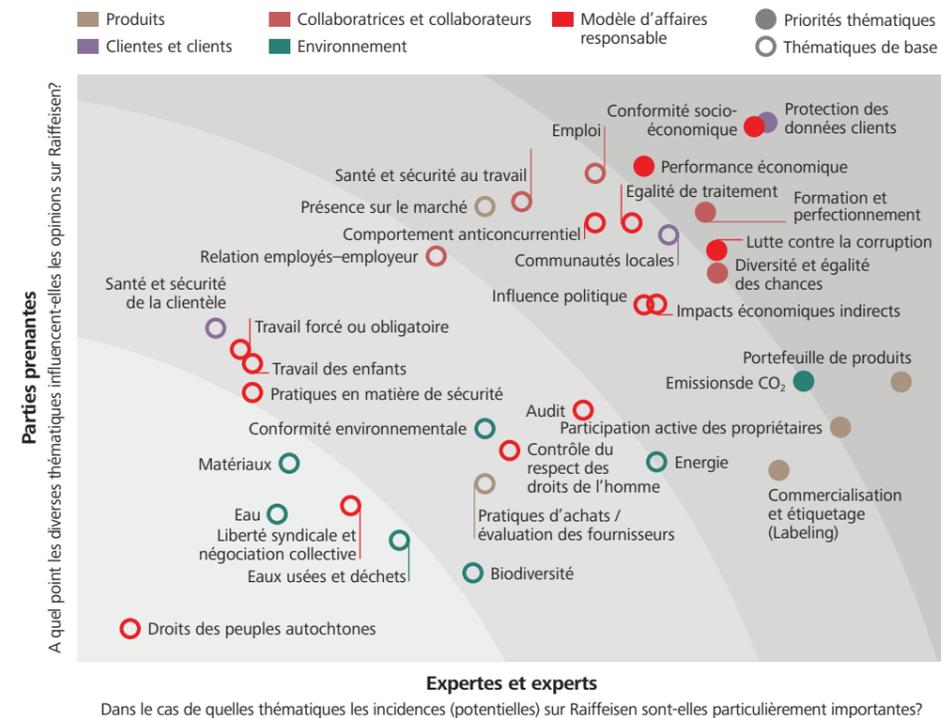


## L'analyse de pertinence au cœur de la stratégie de durabilité

Un sondage mené en 2018 auprès de parties prenantes internes et externes ainsi que d'expertes et d'experts en durabilité indépendants a permis de déterminer les thématiques essentielles pour Raiffeisen en la matière. Les personnes interrogées ont donné leur avis dans le cadre de cette analyse de pertinence qui est destinée à évaluer l'impact de chacune de ces thématiques sur Raiffeisen en tant qu'entreprise durable et à savoir laquelle il faut prioriser afin de renforcer la durabilité de notre Groupe.

Les thématiques ayant une forte incidence sur Raiffeisen sont considérées comme «essentielles».

### Matrice de pertinence 2023



Le résultat de l'analyse est représenté dans la matrice de pertinence. Les thématiques essentielles sont débattues chaque année dans le cadre du dialogue entre Raiffeisen et les parties prenantes. Il a été de nouveau confirmé en 2023 que les priorités thématiques et les objectifs de développement durable fixés étaient toujours d'actualité. Des réflexions relatives à l'impact, qui s'appuient notamment sur les résultats de l'analyse d'impact PRB, sont également prises en compte dans le cadre de la mise à jour des thèmes pertinents.

### «Principes pour une banque responsable» et analyse d'impact

Outre l'analyse de pertinence, la définition des thématiques stratégiques prioritaires prend aussi en compte les six principes applicables à banque responsable («Principles for Responsible Banking», PRB) tels que stipulés dans l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP FI).

En s'appuyant sur la méthode mise à disposition par l'UNEP FI, Raiffeisen a réalisé en 2022 une analyse des effets positifs et négatifs de son activité sur les objectifs de développement durable (ODD) édictés par l'ONU («Sustainable Development Goals», SDG). Les résultats de cette analyse d'impact «PRB» ont notamment confirmé la priorité qu'accorde la stratégie de durabilité de Raiffeisen à la thématique du climat et ils ont montré que l'orientation stratégique adoptée est adéquate. D'autres champs

d'action possibles concernant les ressources et les déchets ainsi que les sols et la biodiversité ont aussi été identifiés. Raiffeisen analysera plus en détail les liens de cause à effet dans les années à venir. Raiffeisen publie chaque année les résultats de cette analyse d'impact et les informations relatives à la mise en œuvre des principes dans un rapport PRB distinct.

### Evolutions sur le plan réglementaire et attentes

Enfin, la stratégie de durabilité intègre également des réflexions concernant les évolutions d'ordre réglementaire. Raiffeisen recueille les informations requises en surveillant les processus politiques et réglementaires ainsi qu'en participant à des associations professionnelles. D'un point de vue réglementaire, l'accent est mis notamment sur les nouvelles obligations de publication dans le code des obligations et dans des ordonnances spécifiques qui font aussi état de certaines exigences envers une «gestion responsable des affaires». Des initiatives sectorielles telles que les mesures d'autorégulation édictées en 2023 par l'Association suisse des banquiers (ASB) et par l'Asset Management Association Switzerland (AMAS) en matière de «sustainable finance» jouent également un rôle important d'un point de vue bancaire.

### Evaluation de la mise en œuvre de la stratégie

Grâce à sa stratégie de durabilité, Raiffeisen entend non seulement améliorer ses résultats dans les thématiques environnementales et sociales, qui sont essentielles pour elle, mais aussi appliquer les «Principes pour une banque responsable», satisfaire aux attentes envers une gestion commerciale responsable et minimiser les risques liés à la durabilité. Elle crée ainsi les conditions requises pour se différencier en tant que coopérative durable et responsable. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a de nouveau progressé dans la réalisation de ses objectifs. Les explications ci-après concernant les dix priorités thématiques et notamment l'évolution des chiffres clés, en font clairement état.

#### Sustainable Development Goals (SDG) – Objectifs de développement durable fixés par l'ONU

Ces objectifs s'adressent en premier lieu aux Etats, mais aussi aux parties prenantes du monde entier pour qu'elles contribuent activement au développement durable. Raiffeisen tient également à y apporter sa propre contribution, notamment en tant que Groupe bancaire détenant une considérable part de marché dans le financement de biens immobiliers. Raiffeisen est particulièrement concernée par l'ODD 7 «Energie propre et d'un coût abordable» et par l'ODD 13 «Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques». Elle entend apporter une contribution notable dans ces deux domaines et réduire les effets négatifs.

### Gouvernance en matière de durabilité

La gestion efficace de la durabilité requiert des structures organisationnelles, des processus et des compétences en adéquation avec les objectifs fixés. Les compétences en la matière sont réparties sur différents niveaux au sein du Groupe.

Raiffeisen Suisse est responsable notamment au niveau du Groupe de l'orientation stratégique en matière de durabilité ainsi que de la publication d'informations à ce sujet. Elle tient compte de facteurs de durabilité dans la gestion des risques et développe la gamme des produits et des prestations durables nécessaires. Elle est également chargée de représenter les thématiques en la matière auprès des parties prenantes internes et externes ainsi qu'envers l'opinion publique. Par ailleurs, elle conseille et soutient les 219 Banques Raiffeisen dans diverses questions relatives au développement durable. Les Banques mettent en œuvre la durabilité au niveau local et prennent les mesures adéquates dans leur propre contexte régional et local. Elles peuvent être impliquées dans des comités spécialisés pour les questions relatives à la gestion globale de la responsabilité d'entreprise et au développement durable. Par ailleurs, le Conseil des Banques Raiffeisen se tient aussi à disposition pour échanger sur toute thématique fondamentale portant sur la stratégie. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse, tant dans son ensemble qu'au sein de ses différentes commissions, traite régulièrement des questions de durabilité au sein du Groupe. La Direction de Raiffeisen Suisse, soutenue par les départements, applique les prescriptions du Conseil d'administration et prend les décisions opérationnelles adéquates en matière de développement durable. Le service Durabilité, Politique & Coopérative dépend, à l'échelle organisationnelle, de l'état-major de la présidence de Raiffeisen Suisse. Il fait office de point de contact interne et externe pour toute question touchant au développement durable.

**Le service Durabilité, Politique et Coopérative soutient le renforcement de la durabilité.**

En mettant en œuvre des projets stratégiques dans les thématiques prioritaires concernant la stratégie de durabilité, il donne des impulsions dans le but de renforcer la performance du Groupe Raiffeisen dans ce domaine. Il est par ailleurs chargé du monitoring et du reporting en la matière et assume la responsabilité pour la thématique du climat et pour la gestion de l'environnement. Il lui incombe aussi l'examen de la diligence visant à garantir une gestion responsable des affaires. Le service rend compte au moins deux fois par an à la Direction et à la Commission stratégique et d'innovation du Conseil d'administration, et au moins une fois par an à l'ensemble du Conseil d'administration. En complément et en collaboration avec le service Durabilité, Politique & Coopérative, qui assume la responsabilité générale du développement durable, il y a encore d'autres services spécialisés qui s'occupent des aspects spécifiques en matière de durabilité et inhérents aux contenus. Risk Control se penche par exemple sur les risques financiers résultant des facteurs ESG, qui comprennent les risques financiers liés au climat. La thématique de la diversité relève de la compétence du secteur Human Resources. Le service Centre de compétences Durabilité Prévoyance & Placement, qui dépend du Centre d'investissement et de prévoyance, s'occupe des aspects déterminant pour la durabilité dans le domaine de la prévoyance et des placements. Cela inclut notamment les réglementations Futura relatives aux solutions de placement et de prévoyance durables, y compris l'«active ownership» et le dialogue avec les investisseurs, ainsi que la formation des conseillères et des conseillers en placement et en prévoyance.

### Champ d'action «Intensifier la gestion de la durabilité»

La stratégie de durabilité avec ses objectifs et l'implication régulière des parties prenantes créent les conditions requises pour pouvoir mesurer les avancées réalisées. Une publication exhaustive garantit que les avancées et les défis sont rapportés. Enfin, différents instruments et approches doivent assurer une gestion responsable des affaires.

#### 1 – Fixer les objectifs stratégiques

##### Objectif de la priorité thématique



Raiffeisen identifie les enjeux déterminants permettant d'assurer son succès à long terme, de renforcer les incidences positives et d'atténuer l'impact négatif sur le développement durable. Elle se fixe des objectifs clairs pour ces enjeux et définit des mesures adéquates.

Afin de renforcer notre performance en matière de durabilité, Raiffeisen détermine des objectifs correspondant à chacune des dix priorités thématiques stipulées dans la stratégie de durabilité. Les objectifs ont été définis lors de la formulation de la stratégie de durabilité et approuvés formellement en 2022. Durant l'exercice sous revue, ces objectifs ont été ponctuellement précisés et approfondis au niveau opérationnel. Par exemple, les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre ont été recalculés sur la base de l'année de référence 2022.

Les tableaux ci-après qui figurent au début de chaque paragraphe présentent les objectifs des priorités thématiques et donnent un aperçu des principaux jalons atteints durant l'exercice sous revue. Le champ d'action «Avoir un impact» comporte également des indicateurs d'impact explicites.

#### 2 – Renforcer la gouvernance d'entreprise

##### Objectif de la priorité thématique



Des structures de conduite et des processus doivent permettre d'appliquer la responsabilité d'entreprise et la durabilité au sein du Groupe Raiffeisen.

##### Jalons 2023

– Etablissement d'un processus de «whistleblowing» au niveau du Groupe

La durabilité est une thématique transversale. C'est pourquoi la collaboration entre le service Durabilité, Politique & Coopérative, qui a la responsabilité générale de cette thématique, et divers services spécialisés est essentielle. Dans ce contexte, ce service a été impliqué formellement dans plusieurs processus ces dernières années, et les réflexions sur la durabilité ont été systématiquement prises en compte. Par exemple, il a été impliqué dans le processus d'introduction ou de suppression de produits et de services et depuis 2022, il assiste aux réunions sur le positionnement et le risque (RPR) du Centre d'investissement et de prévoyance pour la thématique de l'impact, ainsi qu'au comité spécialisé «Placements durables».

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a redéfini les principes applicables au bureau indépendant de lancement d'alerte, aussi appelé le bureau des lanceurs d'alerte (whistleblowing), tout comme ses tâches, ses compétences et ses responsabilités. Le personnel et les organes de Raiffeisen Suisse avaient, à ce jour, la possibilité de signaler à un bureau de communication externe de whistleblowing l'ensemble des dysfonctionnements présumés dans l'entreprise ou des comportements jugés répréhensibles au sein de Raiffeisen. Depuis 2023, cette possibilité a été étendue aux Banques Raiffeisen et aux filiales de Raiffeisen Suisse. De tels signalements sont traités de manière confidentielle et peuvent se faire de manière anonyme ou non. Le bureau des lanceurs d'alerte sert à déceler en temps utile toute situation critique, à mener au besoin des enquêtes internes et à corriger d'éventuels points faibles. Une directive interne vise par ailleurs à protéger les lanceurs d'alerte qui agissent de bonne foi (whistleblowers) contre des «mesures de représailles» (licenciement, rétrogradation, discrimination etc.) ainsi qu'à anticiper et à se prémunir contre les éventuels risques liés aux faits rapportés. Dans le cadre du reporting standard, des données statistiques sur le lancement d'alerte sont présentées au moins chaque semestre à la Direction, à la Commission des risques et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Par ailleurs, la stratégie de durabilité prévoit d'intégrer davantage les Banques Raiffeisen dans la mise en œuvre coordonnée de la durabilité sur le pan stratégique en instaurant un échange encore plus étroit. Cela vise à renforcer la compréhension commune de la durabilité au sein du Groupe Raiffeisen et à faire progresser la mise en œuvre de la stratégie. Les travaux de conception ont été poursuivis durant l'exercice sous revue.

### 3 – Impliquer les parties prenantes externes

Objectif de la priorité thématique	Jalons 2023
 Raiffeisen échange de façon systématique avec les parties prenantes, les implique dans l'identification des enjeux déterminants et s'engage à leurs côtés en faveur d'une Suisse durable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adhésion à la Net-Zero Banking Alliance</li> <li>– Participation à la commission spécialisée et au groupe de travail «Sustainable Finance» de l'Association suisse des banquiers (ASB)</li> <li>– Partenaire premium de Special Olympics Switzerland</li> </ul>

#### Dialogue avec les parties prenantes

Raiffeisen attache une grande importance au dialogue régulier et ouvert avec ses parties prenantes internes et externes. Grâce à leur autonomie en tant que coopératives, les Banques Raiffeisen sont très proches de leur clientèle. A proximité, les Banques entretiennent des liens étroits et des échanges réguliers avec les acteurs locaux et régionaux.

Au niveau de Raiffeisen Suisse, les principales parties prenantes internes et externes sont conviées à un échange au moins une fois par an. Les thématiques essentielles et la stratégie de durabilité ont de nouveau été examinées et confirmées en 2023 (cf. matrice de pertinence) dans le cadre du dialogue entre Raiffeisen et les parties prenantes comme Agrocleantech, Energie-Modell Zürich, le Conseil des Banques Raiffeisen ou Swiss Sustainable Finance qui ont loué la transparence du rapport de durabilité établi par Raiffeisen tout comme le fait qu'il ait pour la première fois été audité en externe avec une assurance limitée («limited assurance») par Ernst & Young Suisse (EY) selon les normes GRI. Ont aussi été salués les projets stratégiques mis en œuvre par Raiffeisen dans le cadre de la stratégie climatique du Groupe, par exemple, ou encore ceux pour renforcer la collaboration au sein de la Banque concernant le développement durable.

#### Affiliations

Raiffeisen a institutionnalisé l'échange avec plusieurs parties prenantes ainsi que son engagement en faveur d'une Suisse durable à travers différentes affiliations. Elle est notamment membre des organisations, comités et initiatives nationaux et internationaux suivants, orientés sur la durabilité:

- Association pour une économie durable (öbu), depuis 2007
- Fondation Suisse pour le Climat (membre fondateur), depuis 2008
- Energie-Modell Zürich de l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC), depuis 2013
- Swiss Sustainable Finance (membre fondateur), depuis 2014
- Groupe de travail Green and Sustainable Finance de l'EACB (European Association of Cooperative Banks), depuis 2018

- Swiss Better Gold Association, depuis 2019
- Madaster, depuis 2019
- Principes pour une banque responsable («Principles for responsible Banking» ou PRB) de l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP FI), depuis 2021
- Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), depuis 2021
- CEO4Climate, depuis 2021
- Net-Zero Banking Alliance (NZBA), depuis 2023
- Commission spécialisée et groupe de travail «Sustainable Finance» de l'Association suisse des banquiers, depuis 2023

Ces affiliations ont fourni des impulsions importantes à Raiffeisen également durant l'exercice sous revue, l'ont confortée dans ses priorités stratégiques et ont renforcé les orientations stratégiques choisies.

L'exercice sous revue a vu l'adhésion à la Net-Zero Banking Alliance (NZBA), une alliance coordonnée par l'UNEP-FI. Suite à son adhésion à l'Association suisse des banquiers, Raiffeisen a par ailleurs participé durant l'exercice sous revue à la commission spécialisée et au groupe de travail «Sustainable Finance» de l'ASB.

#### Engagement national en faveur de l'économie, de la culture et du sport

Grâce à son modèle d'affaires décentralisé avec ses 219 Banques, Raiffeisen bénéficie d'un ancrage local dans toute la Suisse. C'est pourquoi, outre l'engagement national de Raiffeisen Suisse, l'échange avec les parties prenantes locales du monde économique, culturel et sportif ainsi que leur soutien dans les régions par les Banques Raiffeisen locales sont très importants pour le Groupe. Le large engagement du Groupe en faveur de la société soutient l'objectif d'une Suisse durable et a des effets positifs sur le quotidien de notre clientèle et des parties prenantes externes (associations et initiatives, par exemple). Il renforce par ailleurs la marque Raiffeisen dans toute la Suisse.

L'approche décentralisée s'applique notamment dans notre engagement en matière de sponsoring. En plus du sponsoring à l'échelle nationale de la fédération Swiss-Ski, en place depuis 2005, cela se traduit par exemple par le soutien apporté au niveau régional à quelque 20 000 jeunes espoirs du ski. Raiffeisen fait par ailleurs preuve d'un engagement fort pour le Passeport Musées, qui permet à ses sociétaires d'accéder gratuitement à plus de 500 musées partenaires dans toute la Suisse. Raiffeisen Suisse est depuis 2023 partenaire premium de Special Olympics Switzerland. A travers cet engagement, elle souhaite promouvoir l'inclusion dans le sport suisse et donner de la visibilité aux athlètes à mobilité réduite.

Depuis 2016, avec  heroslocaux.ch, Raiffeisen met à la disposition de sa clientèle une plateforme gratuite qui lui permet de financer des projets par des dons. Dans l'esprit du principe coopératif qui anime le Groupe, Raiffeisen applique avec  heroslocaux.ch l'idée du financement participatif («crowdfunding») au niveau local et régional, et contribue ainsi dans une large mesure à une Suisse diversifiée sur les plans sportif, culturel et social. En plus des nombreux dons locaux faits par plusieurs de ses Banques, Raiffeisen distribue des subventions à des associations et des projets interrégionaux. Plus de 42 millions de francs en dons ont ainsi été récoltés jusqu'à fin 2023 sur  heroslocaux.ch pour soutenir plus de 2400 projets. En décembre 2023, dans le cadre d'une action de Noël en faveur des enfants et des jeunes, lancée sur  heroslocaux.ch, Raiffeisen a collecté 400 000 francs pour la Chaîne du Bonheur et a doublé chaque don jusqu'à concurrence d'un montant total de 200 000 francs.

L'ensemble de l'engagement du Groupe Raiffeisen dans le sponsoring représente environ 25 millions de francs par an. Les contributions et dons en faveur de l'économie, la société et la culture se chiffrent à plus de six millions de francs supplémentaires.

Raiffeisen souhaite par ailleurs encourager l'engagement responsable de ses collaboratrices et collaborateurs au profit de la culture, du sport et de la société. C'est pourquoi, en tenant compte du Règlement du personnel et en accord avec les supérieurs hiérarchiques, Raiffeisen octroie à ses collaboratrices et collaborateurs du temps pour réaliser des tâches d'utilité publique pendant leurs heures de travail.

**Raiffeisen a adhéré à la Net-Zero Banking Alliance.**

**Raiffeisen Suisse est partenaire premium de Special Olympics Switzerland.**

**42**  
mio CHF  
**de dons qui ont déjà été collectés via heroslocaux.ch**

### Soutien du système politique de milice

Un système politique qui fonctionne et l'échange avec des parties prenantes du monde politique sont importants pour Raiffeisen en tant que Groupe coopératif décentralisé et présent dans toute la Suisse. Comme les années précédentes, Raiffeisen a contribué durant l'exercice sous revue au fonctionnement du système politique suisse, fondé sur l'idée de milice, par son financement des partis. Chaque année, Raiffeisen verse 246 000 francs à l'ensemble des partis représentés à l'Assemblée fédérale. Cette somme est affectée pour moitié au Conseil national et au Conseil des Etats, pour être ensuite répartie entre les partis en fonction de leur nombre de sièges. Cela permet de tenir compte de l'équivalence des deux chambres ainsi que du système fédéraliste décentralisé de la Suisse. Les partis n'ont aucune obligation de rendre des comptes quant à l'utilisation de l'argent, et le versement n'a pas vocation à s'assurer des appuis politiques ni à conditionner des votes. Durant l'année électorale 2023, Raiffeisen Suisse a par ailleurs accordé des subventions d'un montant de 180 000 francs au total pour la campagne électorale. Ce soutien ne visait pas non plus à s'assurer des appuis politiques ni à conditionner des votes et n'était pas non plus lié à l'appartenance à un parti en particulier.

## 4 – Garantir la transparence

Objectif de la priorité thématique	Jalons 2023
 Développer et professionnaliser le reporting selon les normes et les affiliations courantes	– Audit externe avec une assurance limitée («limited assurance») du rapport de durabilité selon les normes GRI par Ernst & Young Suisse (EY) – Publication du deuxième «Rapport relatif aux Principes for Responsible Banking (PRB)»

Les parties prenantes de Raiffeisen, notamment les plus de deux millions de sociétaires, doivent pouvoir s'informer sur l'engagement durable et responsable de Raiffeisen. Par conséquent, le Groupe entend satisfaire à des normes élevées pour la divulgation de sa performance en matière de durabilité et applique depuis plusieurs années les normes mondialement reconnues de la Global Reporting Initiative (GRI) pour le reporting sur la durabilité. Raiffeisen vérifie régulièrement si d'autres normes de reporting doivent être prises en compte.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2022, avec les art. 964a ss. du code des obligations (CO), un certain nombre de dispositions relatives à la «transparence sur les questions non-financières» sont entrées en vigueur en Suisse. Le Groupe Raiffeisen est concerné par cette modification de la loi et doit satisfaire à cette obligation. Il divulgue ses informations non-financières dans le cadre du présent rapport de gestion et de ses annexes conformément aux dispositions légales. Raiffeisen satisfait déjà aux obligations légales de publication spécifiques à cette thématique en vertu de l'«ordonnance relative au rapport sur les questions climatiques des grandes entreprises», entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2024. Depuis 2022, le rapport sur les questions climatiques est publié séparément dans l'annexe [☒](#) «Publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la TCFD».

En 2023, Raiffeisen a soumis pour la première fois sa publication non-financière à un audit externe avec une assurance limitée («limited assurance») réalisé par Ernst & Young Suisse (EY) selon les normes GRI. Durant l'exercice sous revue, elle a analysé en détail les observations et recommandations de la société d'audit et a pris des mesures afin de renforcer encore la publication.

Par ailleurs, elle a publié en 2023 son deuxième [☒](#) rapport «Principles for Responsible Banking – Principes pour une banque responsable. Rapport et auto-évaluation» visant à mettre en œuvre ces principes.

Le rapport non-financier de Raiffeisen pour l'exercice 2023 a été approuvé par le Conseil d'administration. Il est soumis au vote de l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse.

## 5 – Gestion responsable des affaires

Objectif de la priorité thématique	Jalons 2023
 Dans l'esprit d'une gestion responsable des activités, Raiffeisen observe le droit applicable et les valeurs suisses, y compris les droits de l'homme, et elle respecte les accords volontaires.	– Introduction dans tout le Groupe de l'examen de diligence concernant la gestion responsable des affaires

En tant que Groupe bancaire organisé en coopérative, Raiffeisen entend exercer ses activités commerciales de manière responsable. Cela implique d'abord de garantir la «compliance». Les thématiques de la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent ainsi que la gestion des questions fiscales sont à cet égard particulièrement importants pour Raiffeisen en tant que banque. Une gestion responsable des affaires suppose aussi l'intégration systématique des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la gestion des risques. Par ailleurs, dans le cas de relations d'affaires déterminantes, il est analysé au moyen d'un examen de diligence s'il peut y avoir un lien avec des effets négatifs graves sur l'environnement et la société. Eu égard aux nouvelles obligations de publication en vigueur en Suisse, il est également nécessaire dans ce contexte d'informer sur la façon dont sont traités les thématiques des métaux précieux provenant de zones de conflit, du travail des enfants et des droits de l'homme. Les instruments spécifiques tels qu'une instance de lanceurs d'alerte ou un code des fournisseurs constituent d'autres aspects d'une gestion responsable des affaires.

### Garantie de la compliance

Le secteur bancaire est fortement réglementé en Suisse. Le Groupe Raiffeisen se conforme aux prescriptions et processus légaux, réglementaires et déontologiques de la place financière helvète. En tant que banque coopérative, Raiffeisen met l'accent sur le marché retail suisse. L'ordre juridique et la réglementation suisses sont donc particulièrement déterminants pour Raiffeisen. Elle garantit le respect des prescriptions nationales et internationales à l'aide d'une surveillance de compliance globale. L'accent est mis entre autres sur les règlements applicables à la lutte contre la corruption, le financement du terrorisme et le blanchiment d'argent. Durant l'exercice sous revue, le Groupe Raiffeisen n'a pas constaté d'infractions importantes aux lois et ordonnances. Aucune amende notable n'a donc été infligée au Groupe Raiffeisen (cf. le tableau Conformité socio-économique et lutte contre la corruption, [☒](#) page 61).

Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille l'évolution des risques juridiques et de compliance pour l'ensemble du Groupe. Il établit chaque semestre un rapport sur les principales modifications de ces risques à l'intention de la Direction de Raiffeisen Suisse et de la Commission des risques du Conseil d'administration. Le secteur rend compte une fois par an à l'ensemble du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse des risques de concentration et élabore un plan d'action orienté sur les risques afin de les atténuer.

Au sein du Groupe Raiffeisen, le respect des règles applicables est assuré par le modèle des «Three Lines of Defence». Les Banques Raiffeisen constituent la première ligne de défense grâce aux collaboratrices et aux collaborateurs du Front Office et aux fonctions du Back Office, ainsi que la deuxième ligne de défense à travers les collaboratrices et collaborateurs ayant des fonctions spéciales pour les thématiques de la compliance (préposés à la lutte contre le blanchiment d'argent, responsables compliance, Responsible Officers). Raiffeisen Suisse assume de nombreuses autres tâches générales de la deuxième ligne de défense dans l'optique d'une responsabilité systémique. Cela inclut notamment la rédaction et la mise à jour des règlements de compliance applicables à l'ensemble du Groupe, la formation des collaboratrices et collaborateurs des Banques Raiffeisen exerçant les fonctions correspondantes et la garantie du reporting. La Révision interne constitue la troisième ligne de défense. Des processus internes au Groupe garantissent les contrôles et la surveillance requis ainsi que la gestion des risques.

Vous trouverez de plus amples informations sur la gestion des risques juridiques et de compliance au chapitre «Rapport des risques», [☒](#) pages 94–105.

**Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille l'évolution des risques juridiques et de compliance pour l'ensemble du Groupe.**

### Prévention de la corruption et du blanchiment d'argent

Le régulateur est éminemment vigilant en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Raiffeisen ne s'engage pas dans des activités commerciales qui comportent un risque élevé et inacceptable de blanchiment d'argent, de fraude, de sanctions ou de corruption. Le Groupe Raiffeisen se prémunit contre ces risques en prenant des mesures préventives. Il s'agit par exemple de la surveillance des relations d'affaires et des transactions ainsi que de la sensibilisation permanente des collaboratrices et des collaborateurs. Raiffeisen Suisse a édicté des directives claires concernant la prévention du blanchiment d'argent et de la corruption. Les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse exerçant une fonction spécifique sont tenus de suivre régulièrement une formation à la lutte contre le blanchiment d'argent. Une formation est proposée à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse afin de lutter contre la corruption. Des formations obligatoires spécifiques à leur fonction sont réalisées dans le domaine de la lutte contre le blanchiment d'argent pour les collaboratrices et collaborateurs ainsi que pour les membres du conseil d'administration des Banques Raiffeisen. Au sein du Groupe Raiffeisen, les responsabilités en matière de prévention de la corruption sont définies pour chaque instance, inscrites dans des directives internes et assumées par chacune des Banques Raiffeisen dans leur propre rayon d'activité. Des directives internes strictes régissent l'ouverture de relations d'affaires avec des personnes exposées politiquement, la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ainsi que le respect de la législation en vigueur dans le domaine des sanctions économiques et commerciales.

Des directives internes relatives aux conflits d'intérêts et à la prévention de la corruption sont inscrites dans le Règlement du personnel. L'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse et de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative ainsi que tous les membres des organes de contrôle reçoivent le Règlement du personnel et confirment, en signant leur contrat de travail ou de mandat, avoir pris connaissance des dites directives. Les collaboratrices et les collaborateurs des Banques Raiffeisen reçoivent soit le Règlement du personnel de Raiffeisen Suisse, soit des prescriptions équivalentes de leur Banque Raiffeisen. Les partenaires commerciaux qui fournissent des biens et des services à Raiffeisen sont sensibilisés à la lutte contre la corruption dans le code des fournisseurs. Celui-ci énonce expressément que toute forme de corruption active et passive, de blanchiment d'argent, de chantage, de détournements ou de pots-de-vin est interdite et doit être empêchée. Les normes générales et les directives internes visant à lutter contre la corruption font partie intégrante du système de réglementations interne de Raiffeisen Suisse. Elle sont soumises à un contrôle interne de même qu'à des audits prudentiels externes dans la mesure où des aspects prudentiels sont concernés.

Outre Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen sont, elles aussi, directement responsables de la mise en œuvre de la lutte contre le blanchiment d'argent. Chaque Banque désigne une préposée ou un préposé à la lutte contre le blanchiment d'argent. Ces personnes sont formées chaque année par Raiffeisen Suisse sur des thématiques spécifiques et bénéficient d'un soutien spécialisé dans leur travail. En cas de suspicion de blanchiment d'argent ou de financement du terrorisme, les préposés à la lutte contre le blanchiment d'argent des Banques Raiffeisen font part de leurs soupçons au Bureau de communication en matière de blanchiment d'argent. Raiffeisen Suisse coordonne la suite de la procédure et prête assistance à ses Banques dans la mise en œuvre des mesures nécessaires.

Conformément aux prescriptions de Raiffeisen Suisse, les Banques réalisent périodiquement à l'attention de la direction de la Banque des analyses de risque en matière de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. Elles remettent ces rapports également à Raiffeisen Suisse. Le secteur Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille les évolutions à l'échelle du Groupe et établit chaque trimestre un rapport sur les principaux risques à l'intention de la Commission des risques et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le Conseil d'administration assume au plus haut niveau la responsabilité stratégique d'une lutte appropriée contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

**Le Règlement du personnel comporte des directives visant à empêcher les conflits d'intérêts et les tentatives de corruption.**

### Conformité socio-économique et lutte contre la corruption<sup>1</sup>

	Indicateur GRI	2023
<b>Conformité socio-économique</b>		
Infractions significatives aux lois et ordonnances ainsi qu'amendes importantes dans le domaine social et économique <sup>2</sup>	GRI 2-27	0
<b>Lutte contre la corruption</b>		
Nombre total et pourcentage des Banques Raiffeisen ayant fait l'objet d'un audit portant sur les risques de corruption	GRI 205-1	100%
Nombre total de risques significatifs liés à la corruption qui ont été identifiés lors de l'évaluation du risque	GRI 205-1	0
Nombre total et nature de cas avérés de corruption	GRI 205-3	0

<sup>1</sup> Un zéro signifie dans ce contexte qu'aucun cas grave n'était connu à la fin de l'exercice sous revue.

<sup>2</sup> Une infraction aux lois et ordonnances est considérée comme étant significative lorsqu'elle porte (ou menace de porter) gravement préjudice au Groupe Raiffeisen.

### Gestion responsable des questions fiscales

Conformément à sa stratégie globale de durabilité, le Groupe Raiffeisen entend respecter toutes les prescriptions légales et réglementaires en matière de fiscalité. En cas de doutes, Raiffeisen a recours à des conseillers fiscaux externes ou demande un renseignement fiscal contraignant aux autorités fiscales compétentes, avec lesquelles Raiffeisen entretient un dialogue constructif. Si nécessaire, Raiffeisen Suisse soutient ses Banques pour les questions fiscales afin de garantir une déclaration d'impôts correcte.

Le Groupe Raiffeisen a une filiale étrangère, Raiffeisen Switzerland B.V., domiciliée aux Pays-Bas, qui émet des produits structurés mais n'entretient pas de relations clients directes. Le taux d'imposition effectif de Raiffeisen aux Pays-Bas est nettement supérieur aux 15% exigés par l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) dans le cadre des prescriptions relatives à l'imposition minimale tout comme à son taux d'imposition en Suisse. L'imputation de prestations internes au Groupe («Transfer Pricing») entre Raiffeisen Suisse société coopérative et Raiffeisen Switzerland B.V. se fait à des prix conformes à la comparaison avec des tiers («at arm's length»). Il n'y a pas de réduction ou de transfert des bénéfices. Raiffeisen réalise par ailleurs chaque année un rapport pays par pays destiné aux autorités fiscales concernées, qui leur permet d'évaluer les tarifs d'imputation.

Le Groupe Raiffeisen ne fournit aucune aide pour la réduction des impôts. Il renonce à toute action ou information susceptible d'aider d'une manière ou d'une autre la clientèle à soustraire des valeurs patrimoniales à l'imposition ordinaire. Raiffeisen n'accepte pas de valeurs patrimoniales si elle sait ou soupçonne raisonnablement que celles-ci ne sont pas déclarées et imposées en bonne et due forme dans le pays de domiciliation fiscale de la cliente ou du client. Il existe des directives et instructions appropriées, qui donnent lieu à des formations régulières. De plus, tous les clients confirment en acceptant les Conditions générales d'affaires qu'ils respectent l'ensemble des prescriptions légales (y compris les lois fiscales) qui s'appliquent à eux.

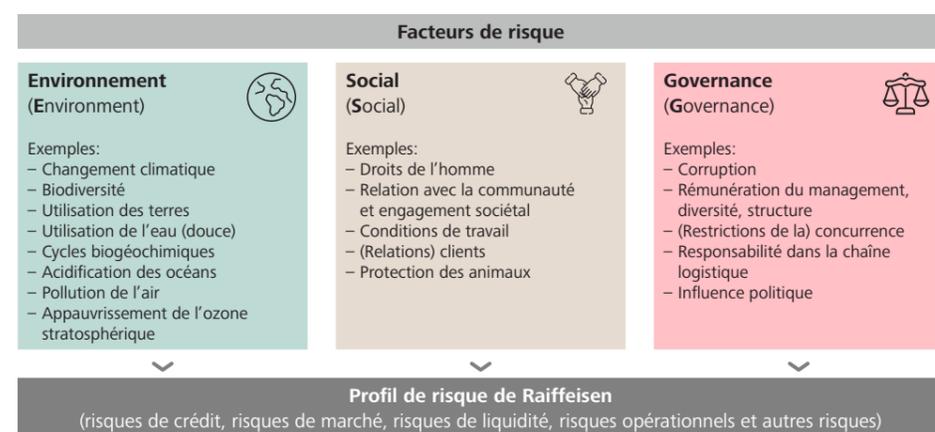
En tant que banque retail orientée sur le marché intérieur, Raiffeisen n'a qu'une faible part de clientèle étrangère, qui provient principalement des Etats voisins et presque exclusivement de pays avec lesquels la Suisse a convenu d'un échange automatique de renseignements. Les informations financières sont ainsi transmises chaque année aux autorités fiscales du pays de domiciliation fiscale des clientes et des clients. Si ces derniers ont leur domicile (fiscal) dans un des pays voisins, Raiffeisen leur propose, pour les aider avec leur déclaration d'impôts, des rapports fiscaux qui sont conformes aux réglementations locales et présentent un aperçu de tous les produits et opérations déterminants selon le droit fiscal du pays concerné. Raiffeisen ne fournit aucun conseil en matière fiscale à la clientèle domiciliée (fiscalement) en dehors de la Suisse, mais lui recommande de s'adresser, au besoin, à des conseillers professionnels externes.

### Facteurs ESG dans la gestion des risques

Dans le contexte de la gestion des risques, Raiffeisen ne considère pas les facteurs ESG, à savoir les facteurs environnementaux («Environmental»), sociaux («Social») et de gouvernance («Governance»), comme des catégories de risque isolées mais notamment comme des vecteurs inhérents aux risques de marché et de crédit ainsi qu'aux risques opérationnels. Par conséquent, chez Raiffeisen, les facteurs ESG sont intégrés dans le cadre général déjà en place pour la gestion des risques et sont ainsi englobés et pris en compte dans la stratégie en matière de risque, la disposition à prendre des risques et la politique de risque du Groupe Raiffeisen.

**Les facteurs ESG influent sur les catégories de risque établies. Raiffeisen surveille en particulier les risques financiers liés au climat.**

### Matrice des risques ESG



Raiffeisen observe et surveille en continu et de manière appropriée les vecteurs de risques ESG. Les chiffres clés relevés et publiés dans le cadre de la stratégie de durabilité servent d'indicateurs de l'impact des facteurs ESG sur les risques. Le secteur Risk Control, chargé de la surveillance continue du profil de risque, prend aussi en compte les vecteurs de risques ESG dans le cadre de son activité.

Selon une analyse interne de l'ensemble des vecteurs de risque ESG (matrice des risques ESG) dont la plausibilité a été contrôlée en externe, les facteurs ESG n'ont actuellement pas d'impact significatif sur les risques existant chez Raiffeisen. Le cas échéant, ils sont gérés de manière appropriée par les mesures en place, ce qui s'explique par le modèle d'affaires de Raiffeisen, centré sur les activités de banque retail en Suisse. Ce fait a pour conséquence que Raiffeisen est comparativement peu confrontée aux défis environnementaux, sociétaux et de gouvernance et elle doit par ailleurs respecter les réglementations suisses applicables. Dans le cadre de l'octroi de crédit par exemple, les facteurs ESG ne sont pas analysés de manière standard mais au cas par cas (cf. le paragraphe «Examen de diligence et gestion responsable des affaires»). En effet, ils sont pris en compte implicitement lors de l'estimation de biens immobiliers ou de l'évaluation de la stratégie et du modèle d'affaires de grandes entreprises.

L'analyse des risques dans la matrice des risques ESG est mise à jour chaque année. Pour couvrir de manière adéquate toute l'étendue des thématiques, elle est aussi examinée par la commission interne spécialisée transversale «Risques ESG» qui est sous la houlette du service Operational Risk Control et soutient le processus général de gestion des risques. L'analyse des risques réalisée en 2023 a confirmé que les thématiques ESG n'ont globalement qu'une incidence minime sur les risques de Raiffeisen.

L'analyse des risques climatiques est beaucoup plus approfondie, principalement pour des raisons réglementaires, et les résultats sont publiés séparément dans le rapport TCFD (cf. chapitre «Rapport des risques», pages 94–105 ainsi que «Publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la TCFD»).

### Examen de diligence concernant la gestion responsable des affaires

Raiffeisen Suisse a mis en place en 2021 un examen de diligence qui, sur la base d'une analyse des effets que certaines activités ont sur l'environnement et la société, vise à garantir une gestion responsable des affaires. En 2023, l'examen de diligence a été étendu à l'ensemble du Groupe. Cet examen doit éviter que Raiffeisen ne commette par ses activités commerciales de graves violations des droits de l'homme ou ne cause des dommages à l'environnement, directement ou indirectement. Le processus d'examen de diligence permet d'appliquer les prescriptions du Conseil d'administration, qui est responsable du positionnement de Raiffeisen en matière d'éthique commerciale.

Il comprend un examen initial réalisé par le service spécialisé compétent pour l'opération concernée. L'examen initial a pour but d'identifier les opérations comportant des risques accrus et de les soumettre à un deuxième examen plus approfondi par le service Durabilité, Politique & Coopérative. L'examen de diligence inclut des éléments déclencheurs clairement définis et des processus d'escalade des risques jusqu'à la Direction. Par ailleurs, des entreprises actives dans certains secteurs sont exclues de manière générale de tout financement de crédit et de toute émission de titres. Quant aux relations avec les fournisseurs, des certifications ou d'autres normes sont parfois exigées. L'examen de diligence implique le service Durabilité, Politique & Coopérative qui procède également à un contrôle complet des opérations établies, concernées par l'examen (par exemple au niveau du portefeuille). Si un contrôle révélait la conclusion d'opérations non compatibles avec une gestion responsable des affaires, il conviendrait d'analyser l'approche mise en œuvre pour l'examen de diligence et, le cas échéant, de l'adapter.

Le Groupe Raiffeisen a introduit, en même temps que l'examen de diligence, une directive portant sur les contenus et un système de contrôle dans le but de gérer les thématiques ESG dans différentes activités, y compris le financement. Dans le cadre de l'octroi des crédits, par exemple, la directive contraignante permet de tenir compte des aspects ESG déterminants en fonction des risques, et peut donc être considérée comme faisant partie intégrante de la politique de crédit relative à la durabilité. Des directives spécifiques distinctes concernant le financement dans des domaines tels que la sylviculture (déforestation), l'exploitation minière ou l'extraction d'énergies fossiles ne seraient pas appropriées dans le cas de Raiffeisen car trop peu applicables à son cœur de métier. Raiffeisen est une banque retail qui se concentre sur le marché suisse. La clientèle de Raiffeisen, qu'il s'agisse des clients privés ou des clients entreprises, est presque exclusivement domiciliée en Suisse. La Suisse est un Etat de droit qui fonctionne bien, avec des lois environnementales et sociales appliquées de manière efficace. Tous les contenus de l'examen de diligence, y compris le positionnement en matière d'éthique commerciale, font partie intégrante du système de réglementations interne de Raiffeisen Suisse. Ils sont soumis à un contrôle interne et, si des aspects prudentiels sont concernés, à des audits prudentiels externes.

**L'examen de diligence a pour but d'identifier les opérations comportant des risques accrus et de les soumettre à un contrôle ESG approfondi.**

### Deuxièmes contrôles et cas remontés pour garantir une gestion responsable des affaires au sein de Raiffeisen Suisse<sup>1</sup>

Nombre	2022	2023
Deuxièmes contrôles	45	61
Cas remontés à la Direction	1	1

<sup>1</sup> Ces chiffres ne sont relevés que depuis 2022.

### Minerais et métaux provenant de zones de conflit pris en compte dans l'examen de diligence

L'examen de diligence susmentionné doit notamment garantir que les droits de l'homme sont respectés lors de la production des lingots de métaux précieux négociés par Raiffeisen. Une directive spécialisée supplémentaire règle par ailleurs en détail le processus et les compétences applicables à l'examen de diligence requis pour l'acceptation de métaux précieux physiques. Les lingots de métaux précieux négociés par Raiffeisen proviennent exclusivement d'entreprises de raffinage accréditées par la London Bullion Market Association (LBMA) ou le London Platinum and Palladium Market (LPPM). Dans le cadre de cette accréditation, le respect du «Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque» est également contrôlé par des tiers. Pour l'acceptation de lingots et de pièces de métaux précieux, Raiffeisen Suisse se concentre depuis plusieurs années déjà sur un réseau étroit d'entreprises partenaires bien établies. Depuis avril 2021, tous les lingots portant la marque Raiffeisen sont produits

**Grâce au numéro de lingot, notre clientèle peut identifier l'origine de l'or utilisé pour fabriquer les lingots Raiffeisen.**

selon l'approche «Responsible Sourced and Traceable». Compte tenu que la raffinerie Argor-Heraeus produit de l'or qui provient, entre autres, de petites mines colombiennes situées dans une zone de conflit selon l'OCDE, elle examine les relations avec de tels fournisseurs notamment selon les prescriptions de l'OCDE.

### Respect des droits de l'homme

Du fait de son modèle d'affaires, Raiffeisen mène ses activités presque exclusivement en Suisse. C'est pourquoi elle n'est que très peu exposée à des situations qui favorisent les violations des droits de l'homme (par exemple instabilité politique, pauvreté ou économie parallèle). En Suisse, les droits de l'homme sont en plus intégrés dans le droit contraignant au travers des droits fondamentaux garantis par la Constitution. Le droit suisse interdit par exemple la discrimination, le travail forcé et le travail des enfants. Il garantit des conditions de travail dignes, la liberté d'association, le droit de négociation collective et l'égalité des rémunérations. Raiffeisen reconnaît ces droits et les personnes employées par Raiffeisen sont protégées par le droit suisse.

Dans le même temps, Raiffeisen s'assure du respect des droits de l'homme, notamment lors d'opérations en lien avec l'étranger. Elle le fait au cas par cas et en fonction des risques encourus, dans le cadre de l'examen de diligence susmentionné, qui est effectué pour la conduite responsable de l'entreprise. En fonction des risques encourus signifie que des vérifications sont effectuées là où il existe un risque important que Raiffeisen ne soit associée à de graves atteintes aux droits de l'homme. En cas de liens avec l'étranger, le risque peut provenir soit des relations avec les fournisseurs soit des autres relations d'affaires. Il est par contre peu probable qu'un lien puisse être établi entre les violations des droits de l'homme et le financement de crédits principalement immobiliers (hypothèques) ou de ceux octroyés à des PME en Suisse. Le risque pour Raiffeisen d'être associée à de graves atteintes aux droits de l'homme est donc relativement faible.

Le cas échéant, il est possible de soumettre les réclamations par écrit ou par téléphone directement à Raiffeisen Suisse. En cas de discrimination interne, toute réclamation peut, conformément à la Directive du personnel, également être déposée auprès du service Human Resources. Il existe par ailleurs un bureau externe indépendant pour les lanceurs d'alerte (whistleblowers) auquel peut s'adresser toute personne concernée (cf. le paragraphe 2 «Renforcer la gouvernance d'entreprise», pages 55–56).

### Code des fournisseurs

Le code des fournisseurs de Raiffeisen fait partie intégrante de l'examen de diligence formel interne, introduit en 2021. Raiffeisen s'attend à ce que ses fournisseurs, leurs collaboratrices et collaborateurs ainsi que tous leurs sous-traitants et le personnel de ces derniers respectent les principes formulés dans le code. Le code des fournisseurs est publié sur le site web de Raiffeisen, et le contrat-cadre entre les fournisseurs et Raiffeisen Suisse renvoie expressément à ce code.

## Champ d'action «Avoir un impact»

Le champ d'action «Avoir un impact» stipulé dans la stratégie de durabilité de Raiffeisen comprend les priorités thématiques suivantes: Créer des produits et des prestations durables, garantir la prospérité économique sur le long terme, endiguer le changement climatique, entretenir des relations ouvertes et équitables avec la clientèle et favoriser la diversité parmi les collaboratrices et les collaborateurs. Une amélioration continue dans ces thématiques renforcera l'effet de la durabilité chez Raiffeisen.

## 6 – Créer des produits et des prestations durables

Objectif de la priorité thématique	Indicateurs d'impact	Jalons 2023
 Les produits et prestations de Raiffeisen doivent être compatibles avec le développement durable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Part du volume des fonds durables Futura dans le volume total des fonds Raiffeisen: 94,6%</li> <li>– Nombre de conseils incitatifs «chauffez renouvelable» réalisés: 2276</li> <li>– Nombre de fois que le planificateur de rénovation Raiffeisen (RAImo) a été utilisé: 1145</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Offre de financement étendue pour les investissements dans les énergies renouvelables</li> <li>– Une deuxième récompense pour l'ETF sur l'or Responsible Sourced &amp; Traceable</li> <li>– Publication du premier rapport Active Ownership</li> <li>– Mise en œuvre des directives afin d'intégrer les critères de développement durable dans le conseil en placement et le conseil hypothécaire conformément à l'Association suisse des banquiers (ASB)</li> </ul>

Lors de l'élaboration et du développement de ses produits et services financiers, tant pour la clientèle privée et de placement que pour la clientèle entreprises, le Groupe Raiffeisen tient compte de facteurs écologiques et sociaux ainsi que du besoin croissant de la clientèle en matière de durabilité.

### Sensibilisation de la clientèle dans le cadre des opérations hypothécaires

Raiffeisen considère que son rôle pour promouvoir la durabilité dans les opérations hypothécaires consiste surtout à sensibiliser systématiquement ses clientes et ses clients de manière anticipée au potentiel d'accroissement de l'efficacité énergétique et de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, et à leur présenter des solutions de financement adéquates. Elle a été la première banque en Suisse à intégrer de façon systématique l'évaluation énergétique immobilière au conseil en propriété du logement, et ce dès 2015. Sur cette base, nos clientes et clients peuvent se faire une meilleure idée de l'état d'énergie de leurs biens immobiliers, déterminer un éventuel besoin d'y investir et simuler des scénarios de rénovation. 1145 conseils basés sur le planificateur de rénovation Raiffeisen (RAImo) ont été réalisés durant l'exercice sous revue. Ce chiffre doit continuer d'augmenter à l'avenir. De plus, les diverses offres en self-service dans le domaine de l'efficacité énergétique et de la rénovation gagnent en importance. Ces offres ont été consultées plus de 24 000 fois durant l'exercice sous revue.

Comme les années précédentes, Raiffeisen a également soutenu le programme fédéral «chauffez renouvelable» de SuisseEnergie en 2023. L'objectif de ce programme est d'aider les propriétaires à passer à des systèmes de chauffage fonctionnant avec des énergies renouvelables en leur fournissant des conseils indépendants et professionnels. Raiffeisen joue ici le rôle de partenaire stratégique et apporte son savoir-faire financier. 2276 conseils incitatifs «chauffez renouvelable» ont été réalisés durant l'exercice sous revue.

En vue de la mise en œuvre des «Directives pour les fournisseurs d'hypothèques relatives à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments» (entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2023) de l'Association suisse des banquiers (ASB), une formation systématique a été dispensée durant l'exercice sous revue aux conseillères et conseillers clientèle de tout le Groupe, et un check-up de la rénovation a été intégré aux processus et aux applications de conseil. Ce check-up montre l'efficacité énergétique d'un bâtiment et l'éventuel besoin d'investir dans sa rénovation. Il fournit par ailleurs des informations sur les subventions et les experts. Un document client dédié présente les contenus du conseil à la clientèle.

**Lors du conseil à sa clientèle hypothécaire, Raiffeisen tient compte de l'état énergétique des biens immobiliers.**

L'hypothèque eco a en plus été développée durant l'exercice sous revue. Jusqu'à présent, son octroi était lié à la présentation d'un Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB) ou d'un certificat Minergie. Désormais, les investissements dans des énergies renouvelables peuvent également être financés (notamment ceux dans un système de chauffage à énergie renouvelable, par exemple pompe à chaleur, chauffage à distance, chauffage solaire ou bois en remplacement d'un système de chauffage à énergie fossile, ainsi que ceux dans une installation photovoltaïque ou solaire pour la production d'eau chaude).

#### Instruments et initiatives de sensibilisation

	2021	2022	2023
<b>Rénovation énergétique et impact sur le climat</b>			
Images thermiques réalisées dans le cadre des campagnes terminées durant l'exercice sous revue <sup>1</sup>	7 400	–	–
Conseils eValo en matière d'efficacité énergétique de biens immobiliers <sup>2</sup>	1 969	–	–
Planificateur de rénovation de Raiffeisen (RAImo) <sup>3</sup>	1 882	1 101	1 145
Conseils incitatifs «chauffez renouvelable»	–	315	2 276
Nombre de consultations du calculateur des coûts de chauffage en self-service sur raiffeisencasa.ch <sup>4</sup>	–	10 426	13 071
Nombre de consultations du calculateur de l'efficacité énergétique en self-service sur raiffeisencasa.ch <sup>4</sup>	–	11 084	11 302

- 1 Les programmes de sensibilisation des propriétaires à l'efficacité énergétique et à la compatibilité climatique ne cessent d'être optimisés et sont remplacés ou complétés par de nouveaux programmes. L'action «Image thermique» a été proposée pour la dernière fois en 2021. Aucune donnée sur les programmes poursuivis individuellement par les Banques Raiffeisen n'est disponible au niveau du Groupe.
- 2 eVALO a été remplacé en 2022 par une offre en self-service sur raiffeisencasa.ch et complété de la campagne de distribution nationale Conseils incitatifs «chauffez renouvelables».
- 3 Le planificateur de rénovation Raiffeisen a été introduit en mars 2021.
- 4 Les données sur les deux offres en self-service sur raiffeisencasa.ch ne sont relevées que depuis 2022.

#### Sensibilisation de la clientèle dans le cadre des opérations avec les entreprises

Le Groupe Raiffeisen compte environ 220 000 clients entreprises – principalement des petites et moyennes entreprises (PME). 99,6% d'entre eux ont leur siège en Suisse (cf. tableau «Structure de la clientèle», page 74). De ce fait, ils sont soumis à une réglementation relativement efficace et efficiente pour les questions écologiques, sociales et de gouvernance.

Néanmoins, Raiffeisen sensibilise aussi sa clientèle entreprises de manière ponctuelle à la thématique de la durabilité. Un projet pilote a été réalisé en 2023 avec la plateforme de l'efficacité énergétique pour les PME (PEIK) de SuisseEnergie, qui conseille les PME en matière d'efficacité énergétique. L'association «Go for Impact» a par ailleurs été soutenue financièrement durant l'exercice sous revue pour qu'elle sensibilise davantage les PME suisses à leur bilan environnemental et aux objectifs climatiques.

#### Durabilité dans le leasing

Cela fait plus de 30 ans que les activités de leasing du Groupe Raiffeisen visent surtout la clientèle entreprises domiciliée en Suisse. L'accent est mis sur les biens d'investissement meubles, notamment à l'état neuf. Dans divers secteurs industriels, Raiffeisen soutient le passage actif à des solutions alternatives ou celles qui ont recours à des technologies innovantes.

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a soutenu le lancement d'une flotte de véhicules utilitaires 100% électriques pour un partenaire vendeur actif ainsi qu'une série d'autres solutions de financement pour des biens d'investissement durables tels que des installations photovoltaïques variées ou des investissements énergétiques.

#### Solutions de placement et de prévoyance durables «Futura»

En juillet de l'exercice sous revue, un premier sondage représentatif relatif aux placements durables mené en 2021 a été réalisé une deuxième fois avec une partie des personnes interrogées à l'époque. En comparaison, le nombre de personnes qui ont décidé d'investir dans des placements durables a augmenté. Le souhait d'avoir des informations ESG supplémentaires et plus détaillées concernant les instruments financiers utilisés est toujours élevé. Raiffeisen donne à sa clientèle la possibilité d'investir ses capitaux de prévoyance et de placement de façon systématique et durable depuis le lancement des premiers fonds Futura en 2001. Depuis 2019, tous les fonds de prévoyance du troisième pilier

sont durables chez Raiffeisen. La part des fonds durables Futura a progressé pour atteindre 94,6% du volume total des fonds Raiffeisen. L'afflux net dans les fonds de placement et de prévoyance Futura s'élevait à plus de 1,1 milliard de francs pendant l'exercice sous revue. Compte tenu de l'évolution de la valeur, le volume total a augmenté d'environ 15,3% durant l'exercice sous revue pour s'établir à 13,9 milliards de francs.

La mise en œuvre de la durabilité dans les opérations de placement et de prévoyance s'appuie depuis 2020 sur la «stratégie de durabilité Prévoyance & Placement». Conformément à la stratégie, les placements collectifs concernés de Raiffeisen respectent l'«Autorégulation relative à la transparence et à la publication d'informations par les fortunes collectives se référant à la durabilité, au 26 septembre 2022» de l'Asset Management Association Switzerland (AMAS). Les travaux pour la mise en œuvre des «Directives pour les prestataires de services financiers relatives à l'intégration des préférences ESG et des risques ESG dans le conseil en placement et la gestion de fortune» de l'Association suisse des banquiers (ASB) se sont achevés durant l'exercice sous revue. En conséquence, l'ensemble des conseillères et conseillers en placement ont suivi une formation approfondie pendant le quatrième trimestre sur la base d'un programme développé par nous-mêmes concernant la thématique des placements durables en général et le règlement Futura en particulier qui définit les approches et les critères applicables à toutes les solutions de placement et de prévoyance durables proposées par Raiffeisen Suisse. Depuis l'exercice sous revue, les préférences des nouvelles clientes et des nouveaux clients en matière de durabilité sont également saisies dans le système bancaire, comme cela avait déjà été fait un an avant la fin de la période de transition pour la clientèle de longue date.

Le règlement Futura est exposé en détail dans la brochure «Les placements durables chez Raiffeisen: le règlement Futura». L'approche Futura se fonde tout d'abord sur le principe que les évaluations de la durabilité qui intègrent les deux perspectives de la double matérialité («double materiality») améliorent les décisions de placement. Le contrôle et l'évaluation de la durabilité sont effectués par l'agence de notation indépendante Inrate pour les placements directs, et par Vontobel Asset Management pour les placements collectifs. L'active ownership – l'actionariat actif – est un autre élément du règlement Futura. Il comprend deux aspects: l'exercice actif des droits de vote associés aux placements et le dialogue avec les entreprises («dialogue avec les investisseurs» ou «engagement»). Depuis 2009, les droits de vote sont exercés activement pour les actions suisses de l'ensemble des fonds Futura de Raiffeisen. En 2020, l'exercice des droits de vote a été étendu à toutes les actions, c'est-à-dire également aux actions d'entreprises internationales détenues dans les fonds Futura. S'agissant des actions suisses des fonds Futura gérés activement, l'exercice des droits de vote est assuré par Ethos, la Fondation suisse pour un développement durable. Quant à toutes les autres actions, les fonds suivent les recommandations d'Institutional Shareholder Services (ISS).<sup>1</sup> Depuis 2022, Ethos se charge aussi du dialogue avec les investisseurs («engagement») pour les entreprises suisses et internationales sélectionnées par Raiffeisen Suisse. Raiffeisen définit avec Ethos les thématiques sur lesquelles doit porter le dialogue. L'accent est mis actuellement sur le changement climatique, les droits de l'homme, le droit du travail et la responsabilité digitale. Par ailleurs, Raiffeisen Suisse utilise la possibilité de s'impliquer par l'intermédiaire d'Ethos avec d'autres investisseurs institutionnels, dans le cadre d'engagements collectifs visant à améliorer les aspects ESG. Elle en a fait usage à plusieurs reprises durant l'exercice sous revue. Elle a notamment soutenu:

- la déclaration des investisseurs pour une loi UE significative sur l'intelligence artificielle;
- l'exigence des investisseurs de mesures urgentes pour réduire les matières plastiques chez les utilisateurs faisant un usage intensif d'emballages plastiques;
- l'appel lancé aux acteurs des marchés financiers à s'engager pour une plus grande indépendance et une diversité accrue des conseils de surveillance dans les entreprises japonaises;
- un appel au Conseil international des normes de durabilité (International Sustainability Standards Board) afin de donner la priorité au capital humain et aux droits de l'homme;
- le vote du plan de transition pour l'action climatique («Climate Action Transition Plan Vote»);
- un appel aux autorités compétentes des différents pays les engageant à introduire les normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards – IFRS) 1 et 2 de l'International Sustainability Standards Board (ISSB) dans l'ensemble du monde économique d'ici 2025; et
- une initiative pour un salaire de subsistance aux Etats-Unis.

La part des fonds durables Raiffeisen Futura s'élève à 94,6% du volume total des fonds.

Ethos se charge pour le compte de Raiffeisen Suisse du dialogue avec des entreprises sélectionnées à propos de thématiques environnementales, sociales et de gouvernance.

<sup>1</sup> En raison d'une erreur technique, les droits de vote n'ont pas été exercés durant l'exercice sous revue pour les actions étrangères des fonds Futura gérés activement. L'erreur a depuis été corrigée. Les détails figurent dans le rapport sur l'active ownership 2023 à publier.

### Rapport sur l'active ownership

Dans un souci de transparence, Raiffeisen Suisse a présenté durant l'exercice sous revue son premier rapport sur l'active ownership qui, en plus d'une description de la procédure concrète, renvoie aux principes en matière de droit de vote. Dès 2022, un grand nombre de rapports clients ont été complétés par un reporting de durabilité prenant en compte les placements directs (actions et obligations) ainsi que les placements collectifs. Conformément à l'art. 17 des «Directives pour les prestataires de services financiers relatives à l'intégration des préférences ESG et des risques ESG dans le conseil en placement et la gestion de fortune» de l'ASB, la Révision interne audite périodiquement le caractère adéquat des processus et l'efficacité des contrôles mis en place chez Raiffeisen Suisse par rapport à la «durabilité dans les opérations de placement».

Pour ses recommandations et portefeuilles types dans le secteur Advisory, Raiffeisen Suisse retient uniquement des instruments financiers qui satisfont aux critères ESG définis selon le règlement Futura. Les Banques Raiffeisen décident seules de la mise en œuvre de ces recommandations.

### Mandats de gestion de fortune Futura

Depuis 2022, la majorité des mandats de gestion de fortune Raiffeisen tiennent également compte des critères ESG conformément au règlement Futura, comme c'est déjà le cas pour les fonds de prévoyance et de placement. Le mandat de gestion de fortune Futura Impact a par ailleurs été introduit. Raiffeisen a donc été la première banque retail en Suisse à mettre une telle solution à la disposition de sa clientèle. Le volume des mandats de gestion de fortune Futura a progressé en 2023 de 22,9 points de pourcentage pour atteindre 8,9 milliards de francs.

### Sustainability bonds et green bonds Raiffeisen

Pour les investisseuses et les investisseurs helvètes, Raiffeisen Suisse a placé en 2019 la première obligation durable («sustainability bond») sur le marché suisse des capitaux. En 2021, Raiffeisen Suisse a établi un programme d'émission de green bonds orienté sur le refinancement d'hypothèques octroyées pour financer les bâtiments efficaces sur le plan énergétique et à faibles émissions en Suisse. Raiffeisen n'a pas encore émis d'obligation de ce genre en raison du faible besoin de financement du Groupe Raiffeisen et du contexte de marché défavorable. Raiffeisen a fait office de lead manager pour diverses émissions de green bonds d'émetteurs suisses.

### De l'or traçable et extrait de façon responsable

En 2021, l'approche «Responsibly Sourced & Traceable» a été introduite pour tous les lingots d'or de Raiffeisen. Elle permet de tracer l'origine de l'or de manière précise et met l'accent sur la compatibilité environnementale et sociale des entreprises intervenant dans la chaîne d'approvisionnement. L'or transformé par la raffinerie Argor-Haerens en lingots Raiffeisen provient exclusivement de certaines mines en Amérique du Nord et du Sud, qui réunissent les critères définis d'un commun accord par Raiffeisen et la raffinerie. Les clientes et les clients de Raiffeisen peuvent identifier les mines et les autres partenaires de la chaîne logistique à l'aide du numéro qui figure sur chaque lingot. La raffinerie utilise aussi de l'or de mines plus petites en Colombie et, depuis 2022, au Pérou. Ces mines font partie de la Swiss Better Gold Initiative, soutenue par Swiss Better Gold et par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO). L'initiative soutient les petits producteurs d'or et leur environnement avec des projets environnementaux et sociaux et les aide en matière de rentabilité. Depuis le début de la collaboration avec l'initiative Swiss Better Gold, Raiffeisen a déjà généré par la vente de lingots d'or plus de 1,2 million de dollars US pour des investissements dans de tels projets.

**Raiffeisen propose un mandat de gestion de fortune qui, outre des objectifs financiers, vise à avoir un effet écologique et social positif et mesurable.**

Depuis 2021, le fond «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable» permet aussi aux investisseuses et investisseurs d'investir de manière responsable dans la catégorie de placement «or». Raiffeisen a été la première banque retail à mettre en œuvre ce type d'approche dans un ETF sur l'or. Elle a été récompensée deux fois de suite par le Swiss ETF Award: le fond «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD» a remporté durant l'exercice sous revue le Swiss ETF Award 2023 dans la catégorie «Meilleurs ETF et ETP sur matières premières et métaux précieux», alors que Raiffeisen s'était vu décerner l'année dernière le titre de «Newcomer de l'année». Le volume d'investissement s'élevait fin 2023 à 583 millions de francs.

**Raiffeisen remporte le Swiss ETF Award 2023 dans la catégorie «Meilleurs ETF et ETP sur matières premières et métaux précieux».**



### Produits d'utilité écologique et sociétale spécifique

GRI F56, F57, F58, FS10, FS11	Unité	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
<b>Produits de placements</b>				
Fonds durable	en mio CHF	13 545,8	12 016,7	13 861,6
Part dans le volume de tous les fonds Raiffeisen	pourcentage	94,7	94,3	94,6
Part dans le volume de dépôt (y compris les produits structurés)	pourcentage	27,9	27,3	28,3
Fonds de développement <sup>1</sup>	en mio CHF	171,9	–	–
Part dans le volume de dépôt	pourcentage	0,4	–	–
Produits structurés privilégiant la durabilité	en mio CHF	40,5	84,7	88,2
<b>Gestion de fortune</b>				
Volume des mandats de gestion de fortune durables	en mio CHF	1 427,8	7 235,5	8 894,2
Parts dans l'ensemble des mandats de gestion de fortune	pourcentage	21,9	99,8	98,8
Nombre de mandats de gestion de fortune durables	nombre	5 435	29 616	37 343
Volume des mandats de gestion de fortune Futura Impact <sup>2</sup>	en mio CHF	–	6,2	59,8
Part dans l'ensemble des mandats de gestion de fortune	pourcentage	–	0,1	0,7
Nombre de mandats de gestion de fortune Futura Impact <sup>2</sup>	nombre	–	58	449
<b>Or</b>				
Vente d'or «Responsibly Sourced & Traceable» (lingots et ETF sur l'or)	tonnes	3,410	2,245	9,840
<b>Opérations de leasing</b>				
Volume des nouvelles affaires de leasing pour des véhicules de tourisme et utilitaires à propulsion alternative	en mio CHF	6,5	10,6	10,8
Part dans le volume de nouvelles affaires pour personnes et véhicules utilitaires	pourcentage	7,5	9,0	6,5
Volume des nouvelles affaires de leasing pour le photovoltaïque	en mio CHF	3,9	4,5	4,2
<b>Obligations</b>				
Raiffeisen Green / Sustainability Bond <sup>3</sup>	en mio CHF	100,0	100,0	100,0
Emissions de Green / Sustainability / Sustainability Linked Bonds de tiers avec la coopération de Raiffeisen Suisse	en mio CHF	220	0	1 335
<b>Active Ownership<sup>4</sup></b>				
Nombre d'entreprises dans le portefeuille avec lesquelles une interaction a eu lieu sur des questions écologiques ou sociétales	nombre	–	20	22

<sup>1</sup> Raiffeisen Suisse a cédé l'ensemble de ses participations dans responsAbility Investments AG en 2022.

<sup>2</sup> Le mandat de gestion de fortune Futura Impact a été lancé fin novembre 2022.

<sup>3</sup> Sustainability Bond CHF 100 mio 0,125% 2019–2024; remboursement le 7 mai 2024 à la valeur nominale.

<sup>4</sup> Le dialogue actif avec les investisseurs, qui est un élément de l'active ownership, a été introduit le 1<sup>er</sup> mai 2022 comme approche de durabilité supplémentaire.

## 7 – Garantir la prospérité économique sur le long terme

Objectif de la priorité thématique	Indicateurs d'impact	Jalons 2023
 En tant que partenaire indépendante et fiable, Raiffeisen crée une valeur ajoutée pour sa clientèle, son personnel, ses investisseuses et investisseurs ainsi que ses autres partenaires.	– Ratings financiers à long terme – Rating ESG	– Amélioration du rating de Standard & Poor's (long term AA-; short term A-1+; perspective «stable») – Amélioration du MSCI de BBB à A – L'ensemble du patrimoine de la caisse de pension est audité au regard des facteurs ESG

Le Groupe Raiffeisen, de par sa structure coopérative, a pour principe de ne pas rechercher le profit et la croissance à tout prix, mais de viser une réussite durable à long terme. Raiffeisen entend ainsi être un partenaire fiable à longue échéance pour ses parties prenantes.

Les sociétaires bénéficient d'une rémunération équitable de leur capital social. Ils peuvent par ailleurs profiter de conditions particulièrement avantageuses pour certaines opérations bancaires ainsi que d'autres avantages qui leur sont réservés en leur qualité de sociétaires.

Le Groupe Raiffeisen verse des contributions aux pouvoirs publics sous forme d'impôts dans toute la Suisse, tant au niveau communal que cantonal et fédéral. En revanche, Raiffeisen ne reçoit aucune aide publique et ne profite d'aucune garantie d'Etat. La capitalisation continue et l'autofinancement au moyen des bénéfices réalisés sont ainsi essentiels pour garantir son succès à long terme.

### Répartition de la création de valeur

Le modèle d'affaires coopératif du Groupe Raiffeisen fait qu'il réalise sa performance économique de manière décentralisée dans toute la Suisse. Le Groupe peut ainsi contribuer à la création de valeur tant au niveau local et régional qu'à l'échelle nationale, et ce non seulement via son activité de base, les financements hypothécaires, mais également au travers d'autres financements et services bancaires ou par ses achats, ses impôts ou le soutien à des organisations et initiatives d'utilité publique.

Le compte de la valeur ajoutée illustre la bonne performance économique du Groupe Raiffeisen pendant l'exercice sous revue. Elle s'inscrit ainsi dans la continuité des années précédentes et profite aux sociétaires, aux clientes et clients et à la société toute entière.

**Le Groupe Raiffeisen contribue à la création de valeur au niveau local, régional et national par son activité de base et au travers ses investissements, ses impôts et son sponsoring.**

### Compte de la valeur ajoutée

	en mio CHF		Pourcentage	
	2022	2023	2022	2023
<b>Origine de la valeur ajoutée</b>				
<b>Résultat de l'entreprise (= produit opérationnel)</b>	<b>3 529</b>	<b>4 069</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Autres charges d'exploitation	-543	-587	-15,4	-14,4
Produits extraordinaires	34	5	1,0	0,1
Charges extraordinaires	-10	-2	-0,3	-0,0
<b>Valeur ajoutée brute</b>	<b>3 010</b>	<b>3 485</b>	<b>85,3</b>	<b>85,6</b>
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-189	-247	-5,4	-6,1
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-14	-1	-0,4	-0,0
<b>Valeur ajoutée nette</b>	<b>2 807</b>	<b>3 237</b>	<b>79,5</b>	<b>79,6</b>
<b>Distribution de la valeur ajoutée</b>				
Collaborateurs (charges de personnel)	1 429	1 526	50,9	47,1
Sociétaires (rémunération des parts sociales: proposition à l'AG) et intérêts minoritaires au bénéfice du Groupe	79	108	2,8	3,3
Pouvoirs publics	196	268	7,0	8,3
Impôts sur le capital et sur les revenus	176	225	6,3	7,0
Constitution/dissolution de provisions pour impôts latents	20	43	0,7	1,3
Renforcement des réserves (autofinancement – y compris affectation aux réserves pour risques bancaires généraux)	1 103	1 335	39,3	41,2
<b>Valeur ajoutée répartie</b>	<b>2 807</b>	<b>3 237</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### Compte de la valeur ajoutée – chiffres clés

	unité	2022	2023
Valeur ajoutée brute par poste à plein temps <sup>1</sup>	1000 CHF	307	345
Valeur ajoutée nette par poste à plein temps <sup>1</sup>	1000 CHF	286	320
Postes à pleins temps (moyenne)	Nombre	9 815	10 103

<sup>1</sup> Calculée sur la base des effectifs moyens. Base pour les données: chiffres clés extraits du rapport financier.

### Bons résultats dans les ratings

L'accent mis par Raiffeisen sur le long terme se reflète aussi dans les très bons résultats obtenus dans les ratings financiers. L'agence de notation Fitch a confirmé en 2023 son évaluation de Raiffeisen (long term A+; short term F1; perspective «stable»). L'agence de notation Standard & Poor's a relevé au printemps 2023 son rating (long term AA-; short term A-1+; perspective «stable»), saluant ainsi le respect anticipé et intégral des exigences réglementaires en matière de capacité totale d'absorption des pertes (Total Loss Absorbing Capacity – TLAC) pour les banques d'importance systémique.

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a également obtenu des résultats solides dans les ratings ESG. En ce qui concerne le MSCI ESG, elle s'est vu attribuer en 2023 le rating A. Dans le rating ESG d'International Shareholder Services (ISS), elle se classe toujours dans la catégorie «Prime», c'est-à-dire dans les premiers 10% de son groupe de comparaison constitué des «banques publiques et régionales».

### Des salaires et prestations de la caisse de pension équitables

Les plus de 12' 300 collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen bénéficient d'une rémunération équitable et conforme au marché ainsi que de prestations sociales et de prestations de la caisse de pension supérieures à la moyenne. Les fonds de la prévoyance professionnelle sont gérés par une entité juridique indépendante: Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative. Celle-ci gère les capitaux de prévoyance des quelque 13 500 assurés actifs et bénéficiaires de rentes à titre fiduciaire

et en tenant compte des aspects liés à la durabilité. Les paramètres techniques sont fixés de sorte à empêcher une redistribution systématique entre les générations et à assurer la stabilité financière à long terme. Grâce au modèle de participation aux excédents, la caisse de pension fait participer ses assurés au succès des placements.

La durabilité n'a pas seulement d'importance pour le financement durable et non redistributif des prestations promises. Raiffeisen Caisse de retraite a également conscience de sa responsabilité économique, écologique et sociétale (ESG). Dans son rôle d'investisseuse institutionnelle, elle gère consciencieusement le patrimoine de prévoyance et sélectionne ses placements en tenant compte des facteurs ESG. Dans le cadre du rapport annuel 2023, l'ensemble du patrimoine de la caisse de pension a été contrôlé au regard des facteurs ESG.

Vous trouverez de plus amples informations concernant Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative, ses efforts en faveur de la durabilité et son rapport de gestion 2023 sur [raiffeisen.ch/caisse-de-retraite](https://www.raiffeisen.ch/caisse-de-retraite).

## 8 – Endiguer le changement climatique

Objectif de la priorité thématique	Indicateurs d'impact	Jalons 2023
 Raiffeisen soutient les efforts en matière de neutralité climatique de la Suisse ainsi que les objectifs fixés par l'Accord de Paris sur le climat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Emissions de CO<sub>2</sub> au sein de l'entreprise (périmètres 1 et 2)</li> <li>– Emissions de CO<sub>2</sub> liées aux hypothèques</li> <li>– Exposition des clients entreprises dans les secteurs à fortes émissions</li> <li>– Empreinte carbone de l'ensemble des fonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Extension de la certification ISO-14001 aux Banques Raiffeisen</li> <li>– Nouveau calcul des objectifs de réduction du CO<sub>2</sub> / nouvelle méthode</li> </ul>

L'émission ininterrompue de gaz à effet de serre accélère le réchauffement climatique qui s'accompagne de dommages graves pour l'humanité et l'environnement. Raiffeisen souhaite contribuer à endiguer le changement climatique et soutient les objectifs de l'Accord de Paris sur le climat et notamment l'objectif de zéro émission nette d'ici à 2050. «Zéro net» signifie que les émissions de gaz à effet de serre s'équilibrent. Pour cela, les émissions doivent être largement réduites, et les émissions difficilement évitables doivent être éliminées de l'atmosphère par des solutions naturelles ou techniques. En tant que principale prestataire d'hypothèques en Suisse, Raiffeisen assume en l'occurrence une responsabilité particulière. Les émissions de gaz à effet de serre jouent également un rôle dans l'évaluation de la durabilité des solutions de placement et de prévoyance.

Raiffeisen Suisse est certifiée ISO 14001 depuis 2022. ISO 14001 est une norme mondialement reconnue pour les systèmes de gestion environnementale et englobe tous les aspects environnementaux au niveau des entreprises. L'application de la norme doit permettre de minimiser les effets négatifs sur l'environnement. Durant l'exercice sous revue, le processus de certification a été étendu aux Banques Raiffeisen sur une base facultative. A ce jour, 18 Banques se sont fait certifier selon la norme ISO 14001.

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a recalculé ses objectifs de réduction du CO<sub>2</sub> sur la base d'une méthode de calcul plus ambitieuse, d'une année de référence rapprochée et d'un nouvel horizon visant l'année 2030. S'agissant des émissions au sein de l'entreprise et de ses émissions directes (périmètre 1 et périmètre 2), Raiffeisen Suisse entend atteindre l'objectif de zéro émission nette dès 2030. L'exploitation des 784 sites du Groupe Raiffeisen, tout comme les déplacements professionnels du personnel, le transport de marchandises ainsi que les processus en amont et en aval occasionnent des émissions de CO<sub>2</sub>.

En adhérant à la Net-Zero Banking Alliance (NZBA) en 2023, Raiffeisen entendait souligner sa part de responsabilité pour l'atténuation du changement climatique (cf. aussi «Impliquer les parties prenantes externes», pages 56–58).

Vous trouverez de plus amples informations ainsi que différents faits et chiffres dans l'annexe distincte au rapport de gestion 2023 [ici](#) «Publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la TCFD».

## 9 – Entretenir une relation ouverte et équitable avec la clientèle

Objectif de la priorité thématique	Indicateurs d'impact	Jalons 2023
 Les produits de Raiffeisen sont simples et compréhensibles. Leur rapport qualité-prix est équitable. Les tarifs sont communiqués de façon transparente. La clientèle doit pouvoir prendre des décisions en toute connaissance de cause. Les données clients sont protégées conformément aux «bonnes pratiques».	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Résultats du sondage auprès de la clientèle</li> <li>– Nombre d'infractions et de signalements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nouvelles réglementations relatives à la protection des données</li> <li>– Amélioration des réglementations concernant la sécurité de l'information</li> <li>– Développement d'une distribution équitable</li> </ul>

Conformément à sa charte, le Groupe Raiffeisen attache de l'importance à l'équité, à la fiabilité et à la transparence dans ses relations d'affaires avec sa clientèle. Dans ce cadre, la satisfaction des quelque 3,69 millions de clientes et clients est toujours au centre de l'attention, avec lesquels Raiffeisen entretient des relations compétentes, ouvertes et équitables. Les solutions de Raiffeisen sont donc simples et compréhensibles, le rapport qualité-prix est équitable et les tarifs sont communiqués de façon transparente. C'est notamment sur cette base que la clientèle peut prendre des décisions en toute connaissance de cause. Par ailleurs, Raiffeisen respecte le label de qualité AA Plus de la Fondation «Accès pour tous» pour l'e-banking ainsi que le code européen de transparence pour les fonds durables.

### Transparence et équité

En Suisse, la fourniture de services financiers et l'offre d'instruments financiers sont réglementées par des lois et des ordonnances appropriées. La protection de l'investisseur et du bon fonctionnement des marchés est au cœur de ces réglementations. Raiffeisen met en œuvre toutes les prescriptions légales dans l'ensemble de ses produits et services. Elle favorise ainsi la transparence et l'équité, qui sont des aspects importants de la protection de l'investisseur, lors de la fourniture de services financiers et de l'offre d'instruments adaptés. Raiffeisen applique par ailleurs des mesures d'autorégulation élaborées par des associations suisses. Les autorégulations ont notamment pour objectif de protéger les investisseurs. Les réglementations applicables à l'étranger sont également prises en compte si nécessaire.

Les clientes et clients peuvent s'adresser à leur Banque Raiffeisen pour toute demande, plainte ou réclamation. En cas de questions ou de demandes concernant les services bancaires et financiers, ils peuvent également s'adresser au service compétent en matière de médiation de l'Ombudsman des banques suisses.

97,7% des clientes et clients privés de Raiffeisen sont domiciliés en Suisse (cf. tableau «Structure de la clientèle», page 74). Raiffeisen Suisse recommande aux Banques Raiffeisen une offre ciblée de produits spécifique à chaque segment de clientèle. Les instruments et services financiers qui ne sont pas inclus dans cette offre ne doivent être proposés et fournis aux clientes et aux clients qu'à leur demande expresse. Grâce à cette approche, Raiffeisen présente une offre de produits facile à comprendre, avec un pricing équitable et conforme au marché et un haut degré de transparence, ce qui favorise l'orientation sur la clientèle, la confiance mutuelle et les relations clients à long terme.

En matière d'équité et de transparence, diverses nouveautés ont été mises en œuvre durant l'exercice sous revue, comme le rapport sur la durabilité dans le domaine de la prévoyance et des placements ou la simplification du pricing pour les transactions de placement. Par ailleurs, Raiffeisen fournit à sa clientèle un certain nombre d'informations sur les produits proposés (par exemple, brochures, site internet etc.).

### Structure de la clientèle par domicile, segment

31.12.2023	Nombre en 1000	Part en %
<b>Clientes et clients</b>	<b>3 692,5</b>	<b>100,0</b>
<b>Clientèle privée et de placement</b>	<b>3 471,6</b>	<b>94,0</b>
Dont le domicile est:		
Suisse	3 392,8	97,7
Pays voisins de la Suisse	67,1	1,9
Autres	11,7	0,3
Dont le segment est:		
Clientèle privée	3 065,1	88,3
Clientèle de placement	406,4	11,7
<b>Clientèle entreprises</b>	<b>220,9</b>	<b>6,0</b>
Dont le domicile est:		
Suisse	220,0	99,6
Pays voisins de la Suisse	0,8	0,4
Autres	0,1	0,0
Dont le segment est:		
Indépendants	69,6	31,5
Petites entreprises	122,9	55,6
Entreprises moyennes à grandes	3,3	1,5
Sociétés immobilières	16,7	7,6
Collectivités de droit public	8,5	3,8

### Satisfaction élevée de la clientèle

Depuis 2020, Raiffeisen réalise régulièrement des sondages auprès de sa clientèle pour vérifier si l'équité et la transparence sont suffisamment garanties et perçues comme telles par les personnes participantes. Concrètement, les clientes et les clients sont invités à juger si Raiffeisen entretient une relation équitable avec eux, si elle leur fournit des informations compréhensibles et transparentes et si elle est perçue comme une entreprise durable et responsable. Les résultats montrent qu'en 2023 encore, comparée à la concurrence, Raiffeisen est perçue comme une société financière plus durable et responsable que la moyenne, et ce non seulement par sa propre clientèle, mais aussi par l'ensemble de la population suisse. De plus, elle obtient toujours de très bons résultats par rapport à la concurrence et figure ainsi dans le peloton de tête en termes de satisfaction générale de la clientèle. L'objectif consiste à continuer d'atteindre un haut niveau de satisfaction ainsi qu'à maintenir et à améliorer davantage cette perception positive dans la société.

### Renforcer les connaissances financières de la clientèle

Raiffeisen s'engage depuis plusieurs années avec Money-Mix pour promouvoir les compétences financières chez les jeunes. En coopération avec la plateforme d'apprentissage «evulpo», elle accompagne également les élèves sur le chemin de l'indépendance financière. Ces deux plateformes et les contenus d'apprentissage mis à disposition sont gratuits et libres d'accès et peuvent donc aussi être utilisées par d'autres groupes sociaux.

Raiffeisen collabore par ailleurs avec plusieurs prestataires proposant des formations en éducation financière afin d'accroître les compétences financières de ses clientes et clients. Citons par exemple la collaboration avec la Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW), qui réalise et publie chaque année pour le compte de Raiffeisen une étude externe sur la prévoyance vieillesse financière, ainsi que des études réalisées avec la Haute école spécialisée de Lucerne (HSLU) sur la digitalisation dans le secteur financier. Raiffeisen a intégré la thématique de la compétence financière dans le processus de conseil de ses conseillères et conseillers clientèle. Ces derniers transmettent notamment ce savoir lors de leurs entretiens avec les clientes et clients.

### Protection contre l'endettement de personnes privées

Raiffeisen octroie principalement des crédits hypothécaires. Afin de protéger sa clientèle et de prévenir un possible surendettement, elle calcule les coûts à long terme avec un taux d'intérêt indicatif lors de l'octroi d'une hypothèque. La situation financière globale des clients est alors prise en compte. Pour le calcul de la capacité financière, les coûts de logement, composés des charges d'intérêts indicatives, des amortissements et des dépenses pour l'entretien de l'immeuble, sont mis en comparaison avec les revenus. Le crédit n'est octroyé que si le financement est supportable.

Lors de l'octroi d'hypothèques, Raiffeisen considère la situation financière globale de la clientèle.

### Protection des données clients

Au regard d'une relation client ouverte et équitable, il est important d'aborder le sujet de la protection des données de la clientèle. De par leur activité, les Banques détiennent des données clients particulièrement sensibles. Les clientes et les clients font confiance à leur Banque pour qu'elle respecte les prescriptions légales et réglementaires et gère leurs données de manière responsable, en les protégeant au mieux, que ce soit contre les accès ou modifications non autorisés ou contre les suppressions involontaires. Les activités indésirables sont détectées par un système de signalement automatisé et sont stoppées et analysées à l'aide de processus établis, dans les délais prescrits et conformément aux exigences légales. Les enseignements qui en sont tirés sont pris en compte pour l'amélioration continue du dispositif de défense.

Compte tenu de sa responsabilité systémique en matière de compliance, Raiffeisen Suisse est l'instance centrale compétente pour la protection des données de la clientèle au sein du Groupe Raiffeisen. Elle exploite un système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI) basé sur la norme ISO/IEC 27001. L'objectif consiste à préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations à tout instant.

La cybersécurité et la sécurité de l'information sont par ailleurs surveillées en permanence et adaptées si nécessaire à la nouvelle situation de menace. La Révision interne de Raiffeisen Suisse contrôle chaque année les systèmes de sécurité et les solutions techniques selon les normes d'audit en usage dans la branche. Des contrôles réguliers sont par ailleurs effectués par des services / autorités externes. Les directives relatives à la sécurité de l'information sont également contrôlées chaque année à l'interne et adaptées le cas échéant aux nouvelles conditions cadres.

La loi révisée sur la protection des données et les dispositions d'exécution dans l'ordonnance révisée sur la protection des données sont entrées en vigueur sans période de transition au 1<sup>er</sup> septembre 2023. Le fait que les entreprises doivent satisfaire à certaines obligations en matière d'organisation et de documentation renforcera la protection des données. L'accent est mis par ailleurs sur le renforcement de la transparence et des droits des personnes concernées.

Pour mettre en application la loi sur la protection des données révisée, Raiffeisen a mis en place à la date du 1<sup>er</sup> juillet 2023 de nouvelles réglementations dans lesquelles est notamment inscrit le respect des principes relatifs à la législation sur la protection des données. De nouvelles formations obligatoires sur la thématique de la «protection des données» et du «secret bancaire» ont été mises en place pour l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs. Elles doivent être répétées tous les deux ans et ont été attribuées automatiquement pour la première fois début juillet 2023. Pour répondre aux exigences de la nouvelle loi sur la protection des données, le répertoire des activités de traitement a été étendu: le répertoire central étant géré par Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen saisissent les traitements de données complémentaires sous leur propre responsabilité. Afin de garantir le respect des devoirs d'information selon la loi sur la protection des données, nous avons mis à jour, en nous appuyant sur ce répertoire des activités de traitement, l'ensemble des déclarations établies par le passé relatives à la protection des données pour les clientes, les clients et les prospects ainsi que pour les utilisatrices et utilisateurs des sites web et des apps de Raiffeisen. Nous avons par ailleurs publié de nouvelles déclarations relatives à la protection des données pour les collaboratrices et collaborateurs et pour les candidats à l'embauche. Lorsque des relations contractuelles existaient avec des sous-traitants, des contrats de sous-traitance de traitement de données (CSTTD) ont été conclus.

Le processus de déclaration des incidents liés à la sécurité de l'information a été étendu en ce sens que si des données personnelles sont en jeu, il faut impérativement impliquer le service spécialisé Protection des données. Ce dernier examine notamment s'il convient ou non de déclarer le cas au préposé fédéral à la protection des données et à la transparence (PFPDT). Durant l'exercice sous revue, il n'y a pas eu d'incident soumis à l'obligation de déclaration. Par ailleurs, nous avons adapté ou

instauré les processus suivants: la réalisation d'évaluations portant sur les conséquences de la protection des données et le processus permettant de faire valoir les droits des personnes concernées (demandes de renseignement, de correction, de suppression etc.). Nous avons par ailleurs renforcé les mesures pour la mise en œuvre de la suppression des données.

Le service spécialisé Protection des données conseille et surveille le Groupe Raiffeisen en ce qui concerne le respect de la législation sur la protection des données et du secret bancaire. Il fait office de préposé à la protection des données et d'interlocuteur compétent central. Au sein des Banques Raiffeisen, ce sont les responsables compliance qui assument cette fonction.

Les dispositions en matière de protection et de sécurité des données sont régies par des directives internes. Celles-ci doivent être respectées non seulement par les collaboratrices et collaborateurs, mais aussi par les fournisseurs et les partenaires commerciaux de Raiffeisen. Par ailleurs, Raiffeisen organise chaque année des formations obligatoires de sensibilisation à la sécurité de l'information et les met à jour régulièrement. Ces formations doivent être suivies par l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs ainsi que par le personnel externe qui a accès aux systèmes informatiques de Raiffeisen.

Dans le cadre d'un processus d'amélioration continu, le Groupe Raiffeisen adapte en permanence ses mesures de protection des données clients en fonction de la situation et des défis actuels. Pendant l'exercice sous revue, il a entrepris des optimisations opérationnelles, en particulier dans les critères de filtrage, la surveillance des canaux et le blocage de la Data Leakage Prevention (DLP) d'e-mails.

#### Amélioration des réglementations concernant la sécurité de l'information

Les réglementations relatives à la «sécurité de l'information (InfoSec)» ont été entièrement remaniées durant l'exercice sous revue. En effet, Raiffeisen Suisse et le Groupe Raiffeisen attachent une grande importance à la protection des données commerciales, notamment des données clients. Les réglementations s'appuient sur des normes internationales reconnues (ISO/IEC) afin de garantir un niveau conforme aux usages de la branche. Pour tenir compte de manière adéquate de tout changement de la situation à risque et définir des mesures de protection appropriées, l'ensemble des directives font l'objet d'un contrôle annuel et sont adaptées en tant que de besoin. En 2023, les accès aux données clients depuis l'étranger ont par exemple été réglementés de manière plus stricte afin de continuer de garantir une protection appropriée.

Des audits internes et externes sont réalisés plusieurs fois par an pour examiner divers aspects de la cybersécurité/de la sécurité de l'information. Raiffeisen Suisse s'aligne sur les prescriptions réglementaires et les respecte.

#### Une distribution équitable

La distribution équitable, pour être un des maillons du développement durable, doit être considérée comme un concept qui s'oriente globalement sur les ressources dans la distribution et qui intègre les collaboratrices et les collaborateurs, les processus, les produits, les services et la clientèle. Raiffeisen s'oriente entièrement sur ce concept et renforce par cette compréhension la réussite à long terme pour toutes les parties prenantes. Les relations clients sont considérées comme des partenariats marqués par le respect, l'équité et la fiabilité. Le Groupe Raiffeisen crée ainsi une situation gagnant-gagnant pour tout le monde, et donc des relations clients durables.

L'équité dans la conception de l'offre de Raiffeisen se reflète dans l'application systématique de l'ordonnance sur l'indication des prix (OIP) mais elle la devance grâce une communication transparente et adéquate envers la clientèle. L'ensemble des informations relatives aux produits, aux prix et au marketing sont à la disposition des clients actuels, futurs et prospects directement sur le site web de Raiffeisen, sous «Taux d'intérêt et tarifs».

Le programme de sociétariat Raiffeisen s'accompagne d'une offre de produits de base, qui est l'une des plus équitables du marché en termes de rapport prix-prestations et qui ouvre la voie à une relation client durable. Les prestations proposées par Raiffeisen dans les opérations de placement, du conseil en placement jusqu'à la gestion de fortune, sont orientées sur les besoins de la clientèle. Le devoir d'information envers la clientèle selon la loi sur les services financiers (LSFin) est pleinement respecté. Les opérations effectuées à l'aide d'instruments financiers comportent toujours des opportunités et

**Raiffeisen adapte en permanence les mesures de protection à la situation et aux défis actuels.**

des risques. Il est donc nécessaire que la clientèle comprenne bien les risques avant de recourir à un service financier et qu'elle consulte la brochure «Risques inhérents au commerce d'instruments financiers» sur <https://www.raiffeisen.ch/rch/fr/clients-privés/placer/telechargements/brochure-relative-aux-risques.html> pour être bien informée au préalable.

L'étendue de la protection de l'investisseur dépend de la segmentation de la clientèle et du type de service financier auquel la clientèle a recours. Raiffeisen a en plus défini des normes harmonisées au niveau du Groupe afin d'éviter les conflits d'intérêts.

L'équité quant à la mise en place et au développement de la relation client se manifeste également dans le règlement de base édicté par Raiffeisen, qui récapitule les Conditions générales d'affaires de manière claire, succincte et compréhensible pour la clientèle, garantissant ainsi un traitement rapide des contrats grâce à des conditions transparentes. Les petits caractères, les textes longs et les formulations compliquées sont exclus afin que la clientèle puisse s'appuyer sur un document contractuel concis établi dans le respect de toutes les normes juridiques.

La durabilité dans la distribution comprend par ailleurs la qualité et la pérennité de la relation client. En cas de refus d'un prêt ou de toute autre prestation, les clientes et les clients sont informés de manière claire et détaillée des raisons du refus, qui sont systématiquement documentées dans les données clients. Des règles de conduite équitables sont par ailleurs garanties, même au cas où des prestations et des transactions sont refusées.

#### Chiffres clés concernant la protection des données clients et le marketing

Le degré de satisfaction de la clientèle recueilli par sondage, le processus en place pour les réclamations de la clientèle et le nombre d'infractions aux prescriptions peuvent être autant d'indicateurs sur les éventuelles lacunes que peuvent présenter ces processus. Ils sont établis à l'aide de chiffres clés concrets (cf. tableau ci-dessous) et ne révèlent actuellement aucun besoin urgent d'agir en matière d'équité et de transparence au niveau des relations clients.

#### Commercialisation et étiquetage et confidentialité des données des clients<sup>1</sup>

	Indicateur GRI	2021	2022	2023
<b>Commercialisation et étiquetage</b>				
Nombre total de cas de non-conformité aux réglementations et/ou codes volontaires concernant les informations sur les produits et services et l'étiquetage	GRI 417-2	0	0	0
Nombre total de cas de non-conformité concernant la communication marketing	GRI 417-3	0	0	0
<b>Confidentialité des données des clients</b>				
Réclamations de tiers et d'autorités de surveillance <sup>2</sup>	GRI 418-1	1	0	1
Incidents graves recensés par la Data Leakage Prevention (DLP) interne <sup>2</sup>	GRI 418-1	0	0	1
Alertes recensées par le système interne de Data Leakage Prevention <sup>3</sup>	GRI 418-1	5 939 253	10 350 597	10 455 637

<sup>1</sup> Un zéro signifie dans ce contexte qu'aucun cas grave n'était connu à la fin de l'exercice sous revue.

<sup>2</sup> Le système DLP interne a recensé un incident grave durant l'exercice sous revue. Un traitement immédiat a permis de limiter la perte de données. Raiffeisen a déclaré ce fait à la FINMA. Il figure donc aussi comme une réclamation de tiers et d'autorités de surveillance.

<sup>3</sup> Un système de scoring déclenche les alertes DLP selon des règles bien déterminées et servent à signaler des violations potentielles de consignes. Une alerte ne signifie pas automatiquement qu'il y a eu violation des prescriptions.

## 10 – Renforcer les compétences et la diversité parmi les collaboratrices et collaborateurs

Objectif de la priorité thématique	Indicateurs d'impact	Jalons 2023
 <p>Raiffeisen crée des possibilités étendues en matière de développement de son personnel et de formation continue. La diversité de la société se reflète également au sein de l'entreprise Raiffeisen. Aucune forme de discrimination n'est tolérée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investissements (en CHF) dans la formation et le perfectionnement des collaboratrices et collaborateurs en 2023: 20,4 millions de francs</li> <li>Part de femmes dans les postes de cadres et de direction: 30,4%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement des réseaux de collaboratrices et collaborateurs pour promouvoir la diversité (communautés)</li> <li>Approfondissement du dialogue continu sur la performance pour établir le plan de développement individuel</li> </ul>

Le renforcement des compétences et la promotion de la diversité parmi les collaboratrices et les collaborateurs de Raiffeisen est un objectif essentiel de la stratégie de durabilité. Durant l'exercice sous revue 2023, diverses mesures ont été prises pour promouvoir une culture d'entreprise dans laquelle la diversité et l'égalité des chances sont vécues pleinement et renforcées.

Vous trouverez des informations plus détaillées sur les questions relatives au personnel au chapitre «Collaboratrices et collaborateurs», [pages 79–90](#).



## Collaboratrices et collaborateurs

Raiffeisen reflète la diversité culturelle de la Suisse: avec plus de 780 sites dans toutes les régions linguistiques du pays, Raiffeisen y est profondément enracinée et proche de ses clientes et clients. Cette diversité est également vécue par ses collaboratrices et collaborateurs. La culture d'entreprise de Raiffeisen est empreinte d'estime et de respect mutuel. Raiffeisen propose à ses plus de 12 000 collaboratrices et collaborateurs ainsi qu'aux plus de 700 personnes engagées dans un programme de promotion de la relève des conditions de travail attractives et de nombreuses possibilités de formation et de perfectionnement intéressantes.

## Employeur attractif

Outre les clientes et les clients, les collaboratrices et collaborateurs jouent aussi un rôle essentiel chez Raiffeisen. L'établissement, qui est l'un des plus grands employeurs de Suisse, offre à ses 12 328 (exercice précédent: 11 878) collaboratrices et collaborateurs des conditions de travail modernes: un environnement de travail contemporain, des modèles de travail flexibles et une culture qui favorise la diversité et l'innovation. Raiffeisen attache une grande importance à ce que l'ensemble de ses collaboratrices et de ses collaborateurs aient des opportunités égales de s'épanouir professionnellement et de se perfectionner de manière adaptée à leurs besoins. Le Groupe bancaire investit dans le perfectionnement de son personnel ainsi que dans le développement de ses talents et le recrutement de personnes très talentueuses. En tant que banque coopérative, une grande importance est donnée à la solidarité, à la durabilité et à l'engagement entrepreneurial ainsi qu'à un dialogue respectueux avec le personnel.

La popularité de Raiffeisen en tant qu'employeur est confirmée selon le classement Universum, établi chaque année par la société Universum Communications Switzerland AG, spécialisée dans l'Employer Branding. En 2023, Raiffeisen occupait la 36<sup>e</sup> place (exercice précédent: 23<sup>e</sup> place) parmi les employeurs les plus attractifs de Suisse. Les entreprises évaluées ont obtenu des scores proches les uns des autres dans le sondage réalisé. Une variation minimale du nombre de points se traduit en conséquent par un glissement important dans le classement. Raiffeisen est en bonne voie pour atteindre l'objectif ambitieux qu'elle s'est fixé de se classer parmi les 20 meilleurs employeurs d'ici 2025. Sur le plus grand portail indépendant d'évaluation des employeurs en Europe, le Groupe Raiffeisen s'est vu décerner le label «Kununu Top Company» avec une moyenne de 4,0 points sur 5 points possibles, un résultat nettement supérieur à la note moyenne des banques (3,7 points). Les collaboratrices et les collaborateurs contribuent à cette culture valorisante vécue au sein de l'établissement, rendue visible par une image d'employeur moderne.

## Culture d'entreprise et diversité

Il est prouvé que des équipes diversifiées et une culture d'entreprise inclusive ont une incidence positive sur le succès économique d'une entreprise et sur la satisfaction de son personnel. A ce titre, il est important pour Raiffeisen aussi bien de promouvoir la diversité, l'égalité des chances et une culture inclusive que d'être exigeante à cet égard.

Raiffeisen s'engage en faveur de l'égalité des chances et encourage l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs de la même manière, indépendamment de leur genre, de leur identité sexuelle, de leur âge ou encore de leur origine ethnique, de leur nationalité, de leur orientation sexuelle, de leur religion, de leur origine sociale et de leurs capacités physiques. Cela signifie aussi qu'elle applique une tolérance zéro vis-à-vis des discriminations de toute sorte, du harcèlement ou de tout autre comportement inapproprié.

Ces principes se reflètent dans l'ensemble des processus des ressources humaines. En effet, ils sont inscrits dans la «position de Raiffeisen sur la diversité» ainsi que dans la Directive du personnel «Egalité de traitement et harcèlement sur le lieu de travail» de Raiffeisen Suisse. L'initiative interne «Balanced Organisation», qui a pour objectif de développer une culture d'entreprise diversifiée et inclusive et de promouvoir l'égalité des chances au sein du Groupe Raiffeisen, est ancrée dans la stratégie de ses ressources humaines. La question de la diversité des collaboratrices et collaborateurs est régulièrement débattue par la Direction et le Conseil d'administration. Sur le plan opérationnel, elle se traduit par la mise en œuvre d'objectifs concrets. Depuis 2022, les cadres du Groupe Raiffeisen ont la possibilité de s'intéresser de manière approfondie au thème «La diversité et l'égalité des chances comme facteurs de réussite» et d'apprendre les uns des autres en échangeant dans le cadre d'un workshop.

**Raiffeisen encourage l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs de la même manière.**

Durant l'exercice sous revue, les réseaux du personnel promouvant la diversité se sont encore développés. Ces communautés sont ouvertes à l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs ainsi qu'à tous les cadres du Groupe Raiffeisen. Elles offrent la possibilité de se mettre en réseau à l'échelle du Groupe, rendent visible la diversité chez Raiffeisen et sensibilisent le personnel:

- **«Raiffeisen Unique»**  
Unique s'engage pour l'égalité entre les genres et la promotion ciblée des femmes. Ce réseau favorise ainsi leur visibilité. Les membres d'«Unique» s'engagent par ailleurs pour l'égalité des droits, indépendamment du genre ou de l'identité sexuelle des personnes.
- **«Langues et culture»**  
La communauté pour les langues et la culture s'engage à promouvoir la diversité linguistique et culturelle, et à la rendre encore plus visible. Les frontières linguistiques et régionales sont ainsi dépassées afin d'encourager et de vivre la diversité culturelle.
- **«Queer Community»**  
La communauté Queer s'engage pour la visibilité et la sensibilisation aux thématiques spécifiques aux personnes LGBTQ+. Promouvoir une culture d'entreprise ouverte, respectueuse et inclusive est au cœur de son engagement. Durant l'exercice sous revue, la communauté Queer était représentée pour la première fois à la Pride à Zurich. Elle a par ailleurs lancé diverses initiatives internes à l'entreprise lors du mois des fiertés («Pride Month»).

La promotion des compétences et de la diversité parmi les collaboratrices et les collaborateurs représente l'une des dix priorités thématiques inscrites dans la stratégie de durabilité du Groupe Raiffeisen. Apprenez-en plus au chapitre «Durabilité», pages 51–78.

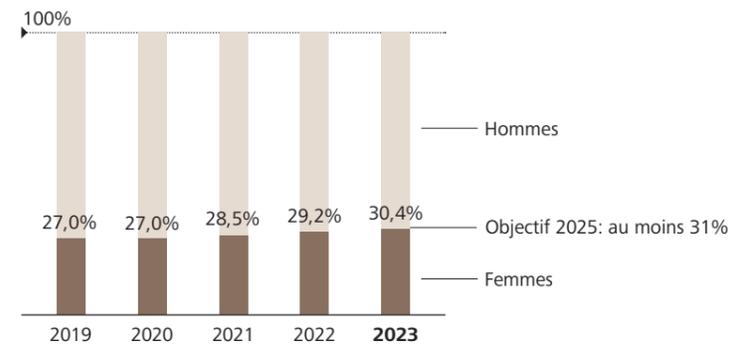
## Promotion ciblée de la diversité des genres

Raiffeisen donne la priorité à l'augmentation de la présence des femmes parmi les cadres et le management. L'objectif est de relever à au moins 31% d'ici 2025 la proportion des femmes aux postes de cadres dans l'ensemble du Groupe, tous échelons confondus. Notre Groupe n'a pas encore tout à fait atteint cette valeur cible. Au 31 décembre 2023, la part de femmes aux postes de cadres et de management était de 30,4% (exercice précédent: 29,2%).

L'égalité effective entre les genres est une préoccupation majeure de Raiffeisen.

### Répartition hommes / femmes aux postes de cadres<sup>1</sup>

Proportion en pourcentage au 31 décembre



<sup>1</sup> Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

<sup>1</sup> Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

Raiffeisen Suisse a mis en place en 2021 un programme de mentorat pour soutenir de manière ciblée les collaboratrices et les collaborateurs les plus performants. Près de 50 cadres du Groupe Raiffeisen y ont participé depuis son introduction. Initialement, le programme ne s'adressait qu'aux femmes, mais il a été ouvert aux hommes durant l'exercice 2023 en raison du succès qu'il rencontre. Dans ce cadre, les personnes qui suivent le mentorat sont accompagnées pendant un an par des expertes et des experts. Elles ont ainsi l'opportunité de participer à divers workshops et à des événements de réseautage. Elles ont aussi la possibilité de développer leurs compétences sociales, professionnelles et de conduite, tout en se renforçant dans leurs rôles ou en préparant la prochaine étape de leur carrière. Le programme est également une bonne occasion de développer son réseau au sein du Groupe Raiffeisen.

En tant que membre de l'initiative «Advance Gender Equality in Business», Raiffeisen est en relation avec des entreprises de différents secteurs d'activités dans toute la Suisse et contribue ainsi au dialogue entre les acteurs économiques, scientifiques et politiques. Grâce à ce partenariat, Raiffeisen offre à ses collaboratrices et à ses collaborateurs l'opportunité de tisser des liens intersectoriels, y compris en dehors du Groupe. Elle participe en outre régulièrement à l'étude de benchmarking de la diversité («Diversity Benchmarking») réalisée par l'Université de Saint-Gall, apportant ainsi sa pierre à l'édifice quant à l'évolution de la diversité dans son secteur d'activité et à la transparence en la matière.

Les tableaux ci-après présentent la structure actuelle du personnel en fonction des échelons de fonction et des rapports de travail au sein du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Ce bilan social détaillé prend désormais en compte l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation (cf. chapitre «Gouvernance d'entreprise», page 106) du Groupe Raiffeisen. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

#### Structure du personnel<sup>1</sup>

	Personnes		Part en %	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Collaboratrices et collaborateurs<sup>2</sup></b>	<b>11 878</b>	<b>12 328</b>		
Femmes	5 887	6 079	49,6	49,3
Hommes	5 991	6 249	50,4	50,7
<b>Employés à plein temps</b>	<b>6 773</b>	<b>6 978</b>		
Femmes	2 192	2 209	32,4	31,7
Hommes	4 581	4 769	67,6	68,3
<b>Employés à temps partiel</b>	<b>5 105</b>	<b>5 350</b>		
Femmes	3 695	3 870	72,4	72,3
Hommes	1 410	1 480	27,6	27,7
<b>Collaboratrices et collaborateurs à l'étranger</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	–	–
<b>Collaboratrices et collaborateurs externes (Raiffeisen Suisse)</b>	<b>583</b>	<b>647</b>	–	–
<b>Nouvelles embauches (01.01.–31.12.)</b>	<b>1 658</b>	<b>1 791</b>		
moins de 30 ans	836	842	50,4	47,0
Femmes	411	389	49,2	46,2
Hommes	425	453	50,8	53,8
de 30 à 50 ans	619	737	37,3	41,2
Femmes	359	386	58,0	52,4
Hommes	260	351	42,0	47,6
plus de 50 ans	203	212	12,2	11,8
Femmes	102	109	50,3	51,4
Hommes	101	103	49,8	48,6

<sup>1</sup> Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

<sup>2</sup> Le nombre total de collaboratrices et collaborateurs comprend l'ensemble du personnel permanent, les auxiliaires, les apprenti-e-s, les stagiaires et les trainees ainsi que les collaboratrices et collaborateurs à l'étranger. Les membres du Conseil d'administration, les collaboratrices et collaborateurs externes et le personnel de nettoyage ne sont pas pris en compte.

#### Structure du personnel selon les rapports de travail<sup>1</sup>

	Collaboratrices et collaborateurs permanents		Auxiliaires	
	Personnes		Personnes	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Collaboratrices et collaborateurs</b>	<b>10 942</b>	<b>11 433</b>	<b>146</b>	<b>122</b>
Femmes	5 468	5 696	80	60
Hommes	5 474	5 737	66	62
<b>Employés à plein temps</b>	<b>6 612</b>	<b>6 821</b>	<b>69</b>	<b>57</b>
Femmes	2 129	2 138	32	29
Hommes	4 483	4 683	37	28
<b>Employés à temps partiel</b>	<b>4 330</b>	<b>4 612</b>	<b>77</b>	<b>65</b>
Femmes	3 339	3 558	48	31
Hommes	991	1 054	29	34
<b>Nouvelles embauches (01.01.–31.12.)</b>	<b>1 289</b>	<b>1 409</b>	<b>60</b>	<b>59</b>
moins de 30 ans	489	488	43	35
Femmes	273	241	21	18
Hommes	216	247	22	17
de 30 à 50 ans	603	717	11	16
Femmes	353	376	3	9
Hommes	250	341	8	7
plus de 50 ans	197	204	6	8
Femmes	96	105	6	4
Hommes	101	99	0	4
			<b>Apprenti-e-s</b>	<b>Stagiaires</b>
			Personnes	Personnes
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Collaboratrices et collaborateurs</b>	<b>681</b>	<b>663</b>	<b>109</b>	<b>110</b>
Femmes	298	279	41	44
Hommes	383	384	68	66
<b>Employés à plein temps</b>	–	–	<b>92</b>	<b>100</b>
Femmes	–	–	31	42
Hommes	–	–	61	58
<b>Employés à temps partiel</b>	<b>681</b>	<b>663</b>	<b>17</b>	<b>10</b>
Femmes	298	279	10	2
Hommes	383	384	7	8
<b>Nouvelles embauches (01.01.–31.12.)</b>	<b>234</b>	<b>241</b>	<b>75</b>	<b>82</b>
moins de 30 ans	234	241	70	78
Femmes	90	98	27	32
Hommes	144	143	43	46
de 30 à 50 ans	–	–	5	4
Femmes	–	–	3	1
Hommes	–	–	2	3
plus de 50 ans	–	–	–	–
Femmes	–	–	–	–
Hommes	–	–	–	–

<sup>1</sup> Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

**En 2023, Raiffeisen Suisse a étendu aux hommes le programme de mentorat initialement destiné aux femmes.**

### Structure du personnel par échelons de fonction<sup>1</sup>

	Personnes		Part en %	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Cadres</b>	<b>4 984</b>	<b>5 235</b>		
Femmes	1 456	1 592	29,2	30,4
Hommes	3 528	3 643	70,8	69,6
<b>Cadres supérieurs (membres de la Direction)</b>	<b>1 378</b>	<b>1 411</b>		
Femmes	177	197	12,8	14,0
Hommes	1 201	1 214	87,2	86,0
moins de 30 ans	8	9	0,6	0,6
de 30 à 50 ans	790	797	57,3	56,5
plus de 50 ans	580	605	42,1	42,9
<b>Cadres inférieurs et moyens</b>	<b>3 606</b>	<b>3 824</b>		
Femmes	1 280	1 395	35,5	36,5
Hommes	2 326	2 429	64,5	63,5
moins de 30 ans	307	305	8,5	8,0
de 30 à 50 ans	2 230	2 376	61,8	62,1
plus de 50 ans	1 069	1 143	29,7	29,9
<b>Collaboratrices et collaborateurs sans fonction de cadre</b>	<b>6 894</b>	<b>7 093</b>		
Femmes	4 431	4 487	64,3	63,3
Hommes	2 463	2 606	35,7	36,7
moins de 30 ans	2 856	2 918	41,4	41,1
de 30 à 50 ans	2 592	2 674	37,6	37,7
plus de 50 ans	1 446	1 501	21,0	21,2

<sup>1</sup> Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

### Structure du personnel de l'organe de surveillance<sup>1</sup>

	Personnes		Part en %	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Membres du Conseil d'administration</b>	<b>1 324</b>	<b>1 306</b>		
Femmes	367	384	27,7	29,4
Hommes	957	922	72,3	70,6
moins de 30 ans	0	1	0,0	0,1
de 30 à 50 ans	435	451	32,9	34,5
plus de 50 ans	889	854	67,2	65,4

<sup>1</sup> Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

## Respect de l'égalité salariale

Raiffeisen Suisse attache une grande importance à l'égalité entre les femmes et les hommes. Celle-ci doit aussi se refléter dans l'égalité salariale. Une analyse régulière des salaires de son personnel garantit la mise en œuvre de cette égalité dans l'entreprise et le respect des exigences de la loi sur l'égalité (LEg). Dans le cadre de la révision de cette loi au 1<sup>er</sup> juillet 2020 et comme il y est prescrit, Raiffeisen Suisse et toutes les Banques Raiffeisen comptant plus de 100 collaboratrices et collaborateurs ont réalisé en 2021 l'analyse de l'égalité salariale entre femmes et hommes au sein de l'entreprise. Grâce aux résultats obtenus, Raiffeisen a reçu le certificat «Fair-ON-Pay», qui confirme qu'elle respecte l'égalité salariale. Pour conserver ce certificat, l'analyse doit être conduite tous les deux ans. Durant l'exercice 2023, la société Comp-On AG a réalisé cette analyse. SGS, une entreprise de certification active dans le monde entier et qui bénéficie d'une vaste expérience dans le domaine de l'égalité

**Raiffeisen respecte l'égalité salariale, ce qui lui a valu le certificat «Fair-ON-Pay» délivré par SGS.**

salariale, a contrôlé l'analyse sur le plan formel. Les résultats confirment l'obtention du certificat. Grâce à ses efforts pour garantir l'égalité salariale, Raiffeisen Suisse figure sur la «liste blanche» de «Respect 8-3», un projet de l'organisation faîtière Travail Suisse visant à respecter l'égalité salariale.

## Agilité et transformation

Le lean management et les méthodes de travail agiles prennent de plus en plus d'importance dans le quotidien professionnel et aident Raiffeisen à optimiser ses processus. Grâce au groupe de projet consacré au développement de sa nouvelle application bancaire, Raiffeisen Suisse a pour la première fois mis en œuvre l'agilité échelonnée en 2022, et ce avec succès. Depuis, d'autres équipes de projet et de travail sont soutenues, à leur demande, du moment qu'elles souhaitent instaurer des méthodes de travail agiles. Le lean management fait désormais partie de l'offre dont peut profiter l'ensemble du Groupe. Les collaboratrices et les collaborateurs s'engagent par ailleurs volontairement dans des communautés agiles pour discuter des méthodes de travail flexibles, par exemple au sein du Product Owner Chapter, de la Scrum Master Community ou du cercle d'experts des coachs agiles. Dans le cadre d'optimisations des processus, Raiffeisen a poursuivi ses projets de digitalisation durant l'exercice sous revue: l'e-dossier du personnel a été introduit avec succès et le système central HR a été encore amélioré, ce qui profite à l'ensemble du Groupe Raiffeisen.

Avec le TRAIL des Banques Raiffeisen, ces dernières disposent d'une offre qui leur est dédiée et qui leur permet d'aborder de manière structurée leurs processus de transformation individuels dans le domaine de la culture d'entreprise, de la collaboration ou de l'innovation. Raiffeisen Suisse soutient ces processus en cas de besoin.

Afin de renforcer encore la capacité d'adaptation de l'organisation, Raiffeisen Suisse a lancé durant l'exercice sous revue le dialogue continu sur la conduite. Elle a ainsi créé un canal qui permet aux cadres de l'échelon de fonction supérieur de réfléchir régulièrement aux exigences actuelles et futures en matière de leadership et de capacité d'adaptation, et de développer leurs compétences dans ces domaines. Ce canal apporte ainsi une précieuse contribution à la viabilité de l'organisation et doit être étendu à l'ensemble des cadres dans les prochaines années.

## Mesure de la satisfaction des collaboratrices et des collaborateurs

Il est essentiel pour Raiffeisen de garantir la satisfaction de ses collaboratrices et collaborateurs, tout comme de promouvoir une culture d'entreprise positive. Raiffeisen Suisse fait donc appel chaque année à une société de conseil indépendante pour mener un sondage auprès de son personnel. Ce sondage alterne entre une forme complète et un état des lieux qui mesurent la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs et l'énergie organisationnelle (indice d'énergie). Le sondage complet, à la différence de l'état des lieux, est un sondage exhaustif. Les questions intègrent en outre des aspects de la culture d'entreprise, des conditions cadres ou encore la charge de travail, l'attractivité de l'entreprise et l'identification du personnel avec Raiffeisen Suisse. Le sondage est adressé aux employés permanents et temporaires (avec des contrats de plus de trois mois) de Raiffeisen Suisse. Un sondage complet a été réalisé durant l'exercice sous revue, pour lequel les collaboratrices et collaborateurs ont répondu à quelque 70 questions au total. Atteignant 84%, le taux de réponse a été très bon. Une nouvelle hausse de l'indice d'énergie a en outre été enregistrée par rapport au précédent sondage. Sur la base des analyses détaillées des retours, des mesures concrètes visant à traiter les orientations définies et à augmenter davantage la satisfaction du personnel ont été déduites dans le cadre de workshops (menés au sein des départements, mais aussi de la Direction). Des mesures globales ont été dessinées pour Raiffeisen Suisse en suivant les trois orientations suivantes:

1. Accroître la compétence décisionnelle et la prise de responsabilité afin de réduire la hiérarchie dans la collaboration.
2. Promouvoir la santé afin de renforcer les ressources et la résilience individuelles et d'identifier de façon précoce les situations de stress et les problèmes de santé psychiques. L'accent doit être mis sur le lancement de nouvelles offres sur le thème «Travailler et vivre sainement».
3. Encourager des formes et des modes de travail lean et agiles permettant d'agir davantage au sein d'équipes indépendantes, de fixer des priorités générales et de planifier ensemble.

Les Banques Raiffeisen sont libres de mener, elles aussi, un sondage auprès de leur personnel avec le même partenaire externe et d'examiner les résultats ainsi que d'autres étapes en coopération avec Raiffeisen Suisse.

## Conditions d'engagement modernes

Grâce à des conditions d'engagement modernes, Raiffeisen parvient à créer un environnement de travail attractif et à établir des relations durables avec ses collaboratrices et collaborateurs. C'est l'un des principaux facteurs de réussite de l'entreprise. Le tableau «Autres chiffres clés relatifs au personnel» montre que les collaboratrices et les collaborateurs de Raiffeisen restent employés en moyenne plus de onze ans au sein de la Banque, ce qui représente une très bonne valeur en comparaison sectorielle. Un autre indicateur qui plaide en faveur de l'attrait de Raiffeisen en tant qu'employeur est le taux de reprise de l'activité après un congé maternité: près de 70% des femmes enceintes sont toujours employées chez Raiffeisen au bout de douze mois (cf. [tableau](#) «Chiffres clés de la politique familiale», page 87).

### Autres chiffres clés du personnel<sup>1,2</sup>

	Unité	2022	2023
Durée moyenne d'appartenance à l'entreprise	années	11,3	11,1
Age moyen des collaborateurs	années	41,4	41,4
Taux de fluctuation global <sup>3</sup>	%	12,3	12,1
Taux de fluctuation net <sup>4</sup>	%	10,0	8,5

1 Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

2 Concerne l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs permanents.

3 À l'exception des mutations au sein du Groupe.

4 Départs volontaires des collaboratrices et collaborateurs permanents, à l'exception des mutations au sein du Groupe

## Dialogue et participation

Raiffeisen Suisse est soumise à la «Convention relative aux conditions de travail du personnel bancaire» (CPB), élaborée et publiée par l'Association patronale des banques en Suisse, l'Association suisse des employés de banque et la Société suisse des employés de commerce. La CPB régit les dispositions relatives au contrat de travail ainsi que la participation des collaboratrices et des collaborateurs. La commission du personnel de Raiffeisen Suisse, composée de sept membres, fait office de lien entre l'employeur et les employés. Elle s'engage pour des rapports de travail équitables, transparents et professionnels et entretient activement les relations avec les partenaires sociaux (en particulier avec l'Association suisse des employés de banque ASEB). La participation des collaboratrices et des collaborateurs au sein de la commission du personnel de Raiffeisen Suisse est réglementée dans la Directive du personnel correspondante.

Bien que les Banques Raiffeisen ne soient pas soumises à la CPB, les contenus de celle-ci sont toutefois pris en compte dans les rapports de travail de leurs collaboratrices et collaborateurs. Raiffeisen reconnaît les droits fondamentaux en vigueur en Suisse, y compris la liberté d'association, la liberté de réunion et la liberté syndicale des employés pour protéger leurs propres intérêts. Les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen peuvent par conséquent faire usage de ces libertés.

## Modèles de travail et de congés flexibles

A travers la responsabilisation ciblée de ses collaboratrices et de ses collaborateurs, Raiffeisen encourage leur esprit entrepreneurial et leur action, et elle leur accorde ainsi une grande marge de manœuvre. Dans ce cadre, des horaires de travail flexibles leur sont proposés dans la mesure du possible, et ce à tous les niveaux hiérarchiques. Par ailleurs, avec le modèle «FlexWork», Raiffeisen Suisse leur offre la possibilité de travailler jusqu'à 80% de leur temps de travail en dehors de leur lieu de travail habituel, en accord avec les responsables hiérarchiques et pour autant que leur activité le permette. Les besoins individuels des collaboratrices et des collaborateurs sont ainsi pris en compte, ce qui leur permet de mieux concilier travail, vie de famille et temps libre. Les Banques Raiffeisen sont libres d'appliquer, elles aussi, ce modèle de temps de travail.

**Des modèles de temps de travail flexibles permettent de bien concilier travail, vie de famille et temps libre.**

Selon leur âge et leur échelon de fonction, les collaboratrices et les collaborateurs bénéficient de 25 à 30 jours de vacances par an. Raiffeisen se situe ainsi au-dessus de la moyenne suisse. Les anniversaires de service sont en outre récompensés par des jours de vacances supplémentaires. Depuis 2018, l'ensemble du personnel a également la possibilité d'acheter des jours de vacances supplémentaires ou d'en épargner pour bénéficier d'un congé prolongé.

## Politique familiale

Raiffeisen Suisse propose des prestations modernes pour les familles. Les mères bénéficient chez Raiffeisen d'un congé maternité allant de 16 à 24 semaines, en fonction de leur ancienneté. A la naissance ou lors de l'adoption d'un enfant, les pères ont droit à un congé de paternité de trois semaines, qu'ils peuvent prendre à partir d'un mois avant et jusqu'à six mois après la naissance ou l'adoption de l'enfant. Après le congé maternité, les femmes ont, quant à elles, la garantie de retrouver un poste à 60% au minimum dans une fonction adéquate. Les parents ont la possibilité de prendre jusqu'à cinq jours de congé rémunérés par événement pour garder leurs enfants malades. Ces règles s'appliquent à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs permanents de Raiffeisen Suisse, y compris aux couples de personnes de même genre.

**A la naissance ou lors de l'adoption d'un enfant, les mères et les pères bénéficient de jours de congés payés.**

### Chiffres clés de la politique familiale<sup>1</sup>

	Unité	2022	2023
Prise d'un congé parental			
Femmes	Nombre	168	143
Hommes	Nombre	145	155
Taux de retour 12 mois après la prise d'un congé <sup>2</sup>			
maternité	%	–	69,6
paternité	%	–	89,0
Dépenses pour la garde d'enfants	CHF	311 593	296 884

1 Raiffeisen a modifié les méthodes de calcul pendant l'exercice sous revue et les a adaptées au périmètre de consolidation financier. Cela peut entraîner des écarts par rapport aux chiffres clés relatifs au personnel publiés dans le rapport de gestion 2022.

2 Ce chiffre clé est recensé pour la première fois lors de l'exercice sous revue 2023.

## Modèle de rémunération et dialogue continu sur la performance au sein de Raiffeisen Suisse

Le modèle de rémunération introduit en 2021 pour Raiffeisen Suisse comprend une participation collective aux résultats au lieu du versement de primes individuelles. Cette approche met donc en avant la performance collective. Par ailleurs, ce modèle de rémunération s'applique également aux membres de la Direction de Raiffeisen Suisse.

Outre une rémunération conforme au marché, Raiffeisen Suisse offre à son personnel de nombreuses prestations non pécuniaires supplémentaires, comme le programme MemberPlus et l'obtention d'avoirs Reka à prix réduit. Ces prestations sont proposées à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs (y compris ceux travaillant à temps partiel ou ayant un emploi fixe à durée déterminée).

En plus de la performance individuelle, Raiffeisen apprécie et récompense tout particulièrement la performance d'équipe. Le programme «Reconnaissance des performances d'équipe exceptionnelles» permet aux collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse de rendre visibles et de récompenser au sein de l'organisation les performances remarquables et les contributions exceptionnelles à la culture de Raiffeisen d'équipes intra- et interdisciplinaires (unités d'organisation, équipes de projet, groupes de travail etc.) selon une approche aussi bien «top-down» que «bottom-up». Le prix «Team-players» décerné aux collaboratrices et collaborateurs par d'autres collègues a également été attribué durant l'exercice sous revue afin de mettre en avant les performances d'équipe remarquables et les succès en résultant. La récompense, sous forme d'événements pour les équipes, vise à exprimer tout particulièrement la reconnaissance pour les performances exceptionnelles d'une équipe et son excellente capacité à collaborer.

Dans le cadre du dialogue continu sur la performance (DCP), des évaluations de cette dernière et des entretiens de feedback sont réalisés deux fois par an chez Raiffeisen Suisse pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs et des cadres. Le plan de développement individuel des collaboratrices et des collaborateurs y est discuté, et des mesures de développement adéquates sont définies ensemble. Afin de garantir une objectivité maximale lors de l'évaluation de la performance, les appréciations concernant les dimensions de la culture d'entreprise et de la performance sont calibrées au sein d'équipes de direction (appelées «Review Circles»). Le processus complet du DCP englobe, en plus des Puls Checks, un feedback à 360 degrés ainsi qu'un feedback des pairs et des managers. Les Banques Raiffeisen indépendantes choisissent librement la manière dont elles souhaitent évaluer la performance et le développement professionnel de leurs employés.

Apprenez-en plus sur le modèle de rémunération au chapitre «Rapport de rémunération», pages 136–144.

### Gestion de la santé en entreprise

Avec le programme «Travailler et vivre sainement», Raiffeisen Suisse vise à promouvoir un mode de vie et de travail durable. La sensibilisation, la prévention et la responsabilité individuelle sont à cet égard des priorités. Les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse disposent dans toutes les régions linguistiques de divers workshops et conférences web sur des thèmes tels que la résilience et une conduite saine, la santé physique et psychique ainsi que l'activité physique et l'alimentation. Ils disposent en outre d'autres offres destinées à promouvoir la santé, par exemple des stands proposant des repas sains, des rabais sur des abonnements à des salles de sport et des check-ups de prévoyance gratuits. Les Banques Raiffeisen peuvent introduire et mettre en œuvre individuellement des programmes de santé adaptés à leurs besoins, si elles le souhaitent.

En complément des offres de conseil proposées par le secteur Human Resources, Raiffeisen offre également, depuis plusieurs années, à l'ensemble du personnel du Groupe des possibilités de soutien variées sous forme de coaching et de conseil, en collaboration avec son partenaire externe et indépendant RehaSuisse. Ce programme apporte, dans le respect de l'anonymat, une aide en cas de problèmes survenant dans la vie privée ou professionnelle, ou en cas de questions de santé. S'appuyant sur des processus clairs, de solides compétences en psychologie et une vaste expérience en matière d'assurances sociales, RehaSuisse apporte un soutien précieux pour réagir de manière adéquate aux situations difficiles auxquelles font face des collaboratrices et des collaborateurs de Raiffeisen.

Il existe en outre chez Raiffeisen un bureau externe de lancement d'alerte (bureau de whistleblowing). Apprenez-en plus au paragraphe 2 – «Renforcer la gouvernance d'entreprise» du chapitre Durabilité, pages 55–56.

### Investissements dans le développement des collaboratrices et des collaborateurs

Raiffeisen encourage l'apprentissage tout au long de la vie de ses collaboratrices et de ses collaborateurs. Un large choix de formations spécialisées et de conduite du personnel, de certifications de conseillers ainsi que de nombreuses offres de développement de la personnalité sont ainsi proposées aux cadres ainsi qu'aux collaboratrices et aux collaborateurs sans fonction de direction. Les offres de formation continue sont adaptées aux besoins des différents groupes cibles et peuvent être utilisées par l'ensemble du personnel au bénéfice d'un contrat d'engagement fixe (y compris celui travaillant à temps partiel). Si nécessaire, les collaboratrices et collaborateurs externes de Raiffeisen Suisse, le personnel auxiliaire ainsi que les trainees ou stagiaires ont également accès à des offres de perfectionnement spécifiques à une fonction. Il existe ainsi des offres dédiées à la relève, aux membres des directions des Banques et des conseils d'administration, aux conseillères et conseillers clientèle ainsi qu'aux spécialistes, qui leur permettent de se perfectionner dans une fonction spécifique.

### Offre de perfectionnement pour le personnel qualifié et les cadres

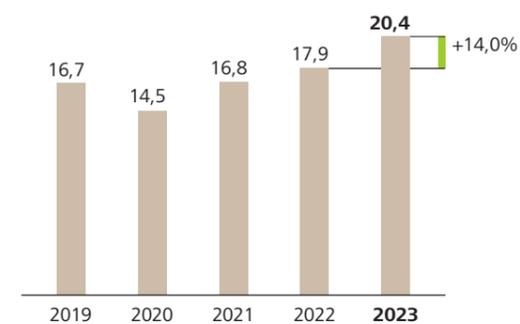
Les programmes de perfectionnement destinés aux cadres visent, d'une part, à développer leurs compétences en matière de conduite des collaboratrices et des collaborateurs, mais ils les aident aussi à planifier la relève de ces derniers. Les différents séminaires durent entre 5 et 18 jours et s'adressent aussi bien aux cadres récemment entrés dans la fonction qu'à ceux expérimentés. Ces séminaires visent à transmettre et à appliquer des compétences en matière de communication, de

gestion des conflits, de prise de parole en public, de collaboration ou encore de stratégie avec une approche pratique. De plus, Raiffeisen propose, en coopération avec la Haute école spécialisée de Lucerne, plusieurs formations certifiantes spécialement conçues pour son personnel. L'offre de perfectionnement comprend également des séminaires de préparation à la retraite consacrés à des sujets tels que les perspectives, la santé, le réseau relationnel ou la prévoyance.

En 2023, Raiffeisen a investi au total 20,4 millions de francs (exercice précédent: 17,9 millions de francs) dans le perfectionnement de ses collaboratrices et collaborateurs.

Raiffeisen encourage le développement professionnel de ses collaboratrices et de ses collaborateurs.

#### Investissements dans la formation et le perfectionnement en mio CHF



Les programmes de formation internes et les différents formats d'apprentissage sont conçus pour répondre à des objectifs concrets. Ils sont évalués par les personnes participantes et améliorés en permanence. Les besoins stratégiques en matière de formation des différentes catégories de métiers sont définis en fonction de l'environnement de travail concerné et en étroite collaboration les secteurs spécialisés compétents. Raiffeisen Suisse a également poursuivi son programme interne de conduite des personnes très talentueuses durant l'exercice sous revue. L'objectif consiste à identifier systématiquement les collaboratrices et collaborateurs présentant un potentiel, de développer leurs compétences, de les préparer aux défis futurs et de renforcer leur lien avec l'entreprise. Ces mesures internes visent à prévenir le risque d'une pénurie de personnel qualifié et à proposer aux personnes talentueuses des possibilités de développement attractives.

Après la pandémie, Raiffeisen a continué d'organiser ses événements internes de formation et de perfectionnement sous une forme hybride. Elle a également ancré dans l'organisation le libre choix entre une réalisation en présentiel ou en ligne. Les formats d'apprentissage flexibles permettent de réagir rapidement aux changements et d'intégrer sans attendre les sujets d'actualité dans l'offre de perfectionnement. Par ailleurs, le fait que ces formations puissent être dispensées sans contrainte de lieux ni d'horaires réduit les déplacements et les absences du travail quotidien.

Durant l'exercice sous revue, les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen ont participé en tout à 12 587 journées de formations et de perfectionnements internes. Au total, 863 cours ont été réalisés. Par ailleurs, 229 collaboratrices et collaborateurs ont obtenu une certification de conseiller. Les détails sur les formations et les perfectionnements figurent dans l'aperçu ci-après:

Perfectionnements		2022	2023
Perfectionnements internes <sup>1</sup>	Unité: Participation en jours	12 659	12 587
Cours donnés <sup>1</sup>	Unité: Nombre	909	863
Certificats de conseiller-ère	Unité: Nombre	343	229
Dépenses pour la formation et le perfectionnement	Unité: CHF	17 877 385	20 361 657

<sup>1</sup> Actuellement, ces chiffres ne prennent en compte que la participation des collaboratrices et des collaborateurs ainsi que des organes de Raiffeisen Suisse et des Banques Raiffeisen aux séminaires internes en présentiel et aux conférences web.

**Raiffeisen met à disposition des services compétents en cas de difficultés d'ordre privé et d'éventuels dysfonctionnements.**

**L'offre de perfectionnement s'adresse à l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs, indépendamment de la fonction qu'ils exercent.**

**Raiffeisen encourage les personnes talentueuses et leur offre des possibilités de développement.**

## Formation de la relève

La relève représente un autre facteur de réussite essentiel pour l'avenir de Raiffeisen. Par son engagement ciblé dans la formation de la relève, Raiffeisen assume sa responsabilité sociétale au profit de nombreux jeunes à travers toute la Suisse. Fin 2023, 773 personnes au total (exercice précédent: 790) étaient engagées dans un programme de promotion de la relève, dont 41,8% (exercice précédent: 42,9%) de femmes.

Les investissements consentis dans la formation de la relève portent leurs fruits: au terme de leur apprentissage, de leur stage ou de leur programme «trainee», bon nombre des personnes formées chez Raiffeisen restent dans l'entreprise et saisissent l'opportunité d'y évoluer.

Raiffeisen offre de nombreuses places de formation aux jeunes, et ce à différents niveaux de formation. Elle s'est également engagée dans le cadre de la réforme de la formation commerciale initiale entrée en vigueur en 2023. La même année, 281 jeunes ont commencé leur apprentissage professionnel ou leur stage chez Raiffeisen dans l'un des métiers suivants:

Apprentissage:

- employé-e de commerce CFC (banque; service et administration)
- informaticien-ne CFC (spécialisation développement de plateformes; technique spécialisée développement d'applications)
- opérateur-trice en informatique CFC
- médiamaticien-ne CFC
- interactive media designer CFC
- assistant-e socio-éducatif-ve CFC
- agent-e d'exploitation CFC
- agent-e relation client CFC
- développeur / développeuse de business numérique CFC

Offres destinées aux élèves de l'enseignement secondaire:

- stage d'école supérieure de commerce
- stage d'école supérieure d'économie
- stage d'école informatique (IMS)
- formation bancaire initiale pour porteuses et porteurs de maturité

Offres destinées aux diplômé-e-s d'une haute école:

- programme «trainee»
- stages universitaires

Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a de nouveau participé à la journée «Futur en tous genres» afin de donner dès aujourd'hui un aperçu du monde du travail aux employés de demain. Les enfants des collaboratrices et collaborateurs ont pu découvrir lors d'une sorte de salon professionnel les différents métiers qui existent chez Raiffeisen Suisse et ont pu accompagner leur personne de référence à son poste de travail pendant une demi-journée. Divers exposés et interactions ont complété le programme.

**Raiffeisen forme la relève dans différents métiers.**



it & Young SA  
Mehengraben 27  
Postale  
4002 Bâle

Téléphone: +41 58 286 86 86  
www.ey.com/fr\_ch

A la Direction de  
Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Bâle, le 17 avril 2024

## Rapport de l'auditeur indépendant sur le rapport non-financier 2023

Nous avons été mandatés par le Groupe Raiffeisen (le Groupe) pour mener une mission d'assurance limitée (la mission) sur les informations contenues dans l'«Index du contenu GRI» dont le texte de référence est disponible dans sa version allemande (les informations), publiées comme un supplément séparé au Rapport Annuel 2023 (le supplément), se référant au Rapport Annuel et TCFD 2023 (le rapport), pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Nos travaux se limitent aux procédures décrites dans le paragraphe suivant qui énonce la portée de notre mission. Par conséquent, nous n'exprimons pas de conclusion sur les autres informations incluses dans le rapport.



### Critères

Le Groupe Raiffeisen a défini comme déterminants les critères suivants (critères applicables) :

- ▶ Normes GRI (Global Reporting Initiative) de reporting développement durable

Un résumé de ces normes est présenté sur le site GRI. Nous considérons que ces critères applicables constituent une base appropriée pour l'exécution de notre mandat pour obtenir une assurance limitée.



### Responsabilité de la Direction

La Direction est responsable de la sélection des critères applicables ainsi que de la saisie et de la publication des informations conformément à ceux-ci. Cette responsabilité comprend l'organisation, la mise en place et le maintien de contrôles internes adéquats relatifs à l'établissement des informations afin que celles-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, intentionnelles ou non, résultant de fraudes ou d'erreurs.



### Indépendance et assurance qualité

Nous nous sommes conformés aux dispositions de l'*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* de l'International Ethics Standards Board for Accountants (Code IESBA) qui repose sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de comportement professionnel.

Notre société applique International Standard on Quality Management 1, qui exige que nous concevions, mettions en place et faisons fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques ou des procédures visant au



2

respect des règles d'éthique, des normes professionnelles ainsi que des exigences légales et réglementaires applicables.



#### Responsabilités de l'auditeur

Il nous incombe d'exécuter une mission d'assurance et d'exprimer une conclusion sur les informations mentionnées ci-dessus sur la base des éléments probants recueillis. Nous avons réalisé notre mission conformément à la norme *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (ISAE 3000 Revised) issue de l'International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised). Cette norme requiert que nous planifions et réalisons la mission de façon à pouvoir constater avec une assurance limitée que les informations ne comportent pas d'anomalies significatives, résultant de fraudes ou d'erreurs.



#### Nos procédures

En tenant compte des considérations sur le risque et le caractère significatif, nous avons réalisé des procédures d'audit afin de recueillir des éléments probants adéquats et suffisants. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur indépendant, y compris l'évaluation du risque d'anomalies significatives des informations mentionnées ci-dessus. Les procédures d'audit réalisées lors d'une mission d'assurance limitée varient quant à leur nature et leurs phases d'exécution et sont moindres que lors d'une assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans le cadre d'une mission d'assurance visant à obtenir une assurance limitée est considérablement inférieur à celui obtenu lors d'une mission d'assurance raisonnable.

Même si l'efficacité des contrôles internes est considérée lors du choix de la nature et de la portée de nos procédures d'audit, notre mission d'assurance n'est pas conçue pour fournir une assurance sur les contrôles internes. Nos procédures ne comprennent pas de contrôles ou de procédures liées à la vérification de la consolidation des données ou de leur calcul par les systèmes informatiques.

La quantification des gaz à effet de serre est soumise à des incertitudes dues à d'insuffisantes connaissances scientifiques actuelles pour déterminer les facteurs d'émissions ainsi que l'utilisation d'estimations dans le processus de calcul des émissions des gaz à effet de serre.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons notamment effectué les procédures d'audit suivantes :

- ▶ Evaluation de la pertinence des critères applicables utilisés et de leur application cohérente
- ▶ Entretiens avec le personnel compétent pour comprendre le processus de gestion et de reporting, y compris la stratégie, les principes et la gestion de la durabilité
- ▶ Entretiens avec des employés clés du Groupe afin d'évaluer le processus de réalisation du rapport non-financier, y compris les processus de collecte, de consolidation et de reporting des informations
- ▶ Examen de la correcte application des critères de calcul mentionnés dans la méthodologie des critères applicables



3

- ▶ Procédures analytiques et analyse de cohérence des informations non-financières
- ▶ Identification et examen des hypothèses utilisées pour les calculs effectués
- ▶ Tests, sur la base d'échantillons, de la documentation pertinente pour examiner l'exactitude des données

Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et appropriée pour former notre conclusion.



#### Conclusion

Sur la base des procédures d'audits réalisées et des éléments probants recueillis, rien ne nous laisse à penser que les informations pour la période de rapport du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023 n'ont pas été préparées, sur tous les aspects significatifs, conformément aux critères applicables.

Ernst & Young SA

Dr. Mark Veser  
Partner responsable

Prof. Dr. Andreas Blumer  
Partner



## Rapport des risques

Raiffeisen est exposée à une série de risques qui découlent de son activité opérationnelle ainsi qu'à des risques mondiaux, car elle fait partie du système financier. Le cadre général qui détermine la gestion des risques précise les types et les niveaux des risques à respecter. Il régit aussi les instruments applicables à la gestion des risques à l'échelle du Groupe.

### Risques et principes

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse assume la responsabilité globale de la gestion et du contrôle des risques pour l'ensemble du Groupe. Il approuve le cadre général pour la gestion des risques applicable à l'échelle du Groupe, définit la politique de risque et détermine, chaque année, la disposition à prendre des risques.

### Prescriptions en matière de politique de risque

Le Groupe Raiffeisen prend des risques mesurés et ciblés, dans le cadre de directives clairement définies. Il veille à maintenir un équilibre entre les revenus et les risques, qu'il gère activement. Il se base pour ce faire sur des prescriptions stables:

- Une politique commerciale et une politique de risque claires:  
La prise de risques est en rapport direct avec l'activité de base en Suisse.
- Limitation efficace des risques:  
La disposition du Groupe Raiffeisen à prendre des risques est clairement définie, et son respect est assuré grâce à un système de limites éprouvé.
- Surveillance centralisée:  
Raiffeisen Suisse surveille les différentes unités opérationnelles, filiales et participations.
- Responsabilité individuelle décentralisée, basée sur des lignes directrices clairement définies:  
La responsabilité de la gestion des risques incombe aux Banques Raiffeisen elles-mêmes. Raiffeisen Suisse définit des lignes directrices contraignantes pour les activités commerciales, les limites et les processus. Les entités de contrôle centrales veillent au respect de celles-ci.
- Transparence comme base du contrôle des risques:  
Des rapports périodiques indépendants portant sur la situation de risque et le profil de risque sont établis, tant à l'échelle des différentes Banques qu'au niveau du Groupe.
- Surveillance indépendante des risques et contrôle efficace:  
La surveillance du risque global et des limites se fait indépendamment des unités opérationnelles en charge de la gestion des risques. Un contrôle efficace des risques garantit le respect des processus et des valeurs limites prédéfinis.
- Processus de gestion des risques en continu:  
La gestion des risques du Groupe Raiffeisen suit un processus harmonisé et contraignant qui englobe l'identification, la mesure et l'évaluation, la gestion, la surveillance et l'établissement de rapports.
- Prévention de concentrations de risques:  
Le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant d'identifier et d'éviter de manière proactive toute concentration des risques indésirable.
- Protection de la réputation:  
Le Groupe Raiffeisen accorde une grande importance à la protection de sa réputation. Il prend en compte de manière adéquate les facteurs environnementaux, sociétaux et de gouvernance dans le cadre des activités commerciales afin de garantir une conduite responsable de l'entreprise.

**Raiffeisen prend des risques mesurés, en veillant à un rapport équilibré entre les revenus et les risques.**

Vous trouverez un aperçu des risques, de l'évaluation des risques, du contrôle des risques et du contrôle du profil de risque dans la «Publication réglementaire», [☞](#) pages 7–10, ainsi que dans l'annexe aux comptes annuels consolidés, [☞](#) à partir de la page 153.

## Catégories de risques

### Risques stratégiques

Les risques stratégiques décrivent le danger que des événements survenant dans l'environnement de la Banque ou en son sein n'entraient ou rendent impossible la réalisation d'objectifs stratégiques. Ils sont étroitement liés à l'orientation stratégique, au modèle d'affaires et au profil de risque de la Banque et peuvent avoir pour cause des hypothèses irréalistes concernant les prix et la rentabilité, une mauvaise évaluation des tendances du marché et de l'observation de la concurrence, des acquisitions inefficaces ou une capacité d'adaptation insuffisante. Les dommages liés aux risques peuvent être considérables et, dans le pire des cas, menacer l'existence de l'établissement. En principe, les risques stratégiques ne peuvent être gérés qu'indirectement, en définissant après leur identification des mesures adéquates afin de minimiser leur influence négative sur l'établissement dans le cas où ils se produiraient.

Le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse élabore chaque année un aperçu des risques stratégiques déterminants pour le Groupe Raiffeisen. Les menaces potentielles sont identifiées et évaluées. Sur cette base, les principaux risques pour Raiffeisen sont analysés. Pour finir, l'exposition au risque du Groupe Raiffeisen est évaluée d'un point de vue qualitatif et présentée au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour discussion.

### Risques de réputation

Par risques de réputation, on entend les risques résultant d'une dégradation de la réputation du Groupe Raiffeisen auprès des parties prenantes concernées et dans l'opinion publique.

Chez Raiffeisen, les risques de réputation sont considérés comme une possible conséquence de toutes les catégories de risques et ils pris en compte dans la gestion des risques de ces dernières. Raiffeisen Suisse assure la surveillance des risques de réputation au moyen d'instruments adéquats.

### Risques de crédit

La gestion des risques de crédit du Groupe Raiffeisen est orientée sur la structure commerciale et de la clientèle spécifique à Raiffeisen. La connaissance de la clientèle et la responsabilité individuelle décentralisée des Banques Raiffeisen sur place jouent un rôle essentiel dans la décision d'octroi de crédits et dans leur gestion. Cela s'applique également aux crédits qui requièrent l'approbation de Raiffeisen Suisse en raison de leur montant ou de leur complexité.

Les risques de crédit sont pris en compte et évalués sous les angles de leur valeur nominale et de leur pondération en fonction du risque. Par ailleurs, des mesures statistiques de perte (concrètement: la value at risk) et des analyses de scénarios sont utilisées dans le cadre de la gestion de la Banque. La surveillance des risques englobe par ailleurs l'analyse des paramètres de la qualité de crédit, tels que la capacité financière, les taux d'avance, le rating et ses variations, mais aussi des caractéristiques du portefeuille, comme la diversification en fonction des preneurs de crédit, des branches et des garanties.

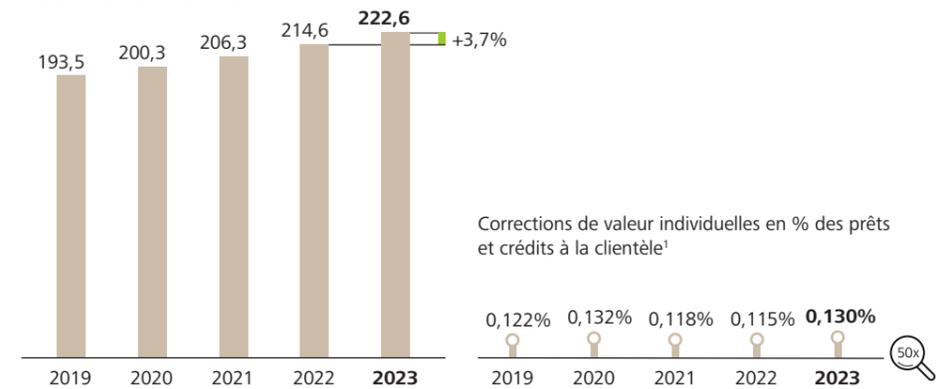
Du fait de la solide position du Groupe Raiffeisen dans le domaine des opérations de crédit, les risques de crédit constituent la catégorie de risque la plus importante. En effet, le Groupe réalise la majeure partie de ses produits en s'exposant à des risques de crédit et en les gérant de manière systématique et cohérente.

**Compte tenu de sa solide position sur le marché des opérations de crédit, les risques de crédit constituent la catégorie de risque la plus importante pour Raiffeisen.**

Grâce à la politique de crédit prudente, le besoin de corrections de valeur reste faible.

**Prêts et crédits à la clientèle et corrections de valeur pour les risques de défaillance**  
en mia CHF et en % des prêts et crédits à la clientèle au 31 décembre

Prêts et crédits à la clientèle



<sup>1</sup> Par rapport au graphique de gauche, les valeurs sont représentées avec un grossissement de 50x.

Les risques de crédit que Raiffeisen accepte proviennent principalement de crédits garantis par gage immobilier octroyés à la clientèle privée. D'autres risques de crédit résultent également des opérations de crédit réalisées avec la clientèle entreprises et les collectivités de droit public, ainsi que des opérations interbancaires. Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe Raiffeisen, notamment pour des groupes de contreparties liées et les secteurs concernés.

Les opérations de crédit au sein du Groupe Raiffeisen sont fondées sur une politique de crédit prudente et un contrôle de solvabilité professionnel.

Raiffeisen octroie des crédits principalement s'ils sont garantis par gage immobilier. Par conséquent, outre la capacité financière pour le paiement des intérêts et des amortissements des créances hypothécaires, l'avance des immeubles servant de garantie joue un rôle central pour l'octroi de crédit. En ce qui concerne l'estimation des garanties, on distingue trois rangs:

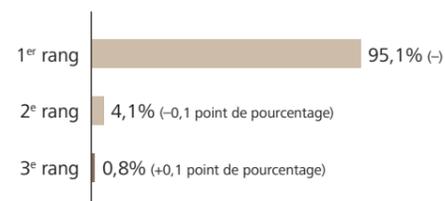
- Le 1<sup>er</sup> rang comprend les créances garanties par gage immobilier sur les immeubles résidentiels et agricoles avec une avance de jusqu'à deux tiers de la valeur vénale ainsi que sur les terrains à bâtir, les immeubles commerciaux et de bureaux et les immeubles artisanaux multifonctions, dont l'avance atteint jusqu'à la moitié de la valeur vénale. Sont également inclus les grands objets artisanaux et industriels avec une avance pouvant atteindre un tiers de la valeur vénale.
- Le 2<sup>e</sup> rang comprend les parts de créances garanties par gage immobilier qui dépassent les limites évoquées, c'est-à-dire les grands objets artisanaux et industriels nantis jusqu'à 50% de la valeur vénale et les autres objets avec une avance pouvant atteindre jusqu'à 80% de la valeur vénale.
- Le 3<sup>e</sup> rang comprend les créances qui dépassent les limites d'avance du 2<sup>e</sup> rang. Il comprend également les éventuelles créances couvertes par des garanties supplémentaires dès lors que la valeur du gage immobilier est inférieure au montant du crédit comptabilisé dans les créances hypothécaires.

**Raiffeisen octroie des crédits principalement s'ils sont couverts et si la capacité financière est établie.**

La majeure partie des hypothèques est couverte par des garanties de gage immobilier présentant une faible avance.

#### Créances hypothécaires par rang<sup>1</sup>

Part dans le volume des prêts hypothécaires en % avec un écart par rapport à l'exercice précédent, 31.12.2023



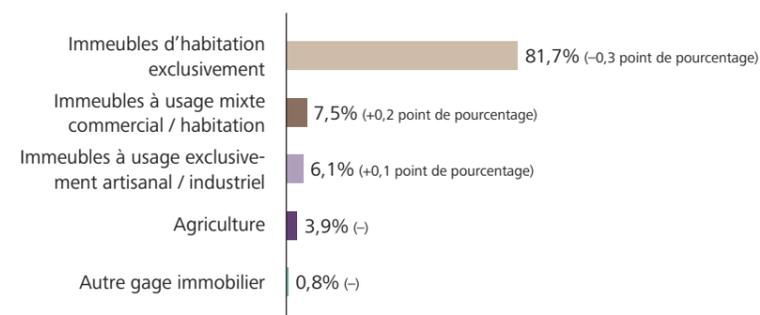
<sup>1</sup> Présentation selon la Statistique bancaire «Créances hypothécaires sur des résidents selon le rang» de la BNS.

Le financement immobilier fait partie du cœur de métier de Raiffeisen. Le financement d'immeubles d'habitation constitue la majeure partie du portefeuille de crédits.

Plus de 80% des hypothèques sont couvertes par des droits de gage immobilier sur des immeubles résidentiels.

#### Exposition de crédit, par type de garantie et d'objet

Part dans le volume de prêts et de crédits<sup>1</sup> en % au 31.12.2023, y compris écart par rapport à l'exercice précédent



<sup>1</sup> L'évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche.

En règle générale, le Groupe Raiffeisen accorde uniquement des financements à la clientèle entreprises dont la classe de solvabilité est moyenne à bonne. La disposition à prendre des risques dans le cadre des opérations de crédit aux entreprises est définie à l'échelle du Groupe et contenue dans les limites correspondantes. Raiffeisen veille tout particulièrement à ce que le développement des opérations avec la clientèle entreprises au sein du Groupe Raiffeisen repose sur des bases solides et s'inscrive dans la stratégie consacrée à la clientèle entreprises.

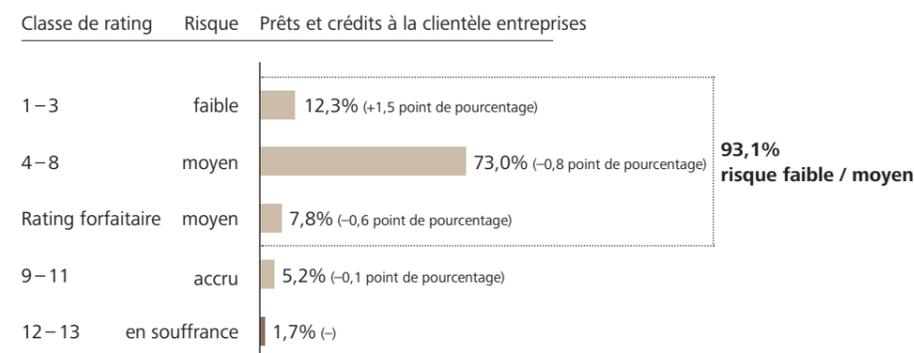
**Raiffeisen ne cesse de développer ses opérations avec la clientèle entreprises conformément à sa stratégie clientèle entreprises.**

La solvabilité des crédits octroyés à la clientèle entreprises est majoritairement bonne à très bonne.

#### Exposition de crédit avec la clientèle entreprises selon les catégories de rating

(hors collectivités de droit public)

Part des catégories de rating dans le volume de prêts et de crédits<sup>1</sup> en % au 31.12.2023, y compris écart par rapport à l'exercice précédent



<sup>1</sup> L'évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche.

Dans leur grande majorité, les prêts octroyés à la clientèle entreprises sont attribués à des entreprises exerçant leur activité dans l'immobilier. Ces prêts sont majoritairement couverts par des hypothèques. Les prêts accordés dans les autres secteurs sont largement diversifiés.

#### Gestion active des risques pays

Les engagements à l'étranger de Raiffeisen Suisse ne doivent pas dépasser 5% du total du bilan du Groupe Raiffeisen. Les Banques Raiffeisen ne sont pas autorisées à fournir de services bancaires et financiers à l'étranger. Chez Raiffeisen Suisse, le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets, y compris Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam, est autorisé à prendre des engagements à l'étranger. Ces engagements, limités en termes de montant, sont constamment surveillés. Les limites par pays les plus élevées sont celles des pays ayant de très bons ratings.

**Les engagements à l'étranger de Raiffeisen Suisse ne doivent en aucun cas dépasser 5% du total du bilan consolidé.**

#### Analyse et évaluation du portefeuille de crédits

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est régulièrement informé des évaluations portant sur la qualité du portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen. Les informations sur l'évolution de la situation de risque, les caractéristiques qualitatives et structurelles du portefeuille de crédits, le respect des limites et des prescriptions ainsi que la mise en œuvre de mesures constituent les principaux points de ces analyses. La surveillance englobe par ailleurs les effets qu'aurait toute détérioration extrême de la situation économique globale sur le portefeuille de crédits.

#### Mesure du risque de crédit

Les risques de crédit sont quantifiés sur la base des paramètres suivants:

- la probabilité de défaillance (PD)
- Exposition de crédit au moment de la défaillance (EAD)
- la valeur intrinsèque de la garantie (LGD)

Le système de rating, exploité et surveillé par le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse, est l'élément central de la mesure des risques de contrepartie. Dans le contexte du système interne de rating, le Groupe Raiffeisen a mis en place une gouvernance globale applicable au système de rating, dont l'objectif est de réguler les processus et responsabilités afin d'assurer en permanence la qualité et la performance des modèles de rating ainsi que leur application. Pour éviter toute défaillance en matière de contrôle et tout conflit d'intérêt, les tâches, compétences et responsabilités liées aux différents groupes cibles et postes clés ont été définies, et des contrôles clés adéquats mis en place.

**Le système de rating est l'instrument central pour mesurer les risques de contrepartie.**

Raiffeisen applique le modèle Internal Rating Based (F-IRB) simple approuvé par la FINMA. S'agissant d'évaluer les risques dans son portefeuille de crédits, Raiffeisen utilise, à des fins internes, une méthode fondée sur la value at risk.

### Appréciation de la situation de risque au regard des risques de crédit

La situation de risque actuelle est marquée par la situation économique et géopolitique mondiale incertaine ainsi que par la hausse générale du niveau des taux d'intérêt. La tendance à une augmentation des faillites d'entreprises en Suisse se poursuit. Malgré la forte hausse des taux, le marché suisse de l'immobilier demeure en grande partie solide. Le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen ne présente pas d'anomalies matérielles en ce qui concerne des défaillances de crédit et donc pas de besoin de correction de valeur accru à cet égard.

L'évolution du portefeuille de crédits se fait dans le cadre prescrit par la politique de crédit et sur la base de la stratégie commerciale de croissance qualitative.

Il se caractérise dans son ensemble par une faible intensité du risque. L'octroi de crédits est en principe prudent et réalisé sur une base couverte, c'est-à-dire moyennant une garantie. Par ailleurs, la capacité financière des preneurs de crédit doit être suffisante pour pouvoir supporter la charge financière.

Les crédits garantis par gage immobilier représentent 88% du portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen. Près de la moitié de celui-ci est couverte par des logements à usage propre, et 31% par des immeubles utilisés par des tiers.

Raiffeisen suit attentivement l'évolution du marché suisse de l'immobilier et surveille de près son portefeuille de crédits.

Le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen présente, depuis des années, une structure stable dans chaque segment de clientèle. Plus de 70% du volume de crédit sont issus du segment de la clientèle privée. Quant aux opérations avec la clientèle entreprises, Raiffeisen veille à une diversification adéquate et privilégie les entreprises dans des branches présentant un potentiel de croissance à long terme. Elle fait preuve de retenue concernant l'octroi de crédit aux entreprises issues de secteurs non attractifs.

La large diversification du portefeuille de crédits et la politique de crédit orientée sur le long terme et conservatrice contribuent globalement à la faible intensité du risque.

Des simulations de crise régulières démontrent que même en cas de forte dégradation des conditions cadres, le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen se révèle être solide et bien diversifié.

### Risques de marché

#### Risques dans le portefeuille de la banque

Le portefeuille de la banque comporte principalement des risques de fluctuation des taux et des risques de change. Les risques de fluctuation des taux constituent une catégorie de risque importante en raison du positionnement significatif du Groupe Raiffeisen dans les opérations d'intérêts. Ils sont gérés et surveillés activement dans le cadre des limites de risque fixées.

Au sein du Groupe Raiffeisen, la gestion des risques de taux s'effectue selon des directives et des limites clairement définies, tant au niveau du Groupe qu'individuellement. A l'intérieur de ce cadre, la gestion est assurée de façon autonome par les différentes entités juridiques, à savoir par les Banques Raiffeisen et par Raiffeisen Suisse. A cet effet, les responsables de gestion ont à leur disposition une gamme d'instruments éprouvés leur permettant de simuler l'évolution des taux d'intérêt et d'évaluer les incidences. Le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets propose également des prestations de conseil en matière d'Asset and Liability Management au sein du Groupe Raiffeisen. Les autres sociétés du Groupe ne prennent pas de risques significatifs de fluctuation des taux.

**Le portefeuille de crédits se caractérise dans son ensemble par une faible intensité du risque.**

**Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse simulent les évolutions des taux d'intérêt et évaluent leurs conséquences.**

Le département Risk & Compliance veille au respect des limites de risque de taux et surveille l'évolution globale de ces risques. L'accent est mis sur le contrôle de la sensibilité aux taux d'intérêt des capitaux propres et sur les simulations visant à analyser les répercussions des fluctuations des taux du marché sur le résultat des opérations d'intérêts. Pour surveiller la situation de risque globale à divers échelons du Groupe, la value at risk liée au taux est également déterminée.

La «Publication réglementaire» comporte d'autres informations détaillées sur la gestion des risques de taux et sur l'exposition à ces mêmes risques conformément à la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques».

En ce qui concerne le risque de change, les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont en grande partie refinancés dans la même monnaie (principe du «matched book»). L'essentiel des risques de change est ainsi évité. La gestion du risque de change restant dans le portefeuille de la banque incombe au département Clientèle entreprises, Treasury & Markets, dans la limite qui lui est octroyée par le Conseil d'administration.

#### Risques dans le portefeuille de négoce

Au sein du Groupe Raiffeisen, le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets tient un portefeuille de négoce. Les opérations sur les produits structurés de Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sont par ailleurs affectées au portefeuille de négoce.

Les risques de marché du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets sont circonscrits d'un point de vue stratégique par des limites globales. Sur le plan opérationnel, le risque est limité au travers de limites de perte, de scénario et de value at risk. Les activités dans le portefeuille de négoce englobent le négoce pour compte propre et le négoce de produits structurés. Les risques dans le portefeuille de négoce sont couverts par des instruments négociés en bourse et des dérivés OTC. Ces activités de négoce sont étroitement surveillées et gérées au moyen de limites.

Tous les produits négociés sont répertoriés et évalués par le biais d'un système de gestion des risques. Celui-ci constitue la base nécessaire à une évaluation, une gestion et un contrôle des risques efficaces et efficaces dans le portefeuille de négoce. Le département Risk & Compliance assure la surveillance journalière des positions et des risques de marché. Pour ce faire, il se base sur des données du marché et des modèles de risque dont l'exactitude est contrôlée par des instances indépendantes. Avant d'introduire de nouveaux produits, il procède à une évaluation des risques indépendante.

#### Appréciation de la situation de risque au regard des risques de marché

Les risques de marché découlent principalement des risques de fluctuation des taux dans le portefeuille de la banque. La sensibilité aux taux d'intérêt dans un scénario de choc de taux de +100 points de base, chiffrée à -0,41 milliard de francs, est inférieure au niveau de l'exercice précédent. Les pertes de valeur et de revenu potentielles sont supportables même dans des scénarios adverses de crise et de choc des taux.

#### Groupe Raiffeisen: risques de taux dans le portefeuille bancaire

en mio CHF	31.12.2022	31.12.2023
Sensibilité (+100bp-Shift)	-1 163	-413

Les risques de marché dans le portefeuille de négoce sont diversifiés entre les catégories de placement des actions, des obligations, des taux d'intérêt, des monnaies étrangères et des métaux précieux. Le potentiel de perte attendu en cas de fortes distorsions du marché est relativement faible par rapport au produit global. Les pertes potentielles d'un tel scénario seraient principalement dues aux risques d'écart de crédit découlant de la catégorie de placement des obligations. Par rapport à l'exercice précédent, les risques de marché du portefeuille de la banque mesurés en termes de value at risk ont baissé.

**Les risques de marché sont définis en termes de stratégie par des limites globales.**

## Risques de liquidité

### Gestion centralisée du risque de liquidité

Conformément aux prescriptions réglementaires et aux objectifs internes, la gestion du risque de liquidité de Raiffeisen Suisse et du Groupe Raiffeisen s'effectue de manière centralisée par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse.

Les exigences réglementaires en matière de liquidités s'appliquent de manière consolidée à tout le Groupe Raiffeisen et à l'échelon de l'établissement individuel pour Raiffeisen Suisse. Chacune des Banques Raiffeisen est exemptée de l'obligation de respecter les prescriptions réglementaires en matière de liquidités, mais doit néanmoins se conformer aux dispositions internes relatives aux liquidités.

Le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets organise le transfert des liquidités au sein du Groupe et assure une imputation des coûts de refinancement et de détention de liquidités conforme au principe de causalité. Chaque Banque Raiffeisen est tenue de placer auprès de Raiffeisen Suisse l'équivalent de ses besoins de liquidité proportionnellement à sa taille et à son total de bilan, et d'assurer une structure de refinancement adéquate.

Le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets gère également la réserve de liquidités de Raiffeisen Suisse, tout en garantissant l'accès du Groupe au marché monétaire et des capitaux et en assurant une diversification adéquate de ces sources de refinancement. Par ailleurs, il évalue en permanence l'évolution des liquidités du Groupe Raiffeisen en tenant compte des exigences réglementaires et économiques, et simule régulièrement des situations de crise. La surveillance indépendante des risques de liquidité est assurée par le département Risk & Compliance.

Vous trouverez de plus amples informations sur la gestion du risque de liquidité et la dotation en liquidités dans la publication réglementaire conforme à la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques».

### Appréciation de la situation de risque au regard des risques de liquidité

Le Groupe Raiffeisen se caractérise, en se concentrant sur les opérations hypothécaires et d'épargne en Suisse, par une solide situation en termes de liquidités. En raison de sa faible dépendance envers ses grands clients et de la large diversification de sa clientèle privée, la concentration des sources de financement est faible. Le refinancement des prêts et crédits à la clientèle s'effectue en grande partie via les fonds de la clientèle, ainsi que par des prêts des centrales d'émission de lettres de gage et de propres emprunts. Le marché monétaire sert principalement à la gestion tactique du volant de liquidités, ce qui permet de garantir la meilleure protection possible contre les risques sur ce marché.

Comme jusqu'à présent, la situation en matière de liquidité est soutenue par un degré élevé de couverture des fonds de la clientèle, qui a légèrement baissé au cours de l'année. Le refinancement des prêts et crédits par le biais des dépôts de la clientèle s'élève à 93,4% en fin d'année. Ainsi, les prêts et crédits peuvent toujours être refinancés presque en intégralité au moyen des dépôts de la clientèle.

## Risques opérationnels

Le Groupe Raiffeisen s'expose à des risques opérationnels et d'exploitation, que ce soit par l'exercice de ses activités bancaires ou par son statut d'employeur, de propriétaire ou d'exploitant d'immeubles. La décision d'éviter, de réduire, de transférer ou de prendre à sa charge un risque d'exploitation dépend de la capacité financière et du rapport coût-bénéfice. Ces risques sont évalués en fonction de leur fréquence d'occurrence attendue et de leurs pertes financières. Les pertes financières pouvant résulter des risques juridiques et de compliance sont également prises en compte. L'analyse des risques opérationnels est complétée par une évaluation des retombées qualitatives, par exemple sur la réputation, en cas de survenance du risque.

Le Groupe Raiffeisen procède chaque année à des évaluations complètes des risques opérationnels. Les enseignements qui en découlent sont documentés, à l'échelle du Groupe, dans un registre des risques. Ils constituent la base des processus de surveillance et de gestion du profil global des risques opérationnels.

## Sécurité de l'information

La sécurité de l'information, qui gagne constamment en importance, est orientée sur la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données. Elle met l'accent sur la menace que représentent les cyber-criminels. Il convient donc de gérer les risques inhérents à la sécurité de l'information dans leur intégralité. Cette gestion se fonde sur une analyse périodique des menaces actuelles. Sur cette base, des mesures adéquates et efficaces afin de garantir la sécurité des données et des infrastructures sont mises en place et élargies continuellement. Raiffeisen se réfère en l'occurrence à des normes reconnues et à des méthodes éprouvées. Le respect de la sphère financière privée, du secret bancaire et de la protection des données revêt une grande importance.

## Système de contrôle interne

Le système de contrôle interne (SCI) de Raiffeisen comporte l'ensemble des structures et processus de contrôle qui permettent de garantir le bon déroulement des affaires quotidiennes, le respect des prescriptions légales, réglementaires et internes ainsi que l'exhaustivité et la fiabilité des rapports.

Les conditions cadres à la base du SCI, qui assurent son fonctionnement au sein du Groupe, sont définies au niveau du contexte de contrôle, dont les éléments comportent notamment les réglementations internes, les instances de contrôle indépendantes, les organigrammes et les profils requis des postes.

Au niveau des processus, il existe une étroite imbrication entre les processus, les risques et les contrôles. Les principaux risques opérationnels sont saisis et évalués pour chaque processus. C'est sur cette base que sont ensuite définis les contrôles clés, dont l'ensemble est documenté et inscrit dans les processus. Outre les contrôles clés, il existe de nombreuses autres mesures destinées à réduire le risque.

Le Groupe Raiffeisen effectue au moins une fois par an une étude portant sur l'adéquation et l'efficacité du SCI, et surveille la mise en œuvre des mesures d'amélioration qui en découlent. Le reporting relatif au SCI est établi dans le cadre du rapport des risques ordinaire adressé au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse ainsi qu'aux Banques Raiffeisen.

## Système d'alerte précoce des Banques Raiffeisen

Raiffeisen Suisse recourt à un système d'alerte précoce afin d'identifier toute évolution défavorable au sein des Banques Raiffeisen et de se prémunir contre tout dommage. Le système d'alerte précoce comporte des indicateurs quantitatifs de risques propres aux différentes Banques Raiffeisen ainsi qu'un processus d'alerte ad hoc afin d'intégrer des informations qualitatives. Les cas d'alerte précoce sont analysés et, au besoin, réglés avec la participation active de Raiffeisen Suisse dans le cadre de sa fonction de surveillance des Banques Raiffeisen. L'évaluation et la surveillance sont assurées de manière indépendante par l'intermédiaire du comité de coordination du système d'alerte précoce.

## Business Continuity Management

Dans le cadre du Business Continuity Management (BCM), Raiffeisen a mis en place des mesures globales permettant de maintenir ses activités, même en cas de défaillance de ressources critiques (personnel, système informatique, bâtiments, fournisseurs). Un certain nombre d'options stratégiques ont été définies à l'intention des secteurs spécialisés, afin qu'ils puissent maintenir le bon fonctionnement des processus commerciaux cruciaux. Tous les systèmes informatiques essentiels ont été mis en place et implémentés de manière redondante sur plusieurs sites.

Afin de limiter autant que possible les dommages et de permettre une réaction efficace et coordonnée de la Direction, Raiffeisen a élaboré des plans d'urgence et doté les principaux services de l'entreprise d'équipes de gestion de crise. Des tests et exercices réguliers servent à vérifier que les plans et l'organisation sont à jour et opérationnels. La cellule de crise et l'organisation sont régulièrement formées et testées au moyen de plusieurs scénarios afin de garantir leur capacité à assurer la continuité de l'exploitation.

**Raiffeisen évalue régulièrement la situation latente en termes de menace et prend des mesures, le cas échéant.**

**Les principaux risques opérationnels sont évalués et des contrôles adéquats sont mis en place.**

**Le maintien général des services de Raiffeisen est assuré, même dans des situations exceptionnelles.**

### Risques dans les opérations de placement

Les risques dans les opérations de placement comprennent d'une part les risques opérationnels liés aux activités de placement et, d'autre part, les risques liés aux dépôts clients, qui ont des répercussions indirectes sur le Groupe sous la forme de risques juridiques, de conformité et de réputation. Le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse assure la surveillance indépendante du respect des directives de placement pour les mandats de gestion de fortune, les portefeuilles types du conseil en placement et les fonds.

### Appréciation de la situation de risque au regard des risques opérationnels

Dans l'ensemble, les risques opérationnels se situent clairement dans le cadre de la budgétisation des risques définie par le Conseil d'administration. Grâce au SCI étendu, les pertes découlant d'erreurs opérationnelles demeurent faibles.

Les menaces se renforcent davantage en raison du nombre croissant et de la complexité des cyberattaques. L'importance croissante des données et des modèles d'affaires digitaux se manifeste par le renforcement permanent du Cyber Security & Defense Center afin de lutter efficacement contre la cybercriminalité.

### Risques juridiques et de conformité

Le département Risk & Compliance établit chaque année un profil de risque pour les risques juridiques et de conformité (incluant une évaluation des risques relatifs au comportement sur le marché et une analyse du risque de blanchiment d'argent, en tenant compte du domaine d'activité et de la nature des relations d'affaires gérées), et il en déduit un plan d'action orientée sur les risques. Celui-ci est adopté par la Direction, avec information au Conseil d'administration, et est ensuite mis en œuvre.

Le département Risk & Compliance informe chaque trimestre la Direction ainsi que la Commission des risques du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse des modifications importantes des risques juridiques et de conformité. Par ailleurs, il rend compte de l'activité de la fonction de conformité chaque semestre à la Direction et à la Commission des risques du Conseil d'administration et une fois par an à l'ensemble du Conseil d'administration.

Le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse assiste toutes les unités du Groupe Raiffeisen dans les questions juridiques pour prévenir les risques au cas par cas. Il veille à la présence d'une compétence réglementaire adéquate à tous les niveaux, surveille et analyse les évolutions juridiques déterminantes et assure une gestion active des risques juridiques. Au besoin, il coordonne la collaboration avec des avocates et avocats externes.

On entend par «conformité» le respect de l'ensemble des dispositions légales, prudentielles et déontologiques déterminantes ainsi que des prescriptions internes dans le but non seulement d'identifier à temps les risques, mais aussi de les éviter et de garantir une gestion irréprochable. Le département Risk & Compliance soutient les porteuses et porteurs de risques qui répondent de la première et de la deuxième ligne de défense au sein des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse dans leur responsabilité pour assurer la conformité. L'interprétation de la conformité par Raiffeisen repose sur une approche exhaustive. La surveillance des risques juridiques et de conformité est assurée au moyen d'indicateurs de risque (key risk indicators) et d'une prévention des risques au cas par cas.

En tant que banque retail orientée sur le marché intérieur, Raiffeisen exerce ses activités de manière prépondérante en Suisse. Or, lors de la fourniture de services bancaires, elle doit respecter non seulement les prescriptions de la législation suisse, mais aussi les prescriptions étrangères applicables. Raiffeisen accorde une très grande importance à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, qui constitue également un risque majeur pour les banques retail orientées sur le marché intérieur, ainsi qu'à l'application et au respect des sanctions économiques nationales et internationales.

**Le dispositif de cyber-défense est renforcé en permanence.**

**Raiffeisen met l'accent sur le développement du dispositif de lutte contre le blanchiment d'argent et sur le respect des sanctions économiques.**

### Appréciation de la situation de risque au regard des risques juridiques et de conformité

La pression réglementaire s'est accentuée. C'est pourquoi la situation de risque pour Raiffeisen a eu tendance à s'accroître (par exemple nouvelles exigences en matière de lutte contre le blanchiment d'argent). À l'interne, les bases relatives à l'organisation, aux compétences et aux responsabilités des fonctions de contrôle sont clairement définies. Afin de tenir le rythme face aux évolutions, la «Second Line of Defence» de Raiffeisen Suisse (contrôle des risques indépendant) et celle des Banques Raiffeisen sont développées en permanence. Les évolutions légales et réglementaires font l'objet d'une analyse régulière et sont prises en compte de manière appropriée dans le développement du modèle d'affaires ainsi que l'adaptation des réglementations et processus. Par ailleurs, les processus juridiques et de conformité existants sont mis à jour et digitalisés de manière continue afin que Raiffeisen puisse effectuer ses tâches de contrôle, de surveillance et de gestion selon sa propension au risque.

### Risques financiers liés aux critères ESG

Les risques financiers liés aux critères ESG sont des risques dans les domaines de l'environnement (Environment), de la société (Social) ou de la gouvernance d'entreprise (Governance) qui peuvent avoir des répercussions négatives sur Raiffeisen. Ils sont pris en compte dans la gestion de toutes les catégories de risque en tant que facteurs de risque potentiels.

Les risques financiers liés au climat (Environment), qui en font partie, se répartissent en risques physiques et risques de transition. Les risques physiques résultent de conditions météorologiques extrêmes aiguës telles que les inondations ou de variations chroniques des conditions climatiques comme la hausse des températures. Ils influent notamment sur les risques de crédit inhérents aux financements. Les risques de transition découlent des modifications de prescriptions, de la technologie ou des valeurs sociétales ainsi que de leurs répercussions sur les marchés. C'est par exemple le cas quand de nouvelles taxes sont prélevées ou quand des investisseurs intègrent dans leurs décisions davantage les considérations liées aux risques climatiques.

Chez Raiffeisen, l'impact des risques financiers liés aux critères ESG sur les catégories de risques existantes est analysée systématiquement. Par ailleurs, des scénarios sont calculés et des indicateurs de risque sont utilisés pour les risques financiers liés au climat. Le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse assure la surveillance continue des risques financiers liés aux critères ESG, avec l'aide d'un comité ESG interdépartemental.

Des informations détaillées sur les risques financiers liés au climat figurent dans l'annexe séparée au rapport de gestion «Publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)», disponible sur [report.raiffeisen.ch/telechargements](https://report.raiffeisen.ch/telechargements).

### Appréciation de la situation de risque au regard des risques financiers liés aux critères ESG

Quant au facteur «Environmental», on peut partir du principe, sur la base des données disponibles, que le changement climatique n'a pas d'incidences significatives sur le profil de risque de Raiffeisen. Les risques de transition touchent en principe toutes les catégories de risques, tandis que les risques physiques concernent surtout les risques de crédit. Les répercussions des risques physiques sont diversifiées du fait de la répartition géographique des financements dans toute la Suisse. Concernant les facteurs «Social» ou «Governance», il existe des prescriptions appropriées pour les relations d'affaires et les activités commerciales afin de garantir une conduite responsable de l'entreprise.

Vous trouverez de plus amples informations sur la gestion des risques dans l'annexe aux comptes annuels consolidés, à partir de la page 153, ainsi que dans la «Publication réglementaire».

**L'impact des risques financiers liés aux critères ESG sur les catégories de risques existantes est analysée systématiquement.**

# Gouvernance d'entreprise

<b>Principes de la gouvernance d'entreprise</b> .....	<b>108</b>
<b>Evénements marquants</b> .....	<b>108</b>
<b>Structure du Groupe Raiffeisen</b> .....	<b>109</b>
– Banques Raiffeisen .....	109
– Fédérations régionales .....	110
– Raiffeisen Suisse .....	111
– Comités des propriétaires .....	112
– Sociétés du Groupe .....	113
<b>Structure du capital et responsabilités</b> .....	<b>115</b>
– Structure du capital .....	115
– Evolution du capital .....	115
– Responsabilités .....	115
– Fonds de solidarité .....	116
– Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives envers les Banques Raiffeisen .....	116
– Importance des sociétaires .....	116

<b>Organisation de Raiffeisen Suisse</b> .....	<b>117</b>
– Assemblée générale .....	117
– Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse .....	117
– Direction de Raiffeisen Suisse .....	127
– Révision interne .....	133
– Organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentiel .....	133
– Périodes d'interdiction de négoce .....	135
– Politique d'information et de communication .....	135
<b>Rapport de rémunération</b> .....	<b>136</b>
– Rapport de rémunération du Groupe Raiffeisen .....	136
– Rapport de rémunération de Raiffeisen Suisse .....	136
– Rémunérations et recommandations de rémunération aux Banques Raiffeisen .....	144

Raiffeisen dispose d'une gouvernance du Groupe, avec des organes et des comités des propriétaires, qui correspond à la fois aux prescriptions légales et au fonctionnement du Groupe Raiffeisen. Chaque Banque Raiffeisen est une coopérative indépendante sur le plan juridique et organisationnel. Les sociétaires sont les propriétaires des Banques Raiffeisen. L'ensemble des Banques Raiffeisen forment une communauté et elles sont responsables les unes des autres. Elles sont regroupées au sein de Raiffeisen Suisse société coopérative, dont elles sont propriétaires à 100%. Raiffeisen Suisse crée les conditions cadres pour l'activité des Banques Raiffeisen et fait office de centre de compétences pour l'ensemble du Groupe.

## Principes de la gouvernance d'entreprise

Les principales dispositions de la gouvernance d'entreprise du Groupe Raiffeisen sont consignées dans les statuts, dans le règlement d'administration et d'organisation, ainsi que dans diverses directives et instructions. Un système électronique de réglementations récapitule l'ensemble des documents déterminants pour l'activité, notamment les statuts, règlements, instructions, catalogues des produits, formulaires et descriptions de processus. Les contraintes réglementaires et les obligations prudentielles en matière de documentation sont ainsi clairement consignées. Le système électronique de réglementations permet de traiter de manière centralisée de nouveaux thèmes, processus et produits, tout comme des adaptations appropriées, et de les mettre immédiatement à la disposition de l'ensemble du personnel afin de lui apporter des informations complètes.

Les commentaires ci-après se fondent essentiellement sur la Directive Corporate Governance (DCG) de SIX Swiss Exchange, qui ne revêt en principe pas de caractère contraignant pour Raiffeisen, mais dont l'application peut s'avérer judicieuse, notamment pour les sociétés non cotées en bourse telles que les coopératives. Les points qui ne sont pas déterminants pour le Groupe Raiffeisen en raison de sa forme d'organisation ne sont mentionnés qu'à titre exceptionnel.

Une attention toute particulière est portée à la structure d'organisation coopérative du Groupe Raiffeisen. Les différents niveaux de décision et de compétence sont également présentés et expliqués. Sauf indication contraire, toutes les données fournies se rapportent au 31 décembre 2023 comme jour de référence.

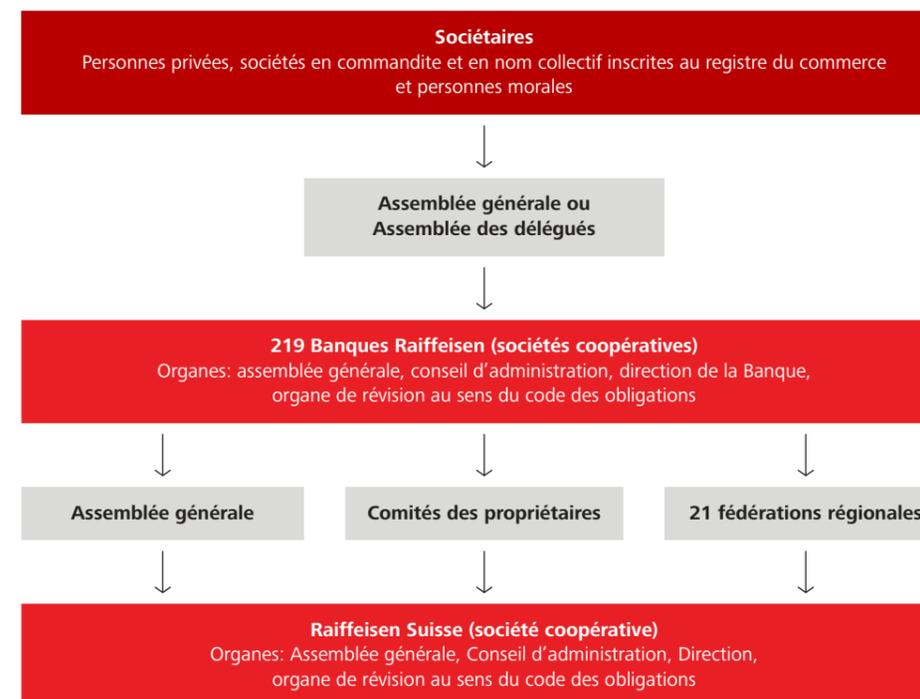
## Evénements marquants

L'événement marquant suivant, qui relève de l'obligation en matière de publicité événementielle, est survenu au sein du Groupe Raiffeisen entre la date du bilan (31.12.2023) et la clôture de la rédaction (19.03.2023) du présent rapport de gestion.

### Procédure pénale à l'encontre de Pierin Vincenz

Raiffeisen est lésée et s'est constituée partie civile dans la procédure pénale. En février 2024, le Tribunal cantonal de Zurich a décidé d'annuler le jugement du tribunal de district de Zurich des 11.04.2022 et 22.08.2022. Raiffeisen Suisse prend acte de cette décision. Raiffeisen Suisse ne s'exprime pas au sujet de la procédure en cours.

## Structure du Groupe Raiffeisen



### Banques Raiffeisen

Les 219 Banques Raiffeisen et leurs 784 agences constituent des coopératives indépendantes sur les plans juridique et organisationnel. Elles sont dotées d'un conseil d'administration élu par leurs soins et d'un organe de révision indépendant. La gestion stratégique des Banques est adaptée aux conditions régionales. Les sociétaires sont les propriétaires des Banques Raiffeisen. Ils peuvent être des personnes morales ou physiques. Ils élisent les membres du conseil d'administration de leur Banque Raiffeisen lors de l'assemblée générale locale.

Les décisions et les élections requièrent la majorité absolue des voix, pour autant que la loi ou les statuts ne prévoient pas de dispositions contraires. En cas d'égalité des voix, un nouveau vote a lieu après discussion. En cas de nouvelle égalité, la demande est rejetée. L'assemblée générale est convoquée par le conseil d'administration de la Banque Raiffeisen au moins dix jours avant sa tenue effective. La convocation doit revêtir une forme écrite et personnalisée, et préciser les points inscrits à l'ordre du jour. Parallèlement, il faut mettre à disposition le rapport de gestion dans les espaces réservés à la clientèle.

**Les Banques Raiffeisen adaptent leur activité aux conditions régionales.**

## Fédérations régionales

Les Banques Raiffeisen sont regroupées en 21 fédérations régionales organisées en associations. Les fédérations régionales encouragent et soutiennent les relations entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse. Elles sont notamment chargées de la coordination des activités publicitaires régionales, de l'organisation de séminaires de formation pour les Banques Raiffeisen, de la préservation et de la représentation des intérêts des Banques Raiffeisen vis-à-vis des associations économiques et des autorités cantonales.

**Les Banques Raiffeisen sont regroupées en 21 fédérations régionales organisées en associations.**

Fédérations régionales		
31.12.2023		Nombre de Banques affiliées
Fédération	Présidents	
<b>Suisse alémanique: 14 Fédérations</b>		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Christoph Wyder, Suhr	19
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Mani, Därstetten	17
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Alfons Quinter, Disentis-Mustér / Ernst Sax, Obersaxen	7
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Aldo Greca, Giffers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Bruno Poli, Hergiswil	17
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Karlheinz Fux, St. Niklaus	6
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Hans Rudolf Müller, Wintersingen	12
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	Roger Maneth, Würenlos	10
Schwyzter Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht	4
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Silvio Bertini, Bettlach	12
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Marcel Helfenberger-Wick, Lömmenschwil	32
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Inauen, Appenzel	14
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Flüelen	2
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	6
<b>Suisse romande: 6 Fédérations</b>		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	5
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin / Hervé Broch, Ursy	4
Fédération jurassienne des Banques Raiffeisen	Didier Nicoulin, Porrentruy	6
Fédération neuchâteloise des Banques Raiffeisen	Laurent Risse, Neuchâtel	2
Fédération des Banques Raiffeisen du Valais romand	Emmanuel Troillet, Le Châble	10
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Philippe Widmer, Pomy	13
<b>Suisse italienne: 1 Fédération</b>		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Melano	17

## Banques Raiffeisen dans les cantons

Canton	Nombre de			Prêts et crédits <sup>1</sup>	Fonds de la clientèle <sup>2</sup>	Total du bilan	Volumes de dépôts
	Banques	Points bancaires	Sociétaires				
Argovie	23	75	213 009	21 647	21 852	27 139	5 167
Appenzel Rh.-Ext.	2	6	17 743	1 758	1 610	2 066	384
Appenzel Rh.-Int.	1	4	9 016	740	792	906	185
Bâle-Campagne	7	19	60 670	6 935	6 123	8 166	1 706
Bâle-Ville	1	2	8 172	1 097	1 177	1 473	435
Berne	17	77	191 666	16 100	15 224	18 948	2 335
Fribourg	10	46	115 257	12 697	10 146	14 530	1 358
Genève	4	17	48 384	5 171	5 884	6 921	1 224
Glaris	1	2	7 559	597	652	776	199
Grisons	8	37	61 942	6 255	6 238	7 717	1 136
Jura	5	22	30 230	3 686	2 702	4 259	332
Lucerne	15	45	138 721	12 059	11 857	14 651	2 308
Neuchâtel	2	12	30 132	2 669	2 280	3 143	386
Nidwald	1	4	22 961	2 112	2 294	2 658	549
Obwald	1	6	13 755	1 058	1 180	1 384	524
Schaffhouse	1	2	10 068	1 154	1 000	1 373	269
Schwytz	4	13	46 342	4 346	4 468	5 371	1 394
Soleure	13	44	115 194	11 390	11 052	13 618	1 985
St-Gall	28	70	221 805	25 414	22 451	30 227	6 100
Tessin	16	55	122 490	15 095	13 596	18 426	2 969
Thurgovie	13	38	109 092	14 124	11 287	16 353	2 632
Uri	2	5	16 979	1 570	1 532	1 869	311
Vaud	12	52	119 930	12 227	10 500	14 377	2 567
Valais	16	80	159 390	17 671	17 192	21 164	2 621
Zoug	5	12	42 983	5 032	5 157	6 279	1 809
Zurich	11	39	124 042	14 590	13 556	17 489	4 882
<b>Tous les cantons 31.12.2023</b>	<b>219</b>	<b>784</b>	<b>2 057 532</b>	<b>217 194</b>	<b>201 802</b>	<b>261 283</b>	<b>45 767</b>
<b>Tous les cantons 31.12.2022</b>	<b>222</b>	<b>803</b>	<b>2 001 499</b>	<b>209 730</b>	<b>198 871</b>	<b>256 282</b>	<b>33 919</b>
Augmentation / diminution	absolue	-3	-19	56 033	7 464	5 001	11 848
	pourcentage	-1,4	-2,4	2,8	3,6	1,5	34,9

1 Total des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires (valeurs nettes après déduction des corrections de valeur).  
2 Engagements résultant des dépôts de la clientèle et obligations de caisse.

## Raiffeisen Suisse

Les Banques Raiffeisen sont propriétaires à 100% de Raiffeisen Suisse. Raiffeisen Suisse est une société coopérative. Toute banque organisée en coopérative peut s'y affilier, à condition d'adopter les statuts types des Banques Raiffeisen ainsi que les Statuts et Règlements de Raiffeisen Suisse.

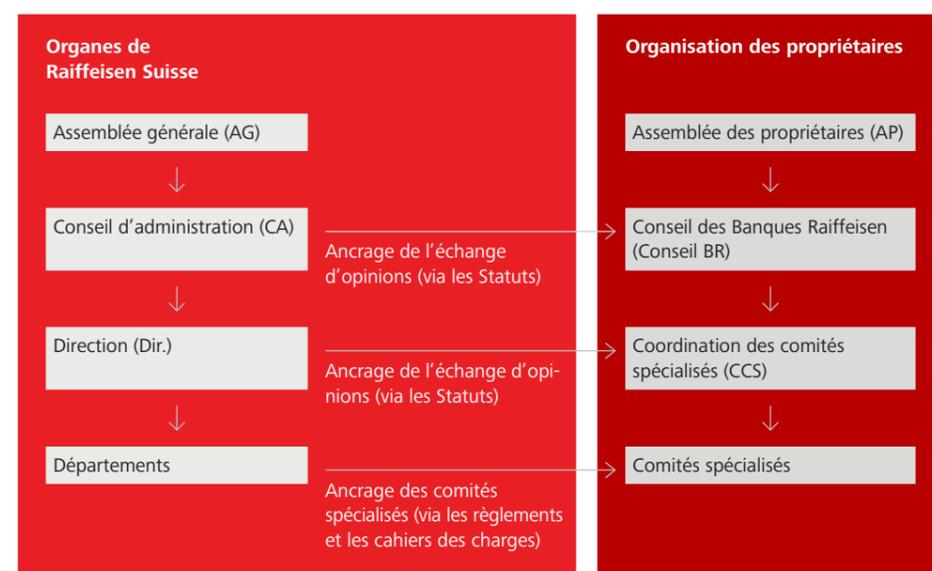
Raiffeisen Suisse assume la responsabilité de la politique commerciale et de la stratégie du Groupe Raiffeisen. Elle fait office de centre de compétences pour l'ensemble du Groupe. Ses tâches comprennent la gestion des risques, la surveillance consolidée, l'exercice de la fonction de Banque centrale (péréquation financière, maintien de la liquidité et refinancement), les opérations interbancaires et le négoce de titres. Raiffeisen Suisse apporte par ailleurs son soutien dans les domaines de la gestion, du marketing, de l'économie d'entreprise, de l'informatique, de la formation, du personnel et du droit. Elle défend également les intérêts nationaux et internationaux de Raiffeisen.

**Raiffeisen Suisse fait office de centre de compétences pour l'ensemble du Groupe bancaire.**

## Comités des propriétaires

La coopération entre les organes de Raiffeisen Suisse et les propriétaires est définie dans les Statuts de Raiffeisen Suisse et dans les Règlements des comités des propriétaires. En tant que comité indépendant des Banques Raiffeisen, l'assemblée des propriétaires est responsable de la stratégie des propriétaires et de la structure des comités des propriétaires. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse échange régulièrement avec le comité du Conseil des Banques Raiffeisen au sujet de questions stratégiques. Les comités spécialisés sont des partenaires pour les initiatives, les concepts et les projets et expriment les besoins des Banques Raiffeisen au niveau opérationnel. Les comités des propriétaires ne possèdent aucune compétence décisionnelle envers Raiffeisen Suisse et ont pour but d'assurer l'échange d'opinions.

### Les comités et leurs interactions 2023



### Assemblée des propriétaires (AP)

L'assemblée des propriétaires est une réunion indépendante des Banques Raiffeisen. Chaque Banque Raiffeisen dispose d'une voix et se fait représenter au sein de ce comité par une personne. L'assemblée des propriétaires adopte la stratégie des propriétaires et détermine l'organisation des Banques Raiffeisen en vue de l'échange d'opinions avec Raiffeisen Suisse. Elle est convoquée aussi souvent que les affaires l'exigent mais, en principe, une fois par an juste avant la tenue de l'Assemblée générale ordinaire de Raiffeisen Suisse.

Lors de l'assemblée des propriétaires, les participantes et participants prennent connaissance de l'information du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et de la prise de position du Conseil des Banques Raiffeisen concernant la mise en œuvre de la stratégie des propriétaires. Le Conseil BR informe par ailleurs de l'indemnisation des membres des comités des propriétaires (Conseil BR, Coordination des comités spécialisés et comités spécialisés). L'AP prend des décisions consultatives sur des questions politiques et stratégiques essentielles pour les propriétaires. L'AP 2023 s'est déroulée le 15 juin 2023 à Lausanne-Crissier sous la direction de Bruno Poli, président du Conseil BR.

**L'assemblée des propriétaires définit la stratégie des propriétaires et la structure des comités des propriétaires.**

### Conseil des Banques Raiffeisen (Conseil BR)

Le Conseil BR a été constitué pour promouvoir une coopération institutionnalisée entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse. Il fait office de lien entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse dans le cadre d'un échange d'idées structuré sur des questions stratégiques et de politique commerciale. Grâce aux réflexions et aux évaluations menées autour de ces questions, le Conseil BR fait valoir le point de vue des Banques Raiffeisen concernant le développement du Groupe Raiffeisen. Le Conseil BR n'assume aucune des tâches ou des compétences attribuées au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse, mais se considère comme son partenaire.

Le travail structuré et la représentation des résultats de la formation de l'opinion au sein des Banques Raiffeisen doivent légitimer et renforcer durablement la confiance placée dans la collaboration entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse. Les décisions du Conseil BR sont représentées par ses membres, conformément au principe de collégialité.

Le Conseil BR a traité ses affaires lors de trois séances. Ces séances servent à échanger et se déroulent à l'initiative du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Quatre séances ont eu lieu en 2023, dont deux en présentiel et deux sous forme digitale. Durant la période sous revue, Bruno Poli a été le président et Marlis Pfeiffer la vice-présidente du Conseil BR.

### Coordination des comités spécialisés (CCS)

La CCS échange avec la Direction de Raiffeisen Suisse à propos de thématiques opérationnelles. En tant qu'organe suprême des comités spécialisés, elle assure la coordination des activités des différents comités spécialisés permanents.

La CCS ne possède aucune compétence décisionnelle propre et ne peut exercer aucun droit de veto sur les questions relevant de la compétence de Raiffeisen Suisse. Le travail structuré et l'échange collégial d'opinions doivent renforcer la confiance placée dans la collaboration entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse.

La CCS a traité les affaires la concernant lors de cinq séances. Le président de la CCS est Hermann Marti, et son vice-président, Markus Jäger.

### Comités spécialisés

A titre de comités consultatifs, les comités spécialisés échangent en continu avec Raiffeisen Suisse pour trouver des réponses aux questions opérationnelles. Ils réfléchissent à propos des initiatives, des concepts et des projets et les évaluent. Lors du développement de nouveaux produits, services, processus et systèmes, ils font valoir le point de vue et les besoins des Banques Raiffeisen. Les comités spécialisés ne possèdent aucune compétence décisionnelle propre et ne peuvent exercer aucun droit de veto sur les questions relevant de la compétence de Raiffeisen Suisse.

Il y a actuellement sept comités spécialisés (Produits & Investment Services; IT; Finances & Personnel; Operating Services; Clientèle entreprises, Treasury & Markets; Risk & Compliance; Banques Raiffeisen Services) qui ont échangé avec les départements de Raiffeisen Suisse lors de trois cycles de séances durant l'exercice sous revue.

### Sociétés du Groupe

Sont considérées comme sociétés du Groupe toutes les participations majoritaires avec plus de 50% du capital assorti de droits de vote. Les principales sociétés du Groupe entièrement consolidées ainsi que les participations évaluées selon la méthode de la mise en équivalence figurent dans l'annexe 7 des comptes annuels consolidés (entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation durable significative, directe ou indirecte). Les sociétés du Groupe Raiffeisen ne détiennent aucune participation croisée. Le graphique ci-après illustre le périmètre de consolidation.

**Le Conseil des Banques Raiffeisen s'investit en tant que partenaire d'échange du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.**

**Les comités spécialisés conseillent Raiffeisen Suisse sur les questions opérationnelles et font valoir le point de vue des Banques Raiffeisen.**

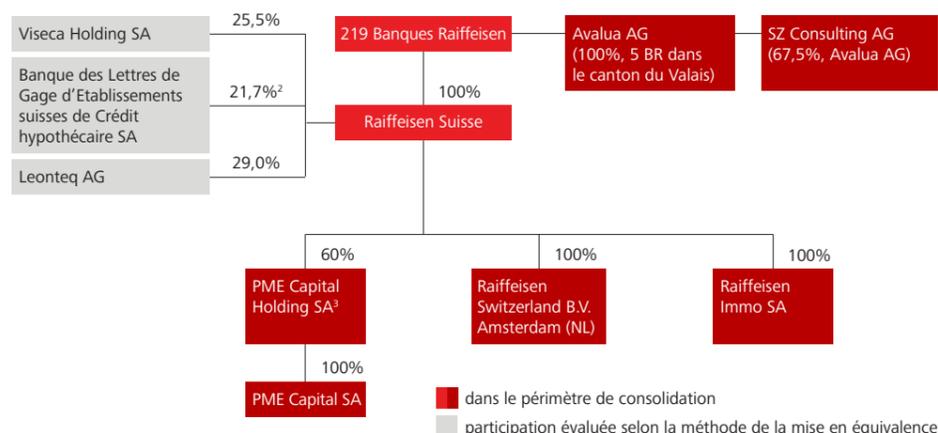
Sociétés du Groupe

Société	Activité	Propriétaire
Banques Raiffeisen	Opérations bancaires Opérations de détail principalement Opérations d'épargne et opérations hypothécaires traditionnelles Opérations avec la clientèle entreprises Prestations du trafic des paiements Gestion de fortune et opérations de placement Opérations sur titres Leasing de biens de consommation	Sociétaires
Raiffeisen Suisse	Politique et stratégie commerciales ainsi que centre de compétences pour le Groupe Raiffeisen Gestion des risques et surveillance consolidée Exercice de la fonction de banque centrale (péréquation financière, maintien de la liquidité et refinancement) Opérations bancaires (essentiellement opérations interbancaires et négoce de titres) Information, conseil et assistance aux Banques Raiffeisen, notamment dans les domaines suivants: conduite, marketing, gestion d'entreprise, gestion de fortune et opérations de placement, informatique, formation, ressources humaines et droit	Banques Raiffeisen
PME Capital Holding SA	Société de participation	Raiffeisen Suisse (60%) <sup>1</sup>
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Services financiers	Raiffeisen Suisse
Raiffeisen Immo SA	Intermédiation et conseil lors de l'achat et de la vente de biens immobiliers	Raiffeisen Suisse

<sup>1</sup> Raiffeisen Suisse détient 100% des actions de PME Capital Holding SA (cf. note 5 de l'annexe 7 des comptes annuels consolidés).

Périmètre de consolidation<sup>1</sup>

31.12.2023



<sup>1</sup> Les participations majoritaires qui sont insignifiantes dans le cadre de la présentation des comptes sont évaluées d'après la méthode de la mise en équivalence, mais ne sont pas mentionnées séparément.  
<sup>2</sup> Le taux de participation se réfère au Groupe Raiffeisen. La part de Raiffeisen Suisse est de 0,4%, celle des Banques Raiffeisen de 21,3%.  
<sup>3</sup> Raiffeisen Suisse détient 100% des actions de PME Capital Holding SA.

# Structure du capital et responsabilités

## Structure du capital

Le modèle coopératif de Raiffeisen prévoit la thésaurisation des bénéfices. Cela signifie qu'à l'exception de la rémunération des parts sociales, le bénéfice annuel n'est pas distribué, mais affecté aux réserves des Banques Raiffeisen pour renforcer leur assise financière. Le capital social du Groupe Raiffeisen s'élève à 3,41 milliards de francs. Sa composition détaillée ainsi que les modifications intervenues durant l'exercice sous revue figurent dans l'annexe 16 des comptes annuels consolidés.

**Le bénéfice annuel non distribué vient renforcer l'assise financière des Banques Raiffeisen.**

## Evolution du capital

Les sociétaires quittant Raiffeisen ont droit au remboursement de leurs parts sociales à la valeur intrinsèque, mais tout au plus à la valeur nominale. Le conseil d'administration peut refuser à tout moment le remboursement de parts sociales, sans en indiquer le motif. Les parts sociales sont rémunérées à 6% maximum.

### Capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)

en mio CHF	2019	2020	2021	2022	2023
Capital social	2 351	2 519	2 692	3 070	3 414
Réserves de bénéfice	14 092	14 864	15 218	16 221	17 324
Réserves pour risques bancaires généraux	200	200	200	200	250
Bénéfice du Groupe	835	861	1 069	1 182	1 391
<b>Total capitaux propres</b>	<b>17 478</b>	<b>18 444</b>	<b>19 179</b>	<b>20 673</b>	<b>22 378</b>

## Responsabilités

Pour se prémunir des pertes financières, le Groupe Raiffeisen a inscrit dans ses Statuts un dispositif de sécurité équilibré reposant sur la responsabilité mutuelle. Le regroupement des coopératives représente une communauté de risque forte et solidaire. Grâce au fonds de solidarité, Raiffeisen Suisse est en mesure de couvrir les sinistres et pertes d'exploitation excédant les capacités des membres individuels du Groupe.

**La fédération coopérative est une communauté de risque forte et solidaire.**

### Responsabilité de Raiffeisen Suisse envers les Banques Raiffeisen

En sa qualité d'organisation faitière, Raiffeisen Suisse se porte garante de tous les engagements des Banques Raiffeisen. A cet effet, elle dispose de capitaux propres à hauteur de 2,95 milliards de francs. Conformément aux Statuts de Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen doivent reprendre par tranche de 100 000 francs volume global (comptabilité financière)<sup>1</sup> deux parts sociales d'une valeur de 1000 francs chacune. Au 31 décembre 2023, cela représente pour les Banques Raiffeisen un engagement de libérer de 6,1 milliards de francs en faveur de Raiffeisen Suisse, dont 2,5 milliards de francs ont été versés. Raiffeisen Suisse est à tout moment en droit d'exiger des Banques Raiffeisen le règlement des engagements non libérés, qui s'élèvent à 3,6 milliards de francs.

<sup>1</sup> Le volume global (comptabilité financière) comprend le total du bilan et le volume de dépôt (sans obligations de caisse propres en dépôt).

## Fonds de solidarité

Au sens coopératif de la philosophie de solidarité de Raiffeisen, le fonds de solidarité constitue une réserve destinée à couvrir les risques à l'échelle de l'organisation toute entière. Il couvre essentiellement les pertes d'exploitation des Banques Raiffeisen. Il est alimenté par les contributions des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse. Au 31 décembre 2023, la fortune libre du fonds s'élevait à 340,8 millions de francs.

## Obligation des Banques Raiffeisen envers Raiffeisen Suisse d'effectuer des versements supplémentaires

Conformément à l'art. 871 CO, les Banques Raiffeisen sont tenues d'effectuer des versements supplémentaires jusqu'à concurrence de leurs fonds propres, qui sont composés des capitaux propres déclarés et des réserves latentes. L'obligation des Banques Raiffeisen envers Raiffeisen Suisse d'effectuer des versements supplémentaires s'élève au 31 décembre 2023 à 21,9 milliards de francs.

## Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives envers les Banques Raiffeisen

Conformément au courrier de la FINMA du 11 novembre 2020, le Groupe Raiffeisen est tenu de satisfaire aux prescriptions légales en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités sur une base consolidée. Les Banques Raiffeisen sont libérées de l'obligation de satisfaire à ces dispositions sur une base individuelle. Cela est autorisé en raison du regroupement des Banques Raiffeisen au sein de Raiffeisen Suisse, qui garantit tous les engagements conformément au Règlement sur l'exercice du droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des directives applicables aux Banques Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille en permanence l'évolution globale des Banques Raiffeisen, notamment par rapport aux fonds propres, à la situation de rendement, aux liquidités et à la répartition des risques. Si une Banque Raiffeisen connaît ou risque de connaître un développement défavorable, Raiffeisen Suisse lui apporte son soutien pour définir et mettre en œuvre des mesures adéquates. Dans les situations particulièrement critiques, Raiffeisen Suisse dispose d'un droit de proposition portant sur l'organisation ainsi que la gestion de l'entreprise et du personnel et elle est, le cas échéant, en droit d'émettre des directives en la matière.

## Importance des sociétaires

Les sociétaires doivent souscrire au moins une part sociale. Pour autant que le conseil d'administration de la Banque Raiffeisen concernée l'ait décidé, les sociétaires peuvent souscrire plusieurs parts sociales, au maximum toutefois 10% du capital social actuel ou 20 000 francs par sociétaire. Conformément au code des obligations suisse, le droit de vote de chaque sociétaire est limité à une voix, indépendamment du nombre de parts sociales détenues. Dans le Groupe Raiffeisen, aucun-e des sociétaires ne détient ainsi plus de 5% du capital ou des droits de vote. Le sociétariat auprès d'une Banque Raiffeisen et, par là, les droits et obligations y afférents, sont étroitement liés à la personne de l'acquéreur. C'est pourquoi les parts ne peuvent en principe pas être revendues ni transférées. Un-e sociétaire peut se faire représenter par un-e autre sociétaire, son ou sa conjoint-e ou un-e descendant-e. Tout-e mandataire ne peut représenter qu'un-e seul-e sociétaire et doit disposer, à cet effet, d'une procuration écrite. Les représentant-e-s de sociétés en nom collectif et en commandite ainsi que les personnes morales sont tenus de présenter une procuration écrite.

**Le droit de vote d'un-e sociétaire se limite à une seule et unique voix.**

# Organisation de Raiffeisen Suisse

## Assemblée générale (AG)

L'Assemblée générale est l'organe suprême de Raiffeisen Suisse et se compose d'une représentante ou d'un représentant élu pour chacune des 219 Banques Raiffeisen. Chaque Banque Raiffeisen y dispose d'une voix. Au total, 206 représentantes et représentants habilités à voter ont participé à la 120<sup>e</sup> Assemblée générale ordinaire, qui s'est tenue le 16 juin 2023 à Lausanne-Crissier. 13 Banques se sont fait représenter par une autre Banque Raiffeisen.

**L'assemblée générale se compose d'une représentante ou d'un représentant par Banque Raiffeisen.**

L'AG prend ses décisions et procède à ses élections à la majorité absolue des voix exprimées, pour autant que la loi ou les statuts ne prévoient pas de dispositions contraires. Pour convoquer l'Assemblée générale ordinaire, il faut communiquer la date, le lieu et l'heure ainsi que les délais cinq mois avant sa tenue effective. La remise des points à inscrire à l'ordre du jour doit intervenir douze semaines avant la date effective de l'Assemblée. L'ordre du jour établi par le Conseil d'administration, accompagné des documents relatifs aux délibérations ainsi que des éventuelles propositions d'élection, doit être envoyé au plus tard quatre semaines avant la date effective de l'Assemblée. Des délais plus courts sont admis pour la convocation d'une Assemblée générale extraordinaire.

L'Assemblée générale a notamment les pouvoirs suivants:

- modification des Statuts de Raiffeisen Suisse
- promulgation des statuts types des Banques Raiffeisen
- promulgation de la charte et définition des principes de la politique du Groupe Raiffeisen à long terme
- approbation des comptes annuels de Raiffeisen Suisse, décision quant à l'affectation du bénéfice au bilan de Raiffeisen Suisse, approbation des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen, approbation du rapport de situation et du rapport non-financier (composé des chapitres Durabilité, Collaboratrices et collaborateurs dans le rapport de situation ainsi que des annexes au rapport de gestion 2023 «Publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la la TCFD» et «Indexe du contenu GRI») du Groupe Raiffeisen, décharge au Conseil d'administration et à la Direction
- élection et révocation du Conseil d'administration, de son président et de l'organe de révision au sens du code des obligations pour Raiffeisen Suisse et désignation de l'organe de révision au sens du code des obligations à nommer pour les Banques Raiffeisen

L'examen du passé n'étant pas encore complètement achevé, la décharge au Conseil d'administration et à la Direction pour les exercices 2017 à 2022 n'avait pas été inscrite à l'ordre du jour en 2023.

## Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

Les tâches principales du Conseil d'administration englobent le développement stratégique du Groupe, ainsi que la gestion financière et la haute surveillance de la Direction de Raiffeisen Suisse. Le Conseil d'administration se compose de neuf membres à la date du bilan. Seuls les sociétaires d'une Banque Raiffeisen affiliée peuvent entrer au Conseil d'administration.

Aucun membre du Conseil d'administration n'était employé chez Raiffeisen Suisse au cours des deux dernières années. Par ailleurs, aucun membre du Conseil d'administration n'est lié à Raiffeisen Suisse par une relation d'affaire susceptible, par sa nature ou par son ampleur, de conduire à un conflit d'intérêt.

## Composition, élection et durée du mandat

Conformément aux Statuts, le Conseil d'administration se constitue de huit à douze membres. Une représentation adéquate des régions linguistiques et des divers organes des Banques Raiffeisen est un critère essentiel pour sa composition. En principe, la moitié du Conseil d'administration doit être composée de représentantes et représentants des Banques Raiffeisen. Pendant l'exercice sous revue, quatre de ses neuf membres représentaient une Banque Raiffeisen. Chaque membre du Conseil

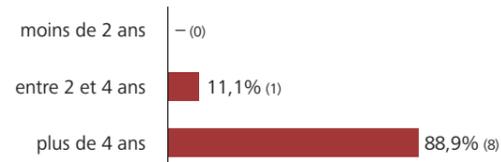
**Les membres du Conseil d'administration sont élus pour un mandat de deux ans.**

d'administration est élu pour un mandat de deux ans (mandat en cours: 2022 à 2024) et peut y siéger pour une durée maximale de douze ans. Les membres du Conseil d'administration quittent leurs fonctions au terme du mandat durant lequel ils atteignent l'âge de 70 ans révolus.

La majorité des membres du Conseil d'administration exercent leur fonction depuis plus de quatre ans.

#### Membres du Conseil d'administration par durée de mandat

Part en pourcentage (et nombre) au 31.12.2023



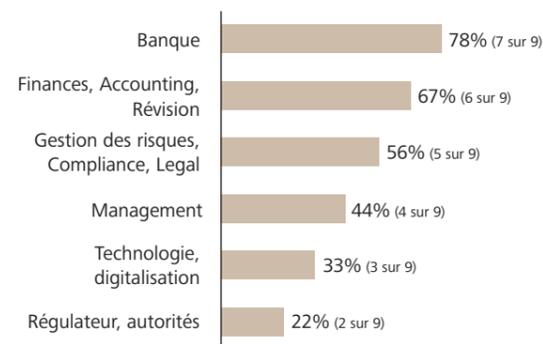
Les membres du Conseil d'administration disposent de solides connaissances dans les domaines du droit, de la finance, du secteur bancaire, de l'informatique, de l'immobilier, de la gestion des risques, de la compliance et des activités d'audit. Ils se complètent ainsi de façon optimale et peuvent assurer une collaboration professionnelle dans l'intérêt de l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Grâce aux compétences spécifiques des membres du Conseil d'administration, Raiffeisen Suisse est à même de répondre aux exigences relatives à un groupe bancaire d'importance systémique. Les différents profils professionnels de l'ensemble de ses membres confèrent au Conseil d'administration les moyens d'exercer une gestion et une surveillance ciblées des défis stratégiques du Groupe Raiffeisen.

**Les membres du Conseil d'administration disposent des connaissances requises pour leur fonction.**

Les membres du Conseil d'administration se complètent parfaitement grâce à leurs différents profils.

#### Compétences et expériences du Conseil d'administration

Part en pourcentage (et nombre)<sup>1</sup> au 31.12.2023

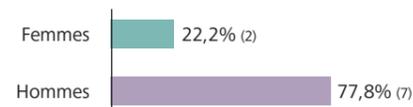


<sup>1</sup> Plusieurs mentions sont possibles.

Le Conseil d'administration compte deux membres féminins pour le mandat actuel.

#### Membres du Conseil d'administration par genre

Part en pourcentage (et nombre) au 31.12.2023



Tous les membres du Conseil d'administration sont réputés indépendants au sens de la Circ.-FINMA 2017/1, chiffres marginaux 18-22.

#### Membres du conseil d'administration

au 31.12.2023



Thomas A. Müller (CH, 1965)

##### Président du Conseil d'administration

Président du Conseil d'administration depuis le 08.12.2021 (élu jusqu'en 2024), membre du Conseil d'administration depuis 2018

##### Commissions

– Membre de la Commission des risques

##### Activité professionnelle

– Membre indépendant du Conseil d'administration

##### Parcours professionnel

- EFG International, Zurich et Lugano: Group Chief Risk Officer / membre de la direction (2018)
- Banque BSI (au sein du groupe EFG), Lugano: Chief Executive Officer (2016–2017)
- Banque J. Safra Sarasin SA, Bâle: Group Chief Financial Officer / membre de la direction (2010–2016)
- Groupe Swiss Life, Zurich: Group Chief Financial Officer & Chief Risk Officer / membre de la direction du Groupe (2006–2009)
- Banca del Gottardo / Groupe Swiss Life, Lugano: Chief Financial & Risk Officer / membre de la direction (2002–2005)
- Marc Rich + Co Holding Sàrl, Zoug: responsable Négocier Fixed Income (1997–2000)
- Credit Suisse / Banque populaire suisse, Zurich: responsable Treasury, membre de la direction, Asset- & Liability-Management, membre des cadres (1991–1997)

##### Formation

- High Performance Boards, IMD Lausanne (2016)
- Master of Business Administration (MBA), IMD Lausanne (2001)
- Etudes de master en économie publique (licence en sciences politiques), Université de Berne (1986–1991)

##### Principaux mandats et liens d'intérêts

– Vice-président de l'Association suisse des banquiers (ASB)

##### Affiliations

– swissVR (Association des membres de conseils d'administration)



Pascal Gantenbein (CH, 1970)

##### Vice-président du Conseil d'administration

depuis 2017 (élu jusqu'en 2024)

##### Commissions

– Président de la Commission des risques  
– Membre de la Commission stratégique et d'innovation

##### Activité professionnelle

– Professeur ordinaire en gestion financière à la faculté des sciences économiques de l'Université de Bâle (depuis 2007), doyen de la faculté des sciences économiques (depuis 2015) et membre de la Commission de placement de l'Université de Bâle (depuis 2021)

##### Parcours professionnel

- Chargé de cours en Corporate finance à l'Executive School ES-HSG, Université de Saint-Gall (2008–2017)
- Professeur invité (HEC Paris (FR), Université de Genève, HEC Montréal / Ecole des hautes études commerciales (CAN), Wits Business School / University of the Witwatersrand Johannesburg (SA)) (2006–2017)
- Chargé de cours à l'Université du Liechtenstein (2004–2013)
- Chargé de cours en gestion financière et professeur d'économie d'entreprise avec spécialisation en économie financière, Institut suisse pour les banques et la finance, Université de Saint-Gall (1999–2007)

##### Formation

- Séjours de recherche à la University of Southern California / USC (USA), à la University of California Los Angeles / UCLA (USA), à l'Université de Maastricht (NL) et à l'Indian Institute of Management Bangalore / IIMB (IND) (2003–2016)
- Habilitation à l'Université de Saint-Gall (HSG) (2000–2004)
- Licence et doctorat en gestion d'entreprise, Université de Saint-Gall (HSG) (1990–1999)

##### Principaux mandats et liens d'intérêts

– Membre du Conseil consultatif de la Fahrlander Partner Raumentwicklung AG, Zurich

##### Affiliations

- The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)
- Urban Land Institute (ULI)
- American Real Estate Society
- Swiss-American Society



**Andrej Golob** (CH, 1965)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2018 (élu jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Membre de la Commission stratégique et d'innovation

**Activité professionnelle**

- CEO Alltron AG, Mägenwil (depuis le 01.02.2021)

**Parcours professionnel**

- Xerox SA: General Manager Business Development Allemagne, Autriche, Suisse et directeur Suisse (2019–2021)
- karldigital AG, Olten: fondateur et Managing Partner (2018–2019)
- Equatex SA, Zurich: Chief Executive Officer (2015–2017)
- Swisscom SA, Zurich: Executive Vice President et membre de la direction, division Swisscom Grandes entreprises (2014–2015)
- Swisscom IT Services Workplace AG, Zurich: Chief Executive Officer (2011–2013)
- Hewlett-Packard (1992–2011), différentes fonctions au niveau du senior management, notamment:
  - Hewlett-Packard International, Dübendorf (2008–2011): Director Distribution Sales and Development Europe Middle East & Africa (EMEA), Sales Director Corporate Enterprise & Public Segment Middle East, Mediterranean & Africa
  - Hewlett-Packard (Suisse), Dübendorf: Country General Manager de la division HP Services (2006–2007), Country General Manager de la division Personal Systems Group (2002–2006)

**Formation**

- Breakthrough Program for Senior Executives, IMD Lausanne (2007)
- Master in Business Administration (licence en sciences économiques HSG), Université de Saint-Gall (1991)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- Membre du conseil d'administration de SwissDigiNet AG, Zurich
- Président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Olten

**Affiliations**

- Swiss Institute of Directors



**Sandra Lathion** (CH, 1976)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2021 (élue jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Présidente de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
- Membre de la Commission d'audit

**Activité professionnelle**

- Membre indépendante du Conseil d'administration (depuis 2019)

**Parcours professionnel**

- Lenz & Staehelin, Genève: Counsel Banking & Finance (2018–2019)
- Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers FINMA, Berne: responsable de service dans le secteur opérationnel Asset Management (2014–2018)
- Credit Suisse AG, Zurich: responsable du service Legal & Compliance Financial Products (2010–2014)
- Lenz & Staehelin, Zurich: avocate Mergers & Acquisitions (2005–2010)

**Formation**

- Examen de trader SIX Swiss Exchange, SIX Swiss Exchange SA, Zurich (2010)
- Master of Laws (LL. M.), Columbia University Law School, New York, USA (2006–2007)
- Inscription au barreau, Zurich (2004–2005)
- Master of Laws (licence en droit), Université de Zurich (1996–2002)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- Membre du conseil d'administration et membre du comité d'audit, Swisscom SA, Worblaufen
- Membre du comité de swissVR, Rotkreuz
- Membre du conseil consultatif de The Capital Markets and Technology Association (CMTA), Genève

**Affiliations**

- Advisory Board Lucerne Dialogue
- Swiss Institute of Directors
- Columbia Alumni Club
- swissVR (Association des membres de conseils d'administration)
- Swiss Board Forum



**Thomas Rauber** (CH, 1966)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2018 (élu jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
- Membre de la Commission d'audit

**Activité professionnelle**

- Directeur / propriétaire de TR Invest AG, Tavel (depuis 2010)

**Parcours professionnel**

- Groupe Meggitt (Meggitt PLC, Christchurch, Royaume-Uni) (1997–2010), dans diverses fonctions:
  - CFO and Deputy General Manager, Meggitt SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (2008–2010)
  - General Manager, Vibro-Meter France SAS (2005–2007)
  - Finance Director, Vibro-Meter SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (1997–2005)
- DANZAS (aujourd'hui DHL), siège principal de Bâle (1992–1997), dans les fonctions suivantes:
  - Head of Controlling Eurocargo Division (1996–1997)
  - Head Corporate Finance IT Coordination (1994–1996)
  - Regional Controller (Europe) (1992–1994)
- Société de Banque Suisse, Bâle (1990–1992)

**Formation**

- Executive General Management, IMD Lausanne (2005)
- licence en sciences politiques, Faculté des sciences économiques, Université de Fribourg (1986–1990)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- Membre du conseil d'administration de Fastlog AG, Derendingen
- Président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Fribourg Est coopérative

**Affiliations**

- Swiss Board Forum



**Olivier Roussy** (CH, 1964)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2014 (élu jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Membre de la Commission stratégique et d'innovation
- Membre de la Commission d'audit

**Activité professionnelle**

- Fondateur et administrateur de MAJOR INVEST SA, consulting, Yverdon-les-Bains (depuis 2012)

**Parcours professionnel**

- MAJOR INVEST SA, Yverdon-les-Bains (depuis 2012):
  - Consultant indépendant (depuis 2020)
  - Consultant financier indépendant (depuis 2017)
  - Gérant de fortune indépendant (2012–2017)
- Banque cantonale de Fribourg, Fribourg: chef d'équipe Private Banking (2010–2011)
- Deutsche Bank (Suisse) SA, Genève: Investment Manager (2005–2010)
- Consultant financier indépendant et formateur spécialisé (2000–2005)
- Credit Suisse et UBS, Zurich, Genève et Lausanne: Portfolio Manager / Investment Advisor / Relationship Manager (1987–2000)

**Formation**

- Certificat CA Swiss Board Institute (2017)
- CIWM Certified International Wealth Manager AZEK (2005)
- FAME Financial Asset Management and Engineering SFI (2003)
- CIIA Certified International Investment Analyst AZEK (2003)
- MBA Business School Lausanne (2002–2003)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- Président du conseil d'administration de MAJOR INVEST SA, Yverdon-les-Bains
- Membre du Conseil de la fondation DSR, Rolle

**Affiliations**

- Swiss Institute of Directors
- Swiss Board Forum
- Swiss Board Network
- International Board Foundation
- swissVR (Association des membres de conseils d'administration)



**Beat Schwab** (CH, 1966)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2018 (élu jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Président de la Commission stratégique et d'innovation
- Membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

**Activité professionnelle**

- Entrepreneur et administrateur indépendant (depuis 2017)

**Parcours professionnel**

- Credit Suisse AG, Zurich: Head Real Estate Investment Management / Managing Director (2012–2017)
- Wincasa AG, Winterthur: Chief Executive Officer (2006–2012)
- ISS Suisse SA / Sevis AG, Facility Management, Zurich / Bâle: membre de la direction / directeur Développement commercial (1999–2006)
- Credit Suisse First Boston, Zurich: responsable Fixed Income / Forex Research Suisse, Director (1998–1999)
- UBS Economic Research, Zurich: responsable Recherche conjoncturelle et analyses sectorielles, vice-président (1992–1997)

**Formation**

- Master of Business Administration, Columbia University, New York (1996–1997)
- Doctorat en sciences politiques, Université de Berne (1993–1995)
- Etudes en économie publique (licence en sciences politiques), Université de Berne (1987–1992)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- Président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Winterthur
- Président du conseil d'administration de Zug Estates Holding SA, Zoug
- Membre du conseil d'administration et responsable de l'Audit & Risk Committee de Varia US Properties SA, Zoug
- Membre du Conseil de fondation, SKB 1809, auparavant Caisse d'épargne de Bâle
- Vice-président de la Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG), Winterthur
- Président du conseil d'administration de Terresta Immobilien- und Verwaltungs AG, Winterthur
- Membre du conseil d'administration de Belplan Immobilien AG, Winterthur
- Président de l'association House of Winterthur

**Affiliations**

- SwissVR (Association des membres de conseils d'administration)
- The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)



**Karin Valenzano Rossi** (CH, 1972)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2018 (élue jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Membre de la Commission des risques
- Membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

**Activité professionnelle**

- Notaire et avocate indépendante, Lugano (depuis le 01.06.2019)

**Parcours professionnel**

- Cabinet d'avocats Walder Wyss SA, Zurich, et étude de notaires Jermini Valenzano, Lugano (2015–2019)
- Cabinet d'avocats Molino Adami Galante (auparavant cabinet d'avocats Spiess Brunoni Pedrazzini Molino, Lugano (2001–2014): associée depuis 2009, notaire depuis 2002, avocate
- Juge auprès du Tribunal d'honneur de l'Association suisse des gérants de fortune (ASG), Zurich
- Chargée de cours auprès du Centro di Studi Bancari, Vezia

**Formation**

- Certificat CA Corporate Governance, certificat de participation Nouveaux concepts pour les CA: du conseil d'administration à l'organe d'organisation et de Controlling, Swiss Board Institute (2019–2020)
- Inscription au registre des notaires du canton du Tessin (2002)
- Inscription au registre des avocats du canton du Tessin (2000)
- Master of Laws (licence en droit) Université de Fribourg (1991–1997)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- Présidente du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Lugano
- Membre du conseil municipal de Lugano, responsable du département de la sécurité et des espaces publics
- Chargée de cours et membre du comité consultatif scientifique, programme de certification pour les membres de conseils d'administration, Scuola Universitaria Professionale della Svizzera italiana SUPSI (2021, 2022)
- Membre de la direction de l'association Società Civile
- Membre du comité directeur du Board Forum della Svizzera italiana
- Membre du comité directeur de la Conférence des directrices et directeurs de la sécurité des villes suisses (CDSVS)
- Membre du comité directeur de la Fondazione delle focalità della Svizzera italiana

**Affiliations**

- Fédération Suisse des Avocats (FSA)
- Ordre des avocats du canton du Tessin (OATi)
- Ordre des notaires du canton du Tessin (OdNti)
- swissVR (Association des membres de conseils d'administration)
- Swiss Board Forum
- Board Forum Svizzera italiana



**Rolf Walker** (CH, 1962)

**Membre du Conseil d'administration**  
depuis 2018 (élu jusqu'en 2024)

**Commissions**

- Président de la Commission d'audit
- Membre de la Commission des risques

**Activité professionnelle**

- Membre indépendant du Conseil d'administration (depuis 2018)

**Parcours professionnel**

- Ernst & Young, Berne / Zurich (1988–2018), dans les fonctions suivantes:
  - direction de mandats d'audit régionaux, nationaux et internationaux, à partir de 2001 en tant qu'associé
  - divers mandats de conseil pour des prestataires de services financiers
  - Head Professional Practice Financial Services d'Ernst & Young SA (2004–2017)
- Président de la Commission technique Audit bancaire d'EXPERTSuisse (2010–2018)
- Banque populaire suisse, Bienne: diverses activités dans le conseil à la clientèle et la comptabilité (1981–1985)

**Formation**

- Diplôme fédéral d'expert-comptable, Kammerschule de Berne (1991–1994)
- Dipl. d'études commerciales ESCEA (aujourd'hui économiste d'entreprise HES), Ecole supérieure de cadres pour l'économie et l'administration de Berne (1985–1988)

**Principaux mandats et liens d'intérêts**

- aucun

**Affiliations**

- Alumni EXPERTSuisse

## Organisation interne et Règlement des compétences

Le Conseil d'administration et ses commissions se réunissent aussi souvent que l'exigent les affaires, toutefois au minimum quatre fois par an, conformément aux art. 46 al. 1 et art. 50 al. 3 des Statuts de Raiffeisen Suisse. Le tableau ci-après indique le nombre de réunions du Conseil d'administration et de ses commissions en 2023. Les séances ordinaires du Conseil d'administration durent en général une journée entière, celles des commissions une demi-journée.

### Participation aux séances<sup>1</sup>

2023		Conseil d'administration <sup>2</sup>	Commission chargée des nominations et rémunérations <sup>3</sup>	Commission stratégique et d'innovation <sup>4</sup>	Commission d'audit <sup>5</sup>	Commission des risques <sup>6</sup>	Echange entre le CA de RCH et le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR <sup>7</sup>
Séances tenues	Nombre	11	7	8	9	7	3
Membres n'ayant manqué aucune séance	Nombre	6	4	4	4	4	9
Membres ayant manqué une séance	Nombre	3	0	0	0	0	0
Membres ayant manqué deux séances ou plus	Nombre	0	0	0	0	0	0
Taux de participation aux séances, in %	Pourcentage	97	100	100	100	100	100

<sup>1</sup> Les membres du Conseil d'administration participent selon une composition différente variable à d'autres séances qui ne figurent pas ci-dessus: aux séances stratégiques, réunions avec la FINMA ou avec les régulateurs, rencontres annuelles avec les représentants des fédérations régionales, forums des présidents et directeurs des Banques au printemps et en automne ainsi qu'à d'autres canaux d'échange avec les fédérations régionales. Cette énumération n'est pas exhaustive.

<sup>2</sup> Le Conseil d'administration a compté neuf membres tout au long de l'année.

<sup>3</sup> La Commission chargée des nominations et des rémunérations a compté quatre membres tout au long de l'année.

<sup>4</sup> La Commission stratégique et des innovations a compté quatre membres tout au long de l'année.

<sup>5</sup> La Commission d'audit a compté quatre membres tout au long de l'année.

<sup>6</sup> La Commission des risques a compté quatre membres tout au long de l'année.

<sup>7</sup> Le comité assurant l'échange entre le CA RCH et le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR se compose des membres du CA RCH et de représentant(e)s de différentes Banques Raiffeisen qui constituent le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR. Le groupe de participant(e)s du CA RCH a compté neuf membres tout au long de l'année.

Les décisions sont prises à la majorité absolue des membres présents, alors que les décisions par voie de circulaire le sont à la majorité absolue de tous les membres. En cas d'égalité des voix, la décision finale revient au président du Conseil d'administration. Les décisions sont consignées dans un procès-verbal. Le Conseil d'administration vérifie une fois par an ses propres activités en établissant un bilan de sa situation. Chaque membre de la Direction participe, en concertation avec le président du Conseil d'administration ou le président de la Commission concernée, aux séances du Conseil d'administration et de ses commissions. Ils disposent d'une voix consultative et d'un droit de formuler des propositions. Le Conseil d'administration est informé des activités de la Direction de Raiffeisen Suisse de plusieurs manières. Cette dernière est par ailleurs tenue d'informer régulièrement le Conseil d'administration sur la situation financière, de rendement et de risque, ainsi que sur les évolutions en cours et les événements extraordinaires concernant le Groupe Raiffeisen.

**Le Conseil d'administration vérifie une fois par an ses propres activités en établissant un bilan de sa situation.**

Conformément au code des obligations suisse, aux Statuts et au Règlement d'administration de Raiffeisen Suisse, le Conseil d'administration a pour principales tâches:

- de définir la politique commerciale du Groupe Raiffeisen, sa politique de risque ainsi que les règlements requis, notamment en matière de compétences, pour assurer la bonne gestion de Raiffeisen Suisse
- d'édicter les règlements nécessaires à la gestion des Banques Raiffeisen
- de statuer sur l'admission ou l'exclusion de Banques Raiffeisen
- de préparer l'Assemblée générale et d'en exécuter les décisions
- de désigner et de révoquer la société d'audit prudentiel pour les sociétés du Groupe Raiffeisen
- de nommer et de révoquer le président et les membres de la Direction, le responsable de la Révision interne et leurs suppléants
- de déterminer le montant total des rémunérations variables et de décider des parts fixe et variable de la rémunération annuelle des membres de la Direction

Le Conseil d'administration approuve également la stratégie et la planification financière. Il est responsable des comptes annuels consolidés et du rapport de gestion du Groupe Raiffeisen ainsi que du rapport de gestion de Raiffeisen Suisse. Il prend également acte des planifications et des rapports financiers des sociétés du Groupe. Il peut constituer des commissions et leur confier des tâches ponctuelles ou permanentes. Le Conseil d'administration peut, au cas par cas, faire appel à des conseillères ou conseillers externes. Les obligations et attributions des commissions permanentes sont consignées dans des règlements et récapitulées ci-après.

**Le Conseil d'administration approuve la stratégie, la planification financière, le compte annuel consolidé ainsi que le rapport de gestion.**

La délimitation des compétences entre le Conseil d'administration, ses commissions et le président de la Direction ainsi que la Direction est définie de façon détaillée dans les Statuts, le Règlement d'administration ainsi que le Règlement des compétences de Raiffeisen Suisse.

## Commissions du Conseil d'administration

### Commission stratégique et d'innovation

Les missions de la Commission stratégique et d'innovation sont:

- réflexion systématique et régulière sur les évolutions, opportunités et défis stratégiques inhérents au contexte global et au Groupe Raiffeisen et pertinents sur le plan stratégique
- préparation des initiatives stratégiques au sein du Conseil d'administration et surveillance de leur réalisation (responsabilité des contenus)
- évaluation des risques stratégiques à l'intention du Conseil d'administration
- réglementation et surveillance de la manière d'appliquer la stratégie du Groupe Raiffeisen (responsabilité des processus)
- garantie d'une bonne gouvernance d'entreprise au sein du Groupe Raiffeisen
- décisions relatives aux participations, investissements, engagements contractuels, dépenses et crédits, pour autant que celles-ci lui soient conférées dans le Règlement des compétences
- traitement des affaires confiées par le Conseil d'administration et assistance générale au Conseil d'administration dans l'exécution de ses missions et l'exercice de ses compétences

### Commission d'audit

Les missions de la Commission d'audit sont:

- surveillance et évaluation des rapports financiers et de l'intégrité des boucllements financiers
- approbation de l'honoraire inscrit au budget annuel versé à la société d'audit ainsi que du programme d'audit de la Révision interne destiné au Conseil d'administration
- analyse des rapports d'audit et de révision de Raiffeisen Suisse et du Groupe: garantie que les irrégularités constatées dans ces rapports seront corrigées et les mesures recommandées mises en œuvre
- surveillance des activités, des ressources, des compétences, de l'indépendance et de l'objectivité de la société d'audit et de la Révision interne, évaluation de la prestation de service et de la coopération ainsi que de la rémunération de la société d'audit
- préparation de la nomination du responsable de la Révision interne à l'intention du Conseil d'administration
- travaux préparatoires pour désigner la société d'audit prudentiel et l'organe de révision au sens du code des obligations, à l'intention du Conseil d'administration
- demande au Conseil d'administration portant sur la recommandation de présenter les comptes annuels à l'Assemblée générale

### Commission des risques

Les missions de la Commission des risques sont:

- évaluation, au moins une fois par an, du concept cadre pour la gestion des risques à l'échelle du Groupe et ordonnance des ajustements nécessaires
- surveillance et évaluation de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne
- vérification annuelle de la politique de risque et des limites de risque de Raiffeisen Suisse et du Groupe, à l'intention du Conseil d'administration
- analyse de la situation de risque de Raiffeisen Suisse et du Groupe
- traitement des rapports du département Risk & Compliance
- évaluation du respect des prescriptions légales, réglementaires et internes ainsi que des normes en vigueur sur le marché et des règles déontologiques
- surveillance de la mise en œuvre des stratégies de risques, en particulier de leur conformité à la tolérance au risque prescrite et aux limites de risques selon le concept cadre pour la gestion des risques à l'échelle du Groupe
- décision en cas de dépassement d'une limite du CA concernant les mesures de remboursement et/ou l'approbation d'un dépassement temporaire

### Commission chargée des nominations et des rémunérations

Les missions de la Commission chargée des nominations et des rémunérations sont:

- analyse des tendances et des évolutions sur le marché de l'emploi
- garantie du développement des cadres dirigeants et d'une planification de la relève orientés sur la stratégie
- contrôle de la planification et des mesures visant à fidéliser et à promouvoir le personnel
- préparation de toutes les affaires concernant les conditions d'engagement de la Direction et du personnel, notamment la rémunération et la prévoyance professionnelle
- préparation du rapport de rémunération
- réglementation des opérations pour propre compte des membres du Conseil d'administration, de la Direction et des collaboratrices et collaborateurs
- approbation et surveillance des crédits aux organes et à leurs parties liées dans le cadre du Règlement des compétences
- préparation des élections à l'intention du Conseil d'administration

### Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction

Les instruments d'information et de contrôle du Conseil d'administration sont structurés conformément aux prescriptions de la FINMA. Le Groupe Raiffeisen est doté d'un système de gestion de l'information (MIS) établi et éprouvé, qui permet au Conseil d'administration de satisfaire à ses obligations prudentielles et de contrôler l'exercice des compétences déléguées à la Direction.

Le Conseil d'administration reçoit chaque mois une information au management qui présente l'évolution des principaux chiffres clés et les boucllements financiers mensuels du Groupe Raiffeisen, des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Suisse. Un rapport complet sur le boucllement financier est par ailleurs établi chaque trimestre. Celui-ci contient un comparatif en glissement annuel, une comparaison des chiffres réels par rapport au budget ainsi que des prévisions pour chacun des secteurs et pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Ces rapports trimestriels sont complétés par des analyses de thématiques et de développement déterminants. Les procès-verbaux des séances de la Direction sont aussi présentés au président du Conseil d'administration pour consultation. Par ailleurs, certains membres de la Direction, en concertation avec le président du Conseil d'administration ou le président de la Commission concernée, participent aux séances du Conseil d'administration ou à celles des commissions, rendent compte des thématiques d'actualité et répondent aux questions.

### Risk & Compliance

La situation de risque est périodiquement rapportée au Conseil d'administration. Une fois par an, il reçoit une analyse des risques orientée sur l'avenir. Celle-ci sert à déterminer chaque année la disposition à prendre des risques du Groupe ainsi qu'à examiner la capacité à supporter les risques afférente. Par ailleurs, il reçoit chaque trimestre un rapport des risques détaillant la situation de risque globale et l'utilisation des limites globales autorisées par le Conseil d'administration.

Le Groupe Raiffeisen dispose d'un système de contrôle interne (SCI) qui, s'appuyant sur des processus, contrôles, règlements, directives et mesures adéquates, soutient le déroulement conforme des activités. Un rapport annuel sur l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne est remis au Conseil d'administration.

Le Groupe Raiffeisen est doté d'une fonction de compliance et d'un service spécialisé Compliance afin d'assurer le respect des exigences réglementaires et légales orientées sur le risque. Le Conseil d'administration reçoit une évaluation annuelle du risque de compliance lié à l'activité du Groupe, ainsi que le rapport des activités de la fonction de compliance. Il est par ailleurs informé d'office des manquements graves constatés en matière de compliance et des sujets de grande portée.

### Révision interne

Le Groupe Raiffeisen dispose d'un organe chargé de la révision interne, placé sous l'autorité du Conseil d'administration mais indépendant de la Direction. Cet organe, disposant de droits de regard, d'information et d'accès illimités, soutient le Conseil d'administration dans l'exercice de ses obligations prudentielles et de contrôle. La Révision interne rend compte à la Commission d'audit ainsi qu'au Conseil d'administration.

### Direction de Raiffeisen Suisse

La Direction de Raiffeisen Suisse est chargée de la gestion des activités opérationnelles de Raiffeisen Suisse. Elle est notamment tenue d'identifier les influences et les changements intervenant dans le contexte financier et déterminants pour le Groupe Raiffeisen, de développer les stratégies qui s'imposent et de veiller à leur mise en application. Dans le cadre des dispositions légales et réglementaires, la Direction répond de l'exécution des décisions des organes supérieurs. Elle assume par ailleurs la gestion du Groupe de manière compétente, sûre et orientée sur l'avenir et les résultats. Par ailleurs, elle est chargée d'assurer la gestion financière à l'échelle du Groupe, la gestion des risques du Groupe et de la compliance. Elle garantit la mise en œuvre de la politique de risque, l'architecture des applications et la surveillance ainsi que la coordination des filiales. Elle endosse également la responsabilité de Commission des risques, se charge de l'établissement et du contrôle du budget, de déterminer la structure organisationnelle, ainsi que de prendre des décisions importantes concernant le personnel.

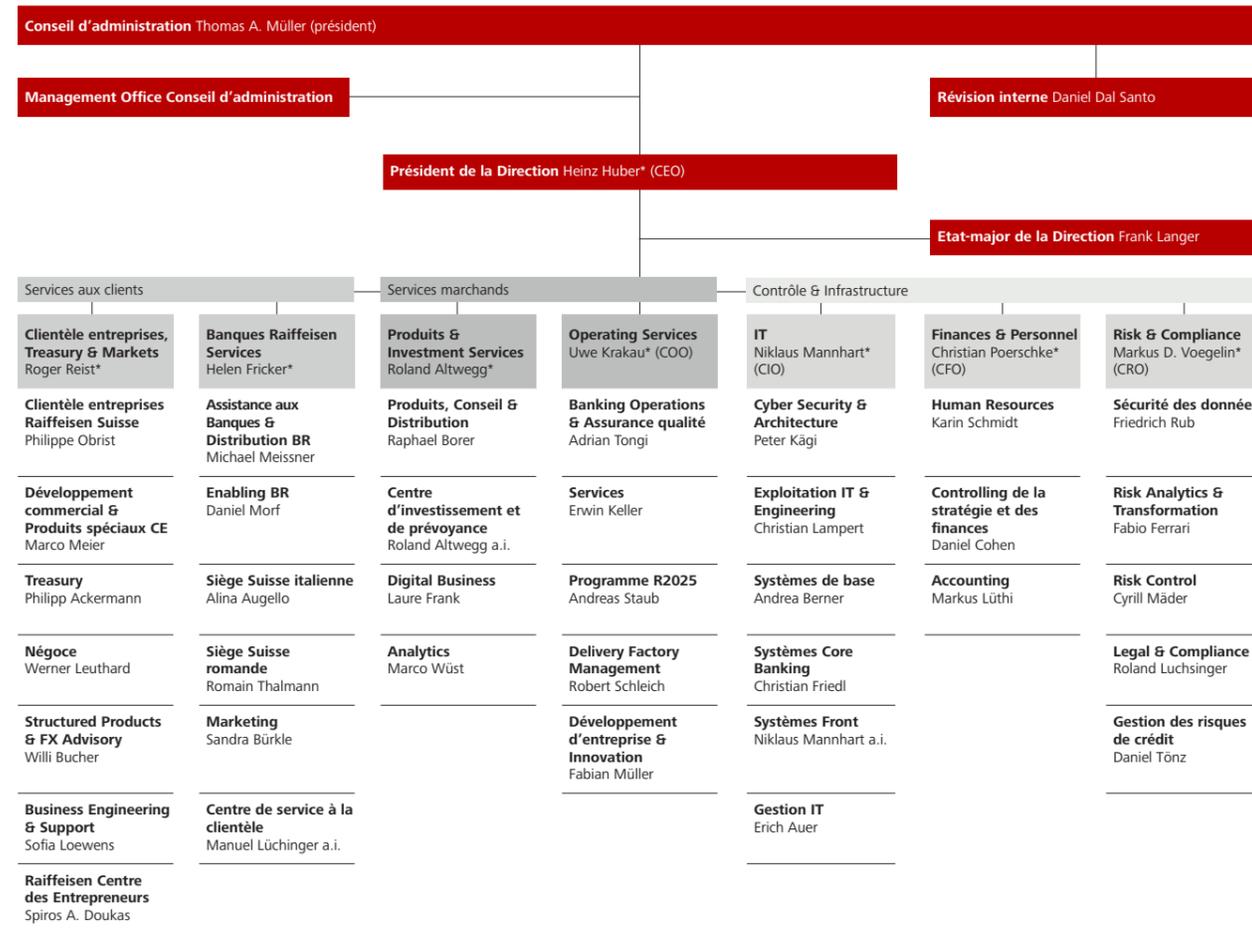
Au 31 décembre 2023, la Direction de Raiffeisen Suisse se composait du président et de sept autres membres désignés par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. En règle générale, la Direction se réunit chaque semaine, sous la houlette du président. La Direction ne peut prendre de décisions qu'en présence de la majorité de ses membres ou de leurs suppléant·e·s. Les décisions sont en principe prises par consensus. Faute d'entente, elles le sont à la majorité absolue des participants habilités à voter. En cas d'égalité des voix exprimées, celle du président compte double. Les processus commerciaux de Raiffeisen Suisse sont répartis sur sept départements (cf. organigramme).

**La Direction de Raiffeisen Suisse est chargée de la gestion des activités opérationnelles.**

**Les instruments d'information et de contrôle du Conseil d'administration sont conformes aux prescriptions de la FINMA.**

**Organigramme**

31 décembre 2023



\* Membre de la Direction

**Membres de la Direction**

au 31.12.2023



**Heinz Huber** (CH, 1964)

**Président de la Direction (CEO)**

depuis 2019

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2019): président de la Direction
- Banque Cantonale de Thurgovie, Weinfelden (2007–2018):  
– Président de la direction (2014–2018)  
– Membre de la direction (2007–2013)
- Propriétaire et CEO d'une spin-off
- Membre de la direction générale d'une société informatique cotée en bourse et active au niveau international, Rotkreuz ZG, Basingstoke (Royaume-Uni) (2001–2006)
- Credit Suisse, Zurich (1996–2001): diverses fonctions avec responsabilité de direction
- UBS SA Horgen, Zurich, Zoug (1981–1996): formation, expérience pratique et responsabilité de conduite

**Formation**

- CAS CA HSG (Certified Director for Board Effectiveness), Swiss Board School en collaboration avec IMP-HSG Université de Saint-Gall
- Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston, USA
- Master of Business Administration (MBA), Université de Berne (Institut de gestion financière) et University of Rochester, NY, USA
- Executive MBA (Master of Business Administration), Haute école spécialisée de Lucerne
- Diplôme fédéral de spécialiste en économie bancaire

**Principaux mandats**

- Membre du conseil d'administration de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA, Zurich



**Roland Altwegg** (CH, 1973)

**Responsable du département Produits & Investment Services**

depuis 2021

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2007):  
– Responsable du département Produits & Investment Services / membre de la Direction (depuis 2021)
- Responsable du secteur Nouveaux modèles d'affaires & Ecosystèmes (2021)
- Responsable du secteur Gestion de produits (2015–2021)
- Responsable du secteur Clientèle privée (2011–2015)
- Responsable du service Contrôle des risques opérationnels (2007–2011)
- Banque Sarasin & Cie SA: Head Market Risk (1999–2007)
- Pictet & Cie/Pictet Asset Management SA: collaborateur Fixed Income (1996–1999)

**Formation**

- Analyste financier et gérant de fortune diplômé et Certified International Investment Analyst (CIIA), AZEK Zurich (2001–2002)
- Etudes en sciences économiques, licence en sciences politiques, Université de Bâle (1993–1998)

**Principaux mandats**

- Membre du conseil d'administration de Viseca Payment Services SA, Zurich
- Membre du conseil d'administration de TWINT SA, Zurich
- Président du conseil d'administration de Raiffeisen Immo SA, Saint-Gall



**Helen Fricker** (CH, 1967)

**Responsable du département Banques Raiffeisen Services** depuis 2020

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2011):  
– Responsable du département Banques Raiffeisen Services / membre de la Direction (depuis 2020)
- Responsable Assistance aux Banques (2019–2020)
- Market Manager Suisse orientale (2018–2019)
- Conseillère en stratégie et responsable adjointe Conseil en stratégie (2015–2017)
- Responsable Développement du management (2011–2015)
- bbz st.gallen ag, Centre de conseils aux banques, Saint-Gall (temps partiel): cheffe de projet et responsable du développement du personnel (1996–2011)
- Banque Cantonale de Zurich, Zurich (temps partiel): formatrice en management et coach en gestion (1996–2000)

**Formation**

- Diploma of Advanced Studies en direction bancaire (DAS), Haute école spécialisée de Lucerne (2014–2015)
- Executive MBA HSG, Université de Saint-Gall (2003–2005)
- Etudes de psychologie, filière psychologie de l'entreprise et de l'organisation, Institut de psychologie appliquée (IAP), Zurich (1992–1996)

**Principaux mandats**

- Membre du conseil de fondation Passeport Musées Suisses



**Uwe Krakau** (CH/DE, 1965)

**Responsable du département Operating Services (COO)** depuis 2022

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2022): responsable du département Operating Services (COO)
- Avaloq Group SA (2016–2022):  
– Chief BPaaS Officer / membre de la direction, Zurich  
– General Manager & Chief Market Officer EMEA, Zurich  
– General Manager & Chief Market Officer Germany, Zurich  
– General Manager & Head Global Key Accounts, Zurich
- B-Source SA: General Manager Markets & Clients, Bioggio (2012–2016)
- Avaloq Evolution AG: Country Manager Suisse et principauté du Liechtenstein, Zurich (2005–2011)
- BASF IT Services: Managing Director Sales & Marketing, Wädenswil (2002–2004)
- EADS MDTV: CEO, Munich (2001)
- debis Systemhaus: Project Manager / Profit Center Manager, Leinfelden (1991–2000)

**Formation**

- Certified Master of Corporate Board, ZFU (2023)
- Swiss Finance Institute, Advanced Executive Programm (2012)
- Université de Constance, Information Management, M.Sc. (1991)
- Fachhochschule für Technik Esslingen («Haute école spécialisée d'Esslingen»), Industrial Engineering & Economics, B.Sc. HES (1989)

**Principaux mandats**

- aucun



**Niklaus Mannhart** (CH, 1967)

**Responsable du département IT & Chief Information Officer (CIO)** depuis 2022

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2022): responsable du département IT & Chief Information Officer (CIO)
- Cembra Money Bank SA: COO / membre de la direction, Zurich (2018–2022)
- Credit Suisse (2010–2018):  
– COO IT & Operations; Swiss Universal Bank, Zurich (2016–2018)
- COO Operations Utilities & Operations Région Suisse, Zurich (2012–2015)
- Responsable Cross Business Services in Operations, Zurich (2010–2011)
- McKinsey & Company: Associate Principal, Zurich (2001–2010)
- EPF Ecole polytechnique fédérale de Zurich: adjoint d'enseignement à l'institut de recherches scientifiques, Zurich (1995–2001)
- Waterloo Maple Inc., Waterloo, Canada: programmeur (1994)

**Formation**

- EPF Ecole polytechnique fédérale de Zurich, certificat didactique en informatique (2001)
- EPF Ecole polytechnique fédérale de Zurich, Master in Computer Science (1993)

**Principaux mandats**

- aucun



**Christian Poerschke** (CH/DE, 1974)

**Responsable du département Finances & Personnel (CFO)** depuis 2015

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2005):  
– Responsable du département Finances & Personnel (CFO) / membre de la Direction (depuis 2018)
- Responsable du département Services (COO) / membre de la Direction (2015–2017)
- Responsable du secteur Développement d'entreprise & Controlling (2007–2015)
- Responsable Corporate Controlling (2005–2007)
- EFTEC, EMS-TOGO, Romanshorn: Business Development & Controlling (2002–2005)
- Roland Berger Strategy Consultants, Munich: consultant (2000–2002)

**Formation**

- Doctorat, Université Philipps de Marburg (2007)
- Etudes en économie d'entreprise, Université de Münster (1996–2000)
- Formation professionnelle en tant qu'employé de banque (1994–1996) auprès de la Deutsche Bank AG, Osnabrück

**Principaux mandats**

- Membre du comité directeur et président de la Commission des finances et d'audit de la fondation Valida, Saint-Gall
- Président du conseil d'administration de Raiffeisen Caisse de retraite et de Raiffeisen Fondation de l'employeur, Saint-Gall



**Roger Reist** (CH, 1976)

**Responsable du département Clientèle entreprises**  
depuis 2020

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2020):
  - Responsable du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets / membre de la Direction (depuis 2021)
  - Responsable du département Treasury & Markets / membre de la Direction (2020–2021)
- Banque Cantonale de Zurich, Zurich (2010–2020):
  - Responsable Devises, billets et métaux précieux (2019–2020)
  - Responsable Prime Finance Trading (2014–2019)
  - Responsable Securities Lending et repo (2013–2014)
  - Responsable Fixed Income Securities Lending et repo (2010–2013)
- UBS Investment Bank, Zurich et Londres (2006–2010):
  - Courtier dans différents domaines, notamment le Securities lending, les opérations repo et les opérations d'intérêts à court terme (2007–2010)
  - Collaborateur d'UBS Investment Bank (2006–2007)
- PricewaterhouseCoopers International, Zurich: expertcomptable (2005–2006)
- Banque Cantonale d'Argovie, Aarau: courtier en exécution d'actions et de devises (1998–2001)

**Formation**

- Certified International Investment Analyst (CIIA) (2010)
- Chartered Alternative Investment Analyst (CAIA) (2007)
- Master of Arts in Banking and Finance, Université de Zurich (2000–2005)

**Principaux mandats**

- Membre du conseil d'administration de SIX Group SA, Zurich



**Markus D. Voegelin** (CH, 1969)

**Responsable du département Risk & Compliance (CRO)**  
depuis 2019

**Parcours professionnel**

- Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2019): responsable du département Risk & Compliance (CRO) / membre de la Direction
- Bank Vontobel SA, Zurich: Chief Risk Officer (2016–2019)
- Coutts & Co SA, Zurich (2007–2016):
  - Chief Operating Officer (2013–2016)
  - Chief Financial Officer (2009–2014)
  - Finance Director (2007–2009)
- Julius Baer, Zurich (2001–2007):
  - Head of Private Banking Finance (2005–2007)
  - Head of Business Line Management Private Banking (2005)
  - Head Group Controlling (2002–2005)
  - Head of Finance & Controlling Projects / Technology (2001–2002)
- Conseil en entreprise, Zoug: Senior Consultant (1998–2000)
- UBS SA, Bâle: opérations avec la clientèle entreprises, Recovery Management, Group Controlling (1991–1998)

**Formation**

- Advanced Executive Program Swiss Finance Institute (2008)
- Doctorat en sciences économiques, Université de Zurich (1999)
- Etudes en sciences économiques, Université de Bâle, licence en sciences politiques (1991–1996)

**Principaux mandats**

- Membre du comité directeur d'esisuisse (depuis 2022)
- Membre du comité de pilotage du Swiss Financial Cyber Security Centre (depuis 2022)

**Contrats de gestion**

Il n'existe aucun contrat de gestion avec des tiers chez Raiffeisen.

**Rémunérations et prêts**

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que les prêts octroyés à ces mêmes personnes sont précisés au chapitre «Rapport de rémunération», pages 136–144.

**Révision interne**

La Révision interne répond de l'activité de révision au sein du Groupe Raiffeisen. Elle soutient le Conseil d'administration et ses commissions dans l'exécution de leurs tâches. Les tâches et responsabilités de la Révision interne sont précisées dans un règlement édicté par le Conseil d'administration. Elle contrôle toutes les activités commerciales au sein du Groupe à une fréquence pluriannuelle et de manière orientée sur les risques. L'activité de révision comprend en particulier l'évaluation objective et indépendante de l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne (SCI) et de la gestion des risques, ainsi que de la fiabilité et de l'intégrité des informations financières et opérationnelles. Elle permet également de contrôler le respect des prescriptions légales, statutaires et réglementaires ainsi que le bon fonctionnement de la gouvernance, de l'organisation et des processus. La Révision interne vérifie également si les points faibles et les lacunes constatés sont résolus de manière efficace et durable. Sous réserve du respect des prescriptions d'indépendance, la Révision interne peut également être mandatée par le Conseil d'administration pour des missions spéciales, comme par exemple des audits spécifiques, des accompagnements de projets ou des prestations de conseil. La Révision interne dispose à cet effet d'un droit illimité de contrôle, d'information et d'accès au sein du Groupe Raiffeisen. Elle collabore étroitement avec les fonctions de contrôle des risques et la Révision externe.

Au niveau organisationnel, la Révision interne répond directement au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Techniquement, elle rend compte à la Commission d'audit du Conseil d'administration et ne dépend aucunement de la Direction. Pour tous les rapports relevant du Groupe et de Raiffeisen Suisse, elle rend compte à la Commission d'audit, ainsi qu'au Conseil d'administration auquel elle présente un rapport d'activité annuel. Enfin, elle présente ses rapports ayant trait aux Banques Raiffeisen et aux sociétés du Groupe au conseil d'administration correspondant. La Révision interne réalise son activité de révision selon un plan d'audit annuel orienté sur les risques, approuvé par le Conseil d'administration, en coordination avec les activités d'audit de l'organe de révision au sens du code des obligations ainsi qu'avec celles de la société d'audit prudentiel.

Depuis 2015, la Révision interne est sous la responsabilité de Daniel Dal Santo, qui participe aux séances de la Commission d'audit et de la Commission des risques (neuf séances de la Commission d'audit et sept séances de la Commission des risques en 2023). De plus, Daniel Dal Santo est amené à participer aux séances du Conseil d'administration en fonction des points à l'ordre du jour. Fin 2023, la Révision interne comptait 76 unités de personnel. Elle organise son activité de révision conformément aux prescriptions professionnelles de l'Institute of Internal Auditors Switzerland.

**Organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentiel**

**Raiffeisen Suisse et le Groupe Raiffeisen**

Le 25 juin 2020, l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse a désigné Ernst & Young SA comme organe de révision au sens du code des obligations de Raiffeisen Suisse société coopérative et du Groupe Raiffeisen pour un mandat de trois ans (de 2021 à 2023), et comme organe de révision pouvant être élu par les Banques Raiffeisen. Les droits et obligations sont fondés sur les prescriptions du code des obligations et des lois sur les marchés financiers. Ernst & Young SA a également été élue comme société d'audit prudentiel pour la durée de ce mandat.

Dans le cadre de l'Assemblée générale du 16 juin 2023, la désignation d'Ernst & Young SA comme organe de révision au sens du code des obligations de Raiffeisen Suisse société coopérative et du Groupe Raiffeisen ainsi que sa désignation comme organe de révision pouvant être élu par les Banques Raiffeisen ont été confirmées pour un mandat supplémentaire de trois ans (2024–2026). Ernst & Young SA a également été confirmée comme société d'audit prudentiel pour ce même mandat.

### Banques Raiffeisen

Les assemblées générales des Banques Raiffeisen élisent l'organe de révision au sens du code des obligations pour une durée de trois ans. En 2021, les assemblées générales des Banques Raiffeisen ont élu Ernst & Young SA comme organe de révision au sens du code des obligations et comme société d'audit prudentiel pour un mandat de trois ans (exercices 2021 à 2023). En 2024 les assemblées générales des Banques Raiffeisen se prononceront sur la réélection d'Ernst & Young SA pour un nouveau mandat de trois ans (2024–2026). La Révision interne du Groupe Raiffeisen soutient Ernst & Young SA dans l'exécution des audits prudentiels ainsi que des audits régis par le code des obligations auprès des Banques Raiffeisen.

Depuis l'exercice 2021, Andreas Blumer assume la fonction de réviseur responsable pour l'audit des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen ainsi que des comptes annuels de Raiffeisen Suisse. Dans cette fonction, il est responsable de l'audit prudentiel. Depuis l'exercice 2021, Philipp de Boer assure, en tant que chef de mandat Banques Raiffeisen, la coordination des audits régis par le code des obligations et des audits prudentiels de toutes les Banques Raiffeisen.

### Honoraires de révision

Les honoraires versés à Ernst & Young SA se sont élevés à:

Honoraires de révision		
en mio CHF	2022	2023
Honoraires d'audit	7,2	8,1
Honoraires supplémentaires pour des prestations connexes à l'audit et de conseil	0,2	0,4

Les honoraires d'audit englobent les prestations en rapport avec la révision ordinaire des différents comptes annuels et des comptes du Groupe ainsi que les audits prudentiels. Les honoraires supplémentaires pour des prestations connexes à l'audit et de conseil concernent principalement des clarifications relatives à des questions d'ordre réglementaire, le respect des exigences en matière d'indépendance étant surveillé par la Commission d'audit.

### Instruments d'information de la société d'audit prudentiel

Les rapports de l'organe de révision ainsi que l'évaluation des risques et la planification des révisions qui en résulte sont traités par la Commission d'audit et discutés avec le réviseur responsable. Des rapports sélectionnés font également l'objet de discussions avec le réviseur responsable pendant des réunions du Conseil d'administration. En 2023, le réviseur responsable a assisté au total à cinq séances de la Commission d'audit et à deux séances du Conseil d'administration.

### Instruments de surveillance et de contrôle de la Révision externe

La société d'audit Ernst & Young SA satisfait aux conditions de la loi sur la surveillance de la révision et est agréée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision pour auditer les établissements bancaires. La Commission d'audit évalue chaque année les prestations, la rémunération et l'indépendance de la société d'audit externe. Dans ce cadre, elle vérifie la compatibilité entre les éventuels mandats de conseil et l'activité de révision.

### Périodes d'interdiction de négoce

Avant et après la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen, il est interdit d'effectuer des transactions avec des valeurs mobilières émises par Raiffeisen Suisse et ayant un caractère de fonds propres (comme les emprunts AT1 ou des instruments comparables) et de modifier ou d'annuler des ordres de négoce. Les périodes d'interdiction à observer sont les suivantes:

Périodes d'interdiction	
Validité	Durée de la période d'interdiction
S'applique généralement à toutes les collaboratrices et à tous les collaborateurs.	Dix jours avant et deux jours après la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen (jour de référence: conférence de presse)
S'applique aux collaboratrices et aux collaborateurs participant, d'une quelconque manière matérielle, à la préparation des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen. S'applique également aux destinataires et aux destinataires des rapports financiers internes (en particulier toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de la Direction, du Conseil d'administration et des secteurs Accounting et Controlling de la stratégie et des finances).	Trente jours avant et deux jours après la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe Raiffeisen (jour de référence: conférence de presse)

### Politique d'information et de communication

Une politique de communication active et orientée sur le dialogue fait partie intégrante de la philosophie d'entreprise du Groupe Raiffeisen. La communication envers les différentes parties prenantes – par exemple les sociétaires, les clientes et les clients, les collaboratrices et les collaborateurs ainsi que le grand public – se fait dans le respect des principes de vérité, d'exactitude et de concordance entre la parole et les actes.

Raiffeisen utilise divers instruments pour sa communication, notamment des livestreams, son site web ([raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)), le rapport de gestion ainsi que des conférences et des communiqués de presse, afin de consolider le contact avec les parties prenantes et d'élargir le cercle des destinataires de l'information. Les évolutions et changements actuels ainsi que les événements extraordinaires font l'objet d'une communication ciblée par groupe d'intérêt, en temps utile et conforme aux directives de la publicité événementielle.

Toutes les publications financières du Groupe peuvent être consultées ou téléchargées sur [report.raiffeisen.ch/telechargements](https://report.raiffeisen.ch/telechargements). Les personnes intéressées peuvent se procurer une version imprimée du rapport de gestion auprès de Raiffeisen. D'autres publications, études et communiqués de presse sont à disposition sur le site web de Raiffeisen ([raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)). Les sociétaires sont également informés de manière personnelle et directe par leur Banque Raiffeisen lors de l'assemblée générale annuelle ainsi que via son site web.

**Le besoin d'information au sein du Groupe Raiffeisen ainsi qu'envers le public est toujours satisfait.**

# Rapport de rémunération

La politique de rémunération de Raiffeisen est en accord avec ses valeurs coopératives et souligne la culture du «nous» au sein du Groupe. Raiffeisen attache une grande importance à l'égalité salariale entre les collaboratrices et les collaborateurs occupant des fonctions identiques ou similaires et appartenant au même échelon de fonction. Chaque Banque Raiffeisen définit elle-même son modèle de rémunération en s'appuyant sur les recommandations de Raiffeisen Suisse.

## Rapport de rémunération du Groupe Raiffeisen

Pendant l'exercice sous revue, le Groupe Raiffeisen (Raiffeisen Suisse, y compris les Banques Raiffeisen et les sociétés entièrement consolidées) a versé des rémunérations globales à hauteur de 1 181 413 454 francs. La part des rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle) s'est élevée à 61 907 676 francs.

### Rémunérations globales 2023

en CHF	2022	2023
Somme des rémunérations globales du Groupe Raiffeisen <sup>1</sup>	1 132 900 833	1 181 413 454
dont somme du pool global des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen	59 818 147	61 907 676

<sup>1</sup> Hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle.

## Rapport de rémunération de Raiffeisen Suisse

Un modèle de rémunération compétitif joue un rôle essentiel pour Raiffeisen Suisse en tant qu'employeur. L'objectif du système de rémunération consiste notamment à engager du personnel qualifié sur le marché de l'emploi et à le fidéliser sur le long terme.

Le système de rémunération de Raiffeisen Suisse s'appuie sur les directives des lois, règles et prescriptions, en particulier sur celles de la circulaire 10/1 «Systèmes de rémunération» édictée par la FINMA.

## Gouvernance en matière de rémunération

La Commission chargée des nominations et des rémunérations (CNR) se compose de trois à cinq membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Pour le mandat de 2022 à 2024, la CNR se compose de quatre membres et est présidée depuis le 18 juin 2022 par Sandra Lathion. La CNR est chargée d'exécuter le Règlement de rémunération édicté par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Elle examine par ailleurs les propositions relatives aux rémunérations à l'intention de la Direction et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Elle soumet au Conseil d'administration des recommandations concernant les rémunérations proposées pour approbation. Par ailleurs, la CNR évalue, d'un commun accord avec le Conseil d'administration, la performance du président de la Direction de Raiffeisen Suisse. Avec ce dernier, la CNR examine les évaluations de la performance des autres membres de la Direction de Raiffeisen Suisse.

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est responsable des points suivants:

- Il promulgue la politique de rémunération sous la forme d'un règlement pour Raiffeisen Suisse et de recommandations pour les Banques Raiffeisen.
- Il approuve le rapport de rémunération qui lui est soumis chaque année par la Commission chargée des nominations et des rémunérations.
- Il examine sa politique de rémunération à intervalles réguliers et dès lors qu'une vérification ou une modification apparaît nécessaire.

**La Commission chargée des nominations et des rémunérations examine les propositions de rémunération pour la Direction et le Conseil d'administration.**

- Il charge régulièrement la Révision externe ou, si nécessaire, la Révision interne, de vérifier la structure et la mise en œuvre de sa politique de rémunération.
- Il décide chaque année du montant total de la participation collective aux résultats.
- Il détermine la part fixe de la rémunération ainsi que la participation collective aux résultats, y compris les cotisations à la prévoyance professionnelle, des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne.

Durant l'exercice 2023, la Commission chargée des nominations et des rémunérations a tenu sept séances avec un taux de présence de 100%. Les principales thématiques traitées ont été les suivantes:

- Examen des conditions d'engagement chez Raiffeisen Suisse
- Définition de champs d'action concernant le dialogue continu sur la performance, les thématiques stratégiques liées à l'image de l'employeur et la gestion des talents
- Analyse des résultats du sondage mené auprès des collaboratrices et des collaborateurs
- Réalisation d'une évaluation externe globale de la performance et de l'efficacité du Conseil d'administration
- Reporting HR trimestriel avec des chiffres clés importants concernant le personnel
- Optimisation du rapport de rémunération
- Echange soutenu avec des parties prenantes internes et externes

### Implication de participants supplémentaires aux séances

La présidente de la Commission chargée des nominations et des rémunérations invite, au besoin, d'autres membres du Conseil d'administration et de la Direction, ainsi que d'autres spécialistes, des conseillères et conseillers en matière de rémunération, de même que des conseillères et conseillers juridiques externes à participer aux séances. Les personnes concernées (les membres de la Direction, par exemple) ne participent pas aux discussions se rapportant à leur propre rémunération.

### Examen régulier de la mise en œuvre opérationnelle

La Révision interne évalue régulièrement la mise en œuvre opérationnelle du Règlement de rémunération au sein de Raiffeisen Suisse, ce qui inclut l'examen du système de contrôle et des examens individuels par sondage. Les résultats de l'audit de la Révision interne prouvent que les prescriptions du Règlement de rémunération ont été respectées dans tous leurs aspects essentiels.

Le processus d'approbation concernant la rémunération se présente comme suit:

### Processus d'approbation concernant la rémunération | Raiffeisen Suisse

Thème	Commission chargée des nominations et des rémunérations	Conseil d'administration
Elaboration ou modification de la politique de rémunération	Recommandation	Approbation
Rapport de rémunération	Recommandation	Approbation
Rémunération		
du président de la Direction	Recommandation	Approbation
des autres membres de la Direction et du responsable de la Révision interne	Recommandation	Approbation
des membres du Conseil d'administration	Recommandation	Approbation
Montant total de la rémunération variable de Raiffeisen Suisse	Recommandation	Approbation

Lors de l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse de 2023, le Conseil d'administration a demandé l'approbation du rapport de rémunération 2022 dans le cadre d'un vote consultatif. L'Assemblée générale s'est prononcée en faveur de cette demande avec 95,8% des voix.

## Politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe Raiffeisen vise à concilier les intérêts des collaboratrices et des collaborateurs avec ceux de la clientèle. Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse ont chacune leur propre modèle de rémunération. Ces modèles définissent les dispositions détaillées relatives à la rémunération pour les membres du Conseil d'administration et de la Direction et à l'attention des directions des Banques ainsi que les principes régissant la rémunération globale de l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs. Les Banques Raiffeisen s'appuient pour cela sur les recommandations de Raiffeisen Suisse et tiennent compte des conditions locales du marché.

Le modèle de rémunération de Raiffeisen Suisse est adapté à la stratégie commerciale et tient dûment compte des objectifs, des valeurs, de la culture de coopérative et de l'orientation durable du Groupe sur le long terme. Raiffeisen Suisse attache par ailleurs une grande importance à un système de rémunération aussi simple que transparent.

L'un des principaux aspects selon Raiffeisen Suisse en tant qu'employeur demeure l'égalité entre femmes et hommes, notamment en termes d'équité salariale. Pour ce faire, Raiffeisen Suisse applique le principe «à travail égal, salaire égal». Les analyses réalisées tant en 2021 que durant l'exercice sous revue confirment que Raiffeisen Suisse respecte avec succès l'égalité salariale. Raiffeisen a obtenu grâce à cela le certificat «Fair-ON-Pay». L'analyse de l'égalité salariale pour l'année 2023 a été réalisée en collaboration avec le prestataire externe Comp-ON AG. En dehors de cela, il n'a pas été fait appel durant l'exercice sous revue à d'autres conseillers externes pour des questions liées à la rémunération ou pour travailler sur des projets en la matière.

Le tableau suivant résume les principes de la politique de Raiffeisen Suisse en matière de rémunération.

### Principes de la politique de rémunération | Raiffeisen Suisse

Transparence	Le système de rémunération de Raiffeisen Suisse est simple et transparent. Le respect du principe «à travail égal, salaire égal» va de soi.
Orientation stratégique	Le système de rémunération est adapté à la stratégie commerciale et tient dûment compte à la fois des objectifs, des valeurs, de la culture de coopérative et de l'orientation durable du Groupe sur le long terme.
Prise en compte des risques	Les incitations visent à encourager les pratiques commerciales raisonnables et à éviter tout conflit d'intérêts ainsi que tout comportement disproportionné face aux risques.
Orientation sur la performance	Le système de rémunération prévoit des incitations appropriées axées sur la performance et la différenciation.
Positionnement sur le marché	Le système de rémunération est suffisamment attractif pour permettre de recruter, motiver et fidéliser les talents sur le long terme. L'adéquation de la rémunération est régulièrement examinée sur la base de comparatifs de marché.

## Système de rémunération

Le système de rémunération de Raiffeisen Suisse doit être suffisamment attractif pour permettre de recruter de nouveaux talents et pour motiver et fidéliser les collaboratrices et collaborateurs sur le long terme. L'accent est mis sur la performance collective de l'équipe. Les incitations sont censées encourager les pratiques commerciales raisonnables et éviter tout conflit d'intérêts ainsi que toute propension excessive au risque. Des rémunérations maximales plafonnées («caps») sont définies pour l'ensemble des porteuses et porteurs de risques ainsi que pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse. La totalité de la rémunération est versée en espèces sous forme non différée.

La rémunération de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs (y compris celle des membres de la Direction, du senior management et des fonctions de contrôle) se compose des éléments suivants:

- Rémunération fixe conforme au marché  
La rémunération fixe est convenue individuellement. Elle se base sur la fonction définie et sur les compétences et connaissances de la collaboratrice ou du collaborateur. De plus, elle doit être concurrentielle sur le marché de l'emploi. La totalité de la rémunération fixe est versée en espèces.

**La politique de rémunération vise à concilier les intérêts des collaboratrices et des collaborateurs avec ceux de la clientèle et repose sur le principe «à travail égal, salaire égal».**

- Participation collective aux résultats  
La rémunération variable se base sur la réussite du Groupe et est versée sous la forme d'une participation collective aux résultats. Le montant de la participation collective aux résultats est fixé chaque année de manière discrétionnaire par le Conseil d'administration en fonction de divers chiffres clés et objectifs. Elle constitue une faible part de la rémunération globale. Ce faible pourcentage dépend de l'échelon de fonction et est donc identique pour l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs d'un même échelon de fonction, y compris les membres de la Direction et le responsable de la Révision interne, quel que soit leur domaine d'activité. Raiffeisen Suisse met ainsi l'accent sur la collaboration et l'esprit d'équipe collectif. La participation collective aux résultats peut être versée aux collaboratrices et aux collaborateurs de toutes les fonctions, y compris celles de contrôle. Dans le cas des collaboratrices et des collaborateurs exerçant des fonctions de contrôle, il est veillé à ce que le système de rémunération ne contienne aucune incitation pouvant entraîner des conflits d'intérêts avec leur tâche. La participation collective aux résultats est une prestation volontaire et variable de Raiffeisen Suisse en tant qu'employeur. Elle s'inscrit dans la compréhension différenciée du rôle de Raiffeisen Suisse comme prestataire de services pour les Banques Raiffeisen, entité en charge de la mise en œuvre de projets à l'échelle du Groupe, ainsi que comme employeur attractif, progressiste et orienté sur les résultats. Il n'existe de manière générale aucun droit contractuel garantissant le versement d'une participation collective aux résultats. Un manquement grave à des prescriptions internes ou externes entraîne, en plus d'autres sanctions, une suppression partielle ou totale de la participation collective aux résultats au niveau individuel. Chez Raiffeisen Suisse, la participation collective aux résultats est la seule forme de rémunération variable. Il n'existe pas de bonus individuels ni de plans d'incitation à long terme.

Par ailleurs, les prestations salariales annexes sont versées dans le cadre des règlements et directives en vigueur, conformément aux usages de la branche.

### Système de rémunération des collaboratrices et collaborateurs et des membres de la Direction de Raiffeisen Suisse

	Rémunération fixe	Rémunération variable
Part de salaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Salaire de base individuel</li> <li>– Prestations sociales</li> <li>– Prestations salariales annexes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Participation collective aux résultats (selon l'échelon de fonction)</li> </ul>
But	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Salaire de base concurrentiel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Encourager l'esprit d'équipe</li> <li>– Favoriser la collaboration entre tous les échelons de fonction</li> </ul>
Facteurs d'influence	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fonction et échelon de fonction</li> <li>– Connaissances, compétences</li> <li>– Marché de l'emploi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Résultat financier du Groupe Raiffeisen</li> <li>– Réussite de la stratégie du Groupe</li> <li>– Diversité au sein de l'organisation</li> <li>– Satisfaction des collaboratrices et collaborateurs</li> <li>– Perception de Raiffeisen par le public</li> </ul>

## Reconnaissance des performances particulières des équipes

Raiffeisen Suisse a introduit au 1<sup>er</sup> janvier 2021 deux programmes de reconnaissance des performances: «Teampayers» et «Prix d'équipe», qui ont été poursuivis depuis. La distinction «Teampayers» rend visibles dans toute l'organisation les performances particulières réalisées par des équipes telles que des unités d'organisation, des équipes de projet ou des groupes de travail, tous niveaux hiérarchiques confondus. Les «teampayers» sont choisis par les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse.

Le «prix d'équipe» permet aux cadres de récompenser leurs équipes tout au long de l'année de manière flexible et sans formalités pour des performances exceptionnelles (en leur offrant, par exemple, un événement de loisirs ensemble). Les deux programmes mettent l'accent sur la performance d'équipe. Outre le prix d'équipe, le cadre peut depuis 2023 également décerner des «Spot Awards» pour récompenser les performances individuelles.

### Détermination de la rémunération du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont rémunérés en fonction de leurs responsabilités et du temps investi. Dans ce cadre, les membres d'une commission, respectivement les personnes qui président une commission ou le Conseil d'administration, sont davantage rémunérés. Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent en revanche aucune participation collective aux résultats. Par conséquent, ils ne sont pas incités à adopter une propension inutile au risque.

Conformément au Règlement de rémunération en vigueur, le président du Conseil d'administration a perçu une rémunération fixe de 700 000 francs, sans aucun droit à une rétribution pour son travail effectué au sein des commissions. Le vice-président du Conseil d'administration a perçu une rémunération fixe de 140 000 francs. Les membres ordinaires du Conseil d'administration ont perçu une rémunération fixe de 90 000 francs. Le président du Conseil d'administration a perçu un montant forfaitaire de 12 000 francs à titre de frais de représentation. Le forfait annuel pour les frais des autres membres du Conseil d'administration s'élève à 6000 francs.

Les autres membres du Conseil d'administration et son vice-président ont par ailleurs perçu les rémunérations suivantes au titre de leur travail dans les quatre commissions (Commission stratégique et d'innovation, Commission d'audit, Commission des risques, Commission chargée des nominations et des rémunérations):

- en tant que membre: 30 000 francs
- en tant que présidente ou président: 50 000 francs

Lorsqu'un membre du Conseil d'administration est nommé ad intérim pour assumer une fonction, la rémunération correspondante lui revient. Les rémunérations globales perçues par les différents membres du Conseil d'administration figurent dans le tableau de rémunération ci-après. Le cadre de rémunération brute de 2,0 millions de francs fixé pour l'exercice 2023 par l'Assemblée générale lors d'un vote consultatif a été respecté. Les crédits octroyés aux membres du Conseil d'administration sont divulgués à l'annexe 17 du rapport de gestion. La Commission chargée des nominations et des rémunérations est l'instance d'autorisation pour les crédits aux organes octroyés aux membres du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration est par ailleurs informé des nouvelles affaires et augmentations de crédit accordées à des membres de la CNR.

### Détermination de la rémunération de la Direction

Les rémunérations maximales communiquées lors de l'Assemblée des délégués du 15 juin 2019 pour la Direction ont également été respectées durant l'exercice 2023. La limite supérieure de la rémunération brute globale est fixée à 1,5 million de francs pour le président de la Direction et est en général inférieure à 1,0 million de francs pour les autres membres de la Direction. La rémunération brute globale de la Direction se compose d'une rémunération fixe et d'une participation collective aux résultats. Le cadre de rémunération brute de 9,5 millions de francs fixé pour l'exercice 2023 par l'Assemblée générale lors d'un vote consultatif a été respecté.

#### Rémunération fixe

La rémunération fixe des membres de la Direction est déterminée selon la valeur sur le marché de l'emploi, les exigences du département concerné, la responsabilité de direction et l'ancienneté. Chaque membre de la Direction perçoit un salaire de base fixe, contrôlé chaque année par la Commission chargée des nominations et des rémunérations. Les prestations de prévoyance et les prestations annexes pour les membres de la Direction correspondent aux conditions qui sont d'usage sur le marché.

**Les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont indemnisés selon leur fonction.**

**La rémunération de la Direction se compose d'une rémunération fixe et d'une participation collective aux résultats.**

### Participation collective aux résultats

Le processus et les lignes directrices applicables pour déterminer la rémunération variable versée sous la forme d'une participation collective aux résultats sont identiques pour les membres de la Direction, le responsable de la Révision interne et l'ensemble des autres collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse ayants droit.

Le montant de la participation collective aux résultats pour les membres de la Direction est fixé chaque année de manière discrétionnaire par le Conseil d'administration en fonction de divers chiffres clés et objectifs, en respectant les prescriptions du Règlement de rémunération pour les membres de la Direction de Raiffeisen Suisse, y compris les limites supérieures.

Les rémunérations sont structurées de telle sorte que la participation collective aux résultats des personnes exerçant des fonctions de contrôle ne dépende en aucune manière des risques contrôlés.

### Rémunération des membres du Conseil d'administration

Les principes de rémunération en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et présentés lors de l'Assemblée des délégués de juin 2019 ont continué de s'appliquer pour l'exercice 2023. La rémunération totale des membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse (hors cotisations versées aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle) s'élève à 2 000 000 francs pour l'année 2023. Elle correspond à la rémunération brute globale maximale qui a été confirmée à l'issue d'un vote consultatif lors de l'Assemblée générale de 2022. Par ailleurs, le total des cotisations de l'employeur pour les assurances sociales et la prévoyance professionnelle des membres du Conseil d'administration atteint 450 860 francs en 2023. Les détails des rémunérations versées à chacun des membres du Conseil d'administration et de leurs fonctions figurent dans le tableau ci-après.

**Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent aucune participation aux résultats.**

#### Système de rémunération du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

	Rémunération fixe	Rémunération variable
Parts de rémunération	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rémunération de base selon la fonction</li> <li>– Indemnisation de l'engagement dans des commissions du CA</li> <li>– Frais forfaitaires</li> </ul> Cotisations de l'employeur: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurances sociales</li> <li>– Prévoyance professionnelle (caisse de pension)</li> </ul>	Aucune participation collective aux résultats ni autres parts de rémunération variables

### Rémunération des membres du Conseil d'administration | Raiffeisen Suisse

en CHF

Nom	Fonction <sup>1</sup>	Rémunération de base	Rémunération du travail effectué dans les commissions	Total de la rémunération brute globale	Frais forfaitaires	Cotisations de l'employeur aux assurances sociales <sup>2</sup>	Cotisations de l'employeur à la prévoyance professionnelle <sup>3</sup>	Total
Müller, Thomas A.	Président du Conseil d'administration, Membre de la CR	700 000	–	700 000	12 000	72 488	80 832	865 320
Gantenbein, Pascal	Vice-président du Conseil d'administration, Président de la CR, membre de la CSI	140 000	80 000	220 000	6 000	24 265	24 824	275 089
Golob, Andrej	Membre du Conseil d'administration, Membre de la CSI	90 000	30 000	120 000	6 000	13 807	14 176	153 983
Lathion, Sandra	Membre du Conseil d'administration, Présidente de la CNR, Membre de la CA	90 000	80 000	170 000	6 000	19 241	18 840	214 081
Rauber, Thomas	Membre du Conseil d'administration, Membre de la CA, Membre de la CNR	90 000	60 000	150 000	6 000	17 232	17 516	190 748
Roussy, Olivier	Membre du Conseil d'administration, Membre de la CA, Membre de la CSI	90 000	60 000	150 000	6 000	17 232	17 773	191 005
Schwab, Beat	Membre du Conseil d'administration, Président de la CSI, Membre de la CNR	90 000	80 000	170 000	6 000	19 241	19 927	215 168
Valenzano Rossi, Karin	Membre du Conseil d'administration, Membre de la CR, Membre de la CNR	90 000	60 000	150 000	6 000	17 232	16 871	190 103
Walker, Rolf	Membre du Conseil d'administration, Président de la CA, Membre de la CR	90 000	80 000	170 000	6 000	19 242	20 121	215 363
<b>Total 2023</b>		<b>1 470 000</b>	<b>530 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>60 000</b>	<b>219 980</b>	<b>230 880</b>	<b>2 510 860</b>
<b>Total 2022</b>		<b>1 470 000</b>	<b>530 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>60 000</b>	<b>230 251</b>	<b>230 457</b>	<b>2 520 708</b>

1 CSI = Commission stratégique et d'innovation, CA = Commission d'audit, CR = Commission des risques, CNR = Commission chargée des nominations et des rémunérations.  
2 Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales comprennent les cotisations AVS, AI, APG, AC ainsi que les cotisations IJM et LAA. La cotisation de 2022 a été complétée des cotisations IJM et LAA.  
3 Cotisations de l'employeur à la caisse de pension.

### Rémunérations de la Direction

Le total des rémunérations versées aux membres de la Direction de Raiffeisen Suisse pour l'exercice sous revue (hors cotisations versées aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle) s'établit à 8 292 506 francs. Ce montant correspond à la rémunération brute globale maximale qui a été confirmée à l'issue du vote consultatif lors de l'Assemblée générale de 2022. La rémunération la plus importante versée à un membre de la Direction revient à Heinz Huber, président de la Direction de Raiffeisen Suisse, et s'élève à 1 476 364 francs (salaire de base et participation collective aux résultats). Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle totalisent 3 046 616 francs<sup>1</sup>, dont 371 772 francs pour Heinz Huber. La rémunération de base couvre les mandats des membres de la Direction au titre de leur activité professionnelle au sein de conseils d'administration. En effet, de tels mandats ne font pas l'objet d'honoraires supplémentaires. Les informations concernant les rémunérations des membres de la Direction figurent dans le tableau ci-après.

<sup>1</sup> Extrapolation, puisque la participation collective aux résultats ne sera versée qu'en avril 2024.

### Rémunération de la Direction | Raiffeisen Suisse

en CHF

Personne / Instance	Rémunération de base	Rémunération du travail effectué dans les commissions	Total de la rémunération brute globale	Frais forfaitaires	Cotisations de l'employeur aux assurances sociales <sup>1</sup>	Cotisations de l'employeur à la prévoyance professionnelle <sup>2</sup>	Total
<b>Membres de la Direction (total)</b>							
2023 <sup>3</sup>	7 403 411	889 095	8 292 506	164 028	841 849	2 204 767	11 503 150
2022	7 580 399	883 895	8 464 294	166 477	938 979	1 992 106	11 561 856
Huber, Heinz (président de la Direction)							
2023	1 318 182	158 182	1 476 364	24 000	150 485	221 287	1 872 136
2022	1 318 182	158 182	1 476 364	24 000	162 146	297 818	1 960 328
Anciens membres de la Direction							
2023	–	–	–	–	–	–	–
2022	410 523	–	410 523	–	52 078	134 411	597 012

1 Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales comprennent les cotisations AVS, AI, APG, AC ainsi que les cotisations IJM et LAA.  
2 Cotisations de l'employeur à la caisse de pension.  
3 Depuis l'exercice 2023, la rémunération du responsable de la Révision interne n'est plus indiquée comme part de la rémunération versée à la Direction.

### Ratio de rémunération globale annuelle – Publication selon la norme GRI 2021 [GRI 2-21]

La personne la mieux payée de Raiffeisen Suisse a reçu en 2023 une rémunération globale annuelle de 1 476 364 francs. Le rapport entre cette somme et la valeur médiane de la rémunération globale annuelle est de 1:11 pour les collaboratrices et collaborateurs<sup>2</sup> de Raiffeisen Suisse.

La rémunération globale annuelle de la personne la mieux payée de Raiffeisen Suisse est identique à celle versée l'exercice précédent (+/- 0%). Durant la même période, la valeur moyenne de la rémunération globale annuelle des collaboratrices et des collaborateurs<sup>2</sup> de Raiffeisen Suisse a augmenté de 0,9%.

### Autres indemnités versées durant l'exercice sous revue

Par «autres indemnités», Raiffeisen Suisse entend les prestations financières en lien avec la conclusion d'un contrat de travail avec Raiffeisen Suisse. Il s'agit d'indemnités versées à l'embauche ainsi que de celles exigibles dans le cadre de la renonciation à certains droits ou de la compensation de préjudices financiers résultant d'un changement de poste. Raiffeisen Suisse convient de telles indemnités uniquement dans des cas exceptionnels justifiés. Chez Raiffeisen Suisse, les indemnités versées à l'embauche ainsi que celles exigibles dans le cadre de la renonciation à certains droits ou de la compensation de préjudices subis doivent être approuvées en respectant des processus décisionnels clairs et transparents.

Aucune indemnité à l'embauche n'a été versée durant l'exercice sous revue. Raiffeisen Suisse ne verse aucune indemnité de départ, car elle les entend comme des rémunérations non dues à la fin d'un rapport de travail.

<sup>2</sup> L'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse ayant un rapport de travail à durée limitée ou indéterminée ainsi que les membres de la Direction de Raiffeisen Suisse (hormis la personne la mieux payée).

## Rémunération globale Raiffeisen Suisse

Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a versé des rémunérations globales (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle) à hauteur de 323 198 846 francs. Les rémunérations dues (parts fixe et variable) pour l'exercice sous revue sont intégralement incluses dans les charges de personnel. Il n'existe aucune comptabilisation de rémunérations provenant d'exercices antérieurs et ayant une incidence sur le résultat. Au cours de l'exercice sous revue, le Conseil d'administration a approuvé et délimité un montant de participation collective aux résultats (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle) pour Raiffeisen Suisse à hauteur de 13 261 715 francs. Sur ce montant, 889 095 francs ont été versés à la Direction.

Le calcul définitif de la participation collective aux résultats a été établi au 31 décembre 2023 et soumis au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour approbation en février 2024. Le versement de la participation collective aux résultats a été fixé pour le mois d'avril 2024.

Le cercle de personnes qui en bénéficie est identique à celui des exercices précédents. Le nombre définitif de bénéficiaires ne sera connu que fin avril 2024. Lors de l'exercice précédent, 2 197 personnes ont bénéficié de la participation collective aux résultats auprès de Raiffeisen Suisse.

**La participation collective aux résultats pour l'exercice sous revue est versée en avril de l'année suivante.**

### Rémunérations | Raiffeisen Suisse

en CHF	Rémunération globale <sup>1</sup>	Rémunération	
		fixe	variable
<b>Total des rémunérations pour Raiffeisen Suisse</b>			
2023	323 198 846	309 937 131	13 261 715
2022	327 800 124	315 209 071	12 591 053

<sup>1</sup> Hors cotisations de l'employeur aux caisses de pension et aux assurances sociales.

## Rémunérations et recommandations de rémunération aux Banques Raiffeisen

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse recommande aux Banques Raiffeisen d'orienter leur système de rémunération local sur la base des recommandations de Raiffeisen Suisse.

Raiffeisen Suisse conseille les Banques Raiffeisen et les aide à structurer et à mettre en œuvre leur système de rémunération local tout en préservant leur responsabilité propre. Les grandes lignes de ces recommandations sont les suivantes:

- Le système de rémunération n'incite pas à prendre des risques inadéquats. La structure et le montant de la rémunération globale sont conformes à la politique de risque de la Banque Raiffeisen et du Groupe Raiffeisen.
- Le système de rémunération est conçu de manière simple, transparente et réalisable et est orienté sur la durabilité. La politique de rémunération vise la constance, évite les fortes fluctuations et ne crée pas de conflits d'intérêts.
- La rémunération des collaboratrices et collaborateurs des Banques Raiffeisen peut être constituée d'une part fixe et d'une part variable.
- Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent aucune rémunération variable.
- La rémunération fixe se base sur la fonction ainsi que sur les compétences et connaissances de la collaboratrice ou du collaborateur.
- Le conseil d'administration décide du montant global des rémunérations variables ainsi que de l'attribution individuelle des rémunérations variables octroyées aux membres et à la présidente ou au président de la direction de la Banque.

**Raiffeisen Suisse conseille les Banques Raiffeisen pour la conception de leur système de rémunération local.**

# Comptes annuels

<b>Bilan consolidé</b> .....	<b>148</b>
<b>Compte de résultat consolidé</b> .....	<b>149</b>
<b>Tableau des flux de trésorerie consolidé</b> .....	<b>150</b>
<b>Etat des capitaux propres consolidé</b> .....	<b>152</b>
<b>Annexe aux comptes annuels consolidés</b> .....	<b>153</b>
– Société, forme juridique, siège .....	153
– Commentaires relatifs à la gestion des risques .....	153
– Méthodes appliquées pour l'identification des risques de défaillance et la détermination du besoin de correction de valeur .....	160
– Evaluation des couvertures .....	161
– Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés et hedge accounting .....	162
– Principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation .....	163
<b>Informations sur le bilan</b> .....	<b>170</b>
1 – Opérations de financement de titres (actifs et passifs) .....	170
2 – Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que créances compromises .....	171
3 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs) .....	172
4 – Instruments financiers dérivés (actifs et passifs) .....	173
5 – Immobilisations financières .....	174
6 – Participations non consolidées .....	175
7 – Entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte .....	176
8 – Immobilisations corporelles .....	177
9 – Valeurs immatérielles .....	177
10 – Autres actifs et passifs .....	178
11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi qu'actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété .....	178
12 – Institutions de prévoyance .....	179
13 – Produits structurés émis .....	181
14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage en cours .....	182
15 – Corrections de valeur, provisions et réserves pour risques bancaires généraux .....	183
16 – Capital social .....	184
17 – Parties liées .....	185
18 – Structure des échéances des instruments financiers .....	186
19 – Bilan par monnaie .....	187

<b>Informations sur les opérations hors bilan</b> .....	<b>188</b>
20 – Créances et engagements conditionnels .....	188
21 – Actifs sous gestion .....	188
<b>Informations sur le compte de résultat</b> .....	<b>189</b>
22 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service .....	189
23 – Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur .....	189
24 – Produit des participations .....	190
25 – Indication d'un produit de refinancement significatif au poste «Produit des intérêts et des escomptes» ainsi que des intérêts négatifs significatifs .....	191
26 – Charges de personnel .....	191
27 – Autres charges d'exploitation .....	192
28 – Commentaires des pertes significatives, des produits et charges extraordinaires, des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que des corrections de valeur et provisions libérées .....	192
29 – Impôts courants et latents .....	193
<b>Rapport de l'organe de révision</b> .....	<b>194</b>

L'exercice 2023 a été couronné de succès pour le Groupe Raiffeisen qui a renforcé sa position sur le marché dans son activité de base, l'octroi de crédits hypothécaires. Les dépôts de la clientèle et le volume de dépôt ainsi que les produits des opérations avec la clientèle ont également progressé durant l'exercice sous revue.

Les produits des opérations neutres ont encore dépassé l'excellent résultat de l'exercice précédent. Le produit des opérations de commissions et des prestations de service a augmenté de 33,0 millions de francs pour s'établir à 624,4 millions de francs. Le résultat des opérations de négoce a, lui aussi, légèrement progressé (+0,5%) à 255,6 millions de francs.

Avec un bénéfice du Groupe de 1,39 milliard de francs (+17,7%), Raiffeisen a enregistré un excellent résultat. 92% de ce bénéfice vont directement dans les réserves et renforcent encore l'assise financière du Groupe Raiffeisen. A la fin de l'année 2023, Raiffeisen satisfait déjà largement aux exigences réglementaires en matière de capital qui entreront en vigueur en 2026.

## Bilan consolidé

en 1000 CHF	Annexe	31.12.2022	31.12.2023	Variation	
				en 1000 CHF	en %
<b>Bilan du Groupe</b>					
<b>Actifs</b>					
Liquidités	11, 18	35 441 687	45 050 441	9 608 754	27,1
Créances sur les banques	11, 18	2 196 525	6 105 279	3 908 754	178,0
Créances résultant d'opérations de financement de titres	1, 18	–	354 580	354 580	–
Créances sur la clientèle	2, 18	10 909 398	11 589 649	680 251	6,2
Créances hypothécaires	2, 11, 18	203 655 910	211 000 549	7 344 639	3,6
Opérations de négoce	3, 18	2 889 309	3 692 027	802 718	27,8
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	4, 18	4 852 463	3 656 296	–1 196 167	–24,7
Immobilisations financières	5, 11, 18	15 150 957	10 851 887	–4 299 070	–28,4
Comptes de régularisation		333 838	455 327	121 489	36,4
Participations non consolidées	6, 7	808 198	765 587	–42 611	–5,3
Immobilisations corporelles	8, 11	2 988 773	2 985 131	–3 642	–0,1
Valeurs immatérielles	9	6 531	5 024	–1 507	–23,1
Autres actifs	10	1 401 034	623 170	–777 864	–55,5
<b>Total des actifs</b>		<b>280 634 623</b>	<b>297 134 947</b>	<b>16 500 324</b>	<b>5,9</b>
Total des créances de rang subordonné		80	60	–20	–25,0
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–	–	–
<b>Passifs</b>					
Engagements envers les banques	18	13 990 326	16 617 987	2 627 661	18,8
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	1, 18	35 007	8 929 901	8 894 894	25 408,9
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	12, 18	204 784 635	207 843 460	3 058 825	1,5
Engagements résultant d'opérations de négoce	3, 18	289 112	261 191	–27 921	–9,7
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	12, 4, 18	3 761 882	3 401 206	–360 676	–9,6
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	3, 13, 18	1 740 581	1 651 109	–89 472	–5,1
Obligations de caisse	18	209 795	183 154	–26 641	–12,7
Emprunts et prêts sur lettres de gage	13, 14, 18	32 002 456	33 114 762	1 112 306	3,5
Comptes de régularisation	12	916 710	1 065 664	148 954	16,2
Autres passifs	10	1 330 579	764 731	–565 848	–42,5
Provisions	15	947 142	967 652	20 510	2,2
Réserves pour risques bancaires généraux	15	200 000	250 000	50 000	25,0
Capital social	16	3 069 889	3 413 985	344 096	11,2
Réserves de bénéfice		16 221 420	17 323 557	1 102 137	6,8
Bénéfice du Groupe		1 181 898	1 390 657	208 759	17,7
<b>Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)</b>		<b>20 673 207</b>	<b>22 378 199</b>	<b>1 704 992</b>	<b>8,2</b>
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres		–46 809	–44 069	2 740	–5,9
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice		–118	2 740	2 858	2 422,0
<b>Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)</b>		<b>20 626 398</b>	<b>22 334 130</b>	<b>1 707 732</b>	<b>8,3</b>
<b>Total des passifs</b>		<b>280 634 623</b>	<b>297 134 947</b>	<b>16 500 324</b>	<b>5,9</b>
Total des engagements de rang subordonné		2 605 250	2 871 480	266 230	10,2
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		2 605 250	2 871 480	266 230	10,2
<b>Opérations hors bilan</b>					
Engagements conditionnels	2, 20	668 421	721 694	53 273	8,0
Engagements irrévocables	2	13 436 347	13 258 178	–178 169	–1,3
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	2	133 966	133 966	–	–

## Compte de résultat consolidé

en 1000 CHF	Annexe	2022	2023	Variation	
				en 1000 CHF	en %
<b>Compte de résultat du Groupe</b>					
Produit des intérêts et des escomptes	25	3 017 173	4 999 734	1 982 561	65,7
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		39 873	71 590	31 717	79,5
Charges d'intérêts	25	–487 668	–1 972 068	–1 484 400	304,4
<b>Résultat brut des opérations d'intérêts</b>		<b>2 569 378</b>	<b>3 099 256</b>	<b>529 878</b>	<b>20,6</b>
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	15	–19 565	–26 701	–7 136	36,5
<b>Résultat net des opérations d'intérêts</b>		<b>2 549 813</b>	<b>3 072 555</b>	<b>522 742</b>	<b>20,5</b>
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		394 947	404 655	9 708	2,5
Produit des commissions sur les opérations de crédit		30 617	28 029	–2 588	–8,5
Produit des commissions sur les autres prestations de service		320 531	395 828	75 297	23,5
Charges de commissions		–154 743	–204 153	–49 410	31,9
<b>Résultat des opérations de commissions et des prestations de service</b>	<b>22</b>	<b>591 352</b>	<b>624 359</b>	<b>33 007</b>	<b>5,6</b>
<b>Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur</b>	<b>23</b>	<b>254 314</b>	<b>255 590</b>	<b>1 276</b>	<b>0,5</b>
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		685	10 028	9 343	1 363,9
Produit des participations	24	92 980	52 023	–40 957	–44,0
Résultat des immeubles		23 121	25 345	2 224	9,6
Autres produits ordinaires		26 629	32 271	5 642	21,2
Autres charges ordinaires		–9 835	–2 940	6 895	–70,1
<b>Autres résultats ordinaires</b>		<b>133 580</b>	<b>116 727</b>	<b>–16 853</b>	<b>–12,6</b>
<b>Produit opérationnel</b>		<b>3 529 059</b>	<b>4 069 231</b>	<b>540 172</b>	<b>15,3</b>
Charges de personnel	26	–1 429 006	–1 525 728	–96 722	6,8
Autres charges d'exploitation	27	–543 027	–586 990	–43 963	8,1
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>–1 972 033</b>	<b>–2 112 718</b>	<b>–140 685</b>	<b>7,1</b>
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	6, 8, 9	–188 822	–246 724	–57 902	30,7
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	15	–14 076	–1 136	12 940	–91,9
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>1 354 128</b>	<b>1 708 653</b>	<b>354 525</b>	<b>26,2</b>
Produits extraordinaires	28	33 592	5 451	–28 141	–83,8
Charges extraordinaires	28	–9 782	–2 242	7 540	–77,1
Variations des réserves pour risques bancaires généraux	15	–	–50 000	–50 000	–
Impôts	29	–196 158	–268 465	–72 307	36,9
<b>Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)</b>		<b>1 181 780</b>	<b>1 393 397</b>	<b>211 617</b>	<b>17,9</b>
Part des intérêts minoritaires au bénéfice		–118	2 740	2 858	2 422,0
<b>Bénéfice du Groupe</b>		<b>1 181 898</b>	<b>1 390 657</b>	<b>208 759</b>	<b>17,7</b>

# Tableau des flux de trésorerie consolidé

Tableau des flux de trésorerie consolidé

en 1000 CHF	2022		2023	
	Apport	Retrait	Apport	Retrait
<b>Flux de fonds provenant du résultat opérationnel (financement interne)</b>				
Bénéfice du Groupe	1 181 898	–	1 390 657	–
Variation des réserves pour risques bancaires généraux	–	–	50 000	–
Corrections de valeur sur participations	2 093	–	54 067	–
Amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	186 730	–	192 657	–
Provisions et autres corrections de valeur	49 790	35 712	59 273	38 763
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	88 867	82 694	86 425	63 319
Revalorisation des participations	–	58 593	–	9 981
Comptes de régularisation actifs	–	52 788	–	121 489
Comptes de régularisation passifs	85 024	–	148 954	–
Autres actifs	–	238 311	777 864	–
Autres passifs	1 178 754	–	–	565 848
Rémunération des parts sociales, exercice précédent	–	67 113	–	79 761
<b>Solde</b>	<b>2 237 945</b>	<b>–</b>	<b>1 880 736</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds provenant des transactions sur capitaux propres</b>				
Variation du capital social	474 601	96 816	446 884	102 788
Ecritures par les réserves de bénéfice	1 175	–	–	–
Ecart de conversion monétaire	–	11	–	–
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–	265	2 740	–
<b>Solde</b>	<b>378 684</b>	<b>–</b>	<b>346 836</b>	<b>–</b>
<b>Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles</b>				
Participations	2 687	29 295	40	1 515
Immeubles	65 608	195 374	21 004	137 122
Software/Autres immobilisations corporelles/Objets en leasing financier	883	87 033	614	72 004
Valeurs immatérielles	–	7 536	–	–
Modifications du périmètre de consolidation	8 161	977	–	–
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>242 876</b>	<b>–</b>	<b>188 983</b>
<b>Flux de fonds provenant de l'activité bancaire</b>				
<b>Opérations à moyen et long terme (&gt; 1 an)</b>				
Engagements envers les banques	–	68 925	–	30 000
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	179 120	–	2 253 290	–
Obligations de caisse	–	37 480	–	15 580
Emprunts	–	219 837	314 555	–
Prêts sur lettres de gage	1 316 799	–	1 116 400	–
Créances sur la clientèle	–	291 523	–	90 701
Créances hypothécaires	–	8 839 402	–	5 264 946
Immobilisations financières	–	802 102	–	832 009

Suite

en 1000 CHF	2022		2023	
	Apport	Retrait	Apport	Retrait
<b>Opérations à court terme (≤ 1 an)</b>				
Engagements envers les banques	–	1 852 981	2 657 661	–
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	7 415 830	8 894 894	–
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	2 876 518	–	805 535	–
Engagements résultant d'opérations de négoce	133 069	–	–	27 921
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2 145 578	–	–	360 676
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	–	488 687	–	89 472
Obligations de caisse	–	36 900	–	11 061
Emprunts	–	3 118 421	–	349 250
Prêts sur lettres de gage	–	37 900	30 600	–
Créances sur les banques	1 048 800	–	–	3 909 186
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	354 580
Créances sur la clientèle	–	614 826	–	623 983
Créances hypothécaires	1 529 921	–	–	2 067 976
Opérations de négoce	–	315 731	–	802 718
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	3 496 045	1 196 167	–
Immobilisations financières	–	5 800 262	5 131 122	–
<b>Etat des liquidités</b>				
Liquidités	21 833 294	–	–	9 608 754
<b>Solde</b>	<b>–</b>	<b>2 373 753</b>	<b>–</b>	<b>2 038 589</b>
<b>Total source de fonds</b>	<b>2 616 629</b>	<b>–</b>	<b>2 227 572</b>	<b>–</b>
<b>Total emploi de fonds</b>	<b>–</b>	<b>2 616 629</b>	<b>–</b>	<b>2 227 572</b>

## Etat des capitaux propres consolidé

### Etat des capitaux propres

en 1000 CHF	Capital social	Réserves de bénéfice	Réserves pour risques bancaires généraux	Ecart de conversion monétaire	Part des intérêts minoritaires	Bénéfice	Total
<b>Capitaux propres au 01.01.2023</b>	<b>3 069 889</b>	<b>16 221 420</b>	<b>200 000</b>	<b>–</b>	<b>–46 809</b>	<b>1 181 898</b>	<b>20 626 398</b>
Augmentation du capital	446 884	–	–	–	–	–	446 884
Réduction du capital	–102 788	–	–	–	–	–	–102 788
Modification de la part des intérêts minoritaires	–	–	–	–	–	–	–
Modifications du périmètre de consolidation	–	–	–	–	–	–	–
Ecart de conversion monétaire	–	–	–	–	–	–	–
Rémunération du capital social	–	–	–	–	–	–79 761	–79 761
Constitution de réserves pour risques bancaires généraux	–	–	50 000	–	–	–	50 000
Attribution aux réserves issues du bénéfice	–	1 102 137	–	–	–	–1 102 137	–
Bénéfice	–	–	–	–	2 740	1 390 657	1 393 397
<b>Capitaux propres au 31.12.2023</b>	<b>3 413 985</b>	<b>17 323 557</b>	<b>250 000</b>	<b>–</b>	<b>–44 069</b>	<b>1 390 657</b>	<b>22 334 130</b>

## Annexe aux comptes annuels consolidés

### Société, forme juridique, siège

Le Groupe Raiffeisen est un groupe bancaire sans personnalité juridique propre. Il réunit 219 Banques Raiffeisen indépendantes sous la forme juridique de coopérative, ainsi que Raiffeisen Suisse société coopérative (Raiffeisen Suisse), dont le siège est à Saint-Gall, et les sociétés du Groupe. Les Banques Raiffeisen sont sociétaires de Raiffeisen Suisse et donc membres de la fédération coopérative.

### Commentaires relatifs à la gestion des risques

Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse forment à travers leur groupement solidaire et responsable une communauté de risque forte et soudée.

### Politique de risque

La gestion des risques repose sur les prescriptions réglementaires, sur le règlement «Politique de risque du Groupe Raiffeisen» (abrégé: Politique de risque) ainsi que sur le cadre général et les concepts cadres pour la gestion des risques à l'échelle de l'établissement. La pertinence de la politique de risque, du cadre général et des concepts cadres est réexaminée chaque année. Le Groupe Raiffeisen considère la gestion des risques comme l'une de ses compétences essentielles. Les risques ne sont pris que dans le cadre de sa disposition à prendre des risques, et seulement s'ils peuvent être pris sur la base d'une évaluation approfondie et gérés de manière systématique, s'ils sont contrebalancés par des revenus appropriés et peuvent être contrôlés à tous les niveaux. La politique de risque vise à limiter les effets négatifs des risques sur les produits, à prémunir le Groupe Raiffeisen contre de lourdes pertes extraordinaires et à préserver et consolider sa bonne réputation.

### Contrôle des risques

La gestion des risques du Groupe Raiffeisen est organisée selon le principe des «Three Lines of Defense». et assurée par les unités opérationnelles en charge (first line). Le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse veille à l'observation et à l'application de la politique de risque ainsi qu'au respect des prescriptions réglementaires (second line). Les responsables du contrôle des risques des différentes Banques Raiffeisen sont par ailleurs chargés du contrôle des risques interne à la Banque. Ils surveillent la mise en œuvre de la politique de risque et la gestion active des risques dans le cadre de la disposition à prendre des risques définie par le conseil d'administration de la Banque Raiffeisen (second line). La Révision interne assure la vérification indépendante du cadre de la gestion des risques (third line).

Le Groupe Raiffeisen limite et contrôle les principales catégories de risques au moyen de directives en matière de risques. Des limites correspondantes sont appliquées aux risques quantifiables. Les risques qui ne peuvent se quantifier de manière fiable sont limités par des critères qualitatifs.

Le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse est chargé de la surveillance indépendante des risques du Groupe Raiffeisen. Celle-ci consiste notamment à contrôler le respect des limites et seuils d'alerte fixés par le Conseil d'administration et la Direction. Par ailleurs, le département Risk & Compliance évalue régulièrement la situation de risque dans le cadre de l'établissement des rapports.

La surveillance des filiales s'effectue en fonction de leur profil de risque. Celui-ci est contrôlé périodiquement. Les exigences minimales applicables en matière de gestion des risques sont surveillées par Raiffeisen Suisse. Un échange périodique a lieu avec les responsables du contrôle des risques.

Raiffeisen Suisse réalise régulièrement différentes simulations de crise afin d'analyser les effets de scénarios défavorables sur la capacité de résistance du Groupe Raiffeisen. A cet effet, elle étudie l'incidence sur des paramètres importants tels que le résultat, les exigences en capital ou la liquidité. Ces analyses de simulations de crise sont effectuées au niveau de l'ensemble de la Banque ou bien pour certains portefeuilles partiels ou certaines catégories de risque. En tant que groupe bancaire d'importance systémique, Raiffeisen réalise également des simulations de crise inversées dans le cadre du plan de stabilisation ou du plan d'urgence pour le Groupe.

La réalisation de simulations de crise fait partie intégrante de la surveillance des risques au sein du Groupe Raiffeisen. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse détermine la disposition à prendre des risques sur la base de la simulation de crise à l'échelle du Groupe.

### Processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques s'applique à toutes les catégories de risque et comprend les éléments suivants:

- identification des risques
- mesure et évaluation des risques
- gestion des risques
- surveillance et reporting des risques

La gestion des risques par le Groupe Raiffeisen a pour objectif:

- d'assurer un contrôle efficace à tous les niveaux et de veiller à ce que les risques encourus n'excèdent pas la disposition à prendre des risques
- de créer les conditions qui permettent une exposition aux risques ciblée, contrôlée et en toute connaissance de cause ainsi qu'une gestion des risques cohérente
- d'exploiter au mieux la disposition à prendre des risques, à savoir de garantir que toute exposition soit contrebalancée par des produits adéquats

### Risques de crédit

Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse gèrent leurs risques de crédit de façon autonome, en se conformant toutefois aux normes établies par le Groupe.

La politique de risque définit le risque de crédit comme le risque de pertes résultant de l'incapacité d'un client ou d'une autre contrepartie à assumer les paiements convenus contractuellement. Tant les prêts, les promesses de crédit irrévocables, les engagements conditionnels, les produits de négoce tels que les contrats de dérivés OTC que les positions de participation à long terme comportent des risques de crédit.

Le Groupe Raiffeisen identifie, évalue, gère et contrôle, au niveau des opérations de crédit, les types de risques suivants:

- risques de solvabilité
- risques liés aux garanties
- risques de concentration
- risques pays

Les risques de solvabilité représentent le risque de défaillance ou de détérioration de la solvabilité d'un débiteur, d'une contrepartie ou d'un émetteur. Une défaillance se produit lorsqu'une créance est en souffrance ou compromise.

Les risques liés aux garanties caractérisent la menace qui pèse sur la valeur intrinsèque de la garantie.

Les risques de concentration dans les portefeuilles de crédits découlent d'une répartition défavorable des créances de crédit entre les différents preneurs de crédit, les branches, les régions, les classes de rating ou les garanties.

Les risques pays représentent le risque d'une perte par suite d'événements spécifiques à un pays.

Les activités de retail banking en Suisse constituent le cœur de métier du Groupe Raiffeisen. Le financement de crédits garantis par gage immobilier constitue l'essentiel des opérations de crédit de Raiffeisen Suisse.

Les Banques Raiffeisen sont surtout exposées aux risques de solvabilité, de garanties et de concentration, le plus souvent du fait de crédits octroyés à la clientèle privée, à la clientèle entreprises et à des collectivités de droit public. Les clients entreprises concernés sont essentiellement de petites et moyennes entreprises présentes dans le rayon d'activité de la Banque Raiffeisen. Les risques de crédit sont limités pour l'essentiel par la couverture des créances. Néanmoins, l'honorabilité et la capacité de crédit constituent des conditions essentielles pour tout octroi de crédit. Dans les opérations de crédit en blanc avec la clientèle entreprises, une limite est fixée à l'exposition des Banques Raiffeisen aux risques de crédit. En effet, les crédits en blanc octroyés à la clientèle entreprises au-delà d'un montant défini doivent être autorisés et couverts par Raiffeisen Suisse. Le volume maximal de crédits en blanc est limité et dépend du montant des fonds propres de la Banque. Par principe, l'octroi d'un crédit en blanc à des clientes et des clients privés est exclu, et toute dérogation requiert l'autorisation préalable de Raiffeisen Suisse.

Les crédits importants à la clientèle entreprises et aux collectivités de droit public sont essentiellement octroyés et gérés par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse. Les risques de concentration dans le cadre du processus de crédit sont examinés et pris en compte.

Dans le cadre de ses activités pour l'ensemble du Groupe, le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets encourt des risques avec des contreparties suisses et étrangères. Ces risques sont liés notamment aux placements sur le marché monétaire et des capitaux, à la couverture des risques sur devises et risques de fluctuation des taux ou au négoce pour compte propre. Par principe, les engagements à l'étranger ne peuvent être pris que si une limite pays a été approuvée et mise en place.

Conformément aux Statuts, les engagements à l'étranger de Raiffeisen Suisse, pondérés du risque, ne doivent cependant pas dépasser 5% du total du bilan du Groupe Raiffeisen.

L'approbation et le contrôle des opérations réalisées avec des banques commerciales tiennent compte de ratings internes et externes. Les opérations hors bilan et les instruments financiers dérivés sont convertis en leur équivalent-crédit respectif. L'approche standard SA-CCR est appliquée pour le calcul des équivalents-crédit des instruments financiers dérivés. Raiffeisen Suisse et Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam ont conclu des contrats-cadres avec les contreparties du département Clientèle entreprises, Treasury & Markets avec lesquelles des opérations sur dérivés OTC sont réalisées (contrat-cadre suisse ou ISDA), ainsi que des annexes spécifiques à chaque contrepartie garantissant les versements supplémentaires (marge de variation). En effet, l'échange de garanties s'effectue par versement du montant correspondant à l'exigence de marge calculée chaque jour. Ces engagements OTC sont surveillés compte tenu des garanties échangées.

Raiffeisen Suisse a pris, dans le cadre de partenariats stratégiques, des participations dans d'autres entreprises. Des indications détaillées figurent dans les informations relatives au bilan, à [l'annexe 7](#).

Des normes contraignantes s'appliquent à l'ensemble du Groupe pour l'évaluation de l'honorabilité et de la capacité de crédit. Une honorabilité jugée positive et une capacité financière attestée constituent, en effet, le prérequis à tout octroi de crédit. Les prêts à la clientèle privée et entreprises ainsi que les financements d'objets de rapport sont classés selon des modèles de rating, puis soumis sur cette base à une surveillance orientée sur le risque. La solvabilité de la clientèle est répartie en onze catégories de risque et deux catégories de défaillance.

Concernant les aspects essentiels de la gestion des risques de crédit – tarification ajustée au risque, gestion de portefeuille, identification et constitution de corrections de valeur individuelles – les gestionnaires ont à leur disposition un ensemble d'instruments éprouvés. Pour les financements plus

complexes et la gestion des positions Recovery, des équipes de spécialistes sont disponibles au sein de Raiffeisen Suisse.

Un grand nombre de règles internes prescrivent les méthodes et les procédures à appliquer ainsi que les compétences à respecter pour l'évaluation des garanties des crédits, et plus particulièrement pour la détermination des bases d'avance. Ces règles font l'objet de contrôles continus et sont ajustées en fonction des prescriptions réglementaires et des évolutions du marché. Pour l'évaluation des garanties de gage immobilier, la Banque applique des méthodes d'estimation reconnues appropriées au type d'immeuble, notamment des modèles hédonistes, la méthode de la valeur de rendement et les estimations d'experts. Les modèles utilisés et les évaluations effectuées sont régulièrement contrôlés. Le montant maximal de l'avance des objets en gage dépend de la possibilité de réaliser la garantie et varie selon la forme et le type d'utilisation.

Raiffeisen analyse les positions de crédit en fonction des risques de défaillance dans une démarche orientée sur les délais et/ou les événements, et constitue en conséquence les corrections de valeur et/ou les provisions qui s'imposent. Le Groupe considère que les créances de crédit sont compromises lorsqu'il est improbable que la débitrice ou le débiteur puisse honorer ses futurs engagements et que la créance n'est plus couverte par la valeur intrinsèque des garanties, et au plus tard lorsque le versement des intérêts, des amortissements ou des commissions contractuellement fixés est en souffrance depuis plus de 90 jours. Les intérêts et commissions correspondants sont intégralement provisionnés.

Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe, notamment pour les contreparties individuelles et les groupes de contreparties liées, ainsi que pour les garanties et les secteurs d'activité. Le processus d'identification et de regroupement des contreparties liées est en grande partie automatisé à l'échelle du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen Suisse surveille à l'échelle du Groupe le portefeuille de crédits et en évalue la structure. Le rapport périodique sur le portefeuille de crédits informe les organes compétents du contexte économique, de la structure du portefeuille de crédits, de la situation de risque et des évolutions observées au cours de la période sous revue.

Pour surveiller la structure du portefeuille, sa répartition est analysée en fonction de nombreux critères spécifiques, dont la catégorie du débiteur, le type et le montant du crédit, le rating, la branche, les garanties fournies, les caractéristiques géographiques ou encore les corrections de valeur. Un rapport des risques est adressé chaque trimestre à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour les informer de la situation de risque, de l'exposition au risque, de l'utilisation des limites et de l'évolution des dossiers de crédit liés aux «exceptions to policy». En plus du reporting ordinaire sur le portefeuille de crédits, le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse effectue aussi, au besoin, des évaluations ad hoc. La surveillance et le reporting constituent la base des mesures de gestion du portefeuille. L'objectif principal est de gérer les nouvelles affaires au moyen de la politique de crédit.

La surveillance des gros risques est assurée de manière centralisée par le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse. Au 31 décembre 2023, le Groupe Raiffeisen présentait deux gros risques.

Le total de l'annonce réglementaire des 20 positions globales les plus importantes après réduction et pondération du risque s'élevait le 31 décembre 2023, en tenant compte de la valeur-seuil prescrite (2% du capital servant de base de calcul), à 1,0 milliard de francs.

## Risques de marché

### Portefeuille de la banque

Risque de fluctuation des taux: en raison des différentes contraintes sur taux d'intérêt des actifs et des passifs, les fluctuations des taux d'intérêt du marché peuvent avoir une incidence considérable sur le résultat des opérations d'intérêts et le résultat annuel du Groupe Raiffeisen. Le calcul de la value at risk et, selon différents scénarios de choc des taux, de la sensibilité aux taux d'intérêt permet d'évaluer les risques de taux encourus sur la valeur actualisée des capitaux propres. Les répercussions sur la situation de rendement sont jugées au moyen de simulations dynamiques des revenus. En vue de mesurer les risques sur la valeur actualisée, toutes les positions portées au bilan et hors bilan sont

regroupées en fonction de leur durée dans un bilan des contraintes de taux d'intérêt. Pour ce faire, les crédits et dépôts à contrainte indéfinie de capital et de taux sont modélisés sur la base de l'historique des données et de scénarios orientés sur l'avenir. Ces modèles sont contrôlés au moins une fois par an et validés de manière indépendante à des intervalles réguliers. Aucune hypothèse spécifique n'est arrêtée pour les remboursements de crédit anticipés, puisque des indemnités de remboursement anticipé sont généralement prélevées.

La gestion des risques de fluctuation des taux s'effectue de manière décentralisée au niveau des unités d'affaires compétentes, les différentes personnes responsables étant tenues de respecter scrupuleusement les limites fixées par le Conseil d'administration et la Direction. La couverture des risques de taux est assurée par le biais d'instruments établis. Le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse est pour l'ensemble du Groupe la contrepartie obligatoire pour les opérations de refinancement et de couverture. Le département Risk & Compliance surveille le respect des limites déterminées pour les risques de taux et en rend compte chaque trimestre. Il évalue par ailleurs la situation de risque du Groupe Raiffeisen. La surveillance et le reporting de certaines unités se font à une périodicité plus élevée.

Autres risques de marché: étant donné que les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont en principe refinancés dans la même monnaie, les risques de change peuvent en grande partie être évités par les Banques Raiffeisen.

La gestion du portefeuille d'immobilisations financières est assurée par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets. Ces immobilisations font partie intégrante de la réserve de liquidités du Groupe Raiffeisen. Il s'agit, pour leur majeure partie, de titres à revenu fixe de première qualité qui satisfont aux exigences envers les actifs hautement liquides (HQLA) au sens des prescriptions en matière de liquidités. Les risques de marché inhérents aux immobilisations financières sont surveillés par le département Risk & Compliance.

### Portefeuille de négoce

La gestion du portefeuille de négoce de Raiffeisen Suisse incombe au département Clientèle entreprises, Treasury & Markets. Les Banques Raiffeisen ne tiennent aucun portefeuille de négoce. L'activité de négoce comprend les taux d'intérêt, les devises, les actions, les billets / métaux précieux et les produits structurés basés sur les dérivés d'actions. Les opérations d'émission de produits structurés de Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sont par ailleurs affectées au portefeuille de négoce. Les limites de la value at risk, de scénario, de positions et de pertes, fixées par le Conseil d'administration et la Direction, doivent être scrupuleusement respectées, sous surveillance quotidienne du département Risk & Compliance. Le département Risk & Compliance contrôle par ailleurs quotidiennement la plausibilité des paramètres d'évaluation, sur la base desquels est établi le compte de profits et pertes du négoce.

Pour rendre compte du respect des limites de value at risk, de scénario, de position et de perte, et pour évaluer la situation de risque, le département Risk & Compliance remet des rapports réguliers, dont la fréquence varie de quotidienne à trimestrielle, aux membres de la Direction responsables, à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Les dépassements des limites pour les risques de marché fixées par le Conseil d'administration et la Direction sont communiqués ad hoc, et dans le cadre des rapports sur les risques correspondants, par le département Risk & Compliance.

### Risques de liquidité

Les risques de liquidité sont gérés par le département Clientèle entreprises, Treasury & Markets et surveillés par le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse de manière centralisée pour le compte du Groupe Raiffeisen, conformément aux conditions réglementaires et légales et selon des critères économiques. Dans le cadre de cette gestion, les entrées et sorties de liquidités notamment sont simulées pour l'ensemble du Groupe selon diverses perspectives et à l'appui de scénarios, qui illustrent les effets de chocs de liquidité spécifiques à Raiffeisen ou concernant l'ensemble du marché.

La surveillance repose sur les exigences légales minimales, sur les limites fixées par le Conseil d'administration et sur des scénarios de crise internes.

### Risques opérationnels

Par risques opérationnels, Raiffeisen entend le risque de pertes provenant de l'inadéquation ou de la défaillance de procédures internes, de personnes, de systèmes ou suite à des événements externes. Cela inclut également les risques liés aux cyberattaques et à la sécurité de l'information ainsi que, de manière générale, les risques inhérents aux opérations de placement. Les possibles pertes financières pouvant résulter des risques juridiques et de conformité ainsi que les conséquences sur la réputation sont également prises en compte.

La disposition à prendre des risques opérationnels et la tolérance à ce genre de risques à l'échelle du Groupe sont définies au moyen d'une limite value at risk, par le biais de limitations des dommages et des fréquences d'occurrence. La disposition à prendre des risques et la tolérance au risque sont approuvées chaque année par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le respect des limites de tolérance au risque est assuré par le département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse. En cas de violation de la limite définie ou d'une valeur-seuil, des mesures sont définies et mises en œuvre.

Au sein du Groupe Raiffeisen, chaque fonction est responsable de l'identification, de l'évaluation, de la gestion et de la surveillance des risques opérationnels liés à sa propre activité. Le département Risk & Compliance est chargé de l'inventaire des risques opérationnels à l'échelle du Groupe, ainsi que de l'analyse et de l'évaluation des données relatives à ces risques. Le recueil et l'analyse des incidents opérationnels aident également à l'identification et à l'évaluation des risques. Le département Risk & Compliance est également responsable des concepts, méthodes et instruments de gestion des risques opérationnels, et il surveille la situation de risque. Lors de risk assessments spécifiques, les risques opérationnels sont identifiés, classés selon leurs origines et répercussions, puis évalués selon leur fréquence d'occurrence et l'ampleur de leurs conséquences. Le registre des risques est tenu à jour de manière dynamique. La réduction des risques passe par des mesures dont l'application est vérifiée par les services de la ligne hiérarchique. Pour les processus commerciaux déterminants, Raiffeisen élabore des mesures préventives contre les cas d'urgence et les catastrophes.

Les résultats des risk assessments, les key risk indicators, les événements internes marquants liés au risque opérationnel et les événements externes déterminants font l'objet d'un rapport trimestriel à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est informé de toute violation de la limite value at risk.

Outre le processus de gestion des risques ordinaire, le département Risk & Compliance effectue, au besoin, des analyses ad hoc du risque, examine les sinistres survenus et communique étroitement avec d'autres unités d'organisation qui, du fait de leur fonction, ont accès à des informations sur les risques opérationnels au sein du Groupe Raiffeisen.

Les Banques Raiffeisen analysent au moins une fois par an la situation de risque opérationnelle au moyen d'évaluations. Ces analyses sont validées par le conseil d'administration de chaque Banque, puis transmises au département Risk & Compliance de Raiffeisen Suisse.

S'agissant des risques opérationnels liés aux opérations de placement, le département Risk & Compliance assure notamment une surveillance indépendante du respect des directives de placement pour les mandats de gestion de fortune, les portefeuilles types du conseil en placement et les fonds quasi indiciels. Les key risk indicators font l'objet d'un rapport trimestriel au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

### Risques juridiques et de conformité

Le département Risk & Compliance établit chaque année un profil de risque pour les risques juridiques et de conformité (incluant une évaluation des risques liés au comportement sur le marché et une analyse du risque de blanchiment d'argent, en tenant compte du domaine d'activité et de la nature des relations d'affaires gérées), et il en déduit un plan d'action orienté sur les risques. Celui-ci est adopté par la Direction, avec information au Conseil d'administration, et ensuite mis en œuvre.

Le département Risk & Compliance informe chaque trimestre la Direction et la Commission des risques du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse des modifications significatives des risques juridiques et de conformité ainsi que des évolutions juridiques importantes et de leurs conséquences pour le Groupe Raiffeisen. Par ailleurs, il rend compte de l'activité de la fonction de conformité chaque semestre à la Direction et à la Commission des risques du Conseil d'administration et une fois par an à l'ensemble du Conseil d'administration.

### Risques financiers liés aux critères ESG

Raiffeisen analyse systématiquement les risques financiers liés aux critères ESG et l'impact qu'ils ont sur les catégories de risques existantes. Par ailleurs, des scénarios sont calculés pour les risques financiers liés au climat. Des indicateurs de risque sont utilisés pour leur surveillance. Les résultats des analyses et des calculs de scénarios ainsi que les indicateurs de risque font l'objet d'un rapport annuel au Conseil d'administration.

### Publication des risques financiers liés au climat

Pour la publication des risques financiers liés au climat, Raiffeisen publie des informations détaillées dans l'annexe séparée au rapport de gestion «Publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)», disponible sur [report.raiffeisen.ch/telechargements](https://report.raiffeisen.ch/telechargements).

### Dispositions réglementaires

Par une décision en date du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a reconnu l'importance systémique du Groupe Raiffeisen au sens de la loi sur les banques. En vertu d'une décision de la FINMA, les Banques Raiffeisen sont déliées, sur une base individuelle, de l'obligation de respecter les prescriptions en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités. Les prescriptions légales applicables doivent néanmoins être respectées sur une base consolidée.

Le Groupe Raiffeisen a opté pour les approches suivantes concernant le calcul des exigences en matière de fonds propres.

### Risques de crédit

Pour déterminer les exigences nécessaires en matière de fonds propres en vue des risques de crédit, le Groupe Raiffeisen utilise l'approche de modèle basée sur des ratings internes (approche IRB simple, «F-IRB»). Pour les positions excluant le recours à cette approche basée sur les modèles, le calcul des fonds propres requis pour couvrir les risques de crédit reste fondé sur l'approche standard (AS-BRI). Pour les catégories de clientèle que sont les gouvernements centraux et banques centrales, les collectivités de droit public, banques, maisons de titres et entreprises, les ratings d'émetteurs / émissions établis par trois agences de notation reconnues par la FINMA sont utilisés. Pour les gouvernements centraux, des ratings d'émetteurs / émissions établis par une agence d'assurance à l'exportation sont également pris en compte, mais les ratings des trois agences de notation demeurent prioritaires. Durant l'exercice sous revue, aucune modification n'a été apportée aux ratings des agences de notation et des agences d'assurance à l'exportation appliqués.

Les positions pour lesquelles des ratings externes sont utilisés figurent notamment dans les positions suivantes du bilan:

- créances sur les banques
- créances sur la clientèle
- immobilisations financières
- valeurs de remplacement positives

La FINMA a autorisé Raiffeisen à utiliser l'approche F-IRB avec un seuil pour déterminer les exigences en matière de fonds propres relatives aux risques de crédit. En comparaison avec l'approche standard, cela signifie que les positions pondérées du risque calculées selon l'approche IRB ne doivent en aucun cas être inférieures au seuil déterminé (par rapport à l'AS-BRI). Depuis le 30 septembre 2022, le plancher IRB de 80%, en vigueur selon les dispositions nationales, s'applique.

### Risques de marché

Les exigences en matière de fonds propres pour couvrir les risques de marché sont calculées au moyen de l'approche prudentielle standard. A l'intérieur de ce cadre, on applique la méthode de duration pour le risque de marché général des instruments de taux, et la procédure Delta Plus pour les exigences en matière de fonds propres afférentes aux options.

### Risques opérationnels

Pour le calcul des exigences en matière de fonds propres se rapportant aux risques opérationnels, le Groupe Raiffeisen a recours à l'approche de l'indicateur de base.

## Méthodes appliquées pour l'identification des risques de défaillance et la détermination du besoin de correction de valeur

### Crédits garantis par gage immobilier

Les risques de défaillance font l'objet d'un contrôle régulier basé sur les garanties (cf. aussi «Evaluation des couvertures») et la probabilité de défaillance des positions de crédit. Outre la valeur de la garantie, la solvabilité de la débitrice ou du débiteur est aussi dûment contrôlée en surveillant les retards de paiement concernant les intérêts et les amortissements. Raiffeisen identifie ainsi les crédits garantis par gage immobilier comportant des risques accrus. Ces crédits sont ensuite examinés en détail par des spécialistes du crédit. Dans certains cas, le service Recovery de Raiffeisen Suisse est impliqué. Le cas échéant, des garanties complémentaires sont requises ou, à défaut, une correction de valeur est établie (cf. aussi «Calcul des corrections de valeur et provisions»).

### Crédits couverts par des titres

Les engagements et la valeur des garanties des crédits couverts par des titres sont surveillés quotidiennement. Si la base d'avance de la couverture en titres tombe en deçà du montant de l'engagement de crédit, une réduction de la limite est envisagée ou des garanties supplémentaires sont demandées. Si la lacune de couverture s'agrandit ou en cas de conditions de marché extraordinaires, les garanties sont réalisées et le crédit est liquidé. Si les produits de la réalisation ne suffisent pas pour régler la créance ouverte, des corrections de valeur sont constituées en conséquence.

### Crédits sans couverture

Les crédits sans couverture sont en général des crédits d'exploitation octroyés à la clientèle entreprises, des financements accordés à des collectivités de droit public ou des découverts en compte non couverts de la clientèle privée dont le montant n'excède pas un revenu mensuel. Pour la clientèle entreprises et les prêts aux collectivités de droit public, le volume des crédits octroyés sans couverture est limité par des prescriptions et des limites correspondantes.

Quant aux crédits d'exploitation non couverts, il est demandé à l'entreprise chaque année, voire plus souvent si nécessaire, de fournir des informations permettant de juger de son évolution financière. Ces données sont évaluées et les éventuels risques accrus sont identifiés. En présence de risques accrus, la Banque procède à une évaluation détaillée et définit avec la cliente ou le client les mesures nécessaires. Une correction de valeur adéquate est établie si l'engagement de crédit semble menacé durant cette phase.

### Calcul des corrections de valeur et provisions

Le besoin de correction de valeur et/ou de provisions pour les positions compromises est identifié selon les procédures décrites aux paragraphes «Crédits garantis par gage immobilier», «Crédits couverts par des titres» et «Crédits sans couverture». Par ailleurs, les positions à risque pour lesquelles une menace a déjà été identifiée par le passé sont réévaluées chaque trimestre, et la correction de valeur est adaptée si nécessaire.

Conformément à l'ordonnance de la FINMA sur les comptes, des corrections de valeur et des provisions pour pertes attendues sont en outre constituées pour les positions non compromises.

Les pertes attendues sont calculées sur la base des probabilités de défaillance et des estimations de pertes déterminées dans les modèles de risque internes utilisés. S'agissant des méthodes, des données et des informations complémentaires, nous vous renvoyons à la «Publication réglementaire» au sens de la circulaire FINMA 2016/1 (en particulier au tableau «CRE: IRB – données relatives aux modèles»). L'évaluation des pertes attendues au sens de l'OEPC-FINMA présente les différences suivantes par rapport aux calculs réglementaires (approche IRB):

- Aucun plancher réglementaire (par ex. plancher PD ou LGD) n'est appliqué.
- Au lieu de la probabilité de défaillance de crédit à un an (y compris les suppléments de prudence et de stress), une considération de la durée résiduelle et par conséquent une probabilité de défaillance de crédit à vie sont prises en compte. Pour les produits à durée fixe, la durée résiduelle est reprise des conventions de produit individuelles. Pour les produits sans durée fixe, une durée minimale d'un an est prise en compte.
- Dans le cadre du calcul de la probabilité de défaillance de crédit à vie, certains suppléments de stress ne sont pas pris en compte.
- Pour les positions qui ne sont pas évaluées au moyen de modèles de risque internes, la prévoyance des risques est déterminée sur la base d'estimations d'expertes et d'experts.

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a fixé les paramètres d'une utilisation des corrections de valeur et provisions pour pertes attendues sans reconstitution immédiate en cas de crise. Une utilisation éventuelle des corrections de valeur et provisions pour pertes attendues existantes est examinée et présentée pour approbation aux organes compétents si la nouvelle constitution de corrections de valeur individuelles pour les positions compromises durant une période sous revue est supérieure à la moitié du montant des corrections de valeur et provisions pour pertes attendues au 31 décembre de l'exercice précédent. Les corrections de valeur et provisions pour pertes attendues utilisées doivent être reconstituées le plus rapidement possible, au plus tard toutefois dans un délai de cinq ans après la fin de la crise.

Aucune utilisation de corrections de valeur et provisions pour pertes attendues sans reconstitution immédiate n'a eu lieu durant la période sous revue. Aucune insuffisance de couverture n'est constatée pour les corrections de valeur et provisions pour pertes attendues.

## Evaluation des couvertures

### Crédits garantis par gage immobilier

Pour les crédits garantis par gage immobilier, chaque octroi de crédit repose sur une évaluation actualisée des garanties. L'estimation dépend du type et de l'utilisation des immeubles.

Pour estimer les maisons individuelles, les maisons pour deux ou trois familles, les appartements en propriété, les appartements et maisons de vacances, la Banque peut avoir recours à la méthode de la valeur réelle ou à un modèle d'évaluation hédoniste. Sur la base de caractéristiques détaillées de l'immeuble concerné, la méthode d'estimation hédoniste compare son prix à des transactions immobilières similaires. La Banque se réfère aux prix de l'immobilier de la région, qui lui sont fournis par un prestataire externe. La Banque met à jour la valeur de l'immeuble périodiquement ou de manière circonstanciée en se fondant sur ces estimations.

Les immeubles locatifs, les objets à usage mixte, les immeubles artisanaux et industriels ainsi que les objets spéciaux sont quant à eux estimés selon la méthode de la valeur de rendement, qui est basée sur les revenus locatifs à long terme. Ce modèle prend par ailleurs en compte les données du marché, les données relatives au site et les taux de vacance. Le revenu locatif est contrôlé périodiquement et de manière circonstanciée en cas de signes indiquant des variations notables du revenu locatif ou du taux de vacance. La Banque met à jour son estimation périodiquement ou de manière circonstanciée.

Pour les immeubles agricoles, la charge maximale définie par la loi fédérale sur le droit foncier rural (LDFR) est déterminante.

Par ailleurs, à partir d'une certaine base d'avance ou pour les immeubles présentant des caractéristiques particulières de risque, il est fait appel au Service spécialisé en estimation immobilière de Raiffeisen Suisse ou à des estimateurs immobiliers externes accrédités. Pour les créances compromises, il y a lieu de calculer également une valeur de liquidation.

S'agissant du financement d'achats de biens immobiliers ou du financement d'immeubles consécutif à un changement de propriétaire, l'évaluation s'effectue, en règle générale, selon le principe de la valeur la plus basse; c'est-à-dire que la base d'avance correspond au montant le plus faible entre la base d'avance et le prix d'achat. Ce principe vaut pour tous les type d'immeubles pendant une durée d'au minimum 24 mois dès le changement de propriétaire, à l'exclusion des augmentations de crédit où le montant de l'augmentation pour des investissements accroissant la valeur est pris en compte dans l'immeuble gagé. En cas de changements de propriétaire à prix préférentiel entre personnes physiques ou morales qui sont économiquement et/ou juridiquement liées, des dérogations au principe de la valeur la plus basse sont possibles.

### Crédits couverts par des titres

Pour la garantie des crédits lombard et des autres crédits couverts par des titres, les sûretés acceptées sont essentiellement des instruments financiers cessibles (comme les obligations et les actions) présentant une bonne liquidité et négociés activement. La Banque accepte également des produits structurés transmissibles pour lesquels un market maker et des informations sur les cours sont régulièrement disponibles.

La Banque applique des décotes sur les valeurs du marché afin de couvrir le risque de marché inhérent aux titres négociables sur celui-ci et de calculer la base d'avance. Pour les produits structurés et les produits présentant une durée résiduelle longue, la période de liquidation peut se prolonger. C'est pourquoi les décotes appliquées sont plus élevées que pour les instruments liquides. Quant aux polices d'assurance vie ou aux garanties, les décotes sont fixées sur la base du produit.

## Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés et hedge accounting

### Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés

Des instruments financiers dérivés sont utilisés à des fins de négoce et de couverture.

Le négoce d'instruments financiers dérivés est confié exclusivement à des négociants spécialement légitimés. La Banque négocie, pour son propre compte et pour celui de sa clientèle, des instruments standardisés et OTC, notamment des instruments de taux, des instruments monétaires, des titres de participation / indices ainsi que des matières premières.

Les opérations de couverture dans le portefeuille de la banque sont conclues au moyen de dépôts et de prêts internes avec le portefeuille de négoce, ce qui signifie que les secteurs Treasury et Structured Products & FX Advisory n'interviennent pas eux-mêmes sur le marché. Le portefeuille de négoce réalise les opérations de couverture dans une large mesure avec des contreparties externes.

Les Banques Raiffeisen n'exécutent ou ne couvrent des opérations sur instruments financiers dérivés que pour répondre aux besoins de leur clientèle, en tant que commissionnaires.

### Application du principe de hedge accounting

Les Banques Raiffeisen n'ont pas recours à la comptabilité de couverture (hedge accounting), au sens des prescriptions comptables.

## Types d'opérations de base et de couverture

Raiffeisen Suisse a recours au hedge accounting, en particulier pour les types d'opérations ci-après.

Opération de base	Couverture au moyen de
Risques de fluctuation des taux résultant de créances et d'engagements sensibles aux variations des taux dans le portefeuille de la banque	Swaps de taux d'intérêt et de devises
Risque de variation de cours des positions en monnaie étrangère	Contrats à terme sur devises

## Constitution de groupes d'instruments financiers

Les positions sensibles aux variations des taux dans le portefeuille de la banque sont regroupées en différentes fourchettes de contrainte des taux par monnaie et couvertes par des macro-couvertures. Les macro-couvertures sont des opérations de couverture visant à atténuer les risques sur l'ensemble du portefeuille. Des micro-couvertures sont utilisées en complément.

## Lien économique entre les opérations de base et les opérations de couverture

Au moment où un instrument financier est qualifié de couverture, Raiffeisen Suisse documente le lien entre l'instrument de couverture et l'opération de base couverte. Elle documente notamment les objectifs et la stratégie de gestion des risques pour l'opération de couverture ainsi que les méthodes pour évaluer l'efficacité du lien de couverture. Le lien économique entre l'opération de base et l'opération de couverture est évalué en continu et de manière prospective dans le cadre des tests d'efficacité, en observant notamment l'évolution opposée des valeurs et leur corrélation.

## Mesure de l'efficacité

Une couverture est considérée comme très efficace quand les principaux critères suivants sont réunis:

- La couverture est considérée comme hautement efficace, aussi bien lors de la première évaluation que sur la durée (micro-couvertures).
- Il existe un lien économique étroit entre l'opération de base et l'opération de couverture.
- Les fluctuations de valeur entre l'opération de base et l'opération de couverture sont inversement proportionnelles du point de vue du risque couvert.

## Inefficacité

A la conclusion, les opérations de couverture sont effectives pour toute la durée. Si une opération de couverture ne satisfait plus aux critères d'efficacité au fil du temps, elle est assimilée à une opération de négoce et l'effet résultant de la partie inefficace est porté au compte de résultat.

## Principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation

### Principes généraux

La comptabilité, l'évaluation et l'inscription au bilan s'effectuent conformément aux prescriptions du code des obligations suisse, de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne, de l'ordonnance afférente, de l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) ainsi que selon la Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques». Les positions détaillées du bilan sont évaluées séparément. Les comptes annuels consolidés sont établis selon le principe de l'image fidèle (true and fair view) et reflètent précisément la situation patrimoniale, financière et de rendement du Groupe Raiffeisen.

## Principes de consolidation

### Généralités

La consolidation des établissements bancaires réunis au sein du Groupe Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des sociétés du Groupe affiliées présente des différences fondamentales par rapport à la consolidation traditionnelle basée sur la structure d'une holding. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires de Raiffeisen Suisse et, à ce titre, font office de sociétés mères. Raiffeisen Suisse, en dépit de son rôle d'instance centrale de coordination, de pool de liquidités et de filet de sécurité, est à considérer juridiquement comme une filiale. Les compétences de direction de Raiffeisen Suisse et son droit d'émettre des directives sont régis par ses Statuts et les Règlements afférents. La consolidation ne considère pas Raiffeisen Suisse à titre de société faitière. Elle regroupe les comptes annuels des Banques Raiffeisen et des participations détenues au sein du Groupe Raiffeisen. Le capital social figurant dans les comptes annuels consolidés correspond par conséquent à la somme des capitaux sociaux des Banques Raiffeisen.

### Périmètre et méthode de consolidation

Le bouclage consolidé du Groupe Raiffeisen comprend les comptes annuels de chacune des Banques Raiffeisen, de Raiffeisen Suisse et des principales sociétés du Groupe, dans lesquelles le Groupe détient directement ou indirectement des participations supérieures à 50% du capital assorti d'un droit de vote. Pour les sociétés du Groupe qui ne sont pas significatives pour le rapport financier et la situation de risque, il est possible de renoncer à la consolidation. Nous renvoyons à cet égard au paragraphe «Participations non consolidées». Les sociétés du Groupe entièrement consolidées ainsi que les participations évaluées selon la méthode de la mise en équivalence figurent dans  l'annexe «Entreprises dans lesquelles Raiffeisen Suisse détient une participation permanente significative, directe ou indirecte».

D'après la méthode de consolidation intégrale, les actifs et passifs, les opérations hors bilan ainsi que les produits et charges sont inscrits à 100%. La consolidation du capital se fait selon la «méthode d'acquisition». L'ensemble des principaux engagements, créances, opérations hors bilan, dépenses et produits résultant d'opérations entre les sociétés consolidées sont compensés entre eux. Si des bénéfices intermédiaires notables sont réalisés, ceux-ci sont éliminés dans le cadre de la consolidation.

Les participations minoritaires de 20 à 50% sont intégrées dans les comptes annuels consolidés selon la méthode de la mise en équivalence, déduction faite des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation. Les participations inférieures à 20% et celles de peu d'importance en termes de capitaux et de rendement, ou dépourvues de caractère stratégique, ne sont pas consolidées mais inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation.

### Date de référence de la consolidation

Les sociétés faisant l'objet d'une consolidation intégrale bouclent leurs comptes annuels au 31 décembre.

## Principes de comptabilisation et d'évaluation

### Saisie des opérations

Toutes les opérations exécutées et achevées à la date du bilan sont saisies le jour même et évaluées au bilan ainsi qu'au compte de résultat conformément aux principes d'évaluation définis. L'inscription au bilan des opérations au comptant conclues mais non encore exécutées se fait selon le principe de la date de conclusion.

### Monnaies étrangères

Les créances et engagements ainsi que les réserves d'espèces en monnaies étrangères sont convertis au cours en vigueur à la date du bilan. Les pertes et gains de cours résultant de l'évaluation sont enregistrés au poste «Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur». Les transactions sur devises effectuées pendant l'année sont converties au cours en vigueur au moment de la transaction.

Si les comptes annuels des sociétés du Groupe sises à l'étranger sont tenus en monnaies étrangères, le bilan et le hors bilan sont convertis au cours de la date de référence, mais le compte de résultat est converti au cours moyen annuel. L'écart de conversion est comptabilisé dans les capitaux propres en tant que différence de change, sans incidence sur le résultat.

### Cours de conversion des monnaies étrangères

	31.12.2022	31.12.2023
EUR	0,988	0,931
USD	0,925	0,842

### Liquidités, fonds passifs

L'inscription au bilan se fait à la valeur nominale. Les engagements en métaux précieux sur des comptes métaux sont évalués à leur juste valeur si le métal est négocié sur un marché liquide et efficient en termes de prix.

Les agios et disagos sur les propres emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage sont délimités sur la durée.

### Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires, corrections de valeur

L'inscription au bilan s'effectue à la valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur nécessaires. Les avoirs en métaux précieux sur des comptes métaux sont évalués à leur juste valeur si le métal est négocié sur un marché liquide et efficient en termes de prix. Les produits d'intérêts sont délimités sur une base périodique.

Les créances pour lesquelles la Banque estime improbable que la débitrice ou le débiteur puisse honorer intégralement ses engagements contractuels sont considérées comme compromises. Les créances compromises sont évaluées à leur valeur de liquidation, tout comme les éventuelles garanties.

Tous les objets remis en leasing sont inscrits au bilan sous le poste «Créances sur la clientèle», conformément à la méthode de la valeur actualisée.

### Corrections de valeur individuelles pour créances compromises

Des corrections de valeur individuelles sont constituées pour les créances compromises, sur la base d'analyses régulières des différents engagements de crédit et en tenant compte de la solvabilité de la débitrice ou du débiteur, ou du risque de contrepartie, ainsi que de la valeur de liquidation nette réalisable estimée pour les couvertures. Si le remboursement de la créance dépend exclusivement de la réalisation des garanties, la partie non couverte fait intégralement l'objet d'une correction de valeur.

En cas de créance compromise, il est possible de maintenir, dans le cadre d'une stratégie de continuation, une limite de crédit disponible. Des provisions pour opérations hors bilan sont, au besoin, constituées pour de telles limites de crédit non utilisées. Pour les crédits en comptes courants dont l'utilisation est, en règle générale, soumise à des fluctuations fréquentes et élevées, la constitution initiale et ultérieure de la prévoyance des risques se fait globalement – c'est-à-dire avec des corrections de valeur individuelles pour l'utilisation effective et des provisions pour la limite de crédit non utilisée – via le poste «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts». En cas de changements dans l'utilisation de la limite, un transfert sans incidence sur le résultat est opéré entre les corrections de valeur individuelles et les provisions. La dissolution de corrections de valeur individuelles ou provisions redevenues disponibles se fait également via le poste «Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts».

Les intérêts et commissions correspondantes échus depuis plus de 90 jours et encore impayés sont réputés en souffrance. Quant aux crédits en compte courant, les intérêts et commissions sont considérés comme en souffrance lorsque la limite de crédit autorisée est dépassée depuis plus de 90 jours. Les intérêts et commissions en souffrance et compromis (intérêts courus inclus) ne sont plus comptabilisés comme produit mais directement inscrits dans les corrections de valeur liées au risque de défaillance.

La décomptabilisation définitive d'une créance intervient au plus tard lorsqu'un titre juridique confirme la conclusion de la procédure de réalisation.

Les créances compromises sont à nouveau classées à leur valeur intégrale (annulation de la correction de valeur) lorsque les capitaux et intérêts en souffrance sont payés dans les délais impartis par les dispositions contractuelles et que les autres critères de solvabilité sont satisfaits.

Les corrections de valeur individuelles sur positions de crédit sont calculées, pour chaque position, selon le principe de précaution et déduites de la créance concernée.

#### Corrections de valeur pour pertes attendues sur les créances non compromises

Les corrections de valeur pour pertes attendues sont constituées selon une approche basée sur le risque, en fonction de paramètres historiques relatifs aux défaillances et en prenant en considération la durée résiduelle (cf. paragraphe «Calcul des corrections de valeur et provisions», [☞](#) pages 160–161).

#### Créances et engagements résultant d'opérations de financement de titres

##### Opérations de prêt et d'emprunt de titres (securities lending and borrowing)

Les opérations de prêt et d'emprunt de titres sont inscrites à la valeur des dépôts de fonds reçus ou donnés, y compris les intérêts courus. Les titres empruntés ou reçus à des fins de garantie ne sont inscrits au bilan que si le Groupe Raiffeisen peut exercer le contrôle sur les droits qui en découlent. Les titres prêtés et mis à disposition en tant que garanties ne sont sortis du bilan que si le Groupe Raiffeisen est déchu des droits qui y sont liés. La valeur du marché des titres empruntés et prêtés est vérifiée quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des garanties supplémentaires. Les frais perçus ou versés dans le cadre des opérations de prêt et des opérations de mise ou de prise en pension de titres sont comptabilisés comme produits ou charges de commissions sur une base périodique.

##### Opérations de mise ou de prise en pension de titres (opérations de Repurchase et Reverse-Repurchase)

Les titres acquis avec obligation de revente (opérations de prise en pension) et ceux vendus avec obligation de rachat (opérations de mise en pension) sont considérés comme des opérations de financement garanties. Ils sont inscrits à la valeur des dépôts de fonds reçus ou donnés, y compris les intérêts courus.

Les titres reçus ou livrés ne sont inscrits au bilan ou décomptabilisés que si le contrôle des droits en découlant est acquis ou cédé. La valeur du marché de ces titres est vérifiée quotidiennement pour pouvoir, le cas échéant, mettre à disposition ou exiger des garanties supplémentaires.

Les produits d'intérêts des opérations de prise en pension et les charges d'intérêts des opérations de mise en pension sont délimités, sur une base périodique, par rapport à la durée de la transaction sous-jacente.

##### Opérations de négoce et engagements qui en résultent

Les opérations de négoce et les engagements qui en résultent sont évalués et portés au bilan à leur juste valeur. Quant aux positions pour lesquelles il n'existe pas de marché représentatif, l'inscription au bilan s'effectue selon le principe de la valeur la plus basse. Les gains et pertes résultant de cette évaluation ainsi que ceux réalisés pendant la période sous revue figurent au poste «Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur». Il en va de même pour les intérêts et dividendes des portefeuilles de négoce. Les frais de refinancement du capital, qui découlent des positions de négoce créditées au produit d'intérêts, sont débités du résultat de négoce. Par ailleurs, les produits de reprises fermes d'émissions de titres figurent dans le résultat de négoce.

#### Valeurs de remplacement positives et négatives d'instruments financiers dérivés

##### Inscription au bilan

Les valeurs de remplacement de l'ensemble des contrats conclus pour compte propre sont portées au bilan, indépendamment de leur incidence sur le résultat. Les valeurs de remplacement des contrats négociés en bourse et conclus par la Banque en tant que commissionnaire sont portées au bilan uniquement dans la mesure où elles ne sont pas garanties par des couvertures de marges. Les valeurs de remplacement des contrats négociés hors bourse et conclus par la Banque en tant que commissionnaire sont toujours inscrites au bilan.

Toutes les opérations de couverture des secteurs Treasury ainsi que Structured Products & FX Advisory sont réalisées via le portefeuille de négoce, ce qui signifie que les secteurs Treasury ainsi que Structured Products & FX Advisory n'interviennent pas directement sur le marché. Seules les valeurs de remplacement avec des contreparties externes figurent au bilan. Les valeurs de remplacement et le volume des contrats avec des contreparties externes sont mentionnés dans [☞](#) l'annexe «Instruments financiers dérivés». Les valeurs de remplacement et le volume des contrats des opérations de couverture internes présentés sous «Instruments de couverture» sont calculés sur la base des valeurs de remplacement et du volume des contrats des opérations de couverture internes des secteurs Treasury ainsi que Structured Products & FX Advisory.

S'agissant des produits structurés émis par Raiffeisen Suisse comprenant un titre de créance, le dérivé est isolé du contrat de base et évalué séparément. Les titres de créance (contrats de base) sont portés au bilan à leur valeur nominale sous «Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage». Les agios et disagios figurent aux postes «Comptes de régularisation passifs» et «Comptes de régularisation actifs» et sont réalisés en contrepartie sur la durée résiduelle, dans le résultat des opérations d'intérêts. Les produits structurés émis sans propre titre de créance et les parts dérivées issues des produits structurés avec propre titre de créance sont inscrits aux postes «Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés» à leur juste valeur.

Les produits structurés émis chez Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sont évalués à leur juste valeur. Ces produits sont inscrits au bilan à la valeur du marché, sous «Engagements issus d'autres instruments financiers avec évaluation à leur juste valeur».

##### Traitement dans le compte de résultat

Les instruments financiers dérivés inscrits au portefeuille de négoce sont évalués à leur juste valeur.

Les instruments financiers dérivés employés dans le cadre de la gestion de la structure du bilan afin de couvrir les risques de fluctuation des taux sont évalués selon la méthode des intérêts courus. Les gains et pertes d'intérêts résultant de la réalisation anticipée de contrats font l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle.

Le résultat issu de la création de produits structurés en émission propre, ainsi que le résultat issu de l'émission sur commission de produits structurés par des prestataires tiers sont inscrits au poste «Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements».

##### Immobilisations financières

Les titres de créance à revenu fixe, de même que les emprunts à option, sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse, dès lors qu'ils sont détenus en vue d'être revendus avant leur échéance. En revanche, les titres de dette acquis en vue d'une conservation jusqu'à l'échéance sont évalués selon la méthode des intérêts courus, ce qui signifie que l'agio ou le disagio fait l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle. Quant aux titres de participation, ils sont évalués conformément au principe de la valeur la plus basse. Les biens immobiliers et les titres de participation repris des opérations de crédit ou autres et destinés à la revente figurent sous les immobilisations financières et sont évalués selon le principe de la valeur la plus basse. Par valeur la plus basse, on entend la valeur moins élevée entre les valeurs d'acquisition et de liquidation. Les stocks de métaux précieux utilisés pour couvrir les engagements inhérents aux comptes métaux précieux sont évalués à la valeur du marché à la date du bilan. Si, exceptionnellement, aucune juste valeur n'est disponible, l'évaluation s'effectue selon le principe de la valeur la plus basse.

En cas de transfert entre immobilisations financières et participations, les instruments financiers transférés doivent l'être à leur valeur comptable conformément à l'article 17 OEPC-FINMA.

##### Corrections de valeur pour pertes attendues

Conformément à l'OEPC-FINMA, des corrections de valeur pour pertes attendues doivent être constituées sur le poste «Immobilisations financières» (titres de créance avec détention jusqu'à l'échéance). Ces corrections de valeur pour pertes attendues sont constituées selon une approche basée sur le risque, en fonction de paramètres historiques relatifs aux défaillances et en prenant en considération la durée résiduelle (cf. paragraphe «Calcul des corrections de valeur et provisions», [☞](#) pages 160–161).

### Participations non consolidées

Parmi les participations non consolidées figurent les participations minoritaires de 20 à 50% et les participations majoritaires non significatives (Quichet AG, Sedunimmo SA), évaluées selon la méthode de la mise en équivalence. La valeur intrinsèque est contrôlée à chaque date du bilan, et des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation sont effectuées si nécessaire.

Cette position du bilan comprend par ailleurs les participations inférieures à 20% ainsi que l'ensemble des participations à caractère d'infrastructure. L'évaluation se fait selon le principe de la valeur d'acquisition, par conséquent aux coûts d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation. La valeur intrinsèque est contrôlée à chaque date du bilan.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan aux coûts d'acquisition majorés des investissements accroissant la valeur. Elles font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue, comme suit:

Durée d'utilisation estimée d'immobilisations corporelles		Ans
Immeubles		66 ans
Transformations et aménagements dans des locaux loués	Durée totale de location, maximum 15 ans	
Mobilier et installations		8 ans
Autres immobilisations corporelles		5 ans
Logiciel bancaire central développé en interne ou acheté		10 ans
Installations informatiques et autres logiciels		dans 3 ans

Les petits investissements sont comptabilisés directement via les charges d'exploitation. Les rénovations importantes accroissant la valeur sont inscrites à l'actif, alors que les travaux d'entretien et les réparations sont comptabilisés comme charges. L'activation des charges liées au développement des nouveaux systèmes bancaires centraux passe par la position «Autres produits ordinaires». L'amortissement des immeubles et des bâtiments en construction ainsi que des systèmes bancaires centraux commence dès la date de leur utilisation. Les terrains à bâtir non construits ne sont pas amortis.

La valeur intrinsèque des immobilisations corporelles est vérifiée à chaque date du bilan lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer qu'il y a dépréciation de la valeur comptable. Le cas échéant, une telle dépréciation est inscrite sous le poste «Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» ayant une incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une immobilisation corporelle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu sur la nouvelle durée d'utilisation définie.

### Valeurs immatérielles

Goodwill: si, lors de l'achat d'une société, les coûts d'acquisition sont plus élevés que les actifs nets repris et évalués selon les directives harmonisées du Groupe, le montant résiduel est activé en tant que goodwill. Ce dernier fait alors l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilisation estimée. La période d'amortissement est en règle générale de cinq ans, mais elle peut atteindre dix ans au maximum, dans certains cas justifiés.

Autres valeurs immatérielles: les valeurs immatérielles acquises sont portées au bilan lorsqu'elles apportent à l'entreprise des avantages mesurables sur plusieurs années. Les valeurs immatérielles autogénérées ne sont pas inscrites à l'actif. Les valeurs immatérielles portées au bilan le sont aux coûts d'acquisition et font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée d'utilisation prévue, de cinq ans au maximum.

Vérification de la valeur intrinsèque: la valeur intrinsèque des immobilisations immatérielles est vérifiée à chaque date du bilan lorsque des événements ou des circonstances laissent supposer qu'il y a dépréciation de la valeur comptable. Le cas échéant, une telle dépréciation est inscrite sous le poste

«Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles» ayant une incidence sur le résultat. Si le contrôle de la valeur intrinsèque d'une valeur immatérielle met en évidence une modification de la durée d'utilisation, la valeur comptable résiduelle est amortie comme prévu, sur la nouvelle durée d'utilisation définie.

### Provisions

Des provisions sont constituées selon le principe de prudence pour les risques identifiés à la date du bilan, qui résultent d'un événement passé et entraînent un possible engagement. S'agissant des provisions pour les limites de crédit non utilisées, nous vous renvoyons aux explications dans le chapitre «Créances sur les banques et la clientèle, créances hypothécaires, corrections de valeur».

### Réserves pour risques bancaires généraux

Il est possible de constituer des réserves pour risques bancaires généraux. Il s'agit de réserves constituées à titre de précaution pour la couverture contre les risques latents inhérents à l'activité bancaire du Groupe Raiffeisen conformément aux prescriptions comptables.

### Impôts

Les impôts sont calculés et comptabilisés sur la base du résultat de l'exercice sous revue. Des impôts latents de 15,9% (exercice précédent: 16,1%) sont calculés sur les réserves non imposées et provisionnés dans le bilan en tant que tels.

### Engagements conditionnels, engagements irrévocables et engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires

Ces engagements sont comptabilisés dans les opérations hors bilan à leur valeur nominale. Des provisions sont constituées pour les risques prévisibles.

Pour les engagements conditionnels et les engagements irrévocables, des provisions pour pertes attendues sont constituées selon une approche basée sur le risque, en fonction de paramètres historiques relatifs aux défaillances et en prenant en considération la durée résiduelle (cf. «Calcul des corrections de valeur et provisions», pages 160–161).

### Modifications par rapport à l'exercice précédent

Les principes de comptabilisation et d'évaluation ont été précisés au 31 décembre 2023 afin que des corrections de valeur nécessaires à l'exploitation puissent être constituées au besoin sur toutes les participations minoritaires de 20 à 50% portées au bilan selon la méthode de la mise en équivalence. Lors de l'exercice sous revue, une correction de valeur nécessaire à l'exploitation de 20,2 millions de francs a été saisie sur l'évaluation établie selon la méthode de la mise en équivalence. La précision apportée n'a aucune influence sur les valeurs de l'exercice précédent.

### Événements survenus après la date du bilan

Aucun événement ayant une influence significative sur le résultat de l'exercice n'est survenu après la date du bilan.

# Informations sur le bilan

## 1 – Opérations de financement de titres (actifs et passifs)

Opérations de financement de titres (actifs et passifs)		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
Valeur comptable des créances découlant de la mise en gage de liquidités lors de l'emprunt de titres ou lors de la conclusion d'une prise en pension <sup>1</sup>	–	354 580
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension <sup>1</sup>	35 007	8 929 901
Valeur des titres détenus pour propre compte, prêtés ou transférés en qualité de sûretés dans le cadre de l'emprunt de titres ainsi que lors d'opérations de mise en pension	392 271	9 306 416
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	392 271	9 306 416
Juste valeur des titres reçus en qualité de garantie dans le cadre du prêt de titres ainsi que des titres reçus dans le cadre de l'emprunt de titres et par le biais de prises en pension, pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	307 238	626 661
dont titres remis à un tiers en garantie	–	186 642
dont titres aliénés	289 112	261 191

<sup>1</sup> Avant prise en compte d'éventuels contrats de netting.

## 2 – Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises

### Couvertures des créances et des opérations hors bilan

en 1000 CHF	Couverture hypothécaire	Autres couvertures	Sans couverture	Total	
<b>Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)</b>					
Créances sur la clientèle	1 966 889	1 951 733	7 863 598	11 782 220	
Créances hypothécaires	211 381 546	11 998	165 967	211 559 511	
Immeubles d'habitation	194 164 592	8 258	75 620	194 248 470	
Immeubles commerciaux et de bureaux	3 955 466	73	6 981	3 962 520	
Artisanat et industrie	6 792 864	680	5 723	6 799 267	
Autres	6 468 624	2 987	77 643	6 549 254	
<b>Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>213 348 435</b>	<b>1 963 731</b>	<b>8 029 565</b>	<b>223 341 731</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>205 830 267</b>	<b>2 340 295</b>	<b>7 123 563</b>	<b>215 294 125</b>
<b>Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>212 923 980</b>	<b>1 958 083</b>	<b>7 708 135</b>	<b>222 590 198</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>205 383 954</b>	<b>2 334 766</b>	<b>6 846 589</b>	<b>214 565 308</b>
<b>Hors bilan</b>					
Engagements conditionnels	51 763	118 781	551 150	721 694	
Promesses irrévocables	9 441 190	387 918	3 429 070	13 258 178	
Engagements de libérer et d'effectuer des vers. suppl.	–	–	133 966	133 966	
<b>Total hors bilan</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>9 492 953</b>	<b>506 699</b>	<b>4 114 186</b>	<b>14 113 838</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>10 335 561</b>	<b>563 896</b>	<b>3 339 278</b>	<b>14 238 735</b>

### Créances compromises

en 1000 CHF	Montant brut des créances	Produits estimés de la réalisation des garanties	Montant net des créances	Correctifs de valeur individuels	
<b>Créances compromises</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>852 376</b>	<b>535 469</b>	<b>316 907</b>	<b>289 006</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>789 818</b>	<b>517 752</b>	<b>272 066</b>	<b>247 820</b>

La différence entre le montant net des créances et celui des corrections de valeur individuelles est due au fait que Raiffeisen s'attend, au regard de la solvabilité des débiteurs individuels, à des entrées de fonds dont le montant a fait l'objet d'une estimation prudente.

### 3 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs)

#### 3.1 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs)

Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs)		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Opérations de négoce</b>		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire	2 213 262	2 460 506
dont cotés <sup>1</sup>	1 881 917	2 310 735
dont négociés sur un marché représentatif	283 549	115 545
Titres de participation	26 182	41 442
Métaux précieux	593 368	1 162 234
Autres actifs du négoce	56 497	27 845
<b>Autres instruments financiers évalués à la juste valeur</b>		
Titres de dette	–	–
Produits structurés	–	–
Autres	–	–
<b>Total des actifs</b>	<b>2 889 309</b>	<b>3 692 027</b>
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	283 549	115 545
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	676 924	913 515

1 Cotés en bourse = négociés sur une bourse reconnue.

#### 3.2 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (engagements)

Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (engagements)		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Opérations de négoce</b>		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire <sup>2</sup>	282 145	257 253
dont cotés <sup>1</sup>	282 145	257 253
Titres de participation <sup>2</sup>	4 888	421
Métaux précieux <sup>2</sup>	–	–
Autres passifs du négoce <sup>2</sup>	2 079	3 517
<b>Autres instruments financiers évalués à la juste valeur</b>		
Produits structurés	1 740 581	1 651 109
Autres	–	–
<b>Total des engagements</b>	<b>2 029 693</b>	<b>1 912 300</b>
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1 740 582	1 651 109

1 Cotés en bourse = négociés sur une bourse reconnue.

2 Pour les positions courtes (comptabilisation selon le principe de la date de conclusion).

### 4 – Instruments financiers dérivés (actifs et passifs)

en 1000 CHF	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats
	positives	négatives		positives	négatives	
<b>Instruments financiers dérivés</b>						
<b>Instruments de taux d'intérêt</b>						
Contrats à terme, y c. FRA	–	–	–	–	–	–
Swaps	794 487	732 505	64 127 271	1 861 626	1 264 061	73 765 629
Futures	–	–	2 720 250	–	–	–
Options (OTC)	2 187	3 888	2 093 030	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total instruments de taux d'intérêt</b>	<b>796 674</b>	<b>736 393</b>	<b>68 940 551</b>	<b>1 861 626</b>	<b>1 264 061</b>	<b>73 765 629</b>
<b>Devises</b>						
Contrats à terme	822 402	717 207	37 545 134	52 889	490 809	15 720 991
Swaps comb. taux d'int./devises	–	–	–	–	28 968	930 800
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	8 171	6 978	642 827	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total devises</b>	<b>830 573</b>	<b>724 185</b>	<b>38 187 961</b>	<b>52 889</b>	<b>519 777</b>	<b>16 651 791</b>
<b>Métaux précieux</b>						
Contrats à terme	8 188	12 362	783 036	–	–	–
Swaps	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	13 979	9 154	949 225	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total métaux précieux</b>	<b>22 167</b>	<b>21 516</b>	<b>1 732 261</b>	–	–	–
<b>Titres de participation/indices</b>						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	5 754	51 022	1 171 423	–	–	–
Futures	–	–	38 537	–	–	–
Options (OTC)	59 042	57 713	1 269 250	–	–	90 616
Options (exchange traded)	91	29	1 964	–	–	–
<b>Total titres de participation/indices</b>	<b>64 887</b>	<b>108 764</b>	<b>2 481 174</b>	–	–	<b>90 616</b>
<b>Dérivés de crédit</b>						
Credit default swaps	2 294	624	440 247	–	–	–
Total return swaps	–	–	–	–	–	–
First-to-default swaps	–	–	–	–	–	–
Autres dérivés de crédit	–	–	–	–	–	–
<b>Total dérivés de crédit</b>	<b>2 294</b>	<b>624</b>	<b>440 247</b>	–	–	–
<b>Autres</b>						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	3	900	20 736	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	25 182	24 986	245 329	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Total autres</b>	<b>25 186</b>	<b>25 886</b>	<b>266 065</b>	–	–	–
<b>Total 31.12.2023</b>	<b>1 741 780</b>	<b>1 617 368</b>	<b>112 048 259</b>	<b>1 914 516</b>	<b>1 783 838</b>	<b>90 508 036</b>
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1 741 690	1 617 338	–	1 914 516	1 783 838	–
<b>Total 31.12.2022</b>	<b>1 871 640</b>	<b>1 824 376</b>	<b>100 087 061</b>	<b>2 980 823</b>	<b>1 937 507</b>	<b>86 437 830</b>
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1 871 630	1 824 236	–	2 980 823	1 937 507	–

### Instruments financiers dérivés par contrepartie et durée résiduelle

en 1000 CHF	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats			
	positives	negatives	jusqu'à 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
Banques et maisons de titres	1 142 658	1 355 423	56 108 998	10 379 709	1 783 774	68 272 481
Autres clientes	62 778	131 083	3 919 305	629 481	153 391	4 702 176
Bourses	91	29	2 750 751	10 000	–	2 760 751
Instances centrales de clearing	2 450 769	1 914 671	52 084 720	43 047 495	31 688 673	126 820 888
<b>Total 31.12.2023</b>	<b>3 656 296</b>	<b>3 401 206</b>	<b>114 863 773</b>	<b>54 066 684</b>	<b>33 625 838</b>	<b>202 556 295</b>
<b>Total 31.12.2022</b>	<b>4 852 463</b>	<b>3 761 883</b>	<b>95 428 825</b>	<b>58 402 962</b>	<b>32 693 105</b>	<b>186 524 892</b>

Les contrats de netting ne sont pas pris en compte pour le relevé des valeurs de remplacement.

### Qualité des contreparties

Banques et maisons de titres: les transactions sur instruments dérivés ont été effectuées avec des contreparties dont la solvabilité est considérée, pour l'essentiel, comme très bonne. 91,6% des valeurs de remplacement positives sont des créances dont la contrepartie bénéficie d'un rating «Placement sûr» ou supérieur (Moody's), ou d'un rating comparable.

Clientèle: lors de transactions avec les clientes et les clients, les marges requises sont couvertes par des valeurs patrimoniales ou des limites de crédit disponibles.

## 5 – Immobilisations financières

### 5.1 – Répartition des immobilisations financières

#### Répartition des immobilisations financières

en 1000 CHF	Valeur comptable		Juste valeur	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
Titres de créance	15 057 305	10 769 093	14 318 744	10 497 232
dont titres destinés à être conservés jusqu'à l'échéance	15 057 305	10 769 093	14 318 744	10 497 232
dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la revente)	–	–	–	–
Titres de participation	51 829	54 495	53 783	55 881
dont participations qualifiées <sup>1</sup>	31	–	31	–
Métaux précieux	–	–	–	–
Immeubles	41 823	28 299	42 549	29 082
<b>Total des immobilisations financières</b>	<b>15 150 957</b>	<b>10 851 887</b>	<b>14 415 076</b>	<b>10 582 195</b>
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	15 002 197	10 713 234	–	–

<sup>1</sup> Au moins 10% du capital ou des voix.

## 5.2 – Répartition des contreparties par rating

### Répartition des contreparties selon la notation

31.12.2023 en 1000 CHF	Valeur comptable					Placement sans rating <sup>1</sup>
	Placement très sûr	Placement sûr	Bon placement moyen	Placement spéculatif à très spéculatif	Placement extrêmement risqué/défaut de paiement	
Titres de créances <sup>1</sup>	10 197 817	19 744	–	–	–	551 532

<sup>1</sup> La rubrique «Placement sans notation» contient principalement des papiers du marché monétaire de la Banque nationale suisse (Bons de la BNS).

L'attribution des ratings s'appuie sur les classes de rating de Moody's. Le Groupe Raiffeisen utilise les ratings des trois grandes agences de notation internationales.

## 6 – Participations non consolidées

### Participations non consolidées

en 1000 CHF	2022							2023			
	Valeur d'acquisition	Amortissements et adaptations de valeur cumulés (évaluation par mise en équivalence)	Valeur comptable 31.12.2022	Modifications du périmètre de consolidation	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Adaptations de valeur des participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	Valeur comptable 31.12.2023	Valeur de marché 31.12.2023
<b>Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence</b>	<b>343 666</b>	<b>354 347</b>	<b>698 013</b>	–	–	–	–	<b>–20 180</b>	<b>–17 290</b>	<b>660 543</b>	–
avec valeur boursière <sup>1</sup>	128 663	123 783	252 446	–	–	–	–	–20 180	–26 072	206 194	188 478
sans valeur boursière	215 003	230 564	445 567	–	–	–	–	–	8 782	454 349	–
<b>Autres participations non consolidées</b>	<b>135 482</b>	<b>–25 297</b>	<b>110 185</b>	–	–	<b>1 515</b>	<b>–40</b>	<b>–7 815</b>	<b>1 199</b>	<b>105 044</b>	–
avec valeur boursière	636	–4	632	–	–	–	–	–	–	632	1 129
sans valeur boursière	134 846	–25 293	109 553	–	–	1 515	–40	–7 815	1 199	104 412	–
<b>Total des participations non consolidées</b>	<b>479 148</b>	<b>329 050</b>	<b>808 198</b>	–	–	<b>1 515</b>	<b>–40</b>	<b>–27 995</b>	<b>–16 091</b>	<b>765 587</b>	–

<sup>1</sup> Au cours de l'exercice sous revue, une participation a fait l'objet d'une correction de valeur nécessaire à l'exploitation pour un montant de 20 millions de francs, en plus de l'ajustement de valeur dû à l'évaluation par mise en équivalence.

## 7 – Entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte

### Entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte

en 1000 CHF, part en %	Siège	Activité commerciale	31.12.2022		31.12.2023		
			Part au capital en % <sup>1</sup>	Part aux voix en % <sup>1</sup>	Capital	Part au capital en % <sup>1</sup>	Part aux voix en % <sup>1</sup>
<b>7.1 Sociétés du Groupe</b>							
Raiffeisen Suisse société coopérative <sup>2</sup>	Saint-Gall	Banque centrale, services aux Banques	100,0	100,0	2 530 800	100,0	100,0
Raiffeisen Centre Entrepreneurs SA <sup>3</sup>	Gossau SG	Prestations de conseil aux PME	100,0	100,0	–	–	–
Raiffeisen Immo SA	Saint-Gall	Intermédiation et prestations de conseil	100,0	100,0	5 000	100,0	100,0
PME Capital SA <sup>4</sup>	St-Gall	Société de financement	100,0	100,0	2 566	100,0	100,0
PME Capital Holding SA <sup>5</sup>	Herisau	Société de participation	60,0	60,0	10 000	60,0	60,0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Services financiers	100,0	100,0	1 000	100,0	100,0
<b>7.2 Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence</b>							
Leonteq AG <sup>6</sup>	Zurich	Services financiers	29,0	29,0	18 934	29,0	29,0
Viseca Payment Services SA	Zurich	Services financiers	25,5	25,5	25 000	25,5	25,5
Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA <sup>2</sup>	Zurich	Banque des lettres de gage	21,7	21,7	1 100 000	21,7	21,7
dont non libérées					616 000		
<b>7.3 Autres participations non consolidées<sup>4</sup></b>							
responsAbility Participations AG	Zurich	Services financiers	14,4	14,4	13 888	14,4	14,4
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Services financiers	16,5	16,5	10 000	16,5	16,5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	St-Gall	Organisation de foires	10,5	10,5	54 391	7,6	7,6
Twint SA	Zurich	Services financiers	4,0	4,0	12 750	4,0	4,0
SIX Group SA	Zurich	Services financiers	5,5	5,5	19 522	5,5	5,5

1 Le montant de la quote-part de capital et du droit des voix est toujours indiqué du point de vue de la société détenant le contrôle direct.

2 Raiffeisen Suisse société coopérative et une part de 21,3% de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA sont détenues directement par les Banques Raiffeisen.

3 Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen Centre des Entrepreneurs SA a été intégré à Raiffeisen Suisse et la participation s'y rapportant a été décomptabilisée.

4 Contrôle exercé par PME Capital Holding SA.

5 En 2018, Raiffeisen Suisse société coopérative a résilié la convention d'actionnaires liant à PME Capital Holding SA (anciennement Investnet Holding AG) dans un premier temps pour juste motif, mais ultérieurement elle a contesté, autant que de besoin, les contrats inscrits dans le contexte «Investnet». Sur la base de cette contestation, Raiffeisen Suisse réclame l'intégralité des actions de PME Capital Holding SA contrôlée à 100% par PME Capital SA. Le litige est toujours en cours. Dans le cadre de la contestation de contrats, Raiffeisen Suisse a également extourné en 2018 des engagements à hauteur de 30 millions de francs ainsi que des engagements conditionnels à hauteur de 30 millions de francs. Raiffeisen Suisse part du principe que dans ce contexte, plus aucun paiement ne sera effectué. Si, contre toute attente de Raiffeisen Suisse, ni la contestation des contrats ni la validité de la résiliation n'étaient confirmées, des actionnaires minoritaires pourraient éventuellement être habilités, en vertu de la convention d'actionnaires de 2015, à vendre des actions de PME Capital Holding SA à Raiffeisen Suisse selon une méthode d'évaluation convenue contractuellement (option put). Les engagements extournés susmentionnés et les engagements conditionnels pourraient alors redevenir d'actualité. En raison des contestations des contrats mentionnées et de la résiliation du pacte d'actionnaires, l'évaluation de l'option put au 31 décembre 2023 est abandonnée.

6 Raiffeisen Suisse société coopérative a vendu en 2015 un option call à un fondateur de Leonteq à hauteur de 2,4% du capital-actions de Leonteq AG. Le prix d'exercice avoisine CHF 210 par action (ajusté des dividendes), la durée étant de 10 ans (jusqu'en octobre 2025).

7 Les participations majoritaires qui sont insignifiantes dans le cadre de la présentation des comptes sont évaluées d'après la méthode de la mise en équivalence, mais ne sont pas mentionnées séparément.

8 Toutes les participations des Banques dans des partenaires de coopération et institutions communes sont mentionnées. Les autres participations y figurent aussi du moment que la part aux voix et du capital est supérieure à 10% ou si la part du capital social détenue est soit > 2 millions de francs ou si la valeur comptable > 15 millions francs.

## 8 – Immobilisations corporelles

### 8.1 – Immobilisations corporelles

en 1000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	2022		2023				
			Valeur comptable 31.12.2022	Modification du périmètre de consolidation	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2023
Immeubles à l'usage de la Banque	2 567 207	–668 146	1 899 061	–	–3 897	92 542	–9 643	–41 123	1 936 940
Autres immeubles	674 114	–168 272	505 842	–	–16 067	44 580	–11 361	–11 752	511 242
Software acquis séparément ou développés à l'interne	668 007	–335 918	332 089	–	0	7 101	–45	–63 238	275 907
dont un auto-développé	463 463	–183 297	280 166	–	–	–15	–	–46 395	233 756
Autres immobilisations corporelles	1 218 177	–966 396	251 781	–	19 964	64 862	–569	–75 032	261 006
Objets en leasing financier	45	–45	–	–	–	41	–	–5	36
<b>Total des immobilisations corporelles</b>	<b>5 127 550</b>	<b>–2 138 777</b>	<b>2 988 773</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>209 126</b>	<b>–21 618</b>	<b>–191 150</b>	<b>2 985 131</b>

### 8.2 – Leasing d'exploitation

#### Leasing opérationnel

en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Engagements de leasing non portés au bilan</b>		
Echéant dans les 12 mois	1 122	1 273
Echéant dans les 1 à 5 ans	1 541	1 742
Echéant dans plus de 5 ans	–	–
<b>Total engagements de leasing non portés au bilan</b>	<b>2 663</b>	<b>3 015</b>
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année	2 663	3 015

## 9 – Valeurs immatérielles

### Valeurs immatérielles

en 1000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	2022		2023			
			Valeur comptable 31.12.2022	Modifications du périmètre de consolidation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2023
Goodwill	–	–	–	–	–	–	–	
Autres valeurs immatérielles	7 536	–1 005	6 531	–	–	–	–1 507	5 024
<b>Total des valeurs immatérielles</b>	<b>7 536</b>	<b>–1 005</b>	<b>6 531</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–1 507</b>	<b>5 024</b>

## 10 – Autres actifs et passifs

Autres actifs et passifs		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Autres actifs</b>		
Comptes d'ordre Impôts indirects	1 205 638	412 075
Autres comptes d'ordre	29 095	23 750
Réserves de cotisations de l'employeur auprès d'institutions de prévoyance	145 474	169 010
Impôts latents actifs sur le revenu	6 945	1 658
Autres actifs divers	13 882	16 677
<b>Total des autres actifs</b>	<b>1 401 034</b>	<b>623 170</b>
<b>Autres passifs</b>		
Compte de compensation	1 195 440	488 629
Coupons et titres de créance échus, non encaissés	2 600	1 354
Redevances dues, impôts indirects	50 159	206 020
Autres comptes d'ordre	64 581	52 349
Autres passifs divers	17 799	16 379
<b>Total des autres passifs</b>	<b>1 330 579</b>	<b>764 731</b>

## 11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi qu'actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété

Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété<sup>1</sup>

en 1000 CHF	2022		2023	
	Valeur compt.	Engagements effectifs	Valeur compt.	Engagements effectifs
	0	0	810 974	810 974
Créances sur les banques	740 433	740 433	1 152 033	1 152 033
Créances sur la clientèle	394 593	303 652	181 403	122 835
Créances hypothécaires	37 391 422	27 851 842	38 385 062	29 009 229
Immobilisations financières	1 016 954	160 638	962 808	214 980
<b>Total des actifs mis en gage</b>	<b>39 543 402</b>	<b>29 056 566</b>	<b>41 492 280</b>	<b>31 310 051</b>

<sup>1</sup> Sans opérations de financement de titres (cf. la présentation à part des opérations de financement de titres en tableau 1).

## 12 – Institutions de prévoyance

La plupart des collaboratrices et des collaborateurs du Groupe Raiffeisen sont assurés auprès de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative. L'âge ordinaire de la retraite est fixé à 65 ans. Les assuré-e-s ont toutefois la possibilité de prendre une retraite anticipée à partir de 58 ans révolus en acceptant une réduction des prestations. Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative couvre au minimum les prestations obligatoires prévues par la LPP.

Raiffeisen Fondation de l'employeur gère les différentes réserves de cotisations de l'employeur des Banques Raiffeisen et des sociétés du Groupe Raiffeisen. Deux Banques Raiffeisen (exercice précédent: deux) et une société du Groupe sont assurées en dehors des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen (autres fondations collectives, contrats d'assurance collectifs etc.).

### 12.1 – Engagements envers les propres institutions de prévoyance

Engagements envers les propres institutions de prévoyance		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	231 553	207 844
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	–	–
Emprunts	20 000	–
Comptes de régularisation	264	–
<b>Total des engagements envers les propres institutions de prévoyance</b>	<b>251 817</b>	<b>207 844</b>

### 12.2 – Réserves de cotisations de l'employeur

Des réserves de cotisations de l'employeur existent auprès de Raiffeisen Fondation de l'employeur («Raiffeisen») et auprès d'institutions de prévoyance en dehors du Groupe Raiffeisen («Autres»). Il s'agit exclusivement d'institutions de prévoyance patronales.

en 1000 CHF	2022			2023		
	Raiffeisen <sup>1</sup>	Autres	Total	Raiffeisen	Autres	Total
<b>Etat au 01.01</b>	<b>134 347</b>	<b>1 048</b>	<b>135 395</b>	<b>144 974</b>	<b>500</b>	<b>145 474</b>
+ Versements	19 376	–	19 376	32 490	–	32 490
– Prélèvements	–8 762	–548	–9 310	–9 635	–	–9 635
+ Rémunération <sup>1</sup>	13	–	13	681	–	681
<b>Etat au 31.12</b>	<b>144 974</b>	<b>500</b>	<b>145 474</b>	<b>168 510</b>	<b>500</b>	<b>169 010</b>

<sup>1</sup> La rémunération de la réserve de cotisations de l'employeur figure dans le résultat des opérations d'intérêts.

Les réserves de cotisations de l'employeur sont inscrites à leur valeur nominale selon le décompte de l'institution de prévoyance. Les différentes réserves de cotisations de l'employeur des sociétés affiliées ne peuvent être compensées entre elles. Le solde de ces réserves est inscrit au bilan sous les autres actifs. Les réserves de cotisations de l'employeur ne comportent pas de renoncations d'utilisation (conditionnelles ou inconditionnelles) ni d'autres corrections de valeur nécessaires. L'effet d'escompte n'est pas pris en considération.

### 12.3 – Avantage / engagement économique et charges de prévoyance

D'après les comptes annuels vérifiés de l'exercice sous revue et de l'exercice précédent (selon la Swiss GAAP RPC 26) de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative, le degré de couverture s'élève à:

Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative		
Pourcentage	31.12.2022	31.12.2023
Degré de couverture	107,1	111,6

Le montant cible de la réserve de fluctuation de valeur de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative est de 117% au 31 décembre 2023. Fin 2023, le degré de couverture se situait au-dessous de cet objectif, et il n'y avait donc pas de fonds libres. L'Assemblée des délégués de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative décide de l'affectation des éventuels fonds libres. Pour ce faire, elle applique en règle générale les «Principes d'affectation des fonds libres (participation aux excédents)» qu'elle a promulgués. Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse part du principe qu'il ne résulte, pour l'heure, aucun avantage économique pour l'employeur malgré l'existence de fonds libres, ces derniers devant être utilisés au profit des assuré-e-s.

Il n'en résulte pour les employeurs affiliés ni avantage ni engagement économique à prendre en compte dans le bilan ou le compte de résultat.

Charges de prévoyance et principaux facteurs d'influence		
en 1000 CHF	2022	2023
Charges de prévoyance selon les boucllements individuels	137 625	177 713
Versements/prélèvements sur réserves de cotisations de l'employeur (rémunération exclue)	-10 066	-22 855
<b>Cotisations de l'employeur régularisées pour chaque période</b>	<b>127 559</b>	<b>154 858</b>
Modification de l'avantage/engagement économique de l'excédent/insuffisance de couverture des institutions de prévoyance	-	-
<b>Charges de prévoyance (cf. annexe 26 «Charges de personnel»)</b>	<b>127 559</b>	<b>154 858</b>

### 13 – Produits structurés émis

#### Produits structurés émis

31.12.2023 en 1000 CHF	Evaluation globale		Valeur comptable		Total
	Comptabilisation dans les opérations de négoce	Comptabilisation dans les autres instruments financiers évalués à la juste valeur	Evaluation séparée		
			Valeur de l'instrument de base	Valeur du dérivé	
<b>Risque sous-jacent (underlying risk) du dérivé incorporé</b>					
<b>Instruments de taux</b>	-	<b>35 442</b>	<b>8 773</b>	<b>-1 477</b>	<b>42 738</b>
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	35 442	8 773	-1 477	42 738
Sans RDP	-	-	-	-	-
<b>Titres de participation</b>	-	<b>1 381 597</b>	<b>611 453</b>	<b>-27 914</b>	<b>1 965 135</b>
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	1 381 597	611 453	-28 348	1 964 702
Sans RDP	-	-	-	434	434
<b>Devises</b>	-	<b>395</b>	<b>93</b>	<b>-3</b>	<b>486</b>
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	395	93	-3	486
Sans RDP	-	-	-	-	-
<b>Matières premières/métaux précieux</b>	-	<b>33 615</b>	<b>117 902</b>	<b>13 279</b>	<b>164 796</b>
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	33 615	117 902	13 279	164 796
Sans RDP	-	-	-	-	-
<b>Dérivés de crédit</b>	-	<b>200 061</b>	<b>20 852</b>	<b>44</b>	<b>220 956</b>
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	-	200 061	20 852	44	220 956
Sans RDP	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	-	<b>1 651 109</b>	<b>759 073</b>	<b>-16 071</b>	<b>2 394 111</b>

#### Produits structurés de Raiffeisen Suisse société coopérative

S'agissant des produits structurés émis comprenant un titre de créance, le dérivé est isolé du contrat de base, évalué séparément et reporté. Les instruments de base sont inscrits au bilan à leur valeur nominale dans les «Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage». Les composantes dérivées des produits sont inscrites au bilan à la valeur du marché sous «Valeurs de remplacement positives des instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés».

#### Produits structurés Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

Les produits structurés émis sont inscrits au bilan à la valeur du marché sous «Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur».

## 14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission de lettres de gage en cours

### Emprunts et prêts sur lettres de gage en cours

31.12.2023 en 1000 CHF	Année d'émission	Taux d'intérêt	Echéance	Possibilité de remboursement anticipé	Montant de l'emprunt
<b>Emprunts de Raiffeisen Suisse</b>					
non subordonné	2011	2,625	04.02.2026	–	140 050
	2016	0,300	22.04.2025	–	375 000
	2016	0,750	22.04.2031	–	100 000
	2018	0,350	16.02.2024	–	398 075
	2019	0,125	07.05.2024	–	100 000
	2021	0,000	19.12.2031	–	29 550
	2022	0,000	15.07.2032	–	39 334
	2023	0,000	18.07.2033	–	111 500
	2023	2,1125	28.09.2028	–	69 475
subordonné avec clause PONV <sup>1</sup>	2020	0,1825	11.11.2025	11.11.2024	140 800
	2020	0,500	11.11.2028	11.11.2027	175 000
	2020	1,500	23.11.2034	23.11.2033	175 000
	2020	2,000	durée illimitée <sup>2</sup>	16.04.2026	524 605
	2021	0,1775	15.01.2027	15.01.2026	125 000
	2021	0,405	28.09.2029	28.09.2028	147 200
	2021	0,570	15.01.2031	15.01.2030	210 000
	2021	2,250	durée illimitée <sup>2</sup>	31.03.2027	300 000
	2022	5,230 <sup>3</sup>	01.11.2027	–	465 400
	2023	4,840 <sup>3</sup>	03.11.2028	–	465 400
	2023	4,000	durée illimitée <sup>2</sup>	31.05.2029	100 000
Instruments de base des produits structurés émis <sup>4</sup>	div.	1,791 <sup>5</sup>	2024	–	469 601
		1,619 <sup>5</sup>	2025	–	150 119
		1,459 <sup>5</sup>	2026	–	47 853
		1,564 <sup>5</sup>	2027	–	70 063
		1,402 <sup>5</sup>	2028	–	19 207
		4,425 <sup>5</sup>	après 2028	–	2 229
<b>Total des emprunts de Raiffeisen Suisse</b>					<b>4 950 462</b>
<b>Prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA</b>	div.	0,96 <sup>5</sup>	div.	–	<b>28 164 300</b>
<b>Total des emprunts et prêts sur lettres de gage en cours</b>					<b>33 114 762</b>

1 Clause PONV = point of non-viability/moment où l'insolvabilité menace.

2 Emprunt «Additional-Tier-1» de rang subordonné avec durée illimitée et renonciation conditionnelle aux créances. Sur approbation de la FINMA, Raiffeisen Suisse est en droit de résilier unilatéralement l'emprunt (au plus tôt cinq ans après l'émission).

3 Le taux d'intérêt plus élevé s'explique par le fait que l'obligation a été émise en euros.

4 S'agissant des produits structurés émis comprenant des créances, le dérivé est isolé du contrat de base, évalué séparément et reporté. Les instruments de base figurent à leur valeur nominale dans les «Emprunts et prêts sur lettres de gage». Les composants dérivés des produits figurent à la valeur du marché sous «Valeurs de remplacement positives des instruments financiers dérivés» ou «Valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés».

5 Taux d'intérêt pondéré moyen (pondéré du volume).

## 15 – Corrections de valeur, provisions et réserves pour risques bancaires généraux

### Corrections de valeur, provisions et réserves pour risques bancaires généraux

en 1000 CHF	2022							2023	
	Etat au 31.12.2022	Utilisations conformes au but	Reclassi- fications	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat au 31.12.2023	
<b>Provisions</b>									
Provisions pour impôts latents	824 405	–	–	–	–	47 644	–9 304	862 745	
Provisions pour risque de défaillance	57 817	–	187	–10	–	8 040	–11 283	54 751	
dont provisions pour pertes attendues <sup>1</sup>	33 294	–	–	–8	–	–	–4 840	28 446	
Provisions pour autres risques d'exploitation <sup>2</sup>	43 644	–12 126	–	–	–	2 779	–819	33 478	
Provisions de restructurations	5 694	–1 169	–	–	–	–	–	4 525	
Autres provisions <sup>3</sup>	15 582	–3 762	–	–	–	623	–290	12 153	
<b>Total des provisions</b>	<b>947 142</b>	<b>–17 057</b>	<b>187</b>	<b>–10</b>	<b>–</b>	<b>59 086</b>	<b>–21 696</b>	<b>967 652</b>	
<b>Réserves pour risques bancaires généraux</b>									
<b>Réserves pour risques bancaires généraux</b>	<b>200 000</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>50 000</b>	<b>–</b>	<b>250 000</b>	
<b>Corrections de valeur pour risques de défaillance et risques pays</b>									
Corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	247 820	–11 630	–187	–11	9 531	76 894	–33 411	289 006	
Corrections de valeur pour pertes attendues <sup>1</sup>	483 588	–	–	–100	–	–	–17 980	465 508	
<b>Total des corrections de valeur pour risques de défaillance et risques pays</b>	<b>731 408</b>	<b>–11 630</b>	<b>–187</b>	<b>–111</b>	<b>9 531</b>	<b>76 894</b>	<b>–51 391</b>	<b>754 514</b>	

1 Les variations des provisions et des corrections de valeur pour pertes attendues ayant une incidence sur le résultat sont indiquées en tant que valeurs nettes. Etant donné que les prolongations de produits et les changements de notations survenus en cours d'exercice peuvent exercer une influence significative sur les dissolutions et les nouvelles constitutions dans une présentation des chiffres bruts, nous avons opté pour une présentation des valeurs nettes.

2 Les provisions pour autres risques d'exploitation à hauteur de 33 millions de francs englobent un montant de 20 millions de francs provisionné à l'issue du rachat d'ARIZON Sourcing SA depuis liquidée.

3 Les autres provisions comprennent les provisions pour frais juridiques.

## 16 – Capital social

Capital social	Nombre de sociétaires	Nominal par part sociale	Capital social
en 1000 CHF			
<b>Capital social au 1.1.2023</b>			
Capital social	2 001 499		431 159
Capital social (parts sociales supplémentaires) <sup>1</sup>			2 638 730
<b>Total du capital social au 1.1.2023</b>	<b>2 001 499</b>		<b>3 069 889</b>
+ Versements des nouveaux sociétaires	93 391	200	18 678
	133	300	40
	225	400	90
	31 993	500	15 997
+ Versements des parts sociales (parts sociales supplémentaires)			412 079
<b>Total des versements des nouveaux sociétaires</b>	<b>125 742</b>		<b>446 884</b>
– Remboursements aux sociétaires sortants	–66 554	200	–13 311
	–84	300	–25
	–138	400	–55
	–2 933	500	–1 467
– Remboursements des parts sociales (parts sociales supplémentaires)			–87 930
<b>Total des remboursements aux sociétaires sortants</b>	<b>–69 709</b>		<b>–102 788</b>
<b>Total du capital social à 31.12.2023</b>			
Capital social	1 921 436	200	384 287
	3 157	300	947
	5 979	400	2 392
	126 960	500	63 480
Capital social (parts sociales supplémentaires)			2 962 879
<b>Total du capital social à 31.12.2023</b>	<b>2 057 532</b>		<b>3 413 985</b>

<sup>1</sup> Afin d'éviter un double décompte, le nombre de sociétaires apparaît uniquement sous la position «Capital social». Nombre de parts sociales, unités: exercice de référence 15 811 768, exercice précédent 14 430 908.

Capital social ouvrant droit au paiement d'intérêts:

- Exercice sous revue: 3 413 985 000 francs
- Exercice précédent: 3 069 889 000 francs

Capital social libéré:

- Exercice sous revue: 3 413 985 000 francs
- Exercice précédent: 3 069 889 000 francs

Montant des réserves statutaires ou légales non distribuables, sur la base des boucllements individuels au 31 décembre 2023: 4 967 744 000 francs, exercice précédent: 4 752 766 000 francs.

Aucun-e sociétaire ne détient plus de 5% des droits de vote.

## 17 – Parties liées

### Créances et engagements envers les parties liées

en 1000 CHF	Créances		Engagements	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
Membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et leurs personnes et sociétés proches	7 053	6 355	4 778	2 983
Membres de la Direction et le responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse et les personnes et sociétés qui leur sont proches	4 219	4 811	8 629	9 317
Autres parties liées <sup>1</sup>	5 723 786	6 121 081	27 612 617	28 618 489
<b>Total des créances et engagements envers les parties liées</b>	<b>5 735 058</b>	<b>6 132 247</b>	<b>27 626 024</b>	<b>28 630 789</b>

<sup>1</sup> Ce poste contient en particulier des créances et des engagements envers des participations non consolidées dont la quote-part de participation se situe entre 20% et 50% ou qui est inférieure à 20% permettant d'exercer une influence significative ailleurs.

### Répartition des créances sur les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et leurs parties liées et sociétés<sup>1</sup>

en 1000 CHF	Créances
	31.12.2023
Müller, Thomas A.	–
Gantenbein, Pascal	–
Golob, Andrej	1 138
Lathion, Sandra	–
Rauber, Thomas	2 317
Roussy, Olivier	–
Schwab, Beat	2 900
Valenzano Rossi, Karin	–
Walker, Rolf	–
<b>Total des créances sur les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et leurs parties liées et sociétés</b>	<b>6 355</b>

<sup>1</sup> En raison de la répartition volontaire initiale des créances sur les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et leurs parties liées et sociétés, il est renoncé à établir une comparaison avec l'exercice précédent.

### Opérations hors bilan significatives avec des parties liées

Les engagements conditionnels envers des parties liées s'élèvent à 102,5 millions de francs (exercice précédent: 104,6 millions de francs). Les engagements irrévocables s'élèvent à 0,8 million de francs (exercice précédent: 18,5 millions de francs) et les engagements de libérer à 134,0 millions de francs (exercice précédent: 134,0 millions de francs).

### Transactions avec des parties liées

Les opérations de bilan et hors bilan avec des parties liées sont accordées à des conditions conformes au marché, avec les dérogations suivantes:

- Les conditions préférentielles en usage dans la branche s'appliquent à la Direction et au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse, comme au reste du personnel.
- Les engagements envers d'autres parties liées à hauteur de 28,6 milliards de francs comprennent une position de 7,3 millions de francs rémunérée à 2,75%.

Des dispositions particulières sont applicables au traitement et à la surveillance des crédits aux organes afin d'assurer en tout temps l'indépendance personnelle.

## 18 – Structure des échéances des instruments financiers

### Structure des échéances des instruments financiers (Actifs/instruments financiers)

en 1000 CHF	A vue	Dénouçables	Echéant				Total
			dans les 3 mois	dans les 3 à 12 mois	dans les 1 à 5 ans	dans plus de 5 ans <sup>1</sup>	
Liquidités	44 239 467	810 974	–	–	–	–	45 050 441
Créances sur les banques	3 910 300	–	2 172 991	21 988	–	–	6 105 279
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	168 420	186 160	–	–	–	354 580
Créances sur la clientèle	100 268	1 635 810	2 407 225	1 573 650	4 372 666	1 500 031	11 589 649
Créances hypothécaires	40 154	5 896 765	8 704 178	20 305 241	123 494 306	52 559 906	211 000 549
Opérations de négoce	3 692 027	–	–	–	–	–	3 692 027
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	3 656 296	–	–	–	–	–	3 656 296
Immobilisations financières <sup>1</sup>	8 036	52 124	128 073	938 969	3 900 631	5 824 055	10 851 887
<b>Total 31.12.2023</b>	<b>55 646 548</b>	<b>8 564 093</b>	<b>13 598 626</b>	<b>22 839 848</b>	<b>131 767 602</b>	<b>59 883 991</b>	<b>292 300 708</b>
<b>Total 31.12.2022</b>	<b>44 293 669</b>	<b>5 317 335</b>	<b>14 262 945</b>	<b>25 758 361</b>	<b>119 120 638</b>	<b>66 343 300</b>	<b>275 096 249</b>

### Structure des échéances des instruments financiers (Fonds étrangers/instruments financiers)

en 1000 CHF	A vue	Dénouçables	Echéant				Total
			dans les 3 mois	dans les 3 à 12 mois	dans les 1 à 5 ans	dans plus de 5 ans	
Engagements envers les banques	4 512 940	106 877	11 836 832	118 338	43 000	–	16 617 987
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	8 929 901	–	–	–	8 929 901
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	78 993 681	97 831 370	13 782 760	8 381 801	7 201 898	1 651 950	207 843 460
Engagements résultant d'opérations de négoce	261 191	–	–	–	–	–	261 191
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	3 401 206	–	–	–	–	–	3 401 206
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	1 651 109	–	–	–	–	–	1 651 109
Obligations de caisse	–	–	7 366	35 221	102 426	38 141	183 154
Emprunts	–	–	472 710	494 966	3 067 973	914 813	4 950 462
Prêts sur lettres de gage	–	–	313 100	1 136 200	6 227 700	20 487 300	28 164 300
<b>Total 31.12.2023</b>	<b>88 820 127</b>	<b>97 938 247</b>	<b>35 342 669</b>	<b>10 166 527</b>	<b>16 642 997</b>	<b>23 092 204</b>	<b>272 002 770</b>
<b>Total 31.12.2022</b>	<b>97 938 854</b>	<b>97 645 409</b>	<b>19 005 031</b>	<b>6 127 965</b>	<b>14 080 428</b>	<b>22 016 106</b>	<b>256 813 794</b>

<sup>1</sup> Un montant de 28,3 millions francs (dans plus de 5 ans) figure dans les immobilisations financières (41,8 millions francs l'exercice précédent).

## 19 – Bilan par monnaie

### Bilan par monnaie

31.12.2023  
en 1000 CHF

	CHF	EUR	USD	Divers	Total
<b>Actifs</b>					
Liquidités	44 795 791	196 807	24 512	33 331	45 050 441
Créances sur les banques	618 392	3 100 710	1 601 472	784 705	6 105 279
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	186 160	168 420	–	354 580
Créances sur la clientèle	11 143 511	298 191	114 203	33 744	11 589 649
Créances hypothécaires	211 000 319	230	–	–	211 000 549
Opérations de négoce	1 581 408	486 664	414 227	1 209 729	3 692 027
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	3 656 296	–	–	–	3 656 296
Immobilisations financières	10 849 516	–	2 372	–	10 851 887
Comptes de régularisation	449 833	2 157	1 975	1 362	455 327
Participations non consolidées	765 587	–	–	–	765 587
Immobilisations corporelles	2 985 131	–	–	–	2 985 131
Valeurs immatérielles	5 024	–	–	–	5 024
Autres actifs	623 169	1	–	–	623 170
<b>Total des actifs portés au bilan</b>	<b>288 473 976</b>	<b>4 270 920</b>	<b>2 327 181</b>	<b>2 062 870</b>	<b>297 134 947</b>
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	15 746 763	13 196 484	20 603 337	3 521 315	53 067 899
<b>Total des actifs</b>	<b>304 220 739</b>	<b>17 467 404</b>	<b>22 930 518</b>	<b>5 584 185</b>	<b>350 202 846</b>
<b>Passifs</b>					
Engagements envers les banques	6 027 874	2 547 712	6 911 446	1 130 955	16 617 987
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	7 739 000	744 640	108 631	337 630	8 929 901
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	201 680 643	4 969 092	780 958	412 767	207 843 460
Engagements résultant d'opérations de négoce	253 721	7 470	–	–	261 191
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	3 401 206	–	–	–	3 401 206
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	710 844	477 437	407 341	55 487	1 651 109
Obligations de caisse	183 154	–	–	–	183 154
Emprunts et prêts sur lettres de gage	32 163 793	938 319	6 227	6 424	33 114 762
Comptes de régularisation	1 003 345	19 016	41 871	1 433	1 065 664
Autres passifs	763 815	720	6	189	764 731
Provisions	967 461	174	17	–	967 652
Réserves pour risques bancaires généraux	250 000	–	–	–	250 000
Capital social	3 413 985	–	–	–	3 413 985
Réserve de bénéfice	17 323 557	–	–	–	17 323 557
Bénéfice du Groupe	1 390 657	–	–	–	1 390 657
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–44 069	–	–	–	–44 069
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	2 740	–	–	–	2 740
<b>Total des passifs portés au bilan</b>	<b>277 228 985</b>	<b>9 704 581</b>	<b>8 256 496</b>	<b>1 944 885</b>	<b>297 134 947</b>
Engagements de livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	27 421 999	7 729 263	14 643 548	3 726 968	53 521 779
<b>Total des passifs</b>	<b>304 650 984</b>	<b>17 433 844</b>	<b>22 900 044</b>	<b>5 671 853</b>	<b>350 656 726</b>
<b>Position nette par monnaie</b>	<b>–430 245</b>	<b>33 560</b>	<b>30 473</b>	<b>–87 668</b>	<b>–453 880</b>

# Informations sur les opérations hors bilan

## 20 – Créances et engagements conditionnels

Créances et engagements conditionnels		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Engagements conditionnels</b>		
Engagements de couverture de crédit et similaires	274 471	257 208
Garanties de prestation de garantie et similaires <sup>1</sup>	250 045	284 178
Autres engagements conditionnels	143 905	180 308
<b>Total des engagements conditionnels</b>	<b>668 421</b>	<b>721 694</b>
<b>Créances éventuelles</b>		
<b>Total des créances éventuelles</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Les garanties de prestation de garantie incluent une garantie dont le montant n'est pas fixé envers des tierces parties, qui est en relation avec les opérations sur dérivés dont les valeurs de remplacement sous-jacentes varient en fonction du marché. La garantie s'élevait à 100 millions de francs au 31 décembre 2023 (exercice précédent: 100 millions de francs).

## 21 – Actifs sous gestion

### 21.1 – Répartition des actifs sous gestion

Répartition des avoirs administrés		
en 1000 CHF	31.12.2022	31.12.2023
Avoirs détenus par des instruments de placement collectifs sous gestion propre <sup>1</sup>	-	-
Avoirs sous mandat de gestion	7 237 474	9 079 309
Autres avoirs administrés	235 002 229	240 590 657
<b>Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles)<sup>2</sup></b>	<b>242 239 703</b>	<b>249 669 966</b>
dont prises en compte doubles	-	-

<sup>1</sup> La direction du fonds sert de référence pour justifier l'inscription au bilan des instruments de placement collectifs sous propre gestion.  
<sup>2</sup> Les actifs sous gestion inscrits au bilan intègrent les avoirs en dépôt et les engagements résultant des dépôts de la clientèle. La catégorie des engagements résultant des dépôts de la clientèle englobe également les fonds de la clientèle n'ayant pas caractère de placement. Les fonds fiduciaires et ceux provenant des relations clients «custody only» n'en font pas partie. Sont considérées comme des relations clients «custody only» les banques et les clients institutionnels pour lesquels Raiffeisen fait exclusivement office de banque dépositaire. Ne sont pas non plus intégrés aux actifs sous gestion inscrits au bilan les actifs d'investisseurs institutionnels dès lors que leur activité commerciale repose sur des placements liquides ou repo. Les reclassements entre actifs sous gestion et actifs non inscrits au bilan (par ex. custody only) y figurent en tant que variation d'argent frais net.

### 21.2 – Evolution des actifs sous gestion

Présentation de l'évolution des avoirs administrés		
en 1000 CHF	2022	2023
<b>Total des avoirs administrés (y c. prises en compte double)<sup>1</sup> au 01.01.</b>	<b>241 226 349</b>	<b>242 239 703</b>
Apports nets d'argent frais/retraits nets	8 158 560	4 887 547
Evolution des cours, intérêts, dividendes et évolution de change	-7 145 206	2 542 716
Autres effets	-	-
<b>Total des avoirs administrés (y c. prises en compte double)<sup>1</sup> au 31.12.</b>	<b>242 239 703</b>	<b>249 669 966</b>

<sup>1</sup> La détermination de l'évolution de l'argent frais net s'effectue selon la méthode directe, c'est-à-dire que les apports et retraits de fonds sont déterminés pour chaque cliente et client, sur la base des transactions au niveau des actifs sous gestion. Les variations de cours, les intérêts et dividendes versés ainsi que les commissions et les frais ne sont pas pris en compte dans l'évolution de l'argent frais net.

# Informations sur le compte de résultat

## 22 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

Résultat des opérations de commissions et des prestations de service		
en 1000 CHF	2022	2023
<b>Produit des commissions</b>		
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		
Opérations de dépôt	91 779	98 212
Courtages	54 549	69 185
Opérations sur fonds de placement et opérations de gestion de fortune	187 276	178 128
Autres opérations de négoce de titres et placements	61 343	59 130
Produit des commissions sur les opérations de crédit	30 617	28 029
Produit des commissions sur les autres prestations de service		
Moyens de paiement	217 823	288 026
Tenue de compte	63 001	66 840
Autres prestations de service	39 707	40 962
<b>Total du produit des commissions</b>	<b>746 095</b>	<b>828 512</b>
<b>Charges de commissions</b>		
Opérations de négoce de titres	-37 849	-38 309
Moyens de paiement	-103 050	-155 698
Autres charges de commissions	-13 844	-10 146
<b>Total des charges de commissions</b>	<b>-154 743</b>	<b>-204 153</b>
<b>Total du résultat des opérations de commissions et des prestations de service</b>	<b>591 352</b>	<b>624 359</b>

## 23 – Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

### 23.1 – Répartition selon les secteurs d'activités

Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur		
Répartition selon les secteurs d'activités		
en 1000 CHF	2022	2023
Raiffeisen Suisse société coopérative	76 182	64 275
Banques Raiffeisen	173 426	181 284
Sociétés du Groupe	4 706	10 031
<b>Total du résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur</b>	<b>254 314</b>	<b>255 590</b>

## 23.2 – Répartition en fonction des risques inhérents et en raison de l'utilisation de l'option de la juste valeur

### Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

Résultat provenant de l'utilisation de l'option de la juste valeur

en 1000 CHF	2022	2023
Négoce de devises	179 515	184 460
Négoce de métaux précieux et billets	49 320	38 325
Négoce d'actions	13 452	1 408
Négoce de taux	12 027	31 397
Autres	–	–
<b>Total du résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur</b>	<b>254 314</b>	<b>255 590</b>
dont provenant de l'option de la juste valeur	5 723	–11 595
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les actifs	–13 037	–53 859
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les engagements	18 760	42 264

## 24 – Produit des participations

### Produit des participations

en 1000 CHF	2022	2023
Des participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	84 912	46 237
Des autres participations non consolidées	8 068	5 786
<b>Total du produit des participations</b>	<b>92 980</b>	<b>52 023</b>

## 25 – Indication d'un produit de refinancement significatif au poste «Produit des intérêts et des escomptes» ainsi que des intérêts négatifs significatifs

### Résultat des opérations d'intérêts et intérêts négatifs

en 1000 CHF	2022	2023
<b>Produits des intérêts et des dividendes</b>		
Produit des intérêts des créances sur les banques	87 713	736 922
Produit des intérêts des créances résultant d'opérations de financement de titres	444	3 366
Produit des intérêts des créances sur la clientèle	124 918	205 010
Produit des intérêts des créances hypothécaires	2 523 480	3 271 879
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	39 873	71 590
Autres produits des intérêts	280 618	782 557
<b>Total des produits des intérêts et des dividendes</b>	<b>3 057 046</b>	<b>5 071 324</b>
dont intérêts négatifs concernant les opérations actives <sup>1</sup>	–161 164	–
<b>Charges d'intérêts</b>		
Charges d'intérêts des engagements envers les banques	–129 954	–551 564
Charges d'intérêts des créances résultant d'opérations de financement de titres	–5 116	–164 787
Charges d'intérêts des dépôts de la clientèle	–105 771	–925 335
Charges d'intérêts des obligations de caisse	–1 457	–1 214
Charges d'intérêts des emprunts et prêts sur lettres de gage	–244 127	–328 295
Autres charges d'intérêts	–1 243	–873
<b>Total des charges d'intérêts</b>	<b>–487 668</b>	<b>–1 972 068</b>
dont intérêts négatifs concernant les opérations passives <sup>1</sup>	157 654	33 040
<b>Résultat brut des opérations d'intérêts</b>	<b>2 569 378</b>	<b>3 099 256</b>

<sup>1</sup> Les intérêts négatifs concernent principalement les opérations de couverture ainsi que les transactions avec les banques.

## Indication d'un produit de refinancement significatif

Lors de l'exercice sous revue comme de l'exercice précédent, aucun produit de refinancement significatif n'a été enregistré.

## 26 – Charges de personnel

### Charges de personnel

en 1000 CHF	2022	2023
Jetons de présence et indemnités fixes aux organes de la banque	25 824	27 642
Appointements et allocations au personnel	1 126 956	1 186 562
AVS, AI, AC et autres prestations sociales	117 512	121 643
Cotisations aux institutions de prévoyance professionnelle	127 559	154 858
Autres charges de personnel	31 155	35 023
<b>Total des charges de personnel</b>	<b>1 429 006</b>	<b>1 525 728</b>

## 27 – Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation		
en 1000 CHF	2022	2023
Coût des locaux	83 849	97 936
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication	116 237	123 865
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	23 912	24 588
Honoraires des sociétés d'audit	7 447	8 468
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	7 250	8 052
dont pour d'autres prestations de service	197	416
Autres charges d'exploitation	311 582	332 133
<b>Total des autres charges d'exploitation</b>	<b>543 027</b>	<b>586 990</b>

## 28 – Commentaires des pertes significatives, des produits et charges extraordinaires, des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que des corrections de valeur et provisions libérées

### Commentaires des pertes significatives, des produits et charges extraordinaires, des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que des corrections de valeur et provisions libérée

en 1000 CHF	2022	2023
<b>Produits extraordinaires</b>		
Bénéfices issus de l'aliénation d'immobilisations corporelles	5 649	2 540
Bénéfices issus de l'aliénation de participations	26 471	–
Autres produits extraordinaires	1 472	2 911
<b>Total des produits extraordinaires</b>	<b>33 592</b>	<b>5 451</b>
<b>Charges extraordinaires</b>		
Pertes issues de l'aliénation d'immobilisations corporelles	3 947	1 822
Pertes issues de l'aliénation de participations	5 500	–
Autres charges extraordinaires	335	420
<b>Total des charges d'extraordinaires</b>	<b>9 782</b>	<b>2 242</b>
<b>Variations des réserves pour risques bancaires généraux</b>		
Constitution de réserves pour risques bancaires généraux	–	50 000
Dissolution de réserves pour risques bancaires généraux	–	–
<b>Total des variations des réserves pour risques bancaires généraux</b>	<b>–</b>	<b>50 000</b>

Lors de l'exercice sous revue comme lors de l'exercice précédent, aucune correction de valeur ni provision libérée significative n'a été enregistrée.

## 29 – Impôts courants et latents

Impôts courants et latents		
en 1000 CHF	2022	2023
Constitution de provisions pour impôts latents	33 717	47 644
Dissolution de provisions pour impôts latents	–6 554	–9 304
Activation d'impôts latents sur les pertes reportées	–6 945	–
Dissolution d'impôts latents sur les pertes reportées	–	5 287
Présentation des impôts courants	175 940	224 838
<b>Total des charges fiscales</b>	<b>196 158</b>	<b>268 465</b>
Taux d'imposition moyen pondéré utilisé, sur la base du résultat opérationnel	14,5%	15,7%

Il existe dans certaines sociétés du Groupe des impôts latents sur pertes reportées. Le bénéfice net de 2023 déterminant pour l'impôt a été partiellement compensé par les pertes fiscales reportées qui n'étaient pas encore utilisées. Des impôts latents à hauteur de 5,3 millions de francs ont été dissous durant l'exercice sous revue.



Ernst & Young SA  
Aeschengraben 27  
Case postale  
CH-4002 Bâle

Téléphone: +41 58 286 86 86  
www.ey.com/fr\_ch

A l'Assemblée générale de  
Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Bâle, le 17 avril 2024

## Rapport de l'organe de révision

### Rapport sur l'audit des comptes consolidés



#### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes consolidés du Groupe Raiffeisen (le Groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2023, le compte de résultat consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidés, l'état consolidé des capitaux propres de l'exercice clos à cette date et l'annexe aux états financiers consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés (pages 148 à 193) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du Groupe au 31 décembre 2023 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date conformément aux règles d'établissement des comptes applicables aux banques et sont conformes à la loi suisse.



#### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés» de notre rapport. Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



#### Éléments clés de l'audit

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants lors de notre audit des comptes consolidés de la période sous revue. Ces éléments ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion d'audit sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas d'opinion d'audit distincte sur ces éléments. Nous décrivons ci-dessous, pour l'élément clé, les réponses que nous avons apportées lors de l'audit.

Nous avons respecté les responsabilités décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés» du présent rapport, y compris les responsabilités liées aux éléments clés. Notre audit comprend la mise en œuvre de procédures définies en fonction de notre évaluation du risque d'anomalies significatives dans



2

les comptes consolidés. Les résultats de nos procédures d'audit, y compris les procédures réalisées afin de répondre à l'élément décrit ci-dessous, constituent la base pour fonder notre opinion d'audit sur les comptes consolidés.

#### Recouvrabilité des prêts à la clientèle et évaluation des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance

Le Groupe Raiffeisen présente les créances clients, constituées de créances clients et de créances hypothécaires, à la valeur nominale diminuée des corrections de valeur nécessaires.

La détermination d'un besoin de correctif de valeur ou de provisions pour éléments à risque est effectuée sur une base individuelle et est calculée sur la base de la différence entre la valeur comptable de la créance ou toute limite supérieure et le montant attendu à recouvrer, compte tenu du risque de contrepartie et du produit net de la réalisation de toute garantie.

Conformément aux exigences comptables des banques (ordonnance comptable de la FINMA et Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – Banques»), le Groupe Raiffeisen comptabilise également des corrections de valeur et des provisions pour pertes attendues sur des positions non compromises.

Lors du calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance, il faut procéder à des estimations qui, de par leur nature même, sont associées à un fort jugement et peuvent varier en fonction de l'évaluation.

Dans les comptes consolidés, les créances sur la clientèle du Groupe Raiffeisen s'élèvent à CHF 11,6 milliards et les crédits hypothécaires à CHF 211,0 milliards. Dans ce contexte, il y avait des corrections de valeur et provisions pour créances compromises de CHF 315,3 millions à la date de clôture et des corrections de valeur et provisions pour pertes attendues sur positions non compromises de CHF 439,9 millions. Etant donné que les crédits à la clientèle, avec 74,9%, représentent la composante la plus importante des actifs dans les comptes consolidés du Groupe Raiffeisen, nous considérons que la recouvrabilité des créances clients et le calcul des corrections de valeur et des provisions pour risques de défaillance constituent un élément clé d'audit particulièrement important.

Le Groupe Raiffeisen décrit ses principes comptables et d'évaluation des créances clients et des corrections de valeur dans l'annexe aux comptes consolidés aux pages 165 et 166. De plus amples explications sur l'identification des risques de défaillance, la détermination du besoin de correction de valeur et l'évaluation des couvertures figurent dans les notes afférentes aux comptes consolidés pages 160 à 162.



3

#### Nos procédures d'audit

Nos vérifications ont porté sur l'évaluation de la conception et de l'efficacité des processus et des contrôles associés à l'octroi et à la surveillance du crédit, ainsi que sur la détermination et la mesure des corrections de valeur et des provisions relatives aux créances compromises. De plus, nous avons évalué si le Groupe Raiffeisen a appliqué le concept pour la comptabilisation des corrections de valeur et des provisions pour pertes attendues sur les créances non compromises conformément à l'art.25 de l'Ordonnance de la FINMA sur les comptes dans les états financiers consolidés.

En outre, nous avons testé la recouvrabilité des expositions de crédit sur la base d'un échantillon et évalué les méthodes et hypothèses utilisées pour mesurer les corrections de valeur individuelles et les provisions pour risques de défaillance. Notre échantillon comprenait des positions de crédit sélectionnées aléatoirement et axées sur les risques. L'échantillon axé sur les risques comprenait en particulier les prêts à blanc à des clients commerciaux et le financement d'objets de rendement.

D'autres procédures d'audit comprenaient l'évaluation du respect et de la mise en œuvre des principes comptables et d'évaluation du Groupe Raiffeisen, ainsi que la pertinence des explications pour identifier les risques de défaillance, la nécessité de détermination des corrections de valeur et l'évaluation des couvertures dans les états financiers consolidés.



#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes consolidés, des informations de durabilité et de nos rapports correspondants.

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

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes consolidés ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



#### Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes consolidés

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés, lesquels donnent une image fidèle conformément aux règles d'établissement des comptes applicables aux banques et aux dispositions légales. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes



4

consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation et d'établir les comptes consolidés sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider le Groupe ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



#### Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes consolidés est disponible sur le site web d'EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.

#### Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires



Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Prof. Dr. Andreas Blumer  
Expert-réviseur agréé  
(réviseur responsable)

Philipp de Boer  
Expert-réviseur agréé

# Publication

Publication réglementaire .....	200
Publication des chiffres clés .....	201

En tant qu'organisation centrale, le Groupe Raiffeisen est tenu de respecter les prescriptions relatives aux fonds propres. Il est ainsi soumis aux obligations de publication prescrites par le droit prudentiel. La publication s'effectue en conformité avec les prescriptions de l'ordonnance sur les fonds propres (OFR) et avec la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques».

Raiffeisen est classée d'importance systémique et est donc tenue de répondre à des exigences plus strictes en matière de capital. Il existe des exigences en matière de capital visant à garantir la continuité de l'exploitation de la Banque (going concern) et des exigences de fonds supplémentaires destinés à absorber les pertes en cas de crise (gone concern).

La thésaurisation importante des bénéfices dans le modèle coopératif aide le Groupe à renforcer sans cesse ses fonds propres de base, lui procure une excellente capitalisation et lui permet de satisfaire à l'intégralité des exigences sans appliquer de dispositions transitoires.

## Publication réglementaire

Le Groupe Raiffeisen est tenu de respecter les prescriptions relatives aux fonds propres. Il est ainsi soumis aux obligations de publication des risques, de la dotation en fonds propres et des liquidités prescrites par le droit prudentiel.

La publication réglementaire se base sur la circulaire FINMA 2016/1 «Publication – banques». Elle contient des informations qualitatives et quantitatives sur les risques, la dotation en fonds propres et les liquidités et est publiée séparément dans le document «Publication réglementaire», disponible sur le site internet de Raiffeisen [raiffeisen.ch/rch/fr/qui-sommes-nous/chiffres/publication.html](https://www.raiffeisen.ch/rch/fr/qui-sommes-nous/chiffres/publication.html).

Par décision du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a classé le Groupe Raiffeisen d'importance systémique. Les dispositions relatives à l'importance systématique prévoient une publication supplémentaire sur la situation en matière de fonds propres. Les informations correspondantes sur les exigences en matière de capital pondéré du risque et les exigences en capital non pondéré (ratio de levier) figurent dans [l'annexe 3](#) de la publication réglementaire complète.

Vous trouverez à la page suivante de ce rapport de gestion un aperçu des principaux chiffres extraits de la publication réglementaire complète qui est disponible sur le site internet [raiffeisen.ch/rch/fr/qui-sommes-nous/chiffres/publication.html](https://www.raiffeisen.ch/rch/fr/qui-sommes-nous/chiffres/publication.html).

## Publication des chiffres clés

### Conformément aux dispositions relatives à l'importance systémique

en mio CHF (sauf indication contraire)

	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
<b>Positions pondérées par le risque</b>	<b>98 295</b>	<b>93 545</b>	<b>91 186</b>	<b>92 899</b>	<b>97 142</b>
dont risque de crédit	75 707	76 097	76 371	82 355	84 589
dont risque de crédit de contrepartie (CCR)	324	991	1 470	403	1 894
dont risque de marché	3 895	2 590	2 414	1 650	1 640
dont risque opérationnel	5 707	5 697	5 839	6 173	6 790
dont autres positions selon le tableau OV1 de la publication prudentielle	1 973	2 072	2 131	2 318	2 228
dont ajustements pour le plancher (floor)	10 689	6 098	2 961	–	–
<b>Engagement global</b>	<b>252 263</b>	<b>263 303</b>	<b>289 393</b>	<b>282 758</b>	<b>299 797</b>
<b>Fonds propres pris en compte sous le régime de l'importance systémique (règles définitives à partir du 01.01.2026) <sup>1</sup></b>					
Fonds propres de base durs (CET1) avant reclassement pour les fonds propres supplémentaires pris en compte (gone-concern)	16 868	17 883	19 109	20 575	22 197
Reclassement CET1 pour les fonds propres supplémentaires pris en compte (gone-concern)	–3 465	–2 965	–2 919	–3 111	–3 302
<b>Fonds propres de base durs (CET1) pris en compte - going-concern</b>	<b>13 402</b>	<b>14 919</b>	<b>16 190</b>	<b>17 464</b>	<b>18 894</b>
Tier1 additionnel	968	892	1 214	1 135	925
Tier1 additionnel utilisé pour couvrir les exigences des fonds propres supplémentaires (gone-concern)	–	–	–	–1 135	–925
<b>Fonds propres Tier1 pris en compte - going-concern</b>	<b>14 371</b>	<b>15 811</b>	<b>17 404</b>	<b>17 464</b>	<b>18 894</b>
dont CET1 utilisé pour couvrir les exigences des fonds propres supplémentaires (gone-concern)	3 465	2 965	2 919	3 111	3 302
dont Tier1 additionnel utilisé pour couvrir les exigences des fonds propres supplémentaires (gone-concern)	–	–	–	1 135	925
dont obligations bail-in	–	500	976	1 407	1 904
<b>Fonds propres supplémentaires pris en compte - gone-concern</b>	<b>3 465</b>	<b>3 464</b>	<b>3 895</b>	<b>5 653</b>	<b>6 131</b>
<b>TLAC (Total loss absorbing capital)</b>	<b>17 836</b>	<b>19 275</b>	<b>21 299</b>	<b>23 117</b>	<b>25 025</b>
Ratio de fonds propres de base durs (CET1) (going-concern)	13,635%	15,948%	17,755%	18,799%	19,450%
Ratio de fonds propres de base (going-concern)	14,620%	16,902%	19,086%	18,799%	19,450%
Ratio fonds propres supplémentaires (gone-concern)	3,525%	3,703%	4,271%	6,085%	6,311%
<b>Ratio TLAC</b>	<b>18,145%</b>	<b>20,605%</b>	<b>23,357%</b>	<b>24,884%</b>	<b>25,761%</b>
Ratio de levier CET1 (going-concern)	5,313%	5,666%	5,594%	6,176%	6,302%
Ratio de levier Tier1 (going-concern)	5,697%	6,005%	6,014%	6,176%	6,302%
Ratio de levier (gone-concern)	1,374%	1,316%	1,346%	1,999%	2,045%
<b>Ratio de levier TLAC</b>	<b>7,071%</b>	<b>7,321%</b>	<b>7,360%</b>	<b>8,175%</b>	<b>8,347%</b>
<b>Ratio de liquidités (LCR) et ratio de financement (NSFR)</b>					
Numérateur du LCR: somme des actifs liquides de haute qualité	27 805	47 789	60 763	55 270	46 534
Numérateur du LCR: somme nette des sorties de trésorerie	20 367	29 983	32 769	32 828	26 912
<b>Ratio de liquidités, LCR (en %)</b>	<b>136,5%</b>	<b>159,4%</b>	<b>185,4%</b>	<b>168,4%</b>	<b>172,9%</b>
Refinancement disponible stable	n/a	n/a	223 094	227 260	233 198
Refinancement stable nécessaire	n/a	n/a	153 975	161 313	167 652
<b>Ratio de financement, NSFR (en %) <sup>2</sup></b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>	<b>144,9%</b>	<b>140,9%</b>	<b>139,1%</b>

<sup>1</sup> A compter du 31.12.2022, le Groupe Raiffeisen réaffecte le capital CET1 et AT1 excédentaire en se fondant sur les exigences complètes du plan d'urgence gone concern, sans appliquer de dispositions transitoires. Pour la représentation jusqu'au 31.12.2021 inclus, le changement d'affectation du capital CET1 est représenté sur la base des exigences TLAC complètes selon l'OFR.

<sup>2</sup> La première publication a eu lieu le 30 septembre 2021.

# Chiffres clés

---

**Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe ..... 204**

---

**Aperçus sur cinq ans ..... 205**

- Bilan ..... 205
- Compte de résultat ..... 206
- Proposition relative à l'emploi du bénéfice ..... 206

---

**Raiffeisen, riche d'un fort ancrage local, est le deuxième groupe bancaire de Suisse et le leader dans les opérations de détail. Le Groupe est constitué de 219 Banques Raiffeisen organisées en coopératives juridiquement autonomes. Raiffeisen est présente sur 784 sites répartis dans toute la Suisse pour ses 3,69 millions de clientes et clients. Plus de deux millions de sociétaires possèdent au moins une part sociale d'une Banque Raiffeisen locale et contribuent ainsi à la façonner.**

## Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe

### Compte de résultat et chiffres clés bilan

en mio CHF	Banques Raiffeisen		Raiffeisen Suisse		Autres entreprises du Groupe		Effets de la consolidation		Groupe Raiffeisen	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
<b>Compte de résultat</b>										
Résultat des opérations d'intérêts	2 324	2 932	229	140	1	2	-4	-1	2 550	3 073
Résultat des opérations de comm. et des prestations de service	486	528	100	86	5	6	0	4	591	624
Résultat des opérations de négoce	173	181	76	64	4	10	1	1	254	256
Autres résultats ordinaires	71	92	392	546	18	26	-347	-548	134	117
<b>Produit opérationnel</b>	<b>3 054</b>	<b>3 733</b>	<b>797</b>	<b>837</b>	<b>28</b>	<b>45</b>	<b>-350</b>	<b>-545</b>	<b>3 529</b>	<b>4 069</b>
Charges de personnel	-1 020	-1 127	-411	-416	-16	-17	18	34	-1 429	-1 526
Autres charges d'exploitation	-630	-808	-250	-253	-8	-9	345	483	-543	-587
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-1 650</b>	<b>-1 935</b>	<b>-661</b>	<b>-669</b>	<b>-24</b>	<b>-26</b>	<b>363</b>	<b>517</b>	<b>-1 972</b>	<b>-2 113</b>
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-169	-177	-43	-68	-1	-0	24	-1	-189	-247
Corrections de valeur, provisions et pertes	-10	-14	-16	4	-	-	12	9	-14	-1
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 225</b>	<b>1 607</b>	<b>77</b>	<b>104</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>49</b>	<b>-21</b>	<b>1 354</b>	<b>1 709</b>
Produits extraordinaires	30	21	27	22	0	0	-23	-38	34	5
Charges extraordinaires	-559	-720	-	-	-	-	549	718	-10	-2
Modifications des réserves pour risques bancaires généraux	-236	-333	-32	-8	-	-	268	291	-	-50
Impôts	-172	-222	-3	-3	-1	-3	-20	-40	-196	-268
<b>Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)</b>	<b>288</b>	<b>353</b>	<b>69</b>	<b>115</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>823</b>	<b>910</b>	<b>1 182</b>	<b>1 393</b>
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-	-	-	-	-	-	-0	3	-0	3
<b>Bénéfice du Groupe</b>	<b>288</b>	<b>353</b>	<b>69</b>	<b>115</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>823</b>	<b>907</b>	<b>1 182</b>	<b>1 391</b>
<b>Chiffres clés du bilan</b>										
Total du bilan	251 271	261 283	69 557	75 261	2 146	1 871	-42 339	-41 280	280 635	297 135
Créances sur la clientèle	7 184	7 586	3 711	3 979	181	110	-167	-85	10 909	11 590
Créances hypothécaires	198 857	209 608	4 799	1 397	-	-	0	-4	203 656	211 001
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	194 879	201 619	10 043	6 246	-	-	-137	-22	204 785	207 843

## Aperçus sur cinq ans

### Bilan

Bilan	2019	2020	2021	2022	2023
en mio CHF					
<b>Actifs</b>					
Liquidités	29 643	36 661	57 275	35 442	45 050
Créances sur les banques	7 677	4 037	3 245	2 197	6 105
Créances résultant d'opérations de financement de titres	250	-	-	-	355
Créances sur la clientèle	8 160	10 041	9 996	10 909	11 590
Créances hypothécaires	185 291	190 317	196 360	203 656	211 001
Opérations de négoce	3 201	3 044	2 574	2 889	3 692
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1 898	1 645	1 356	4 852	3 656
Immobilisations financières	7 194	8 829	8 549	15 151	10 852
Comptes de régularisation	263	281	281	334	455
Participations non consolidées	708	683	724	808	766
Immobilisations corporelles	2 998	2 981	2 967	2 989	2 985
Valeurs immatérielles	10	7	-	7	5
Autres actifs	1 053	1 127	1 163	1 401	623
<b>Total des actifs</b>	<b>248 345</b>	<b>259 653</b>	<b>284 489</b>	<b>280 635</b>	<b>297 135</b>
<b>Passifs</b>					
Engagements envers les banques	12 280	10 559	15 912	13 990	16 618
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	6 327	4 181	7 451	35	8 930
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	176 179	190 425	201 729	204 785	207 843
Engagements résultant d'opérations de négoce	198	148	156	289	261
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2 318	2 099	1 616	3 762	3 401
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	2 497	2 192	2 229	1 741	1 651
Obligations de caisse	459	354	284	210	183
Emprunts et prêts sur lettres de gage	28 725	29 391	34 062	32 002	33 115
Comptes de régularisation	840	865	832	917	1 066
Autres passifs	107	100	152	1 331	765
Provisions	998	967	933	947	968
Réserves pour risques bancaires généraux	200	200	200	200	250
Capital social	2 351	2 519	2 692	3 070	3 414
Réserves de bénéfice	14 092	14 864	15 219	16 221	17 324
Bénéfice du Groupe	835	861	1 069	1 182	1 391
<b>Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)</b>	<b>17 478</b>	<b>18 444</b>	<b>19 180</b>	<b>20 673</b>	<b>22 378</b>
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	-62	-71	-47	-47	-44
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	-11	-9	24	-	3
<b>Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)</b>	<b>17 416</b>	<b>18 373</b>	<b>19 133</b>	<b>20 626</b>	<b>22 334</b>
<b>Total des passifs</b>	<b>248 345</b>	<b>259 653</b>	<b>284 489</b>	<b>280 635</b>	<b>297 135</b>

## Compte de résultat

Compte de résultat					
en mio CHF	2019	2020	2021	2022	2023
Produit des intérêts et des escomptes	2 819	2 734	2 632	3 017	5 000
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	43	33	25	40	72
Charges d'intérêts	-595	-417	-256	-488	-1 972
<b>Résultat brut des opérations d'intérêts</b>	<b>2 267</b>	<b>2 350</b>	<b>2 402</b>	<b>2 569</b>	<b>3 099</b>
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-13	-52	12	-19	-27
<b>Résultat net des opérations d'intérêts</b>	<b>2 254</b>	<b>2 297</b>	<b>2 414</b>	<b>2 550</b>	<b>3 073</b>
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	343	363	406	395	405
Produit des commissions sur les opérations de crédit	22	25	29	31	28
Produit des commissions sur les autres prestations de service	230	224	228	320	396
Charges de commissions	-178	-161	-127	-155	-204
<b>Résultat des opérations de commissions et des prestations de service</b>	<b>416</b>	<b>451</b>	<b>536</b>	<b>591</b>	<b>624</b>
<b>Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur</b>	<b>228</b>	<b>215</b>	<b>245</b>	<b>254</b>	<b>256</b>
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	13	13	70	1	10
Produit des participations	64	32	73	93	52
Résultat des immeubles	22	21	21	23	25
Autres produits ordinaires	65	33	27	27	32
Autres charges ordinaires	-10	-2	-2	-10	-3
<b>Autres résultats ordinaires</b>	<b>153</b>	<b>97</b>	<b>189</b>	<b>134</b>	<b>117</b>
<b>Produit opérationnel</b>	<b>3 052</b>	<b>3 060</b>	<b>3 383</b>	<b>3 529</b>	<b>4 069</b>
Charges de personnel	-1 332	-1 337	-1 392	-1 429	-1 526
Autres charges d'exploitation	-538	-480	-503	-543	-587
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-1 870</b>	<b>-1 817</b>	<b>-1 895</b>	<b>-1 972</b>	<b>-2 113</b>
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-227	-274	-217	-189	-247
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-24	-2	-3	-14	-1
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>930</b>	<b>968</b>	<b>1 268</b>	<b>1 354</b>	<b>1 709</b>
Produits extraordinaires	10	6	9	34	5
Charges extraordinaires	-3	-2	-1	-10	-2
Variations des réserves pour risques bancaires généraux	-	-	-	-	-50
Impôts	-112	-119	-183	-196	-268
<b>Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)</b>	<b>824</b>	<b>852</b>	<b>1 093</b>	<b>1 182</b>	<b>1 393</b>
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-11	-9	24	-	3
<b>Bénéfice du Groupe</b>	<b>835</b>	<b>861</b>	<b>1 069</b>	<b>1 182</b>	<b>1 391</b>

## Proposition relative à l'emploi du bénéfice

Proposition relative à l'emploi du bénéfice					
en mio CHF	2019	2020	2021	2022	2023
Réserve issue du bénéfice	772	796	1 002	1 103	1 285
Distribution aux sociétaires	63	65	67	79	106
Taux de distribution en % <sup>1</sup>	8%	8%	7%	7%	8%

<sup>1</sup> Pour l'année en cours, la proposition relative à l'emploi du bénéfice est provisoire.

## Mentions légales

Raiffeisen Suisse société coopérative  
Communication  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 Saint-Gall  
Téléphone: +41 71 225 84 84  
Internet: [raiffeisen.ch](http://raiffeisen.ch)  
E-mail: [presse@raiffeisen.ch](mailto:presse@raiffeisen.ch)

Clôture de la rédaction: 19 mars 2024  
Publication: 19 avril 2024

### Langues

Français, allemand, italien et anglais. La version allemande fait foi.

### Rapport

Le rapport comprend le rapport de gestion 2023 du Groupe Raiffeisen (incluant le rrapport d'activité, la gouvernance d'entreprise, le bouclage annuel et la publication réglementaire), le rapport de gestion 2023 de Raiffeisen Suisse, la publication réglementaire du Groupe Raiffeisen au 31.12.2023, l'index du contenu GRI 2023 ainsi que la publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) 2023.

Le rapport non-financier du Groupe Raiffeisen se compose des chapitres Durabilité et Collaboratrices et collaborateurs dans le rapport d'activité du rapport de gestion du Groupe Raiffeisen, de la publication d'informations sur le climat conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) et de l'index du contenu GRI.

Toutes les publications sont disponibles en ligne sur:

[report.raiffeisen.ch](http://report.raiffeisen.ch)

### Conception

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall  
phorbis Communications SA, Bâle

### Rédaction

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

### Mise en page et composition

phorbis Communications SA, Bâle

### Photographies

Simon Opladen, Berne  
Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

### Traduction

24translate GmbH, Saint-Gall  
Raiffeisen Suisse société coopérative, Siège Suisse romande, Lausanne  
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Siede Svizzera italiana, Bellinzona

### Remarques concernant les déclarations prospectives

La présente publication contient des déclarations prospectives qui reflètent les estimations, hypothèses et prévisions de Raiffeisen Suisse société coopérative au moment de son élaboration. Compte tenu des risques, incertitudes et autres facteurs, les résultats futurs sont susceptibles de diverger des déclarations prospectives. Raiffeisen Suisse société coopérative n'est pas tenue d'actualiser les déclarations prospectives présentées dans cette publication.

Vous trouverez  
des informations  
complémentaires sur  
**report.**  
**raiffeisen.ch**

**Ouvrons la voie**

Merci de votre confiance.

