

Rapport de gestion 2020 Groupe Raiffeisen

Bénéfice du Groupe

861 mio de CHF

Raiffeisen a enregistré un résultat solide dans un contexte ardu.

Dépôts de la clientèle

190 mia de CHF

Croissance notable des dépôts de la clientèle de 14 milliards de francs.

Cost Income Ratio

59,4%

Le programme d'efficacité de Raiffeisen Suisse contribue à la réduction des frais de matériel.

Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

451 mio de CHF

Augmentation réjouissante du résultat de 8,4% par rapport à l'exercice précédent.

Résultat net des opérations d'intérêts

2'297 mio de CHF

Facteur très réjouissant, les opérations d'intérêts augmentent de 1,9%.

Volume hypothécaire

190 mia de CHF

Poursuite de la croissance visée au niveau du marché.

Sociétaires

1'935'790

27'000 nouveaux sociétaires et 37'000 nouvelles clientes et nouveaux clients enregistrés.

Clientèle entreprises

209'000

Une entreprise sur trois en Suisse est cliente de Raiffeisen.

Collaboratrices et collaborateurs

11'207

Raiffeisen accueille plus de 200 nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs.

Femmes parmi les cadres supérieurs et moyens

27%

L'objectif est de continuer de faire progresser la part de femmes à 30% au moins.

Emissions de CO₂

-7'000 tonnes de CO₂

Les émissions annuelles de CO₂ ont baissé depuis 2012 de plus de 7'000 tonnes.

Avantages sociétaires

139 mio de CHF

Le modèle attractif de la coopérative présente divers avantages.



Raiffeisen – La Banque coopérative innovante qui rassemble

Raiffeisen, riche d'un fort ancrage local, est le troisième groupe bancaire de Suisse par sa taille, et le leader dans les opérations de détail. Le Groupe est constitué de 225 Banques Raiffeisen organisées en coopératives juridiquement autonomes. Raiffeisen est présente partout en Suisse sur 824 sites pour ses 3,6 millions de clientes et de clients. 1,9 million de sociétaires sont copropriétaires de leur Banque Raiffeisen et contribuent ainsi à la façonner.

Pour nous, en tant que banque coopérative appartenant à ses clients, rassembler les gens est à la fois notre principe directeur et notre mission. Solidarité, démocratie, libéralisme: les valeurs de Raiffeisen sont tout aussi pertinentes aujourd'hui qu'elles ne l'étaient dans le passé. En tant que banque la plus proche de ses clients en Suisse, notre objectif a toujours été de faire la différence, de rassembler et de créer ainsi une valeur ajoutée. Jeunes et vieux, familles et entreprises, dans les villes et à la campagne, aux niveaux local et digital - ensemble, nous pouvons réaliser de grandes choses.

Au 31 décembre 2020, le Groupe Raiffeisen gère des actifs clients issus des opérations de détail à hauteur de 224 milliards de francs suisses, et environ 200 milliards de francs de prêts et crédits à la clientèle. Sa part du marché hypothécaire national est de 17,6%. Le total du bilan s'élève à 260 milliards de francs.

2 AVANT-PROPOS

5 RAPPORT DE SITUATION

- 6 Événements marquants
- 8 Modèle d'affaires
- 11 Stratégie
- 16 Evolution de l'activité commerciale
- 40 Collaboratrices et collaborateurs
- 45 Durabilité
- 61 Rapport des risques

75 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

- 76 Principes
- 76 Événements marquants
- 77 Structure du Groupe Raiffeisen
- 81 Structure du capital et responsabilités
- 83 Organisation de Raiffeisen Suisse
- 104 Rapport de rémunération

117 COMPTES ANNUELS

- 118 Bilan consolidé
- 119 Compte de résultat consolidé
- 120 Tableau des flux de trésorerie consolidé
- 121 Etat des capitaux propres consolidé
- 122 Annexe aux comptes annuels consolidés
- 137 Informations sur le bilan
- 154 Informations sur les opérations hors bilan
- 156 Informations sur le compte de résultat
- 160 Rapport de l'organe de révision

165 PUBLICATION RÉGLEMENTAIRE

- 166 Obligations de divulgation
- 167 Chiffres clés essentiels réglementaires
- 168 Positions pondérées en fonction des risques (RWA)
- 169 Présentation des fonds propres réglementaires pris en compte
- 170 Informations relatives au ratio de liquidités

173 CHIFFRES CLÉS

- 174 Sociétés du Groupe
- 175 Aperçus sur cinq ans



Guy Lachappelle, président du
Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse



Heinz Huber, président de la
Direction de Raiffeisen Suisse

Chère lectrice,
Cher lecteur,

En 2020, les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse ont posé ensemble les jalons d'un avenir prospère. Comme Groupe et comme équipe, Raiffeisen a su resserrer ses liens plus encore. Nous avons non seulement démontré notre stabilité, mais aussi illustré notre aptitude à aborder activement le changement. Nous avons connu une année intense et fructueuse, entièrement rangée sous l'étendard de notre vision «Raiffeisen rassemble».



Notre objectif est clair:
consolider davantage la
relation personnelle
entretenu avec nos
clientes et nos clients.

En phase avec la Banque. L'an passé, nous sommes parvenus, grâce aux 225 Banques et aux 6 Succursales, à soutenir sur place et de manière personnelle nos 3,6 millions de clientes et clients, souvent également par téléphone ou par voie digitale. Dans le cadre du programme de crédits Covid-19, le Groupe Raiffeisen a traité 24'000 crédits, soit un volume de 2 milliards de francs versés au profit d'entreprises suisses. En mars, Raiffeisen a par ailleurs débloqué une aide immédiate de 100 millions de francs à l'adresse d'entreprises en Suisse en attendant le lancement du programme de crédits et a ouvert son portail de dons «heroslocaux.ch» également aux PME. L'objectif était de soutenir de façon simple et rapide les entreprises suisses.

En phase avec l'avenir. En juin 2020, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a adopté la stratégie «Raiffeisen 2025». La stratégie définit le cap que l'ensemble du Groupe Raiffeisen va suivre tout au long des cinq prochaines années, la façon dont Raiffeisen veut se positionner sur le marché bancaire suisse et la manière dont cette voie peut être empruntée collectivement avec succès. La stratégie est le résultat d'une participation réussie puisqu'il s'agit d'une œuvre commune réalisée à l'issue d'un dialogue mené au sein du Groupe. L'heure est maintenant venue de la transposer, avec pour objectif clair de consolider davantage la relation clientèle personnelle entretenue avec nos clientes et nos clients et de les enthousiasmer avec des solutions uniques. Dans cette optique, nous voulons poursuivre le développement de l'écosystème Propriété privée du logement et renforcer les domaines d'activité Clientèle entreprises ainsi que Prévoyance & Placement – en évoluant et passant encore plus clairement de fournisseur de produits à prestataire de solutions.

En phase avec la coopérative. La première Assemblée générale de Raiffeisen Suisse s'est tenue en juin dans le cadre de la nouvelle gouvernance du Groupe mise en place en 2019, et s'est déroulée selon le principe «une Banque, une voix». L'échange de points de vue institutionnalisé entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse s'est également étoffé en 2020: les comités des propriétaires ont été constitués et seront désormais les partenaires de choix de Raiffeisen Suisse. L'échange institutionnalisé entre les propriétaires et Raiffeisen Suisse va renforcer la coopération au sein du Groupe et favoriser le transfert des connaissances. Nous augmentons de la sorte notre impact tout en nous rapprochant encore plus de nos clientes et de nos clients.

CHF **861** mio

de **bénéfice pour le Groupe**,
soit une progression de 3,1%
par rapport à l'exercice précé-
dent.

En tant que banque la plus proche de ses clients en Suisse, notre objectif a toujours été de faire la différence, de rassembler et de créer ainsi une valeur ajoutée. Ces aspirations étaient au cœur de notre action l'an passé aussi. En avril, nous avons été la première banque de détail du pays à lancer une hypothèque SARON ainsi qu'un crédit SARON pour la clientèle entreprises. 2020 est également l'année du lancement fructueux de la solution de gestion de fortune digitale «Raiffeisen Rio». Cette app permet aux clientes et clients d'investir depuis leur smartphone, à partir d'un montant de placement de 5'000 francs, dans des immobilisations financières gérées activement. Un partenariat a également vu le jour avec la Mobilière: depuis le 1^{er} janvier 2021, les agences générales de la Mobilière coopèrent avec les Banques Raiffeisen afin d'apporter un soutien aux clientes et aux clients pour toutes les questions portant sur les assurances, la prévoyance et les finances. De plus, «LIIVA» – une plateforme commune dédiée aux propriétaires de logement – sera lancée durant l'été 2021.

Les succès enregistrés par Raiffeisen en 2020 se reflètent également dans le résultat annuel.

Raiffeisen a évolué avec prudence et succès durant l'année écoulée pour réaliser un bénéfice de 861 millions de francs (+3,1%). Les différents secteurs d'activité ont bien évolué en suivant les priorités stratégiques. C'est notamment dans les opérations de prévoyance et de placement que des progrès significatifs ont été réalisés. Le résultat des opérations de commissions et des prestations de service a augmenté de 8,4% pour s'inscrire à 451 millions de francs et, malgré l'érosion des marges, le résultat net des opérations d'intérêts a, lui aussi, crû de 43 millions de francs. Conformément à l'ambition déclarée, les créances hypothécaires ont progressé au rythme du marché. Une fois de plus, la stabilité et la sécurité ont joué un rôle prépondérant pour maintenir l'attrait de notre Groupe coopératif. Par ailleurs, 37'000 nouvelles clientes et nouveaux clients ainsi que 27'000 nouveaux sociétaires nous ont rejoints.

Cette confiance nous montre la voie. 2021 sera avant-tout consacrée au développement de notre modèle d'affaires, au renforcement des écosystèmes et à l'intensification de notre activité de placement et de prévoyance. Pour ce faire, nous adoptons une approche hybride, dans laquelle les conseils personnalisés sont complétés par des solutions digitales. Nous pouvons apporter une réelle plus-value en la matière. Pour nous, en tant que groupe bancaire qui appartient à ses sociétaires, rassembler est à la fois notre principe directeur et notre mission. Nous resterons aussi fidèles à ce credo à l'avenir.



Guy Lachappelle
Président du Conseil d'administration
Raiffeisen Suisse



Heinz Huber
Président de la Direction
Raiffeisen Suisse

RAPPORT DE SITUATION

Raiffeisen a évolué avec prudence et succès durant l'année écoulée. En 2020, Raiffeisen a adopté et mis en place les priorités stratégiques pour les cinq prochaines années. Durant le premier semestre 2020, Raiffeisen a été la première banque de détail au niveau national à lancer une hypothèque SARON. Elle s'est aussi engagée dans un partenariat stratégique avec la Mobilière et a lancé, dans le courant du deuxième semestre, la solution de gestion de fortune digitale «Raiffeisen Rio». Le secteur Prévoyance & Placement a connu une évolution remarquable et Raiffeisen a pu développer ses compétences dans ce domaine. En tant que coopérative durable, Raiffeisen a également élaboré au niveau du Groupe durant l'exercice sous revue un cadre stratégique pour la durabilité, qui définit dix principes directeurs.

6 Événements marquants

8 Modèle d'affaires

- 8 Coopérative et valeurs
- 10 Structure et gouvernance
- 10 Marchés, clients et prestations

11 Stratégie

- 11 Situation initiale
- 11 Facteurs d'influence et contexte
- 12 Thèses
- 13 Vision et principes
- 13 Ambition et objectifs
- 14 Gouvernance du programme
- 15 Mise en œuvre de la stratégie

16 Evolution de l'activité commerciale

- 17 Marche des affaires
- 19 Compte de résultat
- 24 Bilan
- 29 Perspectives financières
- 30 Développement des offres et des services

40 Collaboratrices et collaborateurs

- 40 Diversité et égalité des chances
- 41 Conditions d'engagement
- 42 Formation et perfectionnement
- 43 Développement du personnel et encadrement

45 Durabilité

- 45 Cadre stratégique pour la durabilité
- 48 Rapport sur les principes directeurs en matière de durabilité

61 Rapport des risques

- 61 Risques et principes
- 62 Contrôle des risques
- 64 Catégories de risques

Evénements marquants



20 mars 2020

Raiffeisen participe au programme de garantie Covid-19 de la Confédération et propose une aide supplémentaire immédiate de 100 millions de francs

Raiffeisen lance avec les autres banques suisses un programme de garantie assorti de crédits transitoires à hauteur de 40 milliards de francs pour les entreprises confrontées à des manques de liquidités. De plus, jusqu'au démarrage de ce programme, Raiffeisen met à disposition une aide immédiate de 100 millions de francs.

1^{er} mars 2020

Kathrin Wehrli prend la responsabilité du département Produits & Investment Services

Kathrin Wehrli a intégré la Direction de Raiffeisen Suisse le 1^{er} mars 2020 et assure la direction du département Produits & Investment Services.

27 mars 2020

Roger Reist prend la direction du département Treasury & Markets

Raiffeisen Suisse pourvoit ainsi le dernier poste vacant à la Direction, ce qui marque la fin du processus de renouvellement de la Direction de Raiffeisen Suisse.

16 avril 2020

Raiffeisen est la première banque suisse à lancer une hypothèque SARON

Raiffeisen est la première banque de détail du pays à lancer une hypothèque SARON ainsi qu'un crédit SARON pour la clientèle entreprises. Raiffeisen assure ainsi un rôle précurseur en Suisse.

17 juin 2020

Raiffeisen et Helvetia mettent un terme à leur coopération de distribution

Raiffeisen et Helvetia ont convenu, d'un commun accord, d'anticiper la fin de leur coopération en matière d'assurance avec effet au 31 décembre 2020. Cette démarche permet aux deux entreprises de poursuivre chacune ses propres objectifs stratégiques, indépendamment l'une de l'autre.

20 juin 2020

Raiffeisen adopte la stratégie «Raiffeisen 2025»

Guidée par la vision «La Banque coopérative innovante qui rassemble», Raiffeisen va continuer d'entretenir et de développer sa proximité avec la clientèle, et va accélérer ses innovations. De fournisseur de produits, Raiffeisen évolue et devient un prestataire de solutions grâce au développement des domaines d'activité Propriété privée du logement, Entrepreneurat ainsi que Prévoyance & Placement. Au cours des cinq prochaines années, Raiffeisen investira 550 millions de francs supplémentaires afin de continuer à renforcer sa position sur le marché. Cela devrait lui permettre de réaliser chaque année, à partir de 2025, des gains d'efficacité et des revenus supplémentaires à hauteur de 500 millions de francs.

24 juin 2020

Raiffeisen et la Mobilière concluent un partenariat stratégique

Le partenariat prévoit non seulement l'intermédiation mutuelle et exclusive de produits bancaires, de prévoyance et d'assurance, mais aussi la conception de produits et de prestations communes axés sur les jeunes clientes et clients, les familles et les PME.

1^{er} juillet 2020

Raiffeisen Suisse supprime le versement de bonus individuels

Raiffeisen Suisse met fin au versement de bonus individuels et introduit une participation collective aux résultats. Le montant s'élèvera pour chaque collaborateur à un pourcentage d'un chiffre de sa rémunération de base. Ce nouveau modèle repose sur les valeurs coopératives et vise à pérenniser le résultat de l'entreprise.

24 août 2020

Raiffeisen lance la solution de gestion de fortune digitale «Raiffeisen Rio»

La clientèle privée a désormais accès à «Raiffeisen Rio», une solution digitale complémentaire aux opérations de placement traditionnelles. Cette app permet aux clientes et clients e-banking d'investir, dès un seuil de 5'000 francs, dans des placements financiers gérés activement et d'intervenir personnellement dans la composition du portefeuille.

3 septembre 2020

Anne Bobillier démissionne du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

Sa démission avec effet au 30 septembre 2020 est motivée par des raisons personnelles. Anne Bobillier était membre de la Commission stratégique et des finances. Le Conseil d'administration statuera à une date ultérieure sur une nomination de remplacement, par l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse, pour le siège désormais vacant au Conseil d'administration.

21 septembre 2020

Raiffeisen Suisse obtient la note «A+» par Standard & Poor's

Selon l'agence de notation, les perspectives du Groupe sont stables. Celle-ci souligne notamment la solide position de Raiffeisen Suisse sur le marché, sa politique de crédit prudente combinée à une excellente capitalisation, tout comme la stabilité de son cœur de métier ainsi que la bonne situation de ses liquidités. Raiffeisen Suisse fait ainsi partie des banques les mieux notées, y compris sur le plan international.



2 octobre 2020

Helen Fricker reprend la tête du département Banques Raiffeisen Services

Arrivée chez Raiffeisen Suisse en 2011, Helen Fricker y a occupé diverses fonctions, dont en dernier lieu la responsabilité du secteur Assistance aux Banques. Elle succède à Philippe Lienhard, qui quitte Raiffeisen Suisse pour des raisons personnelles au 31 octobre 2020.

10 novembre 2020

Raiffeisen se retire de l'Association suisse des banquiers fin à mars 2021.

En qualité de groupe bancaire coopératif à vocation nationale, Raiffeisen représentera elle-même ses intérêts en toute indépendance à l'avenir et se prononcera de manière autonome sur les questions législatives et prudentielles. Raiffeisen renforce ainsi son engagement en faveur des intérêts de sa clientèle suisse privée et de sa clientèle PME.

16 décembre 2020

Un don à la Chaîne du Bonheur à la place d'une fête de Noël

Les fêtes de Noël ont été annulées en raison de la pandémie de coronavirus. En lieu et place, Raiffeisen Suisse a décidé de faire un don de 100'000 francs à la Chaîne du Bonheur. L'entreprise veut ainsi apporter son soutien aux personnes qui subissent les effets du coronavirus en Suisse.



30 décembre 2020

Raiffeisen publie les résultats du test de la compatibilité climatique 2020

Sur invitation de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) et du Secrétariat d'Etat aux questions financières internationales (SFI), Raiffeisen s'est portée volontaire pour participer à un test de compatibilité climatique de ses flux financiers. Les résultats indiquent que Raiffeisen investit relativement peu dans les actions et les obligations d'entreprises appartenant à des secteurs à fortes émissions de CO₂.

Modèle d'affaires

Le modèle coopératif de Raiffeisen est unique en son genre dans le paysage bancaire suisse. Il accompagne Raiffeisen et plus de ses 11'000 collaborateurs sur la voie du succès depuis plus de 120 ans. Malgré cet âge respectable et une histoire mouvementée, ce modèle d'affaires convainc plus que jamais et reste gage de stabilité. Raiffeisen rassemble: l'ancrage régional et la proximité avec la clientèle constituent ses fondements et lui permettent de prospérer sur le plan économique, tout en créant de la valeur ajoutée pour les clientes et clients, les sociétaires, les collaboratrices et collaborateurs, l'environnement et la société. A une époque où les évolutions sont rapides, Raiffeisen, en tant que coopérative, défend des valeurs traditionnelles qui reviennent sur le devant de la scène.

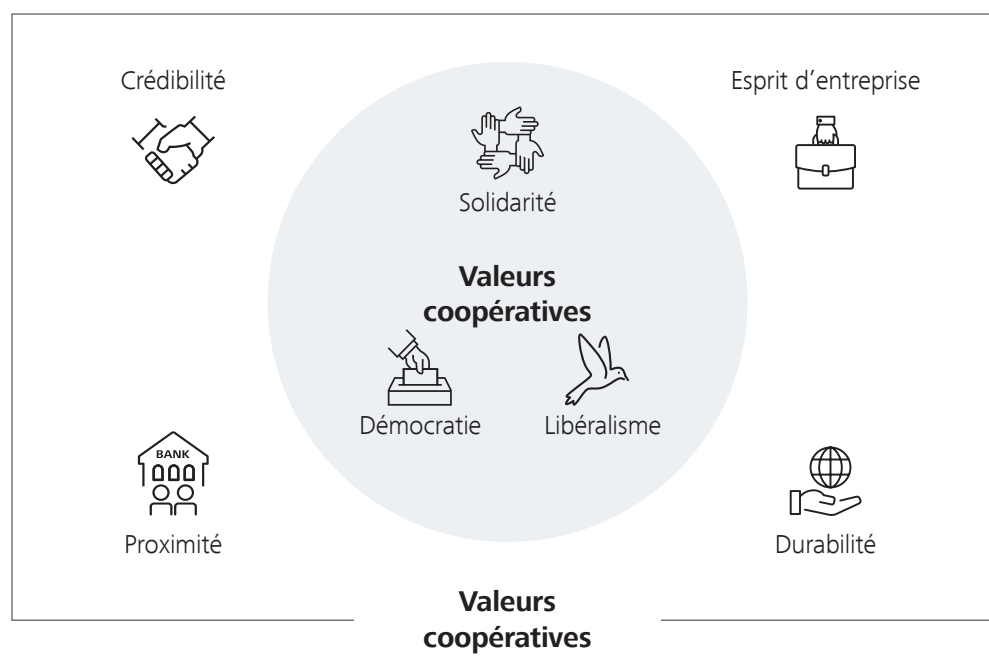
1,936 mio

de sociétaires

Coopérative et valeurs

L'histoire de Raiffeisen trouve son origine dans l'idée de promouvoir ensemble l'esprit d'initiative. Elle remonte au milieu du XIX^e siècle, lorsqu'un grand nombre de petits entrepreneurs et d'artisans avait décidé de se regrouper. L'objectif était d'établir des coopérations, sur une base volontaire, afin de compenser leur désavantage économique face aux grandes entreprises industrielles. L'idée de la coopérative était née. Friedrich Wilhelm Raiffeisen posa les jalons de la banque coopérative, dont elle a ultérieurement hérité du nom: il rassembla l'argent de la communauté villageoise sous forme de dépôts d'épargne et le prêta aux acteurs locaux, contre des garanties offertes à des conditions avantageuses.

Valeurs coopératives et entrepreneuriales



La première Caisse Raiffeisen de Suisse est née à Bichelsee, en Thurgovie, en 1899. En plus de 120 ans, Raiffeisen est devenue le troisième groupe bancaire de Suisse. Aujourd'hui, ce sont 1,9 million de sociétaires qui, en qualité de copropriétaires, décident du devenir de leur banque coopérative. Les valeurs coopératives sont restées les mêmes: la solidarité, la démocratie et le libéralisme. Une Suisse en miniature.



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, être solidairement responsable sont des acquis majeurs de la coopérative. La solidarité fonctionne uniquement sur la base d'une confiance réciproque.



Libéralisme

Promouvoir l'esprit d'initiative est l'un des principes essentiels du libéralisme. Puier dans sa propre motivation, avoir de la détermination et faire preuve d'esprit d'équipe pour relever un défi, décider et s'organiser de manière autonome, telles sont les valeurs libérales à la base de la réussite d'une entreprise coopérative.

La crédibilité, la durabilité, la proximité et l'esprit d'entreprise sont les valeurs fondatrices qui constituent notre entreprise. Elles ont été élaborées collectivement, dans un dialogue mené au sein de l'organisation, et sont la marque de fabrique de notre coopérative.



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 nos décisions prises de manière compréhensible et claire. Nous communiquons de façon concrète et précise, en conformité avec la réalité effective.



Durabilité

Nous veillons à la pérennité de notre modèle d'affaires. Nous aspirons à nouer et entretenir des relations durables avec nos sociétaires, nos clientes et clients, nos collaboratrices et collaborateurs ainsi qu'avec nos partenaires. Nous assumons nos responsabilités, tant au niveau économique que social, et contribuons à la préservation de l'environnement.



Proximité

Nous adoptons une orientation locale et régionale, sommes ancrés dans la population et nous mettons en réseau au sein du marché. Nous connaissons et comprenons nos clientes et clients, que nous conseillons de façon professionnelle et en adéquation avec leurs besoins. Nos processus décisionnels sont courts.



Esprit d'entreprise

Nous assumons, à tous les niveaux, la responsabilité de nos actes. Nous agissons en totale indépendance et de façon responsable. Nous faisons preuve d'esprit d'entreprise en saisissant les opportunités de développement qui se présentent, tout en adoptant une approche responsable et ciblée des risques.

Pour en savoir plus sur la coopérative: rapport annuel du Groupe Raiffeisen (report.raiffeisen.ch).

Structure et gouvernance

Chacune des 225 Banques Raiffeisen est, sur les plans juridique et organisationnel, une coopérative autonome qui élit elle-même ses organes. Les sociétaires de la coopérative sont les piliers de leur Banque respective. Grâce à leurs parts sociales, ils en sont en même temps les copropriétaires. Raiffeisen Suisse est chargée de la fonction de gestion stratégique de l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Elle détermine les conditions cadres pour l'activité des Banques Raiffeisen, les conseille et les soutient dans toutes leurs affaires. 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, Raiffeisen Suisse assume également les fonctions de trésorerie, de négoce et de transaction.

Gouvernance renforcée de façon ciblée par les **comités des propriétaires**.

L'échange et la formation de l'opinion entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse sont essentiels pour l'ensemble du Groupe. En vue de favoriser encore la collaboration, Raiffeisen a instauré une nouvelle gouvernance en 2019. Les comités des propriétaires, à savoir le Conseil des Banques Raiffeisen, la Coordination des comités spécialisés et les comités spécialisés en sont une composante majeure. Ils ont été constitués l'an passé et ont débuté leurs activités. La stratégie des propriétaires rassemble les intérêts, les positions et les attentes des propriétaires envers Raiffeisen Suisse. La gestion stratégique du Groupe incombe à Raiffeisen Suisse. Elle est définie par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse dans le cadre de la stratégie du Groupe.

Pour en savoir plus sur la structure et la gouvernance du Groupe Raiffeisen: chapitre «Gouvernance d'entreprise», page 84.

Marchés, clients et prestations

Raiffeisen détient le **réseau d'agences le plus dense** de Suisse.

Raiffeisen se concentre sur le marché suisse. Avec 824 agences, Raiffeisen offre le réseau d'agences le plus dense de Suisse. La proximité de Raiffeisen est inchangée depuis dix ans: plus de 90% de la population suisse peut rejoindre une Banque Raiffeisen en l'espace de dix minutes en voiture. Raiffeisen est la troisième force sur le marché bancaire suisse. Elle est numéro 1 s'agissant du financement de biens immobiliers, domaine dans lequel presque une hypothèque sur cinq en Suisse est souscrite chez Raiffeisen.

Raiffeisen est leader sur le marché des opérations de détail. 41% de la population suisse est cliente chez nous. Pour plus de la moitié de nos 3,6 millions de clientes et de clients, nous sommes la banque principale. Un autre pilier important de notre base client est constitué par nos quelques 209'000 clients entreprises. Ainsi, c'est à travers nos solutions et conseils conçus sur mesure que nous accompagnons une entreprise sur trois en Suisse.

Le fort ancrage local de Raiffeisen va être complété par des solutions digitales pour créer un modèle d'affaires hybride. Ce faisant, le client pourra choisir entre les services qu'il souhaitera utiliser sur les différents canaux à sa disposition.

Pour en savoir plus sur le développement d'offres et de services: chapitre «Développement des offres et des services», page 30.

Stratégie

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a adopté en juin 2020 la stratégie «Raiffeisen 2025» pour la période 2021–2025. La stratégie du Groupe reflète de quelle manière le Groupe Raiffeisen envisage son évolution au cours des cinq prochaines années. Par ailleurs, elle met en lumière positionnement futur de Raiffeisen sur le marché bancaire suisse et les mesures à prendre avec l'ensemble des Banques Raiffeisen pour y parvenir.

Situation initiale

La stratégie contribue de manière déterminante au **renforcement de l'ensemble du Groupe** et à sa réussite sur le long terme.

Le Groupe Raiffeisen se démarque des autres banques par son modèle coopératif: chez Raiffeisen, les sociétaires ne sont en effet pas uniquement des clients puisqu'ils sont aussi les copropriétaires de leur Banque Raiffeisen. Cette différenciation est à la fois forte et importante, mais elle doit être enrichie par d'autres aspects pour assurer un succès durable et un développement axé sur l'avenir. Ces aspects doivent être fonction des besoins des clients et des Banques Raiffeisen ainsi que des données du marché. Une stratégie commune doit donner un cadre cohérent au groupement bancaire que constitue le Groupe Raiffeisen. La stratégie du Groupe ne définit ni les stratégies des différentes Banques, ni celle de Raiffeisen Suisse mais fixe le cadre stratégique à adopter et le cap commun à suivre. La stratégie contribue ainsi de manière déterminante au renforcement de l'ensemble du Groupe et à sa réussite sur le long terme.

Facteurs d'influence et contexte

Le marché bancaire suisse se trouve toujours en plein changement structurel. Des décennies durant, les activités financières en Suisse ont connu une progression nettement supérieure à celle du produit intérieur brut (PIB). Or, cette croissance a fortement ralenti ces dernières années, tandis que les coûts – notamment sous la pression de prescriptions réglementaires supplémentaires – n'ont eu cesse de grimper. Au regard du contexte persistant de taux bas, d'une concurrence croissante, des besoins de la clientèle en constante mutation, de la rapidité des progrès technologiques et des conséquences du coronavirus sur la situation économique, la place financière suisse fait face à une multitude de défis d'ordre stratégique.

Situation économique exigeante

Le taux directeur de la Banque nationale suisse (BNS) demeure à –0,75% depuis début 2015. Cet environnement persistant de taux bas contribue à peser sur la marge d'intérêt des banques, ce qui met le cœur de métier des banques de détail davantage sous pression. Cela souligne la nécessité d'une diversification au profit d'opérations bancaires neutres. La situation économique demeure tendue en raison de la volatilité des marchés, des conflits commerciaux présents à travers le monde et des conséquences du coronavirus, encore difficilement mesurables à moyen et long terme.

Evolution des besoins de la clientèle

La demande de solutions simples et transparentes offrant une expérience positive progresse. Plus les produits et les services financiers gagnent en transparence et en comparabilité, plus la sensibilité au prix et la propension des clientes et des clients à changer de banque augmente. Par ailleurs, les attentes de la société envers les banques et les assurances s'accroissent à en matière de durabilité.

Accélération de la concurrence

Le marché bancaire suisse est fortement disputé: tant les acteurs déjà établis ainsi que les nouveaux venus lancent des banques digitales et concurrencent le modèle d'affaires en place. A noter par ailleurs que le recentrage des grandes banques sur le marché suisse et l'arrivée de compagnies d'assurance et de caisses de pension sur le marché hypothécaire contribuent également à cette accélération de la concurrence. De nouveaux modèles d'affaires (comme par exemple des approches basées sur les écosystèmes), répondant notamment aux besoins spécifiques de la clientèle, brisent les chaînes de création de valeur traditionnelles.

Le rôle important des nouvelles technologies jouent un rôle important dans tous les secteurs de l'entreprise

L'introduction des nouvelles technologies dans le secteur bancaire crée de nouvelles possibilités en matière de conseil, de traitement et d'offre de services. La digitalisation croissante accentue la pression sur les banques afin qu'elles automatisent leurs processus internes et soient davantage centrées sur les clients. La transformation digitale modifie les modèles d'affaires en profondeur et exige des banques un changement de culture.

La pression réglementaire reste forte

Les ajustements de la réglementation 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 de se durcir. Comme Raiffeisen est classée banque d'importance systémique, elle est par ailleurs assujettie à des exigences supplémentaires.

Raiffeisen relève les défis stratégiques avec la stratégie «Raiffeisen 2025».

Stratégie «Raiffeisen 2025»: 6 orientations stratégiques

1. Nous orientons résolument nos prestations sur les besoins de notre clientèle		2. Nous continuons à développer notre modèle d'affaires pour devenir un prestataire de solutions	3. Nous standardisons et digitalisons nos processus
Portail d'expérience clients	Onboarding digital des clients	Multibanking pour clients privés et entreprises	Outils améliorés pour l'utilisation de processus de base
Simplification et professionnalisation des opérations de placement et de prévoyance	Simplification des réglementations au profit de la clientèle	Ecosystème Logement	
4. Nous nous différencions en tant que coopérative durable		5. Nous devenons une organisation apprenante dotée d'une grande capacité d'adaptation	6. Nous utilisons activement les nouvelles technologies
Innovation soutenue par la coopérative 2.0		Monde du travail 4.0	Intelligence des données
Renforcement de la responsabilité d'entreprise et de la durabilité		Evolution et développement de la compétence de conseil	

Thèses

Lors de l'élaboration de sa stratégie, Raiffeisen a formulé dix thèses majeures autour desquelles la stratégie s'articule:

- Le métier bancaire se transforme en un modèle d'affaires intersectoriel.
- La souplesse et la capacité d'innovation seront à l'avenir des facteurs de succès.
- Le modèle coopératif et les valeurs qui l'accompagnent restent un élément de différenciation essentiel. Ils représentent de nombreuses opportunités.
- Raiffeisen fonctionne avec des collaborateurs qui vivent selon les valeurs coopératives.
- Raiffeisen restera solide en tant que «famille Raiffeisen».
- Raiffeisen doit rester forte dans son activité de base pour pouvoir investir dans l'avenir.
- Le modèle actuel de Raiffeisen met l'accent sur la qualité plutôt que sur le leadership au niveau des coûts.
- A l'avenir, la confiance, la stabilité, la sécurité et la durabilité seront des facteurs de succès encore plus importants pour Raiffeisen.
- La proximité avec la clientèle se traduit par la connaissance du client et la relation émotionnelle entretenue avec ce dernier.
- Raiffeisen doit occuper l'interface client afin de maintenir la relation personnelle et d'offrir une valeur ajoutée aux clients.

Le **modèle coopératif** et les valeurs qui l'accompagnent restent un **élément de différenciation** essentiel. Ils représentent de nombreuses opportunités.

Vision et principes

La stratégie «Raiffeisen 2025» est fondée sur une vision commune:

Raiffeisen – La Banque coopérative innovante qui rassemble

Nous inspirons avec des solutions uniques pour connecter les gens en Suisse localement et numériquement et pour générer ensemble une valeur ajoutée grâce à nos valeurs coopératives vécues durablement.

Raiffeisen vise une culture de la gestion axée sur **l'efficacité et les bénéfices**, mais **pas sur la maximisation du profit**.

La vision et la stratégie reposent sur les principes suivants:

- Raiffeisen vise une culture de la gestion axée sur l'efficacité et les bénéfices, mais pas sur la maximisation du profit.
- Raiffeisen est la banque qui rassemble. Raiffeisen s'adresse à toutes les parties prenantes avec les nouvelles technologies, réunit les personnes sur la base de valeurs vécues et crée une plus-value visible.
- Raiffeisen se positionne dans les changements en cours comme un smart follower, ce qui comporte beaucoup moins de risques commerciaux et lui permet d'entraîner avec elle sa vaste base de clientèle. Raiffeisen se positionne également comme First Mover dans des cas individuels.
- Raiffeisen est forte en tant que groupe et en tant que famille Raiffeisen. Avec notre modèle coopératif, nous nous différencions de la concurrence comme communauté innovante fondée sur des valeurs et qui génère une plus-value.
- De fournisseur de produits, Raiffeisen devient prestataire de solutions. A travers la transformation digitale, la standardisation, des économies d'échelle et la qualité, elle améliore le rapport coûts-efficacité.
- Pour notre Groupe, dans tous les cas, la sécurité, la stabilité, la durabilité et la croissance qualitative sont prioritaires.

Ambition et objectifs

Guidée par l'idée d'être «La Banque coopérative innovante qui rassemble», Raiffeisen va continuer d'entretenir sa grande proximité avec la clientèle, la développer et encore accélérer les innovations. Le Groupe tient à conserver son modèle d'affaires décentralisé et continue de privilégier la stabilité et la qualité à la croissance organique. Le lien traditionnellement étroit entre les Banques Raiffeisen et leurs sociétaires va encore se renforcer.

Le lien **traditionnellement étroit** entre les Banques Raiffeisen et leurs **sociétaires** va **encore se renforcer**.

L'ambition de Raiffeisen est clairement énoncée: nous voulons profiter de notre solide base de clientèle pour redimensionner notre offre, acquérir une nouvelle clientèle, augmenter notre efficacité et réduire les coûts, tout en nous différenciant en tant que coopérative durable. Pour satisfaire cette ambition, six orientations stratégiques ont été définies et seront mises en œuvre sous la forme de 30 mesures différentes (cf. illustration à la page 12).

- **Raiffeisen adapte systématiquement ses prestations de services, physiques et digitales, aux besoins de la clientèle.** Ainsi, Raiffeisen a pour objectif de maintenir et développer les relations clients existantes et d'acquérir une nouvelle clientèle.
- **Raiffeisen poursuit le développement de son modèle d'affaires pour devenir un prestataire de solutions.** Son cœur de métier est et reste les opérations bancaires. Néanmoins, les services bancaires et non-bancaires s'imbriqueront davantage à l'avenir. Raiffeisen crée une valeur ajoutée pour les clientes et les clients grâce à des solutions et à des écosystèmes intersectoriels.
- **Raiffeisen standardise, automatise et digitalise ses processus.** L'instauration de processus répondant à de nouvelles normes va élargir les marges de manœuvre des Banques Raiffeisen, améliorer la collaboration au sein du Groupe et permettre de nouer de nouveaux partenariats. Nous aurons ainsi plus de temps à consacrer à nos clientes et à nos clients.
- **Raiffeisen se différencie en tant que coopérative durable** par la proximité qu'elle a avec sa clientèle et les valeurs coopératives qu'elle véhicule.
- **Raiffeisen devient une organisation apprenante dotée d'un grand sens des responsabilités,** instaure un environnement de travail moderne et renforce sa capacité d'innovation par l'apprentissage perpétuel.
- **Raiffeisen exploite activement les nouvelles technologies et les données,** ce qui contribue à améliorer significativement l'expérience clients. Une approche misant sur le mobile banking et les solutions multibanking ainsi que le développement du portail client permettront aux clients privés et entreprises d'accéder en un clic à tous les services bancaires indispensables.

La stratégie «Raiffeisen 2025» doit permettre à Raiffeisen de renforcer sa position sur le marché. A cette fin, Raiffeisen va investir 550 millions de francs supplémentaires au cours des cinq prochaines années. Cela permettra de générer, à partir de 2025, des gains d'efficacité et des revenus supplémentaires d'environ 500 millions de francs par an, qui auront un impact positif sur le résultat du Groupe Raiffeisen.

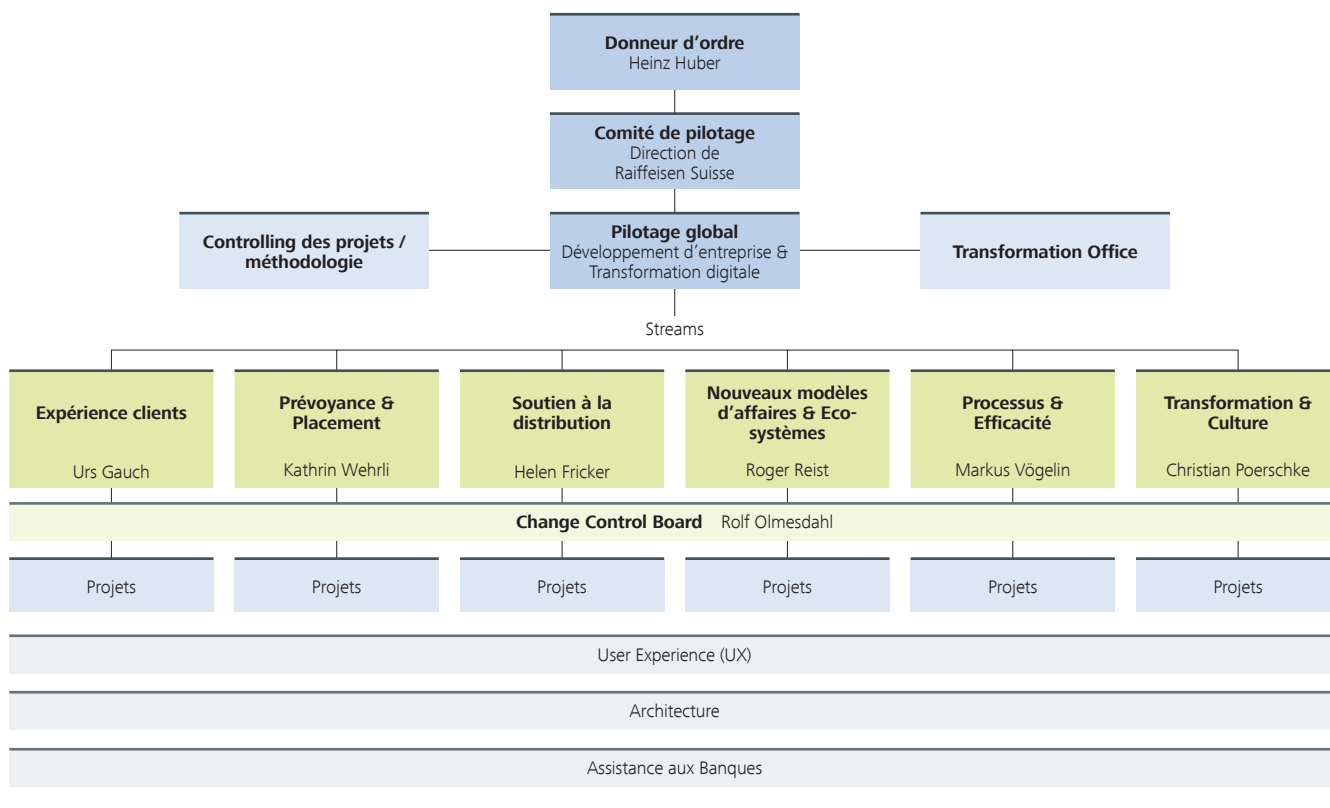
Raiffeisen évolue: de **fournisseur de produits**, elle devient un **prestataire de solutions**.

Grâce au développement de l'écosystème Logement et à l'expansion des domaines d'activité Opérations avec la clientèle entreprises et Prévoyance & Placement, Raiffeisen évolue de fournisseur de produits en un prestataire de solutions. Les clientes et clients profiteront à l'avenir d'un conseil encore plus complet et adapté à leurs besoins. De plus, l'exploitation des données et l'utilisation des nouvelles technologies vont considérablement améliorer l'expérience clients.

Gouvernance du programme

La responsabilité de la stratégie du Groupe incombe au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. La Direction de Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen sont fortement impliquées dans le processus stratégique. Raiffeisen emprunte de nouvelles voies dans la mise en œuvre de sa stratégie «Raiffeisen 2025». Le programme et les projets ne sont pas mis en œuvre comme habituellement via les structures organisationnelles existantes par départements, mais via des streams axés sur les thématiques clés. Cela garantit que des équipes interdisciplinaires, hétérogènes et performantes feront avancer l'implémentation de la stratégie. L'échange et la formation de l'opinion entre Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen sont assurés par l'implication des comités des propriétaires (cf. chapitre «Gouvernance d'entreprise», pages 84 – 86).

Gouvernance du programme



Mise en œuvre de la stratégie

La mise en œuvre de la stratégie est organisée par étapes. L'adoption de la stratégie du Groupe à l'été 2020 en a marqué le point de départ; sa mise en œuvre a officiellement débuté le 1^{er} janvier 2021.

Rétrospective 2020

Rapidement après l'adoption de la stratégie, les préparatifs ont débuté en juillet 2020. Les conditions conceptuelles requises à cet effet ont été réunies afin que les projets et les mesures prioritaires puissent être mis en œuvre de manière efficace dès 2021. Le budget a été alloué aux projets qui génèrent dans leur globalité le plus d'avantages aux clientes et clients, aux Banques Raiffeisen et à Raiffeisen Suisse.

Perspectives 2021

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie, un portefeuille de projets de 77 millions de francs a été défini pour 2021. L'attention sera portée en 2021 sur les quatre thèmes clés que sont l'Expérience clients, Processus & Efficacité, Prévoyance & Placement et Nouveaux modèles d'affaires & Ecosystèmes.

- Expérience clients: Raiffeisen veut simplifier l'onboarding digital des clients, proposer aux clientes et aux clients un nouveau portail d'expérience et offrir le multibanking à la clientèle entreprises.
- Processus & Efficacité: Raiffeisen veut simplifier la mise en œuvre des réglementations. D'une façon générale, les processus de base, dont en priorité le processus hypothécaire, doivent être systématiquement améliorés, simplifiés et optimisés.
- Prévoyance & Placement: Raiffeisen va professionnaliser et simplifier encore plus les opérations de placement et de prévoyance. Nous assumons notre responsabilité sociétale en tant que Groupe pour la constitution et la préservation durables d'un patrimoine. Nous y parvenons notamment grâce à notre stratégie de durabilité appliquée à l'ensemble de la gamme de produits et de services, à l'élargissement des mandats de conseil et au développement de la solution de gestion de fortune digitale «Raiffeisen Rio».
- Nouveaux modèles d'affaires & Ecosystèmes: l'accent est mis sur l'écosystème Logement et le renforcement de l'innovation au sein du Groupe. Les premiers jalons essentiels seront posés dès 2021, et ce grâce à la mise en place d'une étroite collaboration avec la Mobilière et au lancement d'une nouvelle plateforme dédiée aux propriétaires de logement.

Dans le cadre de la **mise en œuvre** de la stratégie, un **portefeuille de projets de 77 millions de francs** a été défini pour 2021.

Evolution de l'activité commerciale

Chiffres clés

Chiffres clés

en mio CHF, pourcentage, nombre

	2019	2020	Variation en %
Chiffres clés du compte de résultat			
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'267	2'350	3,6
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	416	451	8,4
Produit opérationnel	3'052	3'060	0,3
Charges d'exploitation	1'870	1'817	-2,9
Résultat opérationnel	930	967	4,1
Bénéfice du Groupe	835	861	3,1
Cost Income Ratio	61,3%	59,4%	
Chiffres clés du bilan			
Total du bilan	248'345	259'653	4,6
Prêts et crédits à la clientèle	193'450	200'358	3,6
dont créances hypothécaires	185'291	190'317	2,7
Dépôts de la clientèle	176'179	190'425	8,1
en % des prêts et crédits à la clientèle	91,1%	95,0%	
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	17'478	18'444	5,5
Fonds propres¹			
Ratio CET1	16,9%	18,6%	
Ratio de fonds propres de base (going concern)	17,9%	19,6%	
Ratio TLAC	18,4%	20,6%	
Ratio de levier TLAC	7,2%	7,3%	
Indications sur le marché			
Part du marché hypothécaire	17,6%	17,6%	
Nombre de sociétaires	1'909'233	1'935'790	1,4
Fortune de la clientèle			
Fortune de la clientèle gérée ²	207'288	224'042	8,1
Opérations de crédit			
Corrections de valeur pour les risques de défaillance	235	261	11,0
en % des prêts et crédits à la clientèle	0,122%	0,130%	
Ressources			
Nombre de collaborateurs	10'968	11'207	2,2
Nombre de postes à plein temps	9'295	9'492	2,1
Sites Raiffeisen	847	824	-2,7

¹ En vertu du régime d'importance systémique

² Avoirs en compte et dépôts hors propres obligations de caisse selon l'annexe 22 du rapport annuel

Marche des affaires

Le Groupe Raiffeisen a mené un grand nombre d'initiatives durant l'exercice sous revue. En adoptant la «Stratégie du Groupe 2025» en juin 2020, Raiffeisen a posé les jalons pour son avenir. Par ailleurs, Raiffeisen a su s'adapter rapidement à l'évolution des conditions cadres dans le sillage de la pandémie. Le Groupe s'est appliqué à apporter un soutien rapide et direct à nos clientes et clients.

En dépit du contexte ardu, l'année qui s'est écoulée a été fructueuse pour le Groupe. Une évolution très réjouissante de notre activité de base n'a cessé de renforcer la forte croissance des volumes, notamment pour les opérations de commissions et des prestations de service, aboutissant finalement à une belle progression des revenus (+35 millions de francs, soit +8,4%). Le programme d'efficience mené à bien par Raiffeisen Suisse fin 2019 et la baisse dépenses à l'heure du coronavirus ont allégé les charges d'exploitation de manière notable (-54 millions de francs, soit -2,9%) durant l'exercice sous revue. Malgré la hausse des corrections de valeur et des amortissements accrus pour immobilisations corporelles, le résultat opérationnel a bien évolué, passant à 967 millions de francs (+38 millions de francs) grâce à la bonne marche des affaires. Le bénéfice annuel de 861 millions de francs est ainsi nettement supérieur à celui de l'exercice précédent (835 millions de francs). Le Groupe a réalisé le deuxième meilleur résultat de son histoire, aussi bien en termes de résultat opérationnel que de bénéfice annuel.

CHF **200,4** mia

Les **prêts et crédits à la clientèle** ont progressé de 6,9 milliards (+3,6%), passant à 200,4 milliards de francs.

La croissance visée dans l'activité de base est surpassée

Raiffeisen vise une croissance saine dans son activité de base, en ligne avec l'évolution générale observée sur le marché. Celle-ci repose sur des solutions flexibles et faites sur mesure en fonction des besoins spécifiques de la clientèle, et sans prise de risques inconsidérés. L'année écoulée, les Banques Raiffeisen ont à nouveau pleinement atteint cet objectif. Les prêts et crédits à la clientèle ont progressé de 6,9 milliards (+3,6%) pour s'inscrire à 200,4 milliards de francs. La croissance des créances hypothécaires (+5,0 milliards de francs) s'est poursuivie de manière constante pour s'aligner à celle du marché, comme planifié. Quant aux autres créances sur la clientèle, le volume élevé de crédits Covid-19 octroyés dans le cadre du programme de garantie mis en place par la Confédération a entraîné une augmentation de 1,9 milliard de francs.

La croissance des actifs sous gestion s'est avérée particulièrement élevée. Durant l'exercice sous revue, les dépôts de la clientèle ont crû de 14,2 milliards (+8,1%) pour s'inscrire à 190,4 milliards de francs, les titres en dépôt ont progressé de 2,6 milliards (+7,5%) pour afficher 37,0 milliards de francs. En 2020, 37'000 nouveaux clients ont rejoint Raiffeisen et le nombre de sociétaires augmenté de près de 27'000, portant leur nombre désormais à 1,936 million.

Cette forte croissance sur une large base confirme que la voie empruntée par le Groupe Raiffeisen est la bonne. Les opérations hypothécaires traditionnellement solides doivent être complétées par une offre croissante et diversifiée de prestations dans la thématique du logement. Raiffeisen entend devenir un prestataire de solutions clé pour l'accession à la propriété privée du logement. Pendant l'exercice sous revue, le développement de Raiffeisen Immo AG en une agence de courtage en immobilier prospère au niveau national et le rôle de pionner endossé par Raiffeisen lors du lancement de l'hypothèque SARON en constituent deux exemples représentatifs. En 2021, la concrétisation de cette vision se poursuivra concrètement grâce au lancement de la plateforme dédiée aux propriétaires de logement «LIIVA», développée en commun avec la Mobilière, société coopérative.

+3,6 %

Le **résultat brut des opérations d'intérêts** a augmenté de presque 83 millions de francs.

Une assise de revenus plus large

La part traditionnellement forte des revenus issus des opérations d'intérêts reste importante. Cette principale source de revenus a enregistré une solide et réjouissante. Le résultat brut des opérations d'intérêts a augmenté de presque 83 millions de francs (+3,6%). Dans le courant du deuxième semestre, la situation économique délicate et son impact sur différents secteurs a conduit à une importante hausse de 40 millions de francs pour les nouvelles constitutions de corrections de valeur pour risques de crédit (+305%). Par rapport à l'ensemble des prêts, les corrections de valeur pour les risques de crédit sont néanmoins restées à un très faible niveau.

En termes de diversification des domaines d'activité, l'exercice sous revue a permis de réaliser de nombreuses autres avancées. Les opérations de commissions et des prestations de service ont connu une croissance très réjouissante de 35 millions de francs (+8,4%). Des progrès notables ont plus particulièrement été réalisés dans le domaine de la prévoyance et des placements puisque le volume de dépôt s'est fortement accru. Le lancement de «Raiffeisen Rio» a permis à Raiffeisen de proposer à ses clientes et clients, depuis l'automne 2020, une solution digitale qui leur assure un accès simple et moderne à la gestion de fortune professionnelle, directement depuis un appareil mobile. Le développement des opérations de placement et de prévoyance sera poursuivi en 2021.

Durant l'exercice 2020, bon nombre d'initiatives ayant toutes pour but de diversifier davantage les domaines d'activité, ont été lancées et en partie réalisées. L'objectif à long terme consiste à mettre en œuvre des solutions modernes au niveau des opérations avec la clientèle entreprises et des opérations sur titres et de placement, ainsi qu'à consolider la chaîne de création de valeur relative au logement. Les nouvelles offres digitales ouvrent la voie à une croissance encore plus soutenue des revenus hors opérations d'intérêts.

59,4 %

est le taux du **Cost Income Ratio**. Une amélioration de 1,9 point de pourcentage.

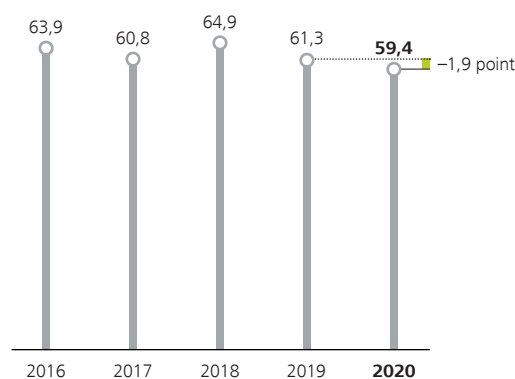
Amélioration de la productivité

Les autres charges d'exploitation ayant baissé en 2020, les charges d'exploitation ont enregistré une nette diminution de 54 millions de francs, soit 2,9%, passant désormais à 1,82 milliard de francs. Ce résultat est lié d'une part au programme d'efficacité réalisé en 2019 chez Raiffeisen Suisse. La baisse des charges s'explique d'autre part aussi par l'annulation de la tenue en présentiel des assemblées générales et de nombreux autres événements clients. En revanche, des frais supplémentaires ont été occasionnés pour la mise en œuvre de mesures destinées à protéger la santé de la clientèle et des collaborateurs ainsi qu'à étoffer l'infrastructure informatique.

Parallèlement, plus de ressources ont été allouées pour le conseil, le développement de nouveaux produits et les interfaces clients digitales. Cela s'est reflété dans la hausse des effectifs du Groupe Raiffeisen en 2020 avec près de 197 postes à plein temps supplémentaires, qui s'élèvent désormais à 9'492 (+2,1%). Contrairement aux autres charges d'exploitation, les charges de personnel ont donc augmenté de 5 millions de francs. Grâce à l'évolution solide des produits et à la baisse des charges, le Cost Income Ratio est passé de 61,3 à 59,4%.

Cost Income Ratio

en %



CHF 861 mio

Avec un **résultat annuel** de 861 millions de francs, le Groupe affiche un très bon résultat.

Très bon résultat annuel

L'exercice 2020 a été marqué par le coronavirus et les efforts déployés pour endiguer la pandémie. Ainsi, l'octroi rapide et sans formalités de crédits Covid-19 a permis d'atténuer, autant que possible, les conséquences économiques subies par la clientèle entreprises. Parallèlement, l'ensemble des priorités inscrites dans la stratégie adoptée pour le Groupe ont été largement soutenues. Au total, le Groupe a réalisé un bénéfice de 861 millions de francs, ce qui constitue un très bon résultat annuel, obtenu notamment grâce à des gains d'efficacité.

Compte de résultat

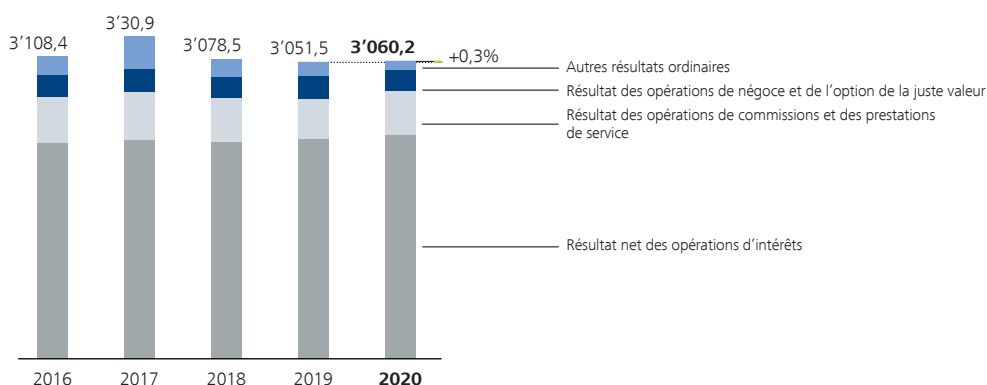
Revenus issus de l'activité opérationnelle

Le **produit opérationnel** de **3,06 milliards** de francs affiche une légère hausse par rapport à l'exercice précédent.

Les revenus opérationnels dans les opérations d'intérêts, de commissions et de négoce ont connu des évolutions divergentes. Tandis que les opérations d'intérêts, et plus particulièrement les opérations de commissions, ont augmenté, les revenus des opérations de négoce sont restés en deçà des chiffres de l'exercice précédent. Les autres résultats ordinaires ont reculé une baisse de 56 millions de francs. Dans l'ensemble, le produit opérationnel s'inscrit à 3,06 milliards de francs, un montant légèrement plus élevé que lors de l'exercice précédent.

Produit opérationnel

en mio CHF



Opérations d'intérêts

La **marge d'intérêt** s'inscrit à **0,93%** (exercice précédent 0,97%).

La pression sur la marge d'intérêt reste élevée. En plus de la situation fort concurrentielle, le contexte de taux toujours bas a, lui aussi, contribué à mettre la marge d'intérêt sous pression. Durant l'exercice sous revue, la marge d'intérêt a fléchi de 4 points de base, comme à l'exercice précédent, passant ainsi de 0,97% à 0,93%. Malgré ce contexte général, le résultat brut des opérations d'intérêts a bien progressé, avec une hausse de 83 millions de francs (+3,6%), ce qui est notamment dû à une gestion circonspecte du bilan.

Marge d'intérêt

en %



Au fil du deuxième semestre de l'année 2020, la situation ardue pour certains secteurs s'est traduite par la constitution des corrections de valeur plus élevées. Au total, le poste «Variations de corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts» a augmenté de 40 millions, passant désormais à 52 millions de francs. La nouvelle constitution brute de corrections de

CHF **+35** mio

Le **résultat des opérations de commissions et des prestations de service** a progressé de 8,4% durant l'exercice sous revue.

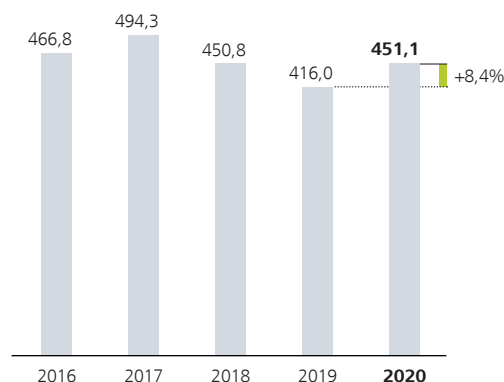
valeur issues des opérations de crédit a, de ce fait, augmenté pour s'inscrire à 0,057% des prêts (exercice précédent 0,041%). Le résultat net des opérations d'intérêts, donc après la prise en compte de la prévoyance des risques, a progressé de 43 millions de francs, soit de 1,9%.

Opérations de commissions et des prestations de service

Le «résultat des opérations de commissions et des prestations de service» (annexe 23) a enregistré une croissance très réjouissante de 35 millions de francs, soit de +8,4%. Une part significative de cet accroissement revient aux opérations sur titres et de placement, qui enregistrent une hausse de 20 millions de francs. Le volume élevé de transactions en matière d'opérations de placement s'est accompagné d'une hausse marquée des revenus de courtage. Le nombre de mandats de gestion de fortune a doublé, le volume des plans d'épargne en fonds de placement et des fonds de prévoyance a enregistré une hausse de plus de 20%. Tandis que le produit des commissions sur les opérations de crédit a également augmenté (+4 millions de francs), les revenus se rapportant aux autres prestations de service (–6 millions de francs), notamment dans le domaine du trafic des paiements, n'ont pas pu être maintenus. Les charges de commissions ont accusé des pertes à hauteur de 17 millions de francs sur l'exercice sous revue.

Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

en mio CHF

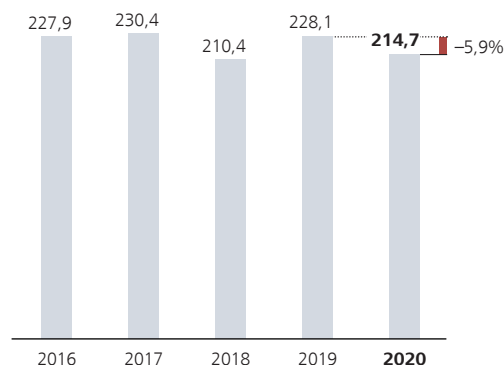


Opérations de négoce

Le Groupe a enregistré un recul sur les opérations de négoce (annexe 24) qui ont chuté de 13 millions (–5,9%). La principale cause de cette baisse était le repli du négoce de billets et des opérations sur devises de la clientèle en raison des restrictions de voyage et de transactions à l'étranger.

Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

en mio CHF



-2,9 %

Les **charges d'exploitation** ont baissé de **54 millions** de francs grâce à une meilleure efficacité des coûts.

Autres résultats ordinaires

Comparativement à l'exercice précédent, les «autres résultats ordinaires» ont chuté de 56 millions de francs, soit de 36,5%. Cela résulte de la baisse des produits des participations (-33 millions de francs) et des autres produits ordinaires (-31 millions de francs). L'exercice précédent, le Groupe a bénéficié d'un produit des participations qui englobait un dividende exceptionnel de SIX Group SA. De plus, les participations majeures évaluées selon la méthode de la mise en équivalence avaient enregistré une évolution nettement plus favorable pendant l'exercice qui a précédé celui sous revue. Concernant les autres produits ordinaires, le recul est presque exclusivement dû à la forte baisse d'activation des coûts pour le développement du système bancaire central, désormais en grande partie achevé. Contrairement aux autres sous-postes, les «autres charges ordinaires» ont enregistré une amélioration par rapport à l'exercice précédent de presque 9 millions de francs en raison d'ajustements de valeur des immobilisations financières liés au marché.

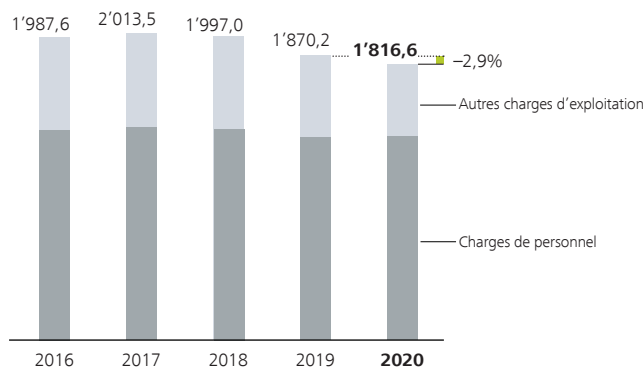
Charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation

S'agissant des charges d'exploitation, le Groupe Raiffeisen a pu réaliser, en 2020, des économies supplémentaires dans les autres charges d'exploitation (annexe 28). Le programme d'efficacité mené à bien par Raiffeisen Suisse a surtout eu une incidence positive sur l'évolution des coûts. Par ailleurs, les coûts engendrés par les assemblées générales et les événements clients ont été réduits du fait de la pandémie. Le programme d'efficacité a permis de dégager une marge de manoeuvre sur le plan financier pour lancer des investissements relevant des priorités stratégiques.

Charges d'exploitation

en mio CHF



Les **frais de personnel** par tête ont légèrement **baissé** pour s'établir à 142'300 francs.

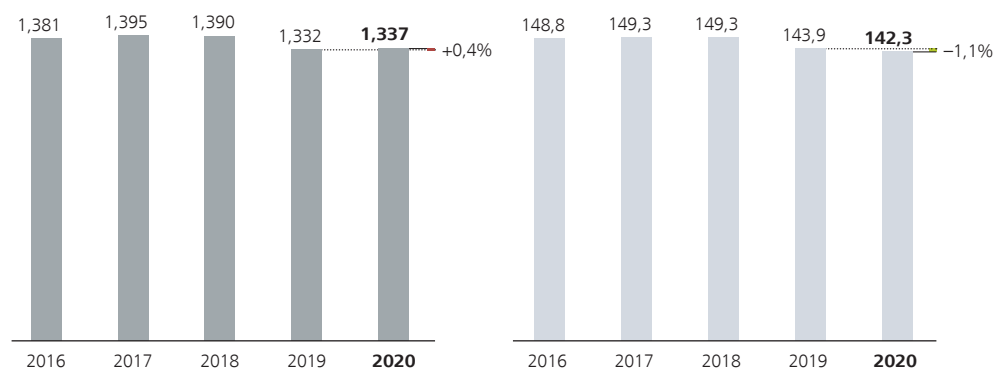
Charges de personnel

Les charges de personnel (annexe 27) ont légèrement augmenté de 5 millions de francs au cours de l'exercice sous revue, soit de 0,4%. Sur la même période, les effectifs ont augmenté de 197 postes à plein temps, pour s'inscrire à 9'492, soit un accroissement de 2,1%. La progression des effectifs a eu lieu durant le deuxième semestre de l'année, d'une part suite à l'embauche par les Banques Raiffeisen de nombreux jeunes en fin d'apprentissage et d'autre part par le recrutement de spécialistes, notamment pour la mise sur pied de systèmes digitaux chez Raiffeisen Suisse. Les frais de personnel par tête ont légèrement baissé, passant de 143'900 à 142'300 francs.

Charges de personnel

absolu (en mia CHF)

par unité de personnel (en 1'000 CHF)



Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles

Ce poste a augmenté durant l'exercice sous revue de 46 millions de francs, soit de 20,4%. Les amortissements sur les immobilisations corporelles ont crû de 28 millions de francs en glissement annuel. Les corrections de valeur et amortissements sur participations et goodwill ont, pour leur part, progressé de 18 millions de francs. C'est un ajustement important de la participation dans Viseca Holding, évaluée selon la méthode de la mise en équivalence «at equity», qui a rendu cette correction de valeur nécessaire.

Variations des provisions et autres corrections de valeur ainsi que les pertes

Par rapport à l'exercice précédent, cette position a diminué de 22 millions de francs, soit un recul de 90,6%. Tandis que des provisions pour restructuration pesaient encore durant l'exercice précédent sur le résultat, aucune nouvelle constitution de provisions importante n'a eu besoin d'être opérée en 2020.

CHF **+37,9** mio

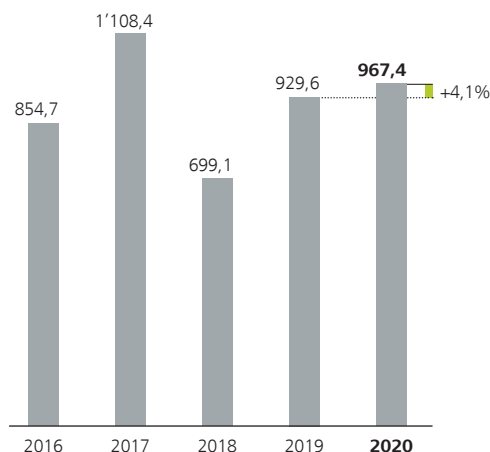
Le **résultat opérationnel**
a augmenté, passant
à 967 millions de francs.

Résultat opérationnel

Grâce à la très bonne évolution de l'activité opérationnelle, le résultat opérationnel de 2020 a progressé de 37,9 millions de francs pour s'inscrire à 967 millions de francs.

Résultat opérationnel

en mia CHF



Produits et charges extraordinaires

Le produit extraordinaire, d'un montant de 6 millions de francs, comprend un bénéfice résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles à hauteur de 4 millions de francs. Les charges extraordinaires de 2 millions de francs constituent la plus grande position individuelle et englobent des pertes de 0,4 million de francs résultant de la vente d'immobilisations corporelles.

Impôts

Les charges fiscales (annexe 30) ont légèrement augmenté de 8 millions de francs, soit de 6,7%, par rapport à l'exercice précédent. Les charges fiscales réelles ont fléchi de 23 millions en 2020, pour s'inscrire à 130 millions de francs, suite à la réforme de l'imposition des entreprises. Celle-ci a également eu pour effet une dissolution plus faible, en glissement annuel, des provisions pour impôts latents. Ces derniers sont constitués uniquement au niveau du Groupe afin de représenter correctement l'effet fiscal des écarts entre son propre bouclage, établi selon le principe de l'image fidèle (true and fair view), et le bouclage individuel de chacune des sociétés consolidées.

CHF **+11,3** mia

La forte **croissance du bilan** reflète la **hausse significative des dépôts de la clientèle**.

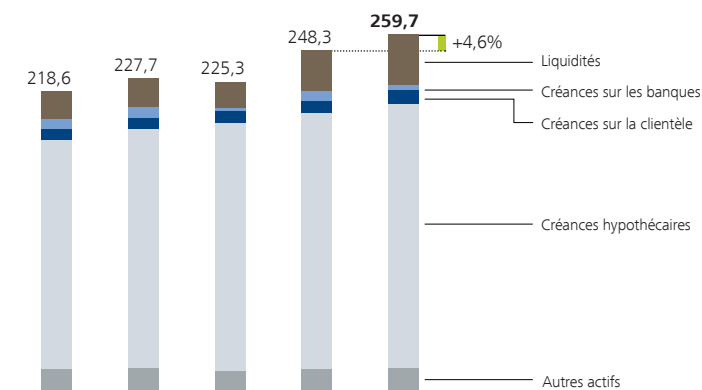
Bilan

La croissance élevée du bilan du Groupe Raiffeisen de 11,3 milliards, soit +4,6%, le portant à un total de 259,7 milliards de francs, reflète la forte hausse des dépôts de la clientèle. La liquidité du bilan a, de ce fait, encore augmenté et la situation en termes de liquidités est par conséquent solide.

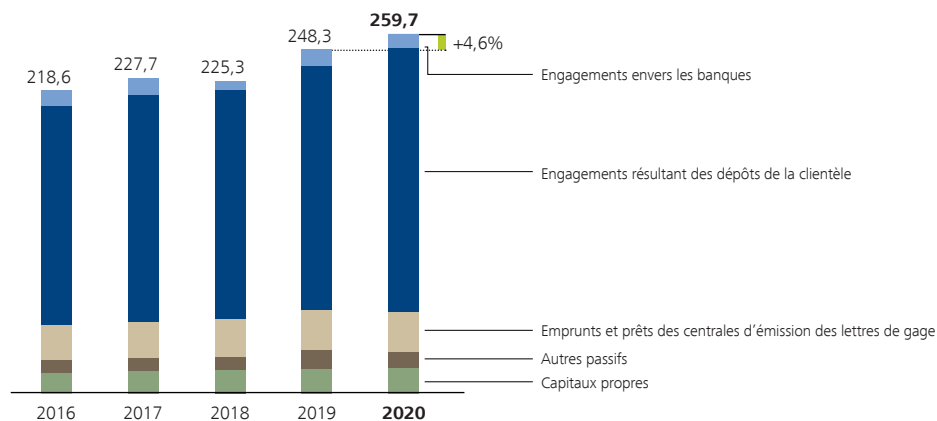
Bilan

en mia CHF, au 31.12.2020

Actifs



Passifs



Créances et engagements envers les banques

Les créances tout comme les engagements envers les banques ont diminué par rapport à l'exercice précédent. Les créances ont fléchi de 3,6 milliards pour s'inscrire à 4,0 milliards de francs; les engagements ont chuté de 1,7 milliard pour atteindre 10,6 milliards de francs, ce qui tient en premier lieu à la prise en compte du solde comptable. Les créances et engagements envers les autres banques n'ont guère évolué d'un exercice à l'autre dans la mesure où l'on tient compte des dates valeurs.

Créances et engagements résultant d'opérations de financement de titres

Les opérations de financement de titres sont sujettes à de fortes fluctuations selon les besoins exprimés pour la gestion des liquidités. En 2020, tant les créances que les engagements ont connu un fort repli en raison de la gestion tactique des liquidités.

+2,7%

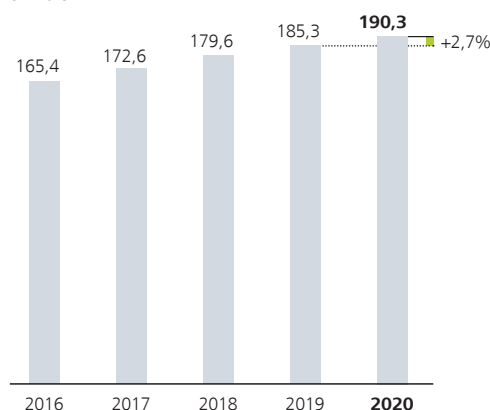
La croissance des **opérations hypothécaires** s'est poursuivie, comme prévu, au **même niveau que celui du marché.**

Prêts et crédits à la clientèle

Dans le cadre des opérations hypothécaires, Raiffeisen a poursuivi, comme planifié, sa croissance au niveau du marché. La hausse se chiffre à 5,0 milliards (+2,7%), permettant d'atteindre ainsi à 190,3 milliards de francs. L'environnement de taux bas a favorisé la demande d'hypothèques à taux fixe plutôt. Les crédits Covid-19, octroyés dans le cadre du programme de garantie de la Confédération, ont fait fortement grimper les créances sur la clientèle de 1,9 milliard, soit 23,1%, les portant à 10,0 milliards de francs. En fin d'année, le portefeuille de ces crédits transitoires s'élevait à 1,8 milliard de francs.

Créances hypothécaires

en mia CHF



Malgré un accroissement du volume, la part du portefeuille de crédits dévolue à des immeubles d'habitation traditionnellement sûrs reste inchangée à 87%. Sur ce segment, l'avance nette à hauteur de 60% se situe dans le cadre d'une première hypothèque. La part des crédits non couverts de la clientèle entreprises, hors collectivités de droit public, s'élève à 2,2%. Elle reste donc inchangée à un bas niveau.

L'évaluation des prêts étant restée prudente pour le deuxième semestre 2020, les corrections de valeur pour risques de défaillance ont augmenté de 26 millions, s'établissant à 261 millions de francs. Par conséquent, le ratio des corrections de valeur en pourcentage de prêts est passé de 0,122% à 0,130%, un niveau restant encore bas.

Opérations de négoce

Une grande partie du portefeuille de négoce est détenue afin de couvrir le risque de taux de la composante en obligations des produits structurés émis par Raiffeisen. Cette couverture s'est amenuisée dans le courant de l'exercice sous revue de 378 millions de francs. On constate dans l'ensemble une légère augmentation des autres composantes du portefeuille de négoce. Globalement, les opérations de négoce (annexe 3) ont accusé un recul de 157 millions de francs (-4,9%), passant désormais à 3,0 milliards de francs.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières (annexe 5) sont principalement composées d'obligations de premier ordre qui sont gérées chez Raiffeisen Suisse, conformément aux prescriptions légales et aux objectifs internes en matière de liquidités. Dans le cadre de la gestion du bilan et des liquidités, le portefeuille s'est fortement étoffé de 1,6 milliard pour totaliser 8,8 milliards de francs (+22,7%) en 2020.

Participations non consolidées

La valeur comptable des participations (annexe 6) a légèrement baissé de 25 millions durant l'exercice sous revue pour s'inscrire à 683 millions de francs. Quant à la participation dans Viseca Holding évaluée selon la méthode de la mise en équivalence, il a été procédé à un amortissement de 54 millions de francs suite à la réduction des capitaux propres imputables. Durant l'exercice sous revue, les banques affiliées de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA ont approuvé une augmentation ordinaire du capital de 100 millions de francs. Raiffeisen a, elle aussi, participé dans le cadre de ses droits de souscription à hauteur de presque 29 millions de francs.

Immobilisations corporelles

La valeur comptable des immobilisations corporelles (annexe 8) a légèrement baissé de 16 millions pour passer à 3,0 milliards de francs. Le montant des nouveaux investissements s'élevait à 219 millions de francs. Un volume important d'investissements a été réalisé pour les biens immobiliers, la rénovation d'espaces clients et la modernisation de prestations automatisées de services à la clientèle. Les charges de projets à activer pour le développement du système bancaire central se sont élevées à 20 millions de francs.

Investissements nets par catégorie

en mio CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Immeubles à l'usage de la Banque	83	76	109	92	85
Autres immeubles	8	10	53	17	6
Transformations et aménagements dans des locaux tiers	15	11	9	26	34
Matériel informatique	17	15	14	16	21
Logiciels informatiques	129	208	157	56	24
Bancomat	7	9	12	15	11
Mobilier	5	4	6	6	4
Installations	5	8	10	10	6
Machines de bureau, véhicules, dispositifs de sécurité	7	3	13	9	4
Total des investissements nets	276	344	383	247	195

Investissements nets en biens corporels par régions

en mio CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Région lémanique	15	16	35	27	36
Plateau	32	35	43	38	29
Suisse du Nord-Ouest et Zurich	35	29	59	38	39
Suisse orientale ¹	168	227	217	95	53
Suisse centrale	16	21	21	40	28
Tessin	10	16	8	9	10
Total des investissements nets	276	344	383	247	195

1 Y compris les investissements centraux Raiffeisen Suisse

Valeurs immatérielles

Le portefeuille de valeurs immatérielles (annexe 9) s'élève à 7 millions de francs. Ce poste comprend pour l'essentiel le goodwill restant de la participation dans Leonteq AG.

95,0%

était le **taux de refinancement** fin 2020. Presque tous les prêts et crédits à la clientèle étaient ainsi couverts par les fonds de la clientèle.

Engagements résultant des dépôts de la clientèle

Les dépôts de la clientèle ont augmenté avec une vigueur exceptionnelle durant l'exercice sous revue. Le portefeuille a augmenté de 14,2 milliards (+8,1%) pour s'établir à 190,4 milliards de francs. Durant la pandémie de coronavirus, nos clientes et clients se sont comportés de façon plutôt prudente dans leurs dépenses de consommation et ont conservé l'argent ainsi épargné sur leurs comptes bancaires auprès des Banques Raiffeisen. Une fois de plus, il s'est révélé que la tendance à l'épargne s'accroît dans les périodes d'incertitudes. Quant aux dépôts de la clientèle, Raiffeisen a même connu une croissance supérieure à celle du marché (+5,3%). Notre part de marché est passée de 13,4% à 13,8%. Cette hausse reflète la forte confiance des clientes et clients en Raiffeisen.

La hausse notable des dépôts de la clientèle s'est également accompagnée d'un relèvement du taux de refinancement pour les opérations de la clientèle, passant de 91,1% à 95,0%. Fin 2020, presque tous les prêts et crédits à la clientèle étaient ainsi couverts par les fonds de la clientèle.

La forte hausse des dépôts de la clientèle se traduit également par un grand accroissement de l'ensemble des actifs sous gestion. Cette hausse, avec la variation du volume des dépôts, était de 16,8 milliards (+8,1%) et s'inscrit désormais à 224,0 milliards de francs. L'argent frais net dans les opérations de détail, donc les volumes provenant de l'extérieur et transférés au Groupe Raiffeisen (hors clients institutionnels pour les opérations de Treasury), se chiffre à 16,3 milliards de francs.

Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur

Les produits structurés émis par Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sont portés au bilan dans cette position (annexe 13). Les circonstances liées au coronavirus ont, au départ, perturbé les opérations avec les produits structurés qui, en fin d'année, n'avaient pas tout à fait retrouvé le niveau de l'exercice précédent. Le portefeuille a baissé de 306 millions, s'établissant à 2,2 milliards de francs. Quant aux produits structurés émis par Raiffeisen Suisse, un procédé différent s'applique pour l'inscription au bilan: les composants de base sont présentés dans le poste «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage» et sont commentés ci-après.

Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage

Le poste «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage» (annexe 14) a connu sur l'ensemble de l'exercice sous revue une hausse de 666 millions, soit 2,3%, et atteint désormais un montant de 29,4 milliards de francs. Les prêts des centrales d'émission des lettres de gage ont augmenté de 1,2 milliard pour s'inscrire à 24,5 milliards de francs. La somme des emprunts émis par Raiffeisen Suisse a enregistré, sur la même période, une baisse de 269 millions et s'élève désormais à 3,1 milliards de francs. Au total, six emprunts d'un volume de 1,5 milliard sont arrivés à échéance en 2020. Raiffeisen Suisse a notamment remboursé de manière anticipée, un an avant son échéance, l'emprunt existant Tier 2 de 535 millions de francs. Il a également été procédé au remboursement ordinaire de l'emprunt AT1, émis en 2015, d'un montant de 600 millions de francs. Durant l'exercice sous revue, Raiffeisen a placé avec succès un nouvel emprunt AT1 d'une valeur nominale de 525 millions de francs. Par ailleurs, Raiffeisen a émis cinq autres emprunts dont trois obligations «bail-in» à hauteur de 500 millions de francs.

Au sein du Groupe Raiffeisen, tant Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam que Raiffeisen Suisse ont été émettrices de produits structurés. Pour l'une comme pour l'autre, le volume a baissé. Le recul s'est chiffré à 283 millions, le portefeuille s'établissant ainsi à 1,8 milliard de francs. Dans l'ensemble, le portefeuille incluant tous les produits structurés du Groupe Raiffeisen s'est dévalorisé de 588 millions (-12,9%) pour s'inscrire à 4,0 milliards de francs.

Provisions

Les provisions ont baissé de 31 millions pour passer à 967 millions de francs. Les provisions pour impôts latents ont diminué de 11 millions de francs au cours de l'exercice sous revue, et aucun autre poste n'a nécessité la constitution de nouvelles provisions de grande ampleur. Autre motif de la baisse des provisions: l'utilisation partielle des provisions pour restructuration constituées pendant l'exercice précédent dans le cadre du programme d'efficacité de 2019 chez Raiffeisen Suisse ainsi que l'utilisation conforme d'autres fonds provisionnés en lien avec le rachat d'ARIZON Sourcing SA.

CHF **+966** mio

A la date du bilan, les **capitaux propres** s'élevaient à 18,4 milliards de francs.

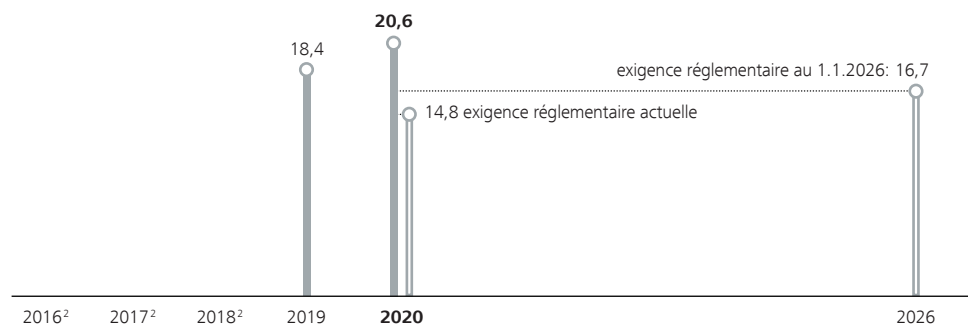
Capitaux propres / Fonds propres

Durant l'exercice sous revue, les capitaux propres (état des capitaux propres et annexe 16) ont progressé de 966 millions pour atteindre 18,4 milliards de francs. En raison de la demande ininterrompue de parts sociales supplémentaires, le capital social a augmenté de 168 millions de francs.

Par ailleurs, la FINMA a autorisé Raiffeisen en 2019 à appliquer le modèle IRB pour le calcul réglementaire des fonds propres liés aux risques de crédit depuis le 30 septembre 2019. L'autorisation vaut compte tenu de dispositions transitoires pour les seuils, qui s'appliquent sur trois ans d'ici la mise en place intégrale du modèle IRB fin 2022, selon une imputation réduite dans un premier temps.

Le taux TLAC pondéré du risque au 31 décembre 2020 est de 20,6%. Raiffeisen satisfait ainsi, d'ores et déjà, aux exigences réglementaires concernant le taux TLAC: aussi bien à celles en vigueur actuellement (14,8%) qu'à celles applicables dès le 1^{er} janvier 2026 (16,7%). Il en va de même pour le Groupe quant au ratio de levier. Grâce à son ratio de levier de 7,3% – hors allègement Covid temporaire supprimé le 1^{er} janvier 2021 – le Groupe a déjà dépassé, fin 2020, les exigences qui seront imposées à l'avenir.

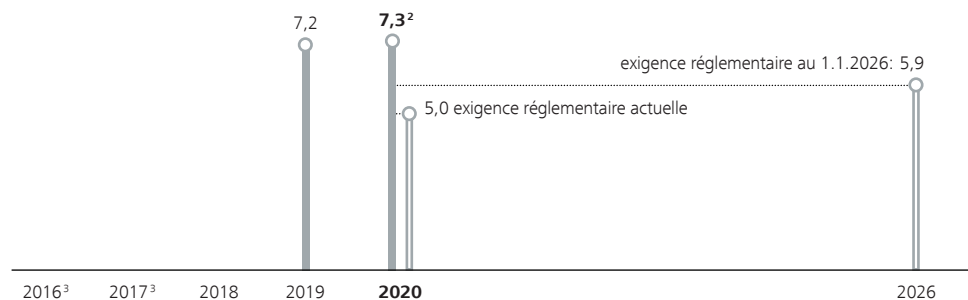
Taux TLAC¹ (Total Loss Absorbing Capacity) en %



¹ Règles transitoires du fait de l'importance systémique.

² Le taux TLAC a été instauré en 2019, d'où l'absence de valeurs pour les années 2016 à 2018.

Ratio de levier TLAC¹ en %



¹ Règles transitoires du fait de l'importance systémique.

² Sans prise en compte des allègements temporaires dus au Covid.

³ Le ratio de levier TLAC a été introduit en 2018, d'où l'absence de valeurs pour les années 2016 à 2018.

Perspectives financières 2021

Le coronavirus a remis un frein à la reprise conjoncturelle en fin d'année. Les mesures de confinement ont à nouveau particulièrement touché les prestations liées à la personne tandis que l'industrie a su mieux s'affirmer. Toutefois, les progrès réalisés en matière de vaccination ont redonné dans le courant de l'année bon espoir aux entrepreneurs de tous les secteurs de pouvoir à nouveau emprunter le chemin de la croissance comme avant la crise. En raison du revers conjoncturel, le mirage d'une possible normalisation des taux a encore reculé à l'horizon, mais la Banque nationale suisse se tient prête pour intervenir sur le marché des devises afin de contenir la force du franc suisse.

Pour l'instant, le marché immobilier suisse résiste à l'épreuve de la crise, mais on ne saurait exclure le fait qu'au fil du temps, un changement durable du monde du travail ou un ajustement des préférences en matière d'habitat ne finisse par l'impacter. A court terme, les conséquences ne se font toutefois pas ressentir. Les conditions de financement, toujours très avantageuses, et la persistance de la crise des placements maintiennent la demande à un niveau élevé. Ce fait, associé au recul de l'offre manifeste depuis plusieurs années, alimente la hausse des prix, notamment dans le segment des logements à usage propre.

Evolution de l'activité du Groupe Raiffeisen

L'environnement de marché restera tendu en 2021, notamment en raison du faible niveau des taux et de la pandémie. Raiffeisen est bien positionnée et des investissements ciblés sont réalisés dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie. Par rapport à l'exercice précédent, qui avait enregistré un résultat élevé, Raiffeisen prévoit toutefois un léger recul des opérations d'intérêts en 2021. En ce qui concerne les opérations neutres, Raiffeisen prévoit une augmentation des produits dans les opérations de commissions et des prestations de service. Ces prévisions se basent sur le fait que la transposition de la stratégie a déjà porté ses premiers fruits, soutenant la tendance à la hausse. Quant aux coûts, Raiffeisen s'attend à une hausse des charges d'exploitation en raison de la croissance de l'activité de base et des investissements réalisés dans les projets liés à la mise en œuvre de la stratégie.

Raiffeisen est **bien positionnée** et des **investissements ciblés** sont réalisés dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie.

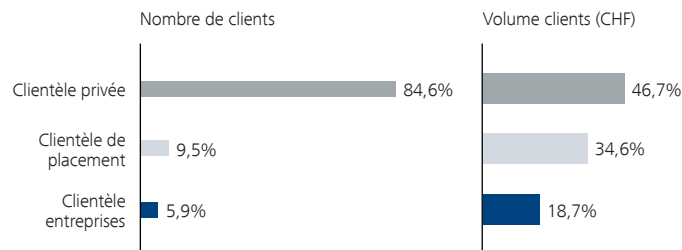
41% de la population suisse et une **entreprise sur trois** font partie de nos clients et ainsi de la communauté Raiffeisen.

Développement des offres et des services

Raiffeisen est et reste – tant sous forme physique que digitale – la Banque la plus proche de ses clients en Suisse. Raiffeisen détient le réseau d'agences le plus dense dans l'ensemble du paysage bancaire suisse. Plus de 90% de la population a accès à une Banque Raiffeisen en l'espace de dix minutes en voiture. Les 225 Banques Raiffeisen autonomes, les 824 agences et un total de 1'759 bancomats attestent de la proximité que nourrit Raiffeisen envers ses clientes et clients. Notre e-banking est l'un des plus utilisés de Suisse. Le système traite chaque jour plus de 391'000 paiements. Au total, plus de 3,6 millions de personnes et 209'000 entreprises en Suisse sont clientes de Raiffeisen, soit plus de 41% de la population suisse et une entreprise sur trois.

Nombre et volume de clients

Part en %, au 31.12.2020



La coopérative crée de la valeur ajoutée

Plus de 1,9 million de sociétaires façonnent la communauté Raiffeisen en tant que copropriétaires de leur Banque Raiffeisen. Nous avons accueilli près de 27'000 nouveaux sociétaires en 2020. L'acquisition d'une part sociale leur permet de bénéficier de divers avantages auprès de leur Banque Raiffeisen.

Sociétaires

Nombre de personnes en millions



heroslocaux.ch franchit **la barre des 20 millions de francs de dons.**

L'e-banking Raiffeisen est le canal d'interaction le plus utilisé entre les clientes et clients et leur Banque Raiffeisen.

«Nous avons besoin de Suisse» – Avantages sociétaires en 2020

Raiffeisen récompense la fidélité de sa clientèle en lui offrant de nombreux avantages. En 2020, les sociétaires des Banques Raiffeisen locales ont également profité d'offres comme le Passeport Musées gratuit ou de rabais sur les cartes journalières de ski. Durant la pandémie de coronavirus, Raiffeisen a lancé avec Suisse Tourisme une offre d'été supplémentaire. Sous le slogan «Nous avons besoin de Suisse», les sociétaires Raiffeisen ont profité de nuits d'hôtel à prix réduit, de rabais sur les billets de trains de montagne et les croisières en bateau ainsi que d'expériences exclusives à prix réduit dans les châteaux. Au total, nos sociétaires ont profité en 2020 de 139 millions de francs sous forme d'avantages sociétaires.

heroslocaux.ch

En novembre, heroslocaux.ch a franchi un nouveau jalon dans sa jeune histoire: plus ou moins quatre ans après son lancement, la plateforme de crowdfunding heroslocaux.ch a permis de récolter pas moins de 20 millions de francs par le biais de cette plateforme de crowdfunding. Plus de 1'100 projets caritatifs ont vu le jour dans toute la Suisse grâce à cet extraordinaire montant de dons. Suivant l'esprit du principe coopératif du Groupe, Raiffeisen applique l'idée du financement participatif de la même manière au niveau local et régional, et contribue ainsi dans une large mesure à une Suisse dynamique, sportive, culturelle et sociale.

Le demande pour des solutions concrètes est d'autant plus marquée lorsque les temps sont plus durs. Dans le cadre du programme de soutien aux PME, Raiffeisen a donc décidé en mars 2020 d'ouvrir la plateforme de financement participatif heroslocaux.ch également aux PME suisses, ce qui a permis de soutenir 319 entreprises à hauteur d'un peu plus de 2,2 millions de francs. Les nombreuses belles réussites témoignent de la grande solidarité de la population suisse en cette année difficile de coronavirus.

Digital banking

Raiffeisen aspire à créer une synergie entre les canaux digitaux et les relations personnelles: les clientes et clients doivent pouvoir choisir la façon dont ils souhaitent interagir avec Raiffeisen. Outre le conseil personnalisé sur place, l'e-banking Raiffeisen est le canal permettant aux clientes et clients de se connecter rapidement et de façon sécurisée à Raiffeisen et ainsi de réaliser des opérations bancaires.

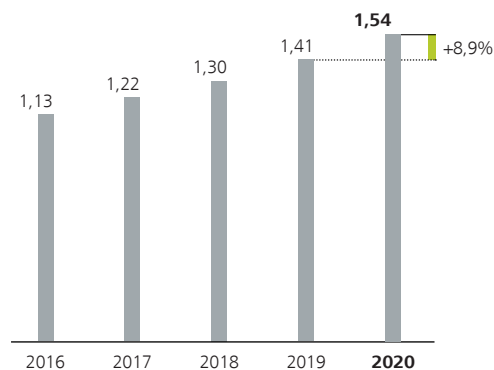
Durant l'exercice sous revue, l'e-banking Raiffeisen a fêté ses 20 ans. Au fil des deux dernières décennies, Raiffeisen a traité plus d'un milliard de paiements. L'e-banking Raiffeisen est aujourd'hui le canal d'interaction le plus utilisé entre les clientes et clients et leur Banque Raiffeisen. En 2020, plus de 1,5 million d'utilisatrices et d'utilisateurs (exercice précédent: 1,4 million) se sont connectés plus de 113 millions (exercice précédent: 95,5 million) de fois à l'e-banking – dont environ 45% sont des connexions à l'application Mobile Banking via smartphone (exercice précédent: 38%). En moyenne, la fréquence de connexion à l'e-banking des utilisatrices et utilisateurs est de cinq fois par mois, soit 74 fois par an.

En 2021, dans le cadre d'une migration échelonnée, l'ensemble des utilisatrices et utilisateurs passera de l'ancien au nouveau login e-banking Raiffeisen. Celui-ci répond à des critères de sécurité plus exigeants, permettant ainsi de continuer à garantir un niveau de protection maximal. Il servira à l'avenir également de base pour accéder à toutes les prestations digitales de Raiffeisen, comme par exemple «Raiffeisen Rio», MemberPlus, l'e-safe ou à l'application boursière.

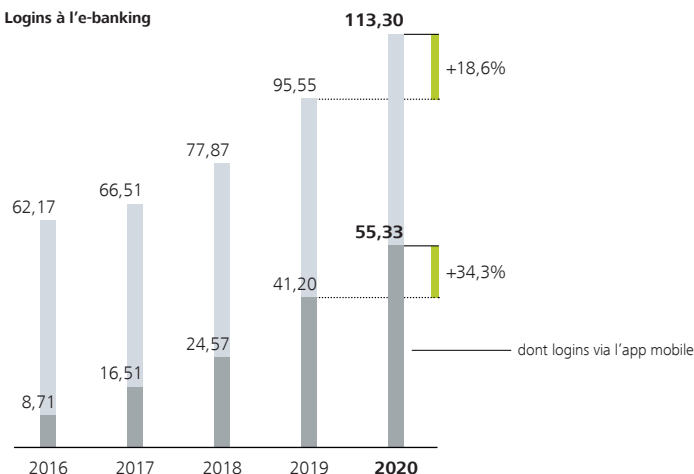
Utilisation de l'e-banking

Contrats e-banking en mio au 31.12 et logins en mio par an
indexé 2016 = 100%

Contrats e-banking



Logins à l'e-banking



L'app Raiffeisen TWINT compte plus de **700'000 utilisatrices et utilisateurs** enregistrés.

Raiffeisen TWINT gagne encore en popularité

Avec plus de trois millions d'utilisatrices et d'utilisateurs et plus de 150'000 points d'acceptation, TWINT, le cash numérique de Suisse, s'est établi dans tout le pays comme la plateforme de paiements complète et innovante. L'app Raiffeisen TWINT, qui compte plus de 700'000 inscriptions (+60% en glissement annuel) et affiche un taux d'utilisation active de plus de 70% (exercice précédent: 52%), occupe ainsi une place prédominante. Les transferts d'argent entre amis et connaissances, les achats en ligne, le paiement dans les marchés à la ferme et le règlement sans espèces pour le stationnement sont autant de possibilités d'utilisation très appréciées. En coopération avec TWINT SA, Raiffeisen développe en continu de nouvelles possibilités de paiement sans contact, comme par exemple pour opérer les dons ou encaisser les bons digitaux, contribuant ainsi de façon essentielle à l'essor des paiements sans contact, plus hygiénique.

Lancement des prises de rendez-vous en ligne

Les besoins de nos clientes et clients en matière de conseils personnalisés ne fléchissent pas. Durant l'exercice sous revue, les conseillères et conseillers Raiffeisen ont réalisé plus de 1,2 million d'entretiens conseil (+20% par rapport à l'exercice précédent) – au sein des agences, à domicile chez les clientes et clients, par téléphone ou tchat vidéo. La clientèle doit pouvoir choisir la façon dont elle souhaite entrer en contact avec Raiffeisen. Depuis 2020, de nombreuses Banques Raiffeisen offrent la possibilité de fixer un rendez-vous pour un entretien conseil via leur site internet. Les personnes intéressées sélectionnent directement en ligne la date qui leur convient, ainsi que la conseillère ou le conseiller de leur choix.

Raiffeisen va développer dans les années à venir un **portail d'expérience clients**.

Priorité à l'expérience client digitale

Raiffeisen veut fortement développer les canaux digitaux destinés à sa clientèle au cours des prochaines années. Au deuxième semestre 2021, le Groupe va lancer «PME eServices», une plateforme multi bancaire destinée à la clientèle entreprises. «PME eServices» permettra à cette clientèle entreprises d'accéder à des comptes de banques tierces depuis l'e-banking Raiffeisen et ainsi d'exécuter des paiements directement depuis une seule et même plateforme. De plus, Raiffeisen va créer dans le courant des prochaines années un portail d'expérience clients pour la clientèle privée et la clientèle entreprises. Ce portail regroupera toutes les prestations digitales de Raiffeisen – de l'ouverture de compte au conseil jusqu'à l'e-banking et les solutions de produits.

Solutions patrimoniales

La stratégie «Raiffeisen 2025» accorde une importance particulière aux opérations de prévoyance et de placement. Raiffeisen mise sur des solutions transparentes et professionnelles procurant à sa clientèle un accès simple et compréhensible – tant physique que digital – aux opérations bancaires. Raiffeisen a adopté cette approche hybride, où les conseils personnalisés sont complétés par des solutions digitales, durant l'exercice sous revue également.

Une prévoyance complète et durable

Le sondage annuel de Raiffeisen mené auprès de la population (Baromètre de la prévoyance 2020) indique que près d'un tiers de celle-ci prévoit de prendre une retraite anticipée. En parallèle on table sur un besoin financier supérieur à l'âge de la retraite semble se dessiner. Ces attentes élevées sont en contradiction avec l'engagement toujours faible dans la prévoyance privée. Beaucoup de personnes s'intéressent peu au sujet ou attendent longtemps avant de réfléchir à leur prévoyance vieillesse. Certes le pilier 3a a connu une popularité croissante par rapport à l'exercice précédent. Environ un quart de la population suisse ne possède néanmoins toujours pas de pilier 3a. L'app Raiffeisen «Radar de prévoyance» propose aux clientes et aux clients de faire eux-mêmes le point sur leur propre situation en matière de prévoyance, rapidement et en toute simplicité. En saisissant quelques données seulement, l'utilisateur obtient un aperçu de ses futurs revenus issus de l'AVS, de la caisse de pension, du 3^e pilier et du patrimoine libre.

Les conseillères et conseillers en prévoyance ont réalisé **12'000 entretiens conseil** en 2020.

Raiffeisen conseille proactivement ses clientes et ses clients en fonction de leur situation de vie actuelle – du premier compte salaire à la planification successorale. Les conseillères et conseillers en prévoyance ont réalisé au total 12'000 entretiens conseil, ce qui représente 8'700 planifications de retraite, 1'500 conseils dans le domaine de la couverture en cas de décès/AI/vieillesse et 1'800 conseils en matière successorale. C'est afin de répondre à la demande croissante en conseils complets pour la prévoyance, mais aussi en parfait accord avec le positionnement renforcé de Raiffeisen en tant que banque leader dans ce secteur, que l'expertise des spécialistes en matière de planification de la retraite, de la prévoyance et de la succession a été constamment étoffée en 2020.

Grâce à ses diverses solutions de prévoyance, Raiffeisen ouvre la voie à la constitution clairvoyante et durable d'un patrimoine. Le nombre de comptes de pilier 3a a augmenté de plus 22'000 unités pour passer à 630'000 en 2020 (+3,5%). Les dépôts (épargne en compte et en fonds) ont progressé près de 3% (+506 millions de francs), pour s'inscrire à désormais 17,6 milliards de francs. A l'issue de l'exercice sous revue, les dépôts sur les comptes de libre passage, épargne en fonds comprise, s'élèvent à 5,9 milliards de francs, soit une hausse de l'ordre de 2,3% (+134 millions de francs). Le niveau des taux généralement bas a encore une fois eu une forte incidence sur l'utilisation des produits de prévoyance au cours de l'année 2020, d'où la hausse du nombre de dépôts de prévoyance d'environ 25,8% (pilier 3a) et de 14,0% (libre passage).

En 2021, Raiffeisen va lancer une solution digitale de prévoyance 3a. Les clientes et les clients pourront ainsi placer et gérer leurs capitaux de prévoyance de façon digitale et bénéficieront d'une vision globale de leur portefeuille de placement et de prévoyance.

Croissance des dépôts de la clientèle

En tant que groupe bancaire coopératif, Raiffeisen s'engage à accompagner le plus grand nombre de citoyens dans leur planification patrimoniale. La clientèle Raiffeisen accorde beaucoup d'importance à l'épargne, que ce soit pour sa prévoyance vieillesse personnelle, pour investir ou pour l'accession à la propriété du logement, par exemple. Avec une augmentation de 8,2% (+14,2 milliards de francs) en 2020, les dépôts de la clientèle chez Raiffeisen ont progressé au-delà de la moyenne du marché, ce qui a permis d'étendre une nouvelle fois la part de marché dans ce secteur de produits.

Avec **+8,2%**, les **dépôts de la clientèle** ont augmenté au-delà de la moyenne du marché.

Durant l'exercice sous revue, le nombre de comptes clients a augmenté de 2,6% pour passer à 5,8 millions de comptes de transactions et de comptes épargne. Alors que les fonds d'épargne classiques (comptes épargne) ont connu une hausse de 4,5% pour passer à près de 3,2 milliards de francs, les comptes de transactions (comptes courants et privés) enregistraient une croissance encore supérieure. Ces derniers ont enregistré un volume de dépôt en augmentation d'un peu plus de 11,5 milliards de francs (+16,7%). Parallèlement, quelque 134'000 nouveaux comptes de transaction ont été ouverts (+4,7%). Le volume de dépôts dans les placements d'épargne à taux fixe (placements et investissements à terme) a baissé de 924 millions de francs (-7,6%) en raison des taux faibles sur le marché.

20 ans de placement durable

L'environnement des taux toujours bas convainc de plus en plus de clientes et clients à privilégier les placements à l'épargne. Dans cette transition de l'épargne vers les placements, plus de 1'200 conseillères et conseillers en placement accompagnent les clientes et les clients pour leur permettre la constitution clairvoyante et durable d'un patrimoine. Depuis vingt ans que Raiffeisen propose à travers le label «Futura» des solutions de placement durables qui jouissent d'une grande popularité. Celles-ci représentent actuellement 72% du volume total des fonds Raiffeisen. En 2020, Raiffeisen, en tant que fournisseur de fonds, a remporté le Refinitiv Lipper Funds Award dans la catégorie «Overall Small» en récompense de la bonne performance obtenue sur l'ensemble de sa gamme de fonds. Il s'agit ainsi d'une belle reconnaissance de la performance de ses produits de fonds. En 2021, Raiffeisen continuera d'investir dans le développement de ses solutions de placements durables. A l'avenir, dans les opérations de prévoyance et de placement, Raiffeisen prendra en compte les aspects de la durabilité dans l'ensemble de ses solutions d'investissement. Les mesures concrètes à prendre à ce titre ont été définies dans la stratégie de durabilité adoptée en matière de prévoyance et de placement.

Forte croissance des mandats de gestion de fortune

Les marchés ont été soumis à de fortes fluctuations durant l'exercice sous revue. Dans ce contexte notamment, les solutions de placement gérées ont montré tous leurs avantages. La gestion de portefeuille professionnelle et un processus de placement solide garantissent en tout temps un investissement des portefeuilles conformément à la philosophie de placement de Raiffeisen. Les avantages de la gestion de fortune se sont aussi traduits par l'évolution des mandats de gestion de fortune dont le nombre a plus que doublé en 2020.

«Raiffeisen Rio»: lancement réussi pour la gestion de fortune digitale

A l'automne 2020, Raiffeisen a complété son offre en matière d'opérations de placement avec la solution de gestion de fortune digitale «Raiffeisen Rio». Grâce à Rio, l'app pour smartphone, Raiffeisen permet de réaliser des investissements à partir de 5'000 francs et d'accéder à un savoir-faire professionnel dans ce domaine. Associée à la sélection personnelle d'axes thématiques et aux informations quotidiennes sur les marchés financiers et le portefeuille, «Raiffeisen Rio» offre aux clientes et clients une nouvelle expérience en matière de placement digital. Lors de l'édition 2020 du Best of Swiss Apps Award, «Raiffeisen Rio» s'est vue décernée le bronze dans la catégorie «Business Impact». En 2021, «Raiffeisen Rio» sera complétée d'une fonction de plan d'épargne.

Lancement des mandats de conseil

Juste avant la fin de l'année 2020, Raiffeisen a lancé les mandats de conseil pour compléter son offre actuelle. Ceux-ci sont destinés à tous les investisseurs qui souhaitent une surveillance régulière de leur portefeuille, apprécient l'échange avec leur conseillère ou conseiller mais veulent néanmoins prendre eux-mêmes leurs décisions de placement. Dans le cadre du mandat de conseil, les clientes et clients peuvent personnaliser l'axe de placement et définir son objectif mais aussi profiter des analyses, des évaluations du marché et des recommandations de Raiffeisen.

Depuis vingt ans que Raiffeisen propose à travers le label «Futura» des solutions de placement durables.

Les mandats de gestion de fortune ont plus que doublé.

Lors de l'édition 2020 du Best of Swiss Apps Award, «Raiffeisen Rio» s'est vue décernée le bronze dans la catégorie «Business Impact».

Avec un taux de **2,7%**, les **créances hypothécaires ont progressé** au rythme du marché.

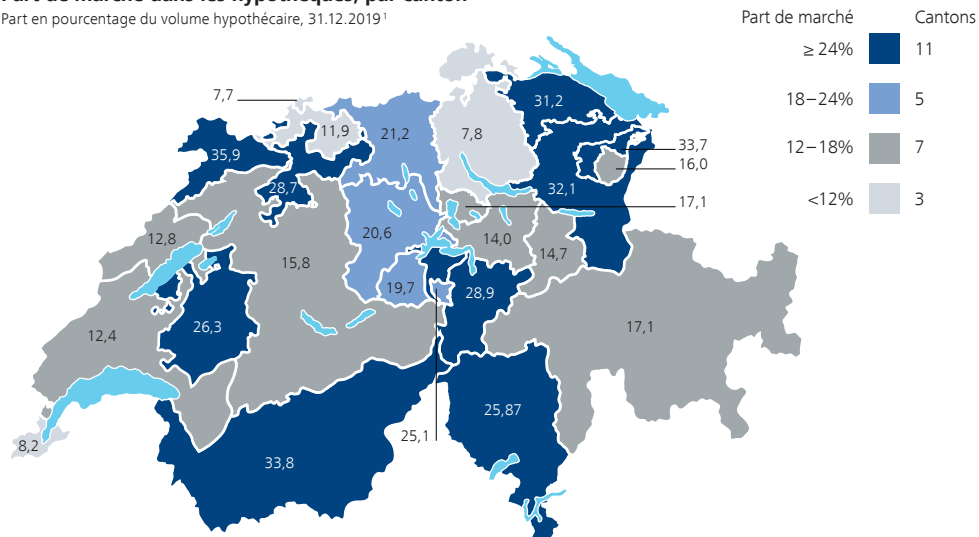
Croissance parallèle au marché dans le domaine du financement

Avec un taux de 2,7%, les créances hypothécaires ont progressé au rythme du marché, affichant désormais 190,3 milliards de francs. La demande de financements hypothécaires est restée forte en 2020 aussi, soutenue par le niveau durablement bas des taux d'intérêt.

Les énergies renouvelables s'invitent par ailleurs davantage dans la réflexion. Raiffeisen s'engage activement dans le programme «chauffez renouvelable» lancé par l'Office fédéral de l'énergie. Dans le cadre de l'évaluation énergétique de biens immobiliers, intégrée au conseil en financement, elle propose une première estimation d'un bâtiment sur la base de sa classe d'efficacité énergétique, conformément au Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB®). Les stratégies de rénovation à long terme, qui comprennent le financement correspondant, sont ensuite élaborées aux côtés des propriétaires des biens immobiliers.

Part de marché dans les hypothèques, par canton

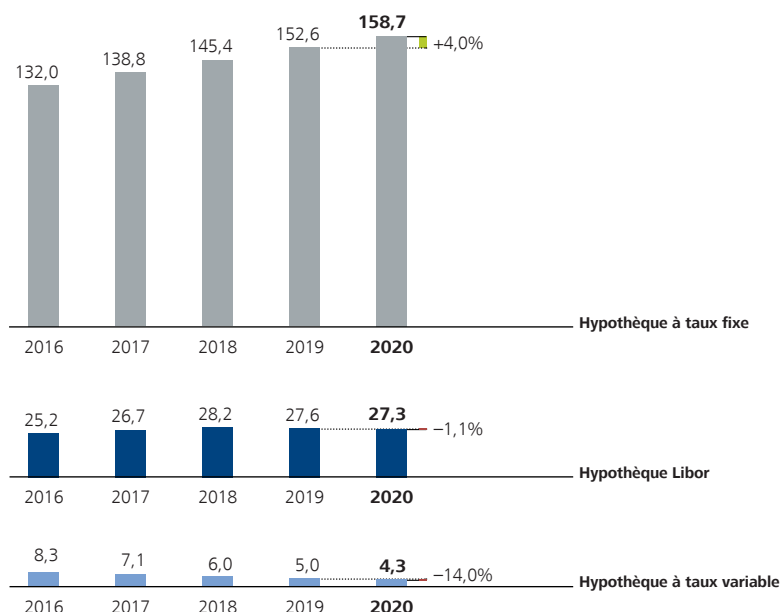
Part en pourcentage du volume hypothécaire, 31.12.2019¹



¹ Les évaluations de la BNS pour 2020 ne seront disponibles qu'après la clôture de la rédaction. C'est pourquoi nous présentons ici la part de marché de fin 2019.

Volume hypothécaire, par modèle hypothécaire

en mia CHF, au 31.12.2020



Raiffeisen a été la **première banque suisse** active sur le territoire national à lancer des **hypothèques et des crédits basés sur le SARON**.

Lancement réussi du SARON

Le SARON s'établit comme le principal taux d'intérêt de référence en francs suisses et remplacera le Libor à la fin 2021. En avril 2020, Raiffeisen a été la première banque suisse exerçant son activité sur le territoire national à lancer des hypothèques et des crédits basés sur le SARON. En fin d'année 2020, plus de 16'000 clientes et clients avaient ainsi souscrit des financements pour un volume dépassant 8,5 milliards de francs. Les clientes et clients peuvent ainsi profiter d'un nouveau produit basé sur un taux d'intérêt solide et représentatif, et qui plus est, géré en Suisse. En 2021, d'autres produits basés sur de nouveaux taux d'intérêt de référence seront lancés et les préparatifs pour le remplacement du Libor seront poursuivis.

Intermédiation de produits d'assurance

Raiffeisen a transmis un grand nombre de produits d'assurance à Helvetia durant l'exercice sous revue. La demande de solutions de prévoyance dans le domaine de la couverture contre les risques et de l'amortissement indirect d'hypothèques est restée stable. Les opérations à primes uniques ont baissé de moitié par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution est due à l'annonce du partenariat stratégique avec la Mobilière et à la résiliation de la coopération en cours avec Helvetia au niveau de la distribution, actée pour la fin 2020.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, les agences générales de la Mobilière et les Banques Raiffeisen coopèrent afin d'apporter un soutien aux clientes et clients pour toutes les questions d'assurances, de prévoyance et de finances. A l'avenir, Raiffeisen et la Mobilière vont par ailleurs développer conjointement, sous la forme d'écosystèmes, des solutions et des prestations destinées à la jeune clientèle, à la clientèle entreprises et aux PME. «LIIVA» – une plateforme commune dédiée aux propriétaires de logement – sera dans un premier temps lancée à l'été 2021. Cette plateforme a pour vocation de répondre de façon exhaustive à leurs besoins spécifiques, le conseil personnalisé se verra ainsi complété.

Clientèle entreprises

Les **opérations avec la clientèle entreprises** ont poursuivi leur **croissance**.

Les opérations avec la clientèle entreprises ont poursuivi leur croissance pendant l'exercice sous revue enregistrant ainsi plus de 7'000 nouveaux clients entreprises en 2020. Cette croissance a principalement eu lieu dans le segment des PME, les parts de marché ayant néanmoins elles aussi progressé pour les grandes entreprises. Une entreprise suisse sur trois fait confiance à Raiffeisen: plus de 209'000 clients entreprises ont compté sur les compétences de Raiffeisen en 2020. Crédits Covid-19 mis à part, le volume des crédits dans les opérations avec la clientèle entreprises a augmenté de 1,3 milliard pour s'inscrire à 40,6 milliards de francs. Cela s'explique notamment par la solide croissance enregistrée dans le secteur des crédits et des hypothèques.

Aide aux PME durant la pandémie

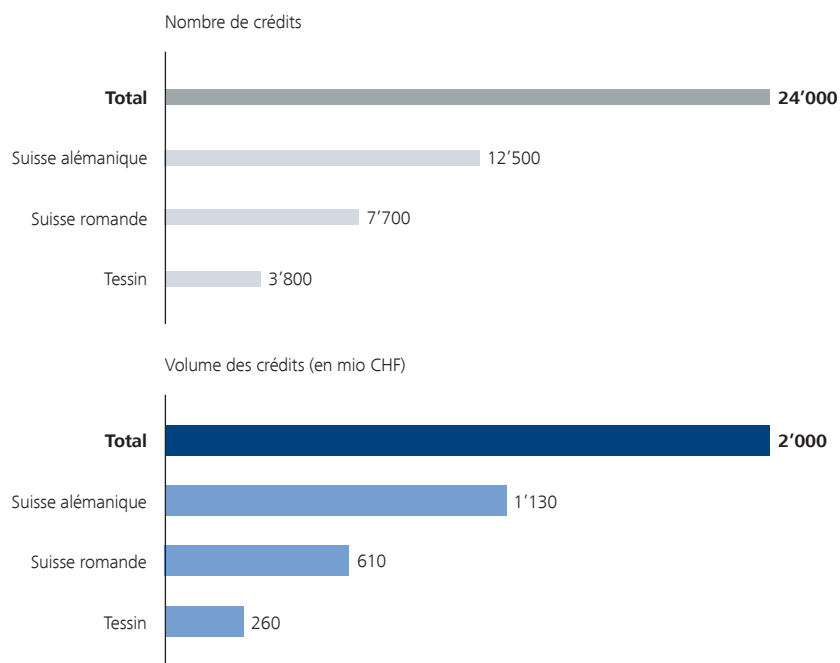
Le Groupe Raiffeisen a octroyé plus de **24'000 crédits Covid-19** pour un volume global de **2 milliards de francs**.

L'année 2020 a été marquée par la pandémie de coronavirus. Raiffeisen a participé de façon significative à l'élaboration du programme de crédits de la Confédération. A peine trois semaines se sont écoulées entre les premiers entretiens avec les principales banques suisses ainsi que les offices fédéraux et le versement du premier crédit Covid-19. Le programme de crédits Covid-19 destiné à soutenir les PME a démarré fin mars avec un grand nombre de demandes et des volumes importants à traiter. Durant la phase de démarrage, Raiffeisen a enregistré sur l'ensemble du Groupe jusqu'à 4'000 demandes par jour. Chacune d'entre elle a nécessité un temps de traitement de 30 minutes avant de libérer le versement du crédit correspondant. A la fin de ce programme de soutien limité dans le temps, le Groupe Raiffeisen a ainsi octroyé plus de 24'000 crédits Covid-19 pour un volume global de 2 milliards de francs. Raiffeisen a également accepté de participer au programme de soutien pour les cas de rigueur décidé par les Chambres fédérales à la session d'automne 2020. Une task force Covid Raiffeisen a été spécialement mise en place afin de rester en contact permanent avec les offices cantonaux et de s'assurer que les mesures internes à mettre en œuvre pour le traitement des solutions de crédit destinées à ces cas de rigueur puissent être engagées avant la fin de l'année 2020.

Le Raiffeisen Centre des Entrepreneurs (RCE) a lui aussi promptement réagi à la crise en lançant une plateforme spécifique au coronavirus. Une hotline et des événements en live ont été mis en place pour informer les entreprises de tous les aspects du coronavirus les concernant. Une planification des liquidités et des résultats a par ailleurs été proposée à titre gracieux aux PME. Le savoir-faire des spécialistes, disposant tous d'une expérience d'entrepreneur, constitue une immense plus-value lors des entretiens de conseil.

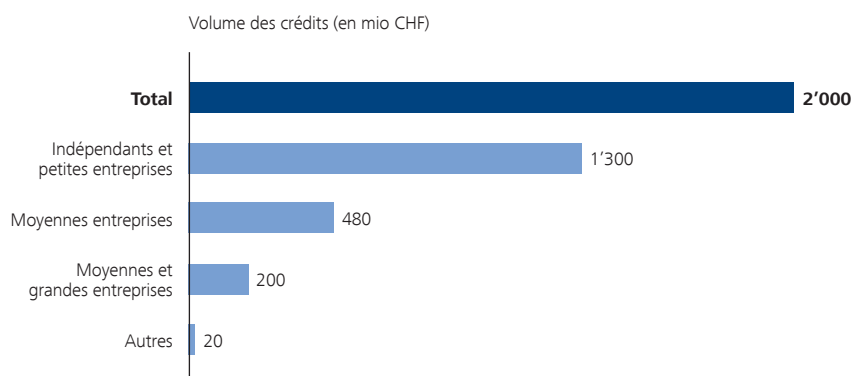
Crédits Covid, par région

31.12.2020



Crédits Covid, par segment

31.12.2020



Des processus d'octroi de crédit optimisés

Décidée lors de l'exercice précédent, l'introduction du concept de crédit en blanc a été mise en œuvre sur le plan opérationnel durant l'exercice sous revue. Il convient aussi de souligner plus particulièrement la mise en place de nouvelles méthodes de calcul de la capacité financière, qui ont été grandement simplifiées et standardisées. Elles diffèrent en fonction du montant et apportent des allègements sensibles au processus de crédit, notamment dans le segment de la petite clientèle. Par ailleurs, Raiffeisen entend optimiser à l'avenir ses processus de traitement. L'objectif visé est de les rendre plus conviviaux pour la clientèle entreprises et de réduire les obstacles administratifs. Le but est de simplifier la vie de l'entreprise.

Raiffeisen a lancé avec succès en 2020 la **QR-facture**.

De nouveaux outils pour la clientèle entreprises

En matière de trafic des paiements, Raiffeisen a lancé avec succès durant l'exercice sous revue la QR-facture. La campagne d'information détaillée qui a été réalisée et à l'accompagnement intensif de notre clientèle entreprises tout au long ont contribué à cette réussite.

En 2020, Raiffeisen a également mis en place eBill for Business, une extension du service eBill. eBill for Business est la facture digitale suisse pour la clientèle entreprises. Aux côtés de son partenaire Worldline | SIX Payment Services, Raiffeisen a par ailleurs lancé en complément de son offre e-commerce une nouvelle offre sur les terminaux de paiement pour la clientèle entreprises, ce afin de réagir à la tendance du paiement sans espèces.

La même année, les deux plus grandes banques américaines ont décerné à Raiffeisen les STP Awards (Straight Through Processing Awards) tant convoités qui récompensent la meilleure banque du monde pour les paiements en dollars US sans erreur.

Forte croissance des opérations de leasing

Les opérations de leasing continuent leur progression. Enregistrant une croissance de 13%, le volume de ce portefeuille a poursuivi le cap de ces dernières années. Raiffeisen est l'un des plus importants prestataires en Suisse dans le domaine du leasing de biens d'investissement. En comparaison avec les solutions de financement classique, nous aidons ainsi notre clientèle entreprises à préserver ses liquidités. Dans le cadre de l'optimisation des processus, plus de 7'000 contrats de leasing et plus de 45'000 documents de crédit ont été transférés dans une base de données digitale en 2020.

Raiffeisen est **l'un des plus importants prestataires** en Suisse dans le domaine du **leasing de biens d'investissement**.

Amélioration de l'accès à l'étranger

Les opérations à l'étranger et les relations internationales sont éminemment importantes pour bon nombre de notre clientèle entreprises. Raiffeisen est parvenue à nouer un partenariat avec Raiffeisen Bank International (RBI) à Vienne, facilitant aux PME suisses l'accès aux affaires d'Europe de l'Est. Ce faisant, Raiffeisen peut proposer à sa clientèle entreprises des garanties indirectes avantageuses pour les opérations en Europe de l'Est et dans d'autres pays.

Assurances pour la clientèle entreprises

Le partenariat stratégique avec la Mobilière s'étend également aux opérations avec la clientèle entreprises. Grâce à cette collaboration, Raiffeisen a pu combler une nouvelle lacune dans son offre de services dans le domaine des assurances pour entreprises. Désormais, Raiffeisen est en mesure de couvrir plus largement les besoins de sa clientèle par l'intégration de la Mobilière dans le processus d'offre.

Treasury & Markets

Au sein de Raiffeisen, le département Treasury & Markets est responsable de la gestion, du transfert interne au Groupe et de l'acquisition de liquidités. Il assure l'accès aux marchés financiers et, en sa qualité de Centre de compétences, propose à l'ensemble du Groupe des produits et des services ayant trait aux marchés financiers.

En tant qu'unité de pilotage, Treasury & Markets garantit l'accès au marché des capitaux, la gestion centralisée des risques liés aux liquidités, le refinancement durable et la couverture des risques de taux et de change pour le Groupe Raiffeisen. Au sein du regroupement des coopératives, Treasury & Markets fait office de fournisseur de services pour les métaux précieux, les devises, les titres et les produits structurés.

C'est à partir de son propre Cash Center que Treasury & Markets alimente le Groupe Raiffeisen en espèces, en francs suisses et en monnaies étrangères, dans plus de 100 pays. La logistique des espèces n'est pas uniquement au service des Banques Raiffeisen. Elle englobe en effet aussi le service de livraison d'espèces à domicile, permettant aux clientes et clients de se faire livrer des billets de banque à domicile, en toute sécurité. En 2020, la pandémie a conduit un nombre de clients bien plus important que la moyenne à faire usage de ce service à travers l'e-banking Raiffeisen.

Parmi ses autres fonctions importantes, Treasury & Markets assure également le conseil aux Banques Raiffeisen pour la gestion de la structure du bilan, offrant aussi son soutien pour les opérations sur devises et la distribution de produits structurés.

Valyo, filiale à 100%, est la **première Fintech** à avoir **traité une obligation cotée de manière entièrement digitale**.

Un rôle actif sur le marché suisse des capitaux

En 2020, Raiffeisen est parvenue à consolider davantage sa position sur le marché obligataire suisse. En sa qualité de lead manager pour l'émission d'emprunts obligataires en francs suisses, Raiffeisen a accompagné avec succès plusieurs émetteurs du secteur public ainsi que des entreprises. Jouant le rôle de joint lead manager pour la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses, Raiffeisen a également placé une part substantielle du volume d'émission auprès d'investisseurs institutionnels.

Première émission digitale d'obligations

La plateforme en ligne consacrée aux marchés des capitaux lancée en 2019 par Valyo SA, filiale détenue à 100% par Raiffeisen Suisse, a lancé à l'été 2020 la première émission obligataire. Valyo est ainsi la première Fintech à avoir traité une obligation cotée de manière entièrement digitale. En septembre, c'est ensuite à travers une obligation de Swisscom que la première émission d'une obligation digitale d'une entreprise du SMI a été lancée. L'intégralité du processus d'émission, de la saisie de la transaction en passant par la due diligence, le bookbuilding, le traitement du contrat et le règlement jusqu'à la cotation de l'emprunt obligataire, s'effectue en l'occurrence entièrement sous forme digitale sur la plateforme de Valyo. Celle-ci rend le processus d'émission plus simple, plus efficace et plus transparent pour les émetteurs et les investisseurs.

Emission d'obligations bail-in

En octobre 2020, Raiffeisen a été la première banque d'importance systémique active sur le plan national à émettre deux obligations bail-in libellées en francs suisses. Le capital bail-in émis permet de constituer des fonds supplémentaires afin d'absorber les pertes.

Deuxième rating

En septembre, Raiffeisen est parvenue, en complément du rating de Moody's (A3/Aa3), à obtenir un deuxième rating par Standard & Poor's (A+/A-1). Ce rating supplémentaire permet d'élargir l'accès aux investisseurs institutionnels et à une plus grande base d'investisseurs. Le très bon rating de Standard & Poor's soutiendra notamment Raiffeisen Suisse dans sa capacité à placer des emprunts à des conditions plus attractives.

Produits structurés

Le bas niveau des taux d'intérêt et les turbulences sur les marchés au printemps 2020 ont contribué à un contexte défavorable. Ne se laissant pas influencer par la correction des cours, les investisseurs ont été nombreux à acheter des produits structurés, ce qui, au regard de l'évolution positive des marchés au fil de l'année, s'est avéré être une bonne décision. En 2020, Raiffeisen a su renforcer son positionnement parmi les cinq premiers prestataires de produits d'investissement sur le marché suisse. Sur le segment des produits d'amélioration du rendement, Raiffeisen a terminé l'année à la place de numéro un. L'offre de Raiffeisen comprend plus de 2'000 produits déjà émis et s'adresse aussi bien à la clientèle privée qu'aux investisseurs professionnels. La transparence, et plus particulièrement le transfert de savoir-faire jusqu'au client final, ont priorité absolue chez Raiffeisen. Ces prestations ont été récompensées à l'occasion de la remise des «Swiss Derivative Awards 2020» par une distinction avec mention spéciale «Top Service».

Pour en savoir plus sur la façon dont Raiffeisen génère de la valeur ajoutée pour ses clientes, ses clients et ses sociétaires, consultez le rapport annuel du Groupe Raiffeisen (report.raiffeisen.ch).

Collaboratrices et collaborateurs

42,0% du personnel Raiffeisen travaille à **temps partiel**.

Raiffeisen offre à ses 11'207 collaboratrices et collaborateurs (exercice précédent: 10'968), à temps plein et à temps partiel de tous les niveaux, d'excellentes conditions d'emploi, des domaines d'activité intéressants et des postes de travail modernes. Au total, 42,0% (exercice précédent: 41,2%) du personnel Raiffeisen travaille à temps partiel. Raiffeisen attache une grande importance à l'égalité des chances, investit dans son personnel et dans le recrutement de nouveaux talents. Celle-ci encourage la solidarité dans le giron coopératif, l'engagement entrepreneurial et le dialogue durable avec tous les groupes d'intérêt. Dans la stratégie «Raiffeisen 2025», la transformation et le développement de la culture constituent une orientation stratégique importante. La promotion des compétences et de la diversité parmi les collaboratrices et collaborateurs représente également l'un des dix principes directeurs du cadre stratégique en termes de développement durable (cf. chapitre «Durabilité», pages 45 – 60).

Diversité et égalité des chances

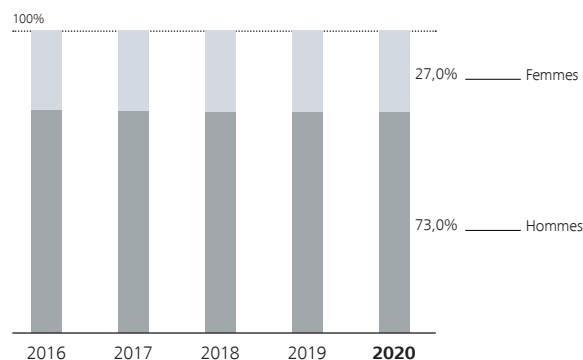
Des études ont démontré que l'égalité des chances et la diversité qui en résulte ont une influence positive sur la réussite économique d'une entreprise. En effet, Raiffeisen encourage et promeut ces aspects.

Raiffeisen souhaite **renforcer l'égalité des chances à tous les niveaux** au sein du Groupe.

Pour assurer la diversité et l'égalité des chances à l'ensemble des collaborateurs, une approche globale a été adoptée afin d'intégrer cette thématique à la culture d'entreprise et aux compétences en matière de conduite. Raiffeisen entend ainsi renforcer l'égalité des chances à tous les niveaux au sein du Groupe. Durant l'exercice sous revue, un certain nombre de mesures ont été engagées dans le cadre de la stratégie «Raiffeisen 2025» pour encourager une culture d'entreprise empreinte d'une diversité véritablement promue et vécue au quotidien. Le projet «Balanced Organisation» lancé chez Raiffeisen Suisse en 2020 en est un parfait exemple. En effet, il a permis de transposer les premières mesures concrètes, c'est-à-dire de mettre sur pied un réseau «Diversity» chez Raiffeisen ou encore de former volontairement les cadres dirigeants dans le but de les sensibiliser à cette thématique. La mise en œuvre de ce projet tient aussi compte des résultats du sondage réalisé auprès des collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse. Cette étude est menée tous les deux ans par une entreprise de conseil indépendante.

Répartition hommes/femmes dans l'encadrement

Part en pourcentage



La priorité de Raiffeisen Suisse consiste à **augmenter la part des femmes aux postes de cadres et de direction**.

L'une des priorités de Raiffeisen Suisse est notamment d'augmenter la part des femmes aux postes de cadres et de direction. L'objectif est de relever, d'ici 2022, le nombre de femmes cadres dans l'ensemble du Groupe à 30% au moins. Fin 2020, ce taux était de 27%. D'autres objectifs et mesures seront élaborés en 2021 afin d'évaluer et renforcer la diversité à tous les échelons des cadres.

Dans le domaine de la promotion des femmes, en complément à l'extension de son offre actuelle de formations et de cours de perfectionnement, Raiffeisen travaille à l'élaboration d'autres solutions tournées vers l'avenir. Raiffeisen est notamment partenaire du réseau Advance Gender Equality in Business. Par ailleurs, une analyse

Le processus de recrutement ne fait **aucune différence** en termes de **nationalité, d'ethnie, de religion** ou **d'appartenance à une minorité**.

de l'égalité salariale a été lancée durant l'exercice sous revue chez Raiffeisen Suisse et au sein des grandes Banques Raiffeisen pour vérifier, une nouvelle fois, l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Raiffeisen crée ainsi le cadre requis pour proposer des conditions d'engagement aussi attractives qu'équitables et se conformer aux exigences de la loi sur l'égalité entre femmes et hommes. Cf. aussi chapitre «Rapport de rémunération», page 108.

La Directive du personnel «Egalité de traitement et harcèlement sur le lieu de travail» édictée par Raiffeisen Suisse stipule clairement l'interdiction de la discrimination. Elle interdit notamment tout harcèlement, physique ou psychique et exige l'égalité de traitement et prévoit des mesures de prévention ainsi qu'une offre de soutien et de conseils. S'agissant du processus de recrutement, aucune distinction n'est faite entre les nationalités, les ethnies, les religions ou l'appartenance à une minorité. La formation, les compétences et l'expérience requise sont les seuls critères décisionnels déterminants en matière de pourvoi des postes de travail. Les Banques Raiffeisen sont appelées à adopter la même Directive du personnel.

Conditions d'engagement

Raiffeisen jouit d'une image de marque forte en tant qu'employeur. En effet, la Banque parvient à établir des relations durables avec ses collaboratrices et collaborateurs et à les fidéliser grâce aux excellentes conditions de travail qu'elle leur propose. C'est l'un des principaux facteurs de réussite de l'organisation. A travers la responsabilisation ciblée de ses collaboratrices et collaborateurs, Raiffeisen encourage leur esprit entrepreneurial et leur accorde ainsi une grande marge de manoeuvre. Dans la mesure du possible, des horaires de travail flexibles leur sont proposés, et ce à tous les niveaux hiérarchiques. Le modèle «Raiffeisen FlexWork», mis en place en août 2020 chez Raiffeisen Suisse, permet aux collaboratrices et collaborateurs de travailler jusqu'à 80% de leur temps de travail en dehors de leur lieu de travail habituel, dans la mesure où les conditions d'exploitation le permettent. 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.

S'agissant du **nombre de jours de vacances**, Raiffeisen se situe **au-dessus de la moyenne** des entreprises suisses.

S'agissant du nombre de jours de vacances, Raiffeisen se situe au-dessus de la moyenne des entreprises suisses. Selon leur âge et échelon de fonction, les collaboratrices et collaborateurs bénéficient de 25 à 30 jours de vacances. 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 individuel plus long.

Structure du personnel selon les rapports de travail	2019 ¹		2020 ²	
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %
Collaborateurs permanents³	10'968		11'207	
Femmes	5'533	50,4	5'614	50,1
Hommes	5'435	49,6	5'593	49,9
Emplois à plein temps	6'454		6'497	
Femmes	2'141	33,2	2'135	32,9
Hommes	4'313	66,8	4'362	67,1
Postes à temps partiel	4'514		4'710	
Femmes	3'392	75,1	3'479	73,9
Hommes	1'122	24,9	1'231	26,1
Collaborateurs temporaires (auxiliaires / stagiaires)	922		1'073	
Femmes	438	47,5	534	49,8
Hommes	484	52,5	539	50,2
Apprentis	653		685	
Femmes	294	45,0	307	44,8
Hommes	359	55,0	378	55,2
Collaborateurs externes (Raiffeisen Suisse)	713		454	
Collaborateurs à l'étranger	4		4	

¹ Calcul incluant désormais les sociétés du Groupe, d'où de légères divergences avec les chiffres mentionnés dans le rapport de gestion 2019.

² Présentation des chiffres incluant désormais les sociétés du Groupe.

³ Nombre de collaborateurs hors auxiliaires / stagiaires / personnel de nettoyage, mais incluant les apprentis.

Raiffeisen Suisse est soumise à la convention relative aux «conditions de travail du personnel bancaire (CPB)», convention collective de travail régissant les droits des collaborateurs et leur participation ainsi que ceux des sept membres de la commission du personnel de Raiffeisen Suisse. Bien que les Banques Raiffeisen ne soient pas soumises à cette convention, le contenu de la CPB est néanmoins compris dans l'Information au personnel «Accord sur la consultation» qu'elles remettent à l'ensemble de leurs collaboratrices et collaborateurs.

Nouveau modèle de rémunération pour Raiffeisen Suisse

En 2020, Raiffeisen Suisse a révisé son modèle de rémunération qui met désormais en avant la performance collective de l'équipe. Dans l'ensemble, la rémunération globale reste inchangée. Les bonus individuels ont en revanche été supprimés au profit d'une participation collective aux résultats, dont le montant attribué à chaque collaborateur est de l'ordre d'un pourcentage à un chiffre par rapport à sa rémunération de base. Le nouveau modèle de rémunération est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021 et s'applique aussi bien au personnel qu'aux membres de la Direction de Raiffeisen Suisse.

Une politique familiale

Raiffeisen Suisse propose des prestations modernes pour les familles. En fonction de leur ancienneté, les mères bénéficient chez Raiffeisen d'un congé de 16 à 24 semaines pour la naissance ou l'adoption d'un enfant. A la naissance ou lors de l'adoption d'un enfant, les pères disposent d'un congé payé supplémentaire de 15 jours. Ils peuvent le prendre sur une période allant d'un mois avant, et jusqu'à six mois après la naissance ou l'adoption. Ces règles s'appliquent par analogie aux couples de personnes de même genre. Par ailleurs, après le congé maternité, les femmes ont la garantie de retrouver un poste à 60% au minimum dans une fonction équivalente. En cas de maladie d'un enfant, les parents ont jusqu'à cinq jours de congé supplémentaires rémunérés.

Conseils en cas de difficultés d'ordre privé

En complément des offres de conseil proposées par le secteur Ressources Humaines, Raiffeisen a également mis en place, depuis plusieurs années, un programme d'assistance pour l'ensemble du personnel du Groupe, en étroite collaboration avec un partenaire externe, Reha Suisse. Ce dernier prodigue un soutien anonyme dans les phases difficiles de la vie professionnelle ou privée, ainsi que pour les questions de santé. Des processus clairs, un savoir-faire éprouvé en matière de psychologie et la maîtrise des questions d'assurances sociales constituent autant d'atouts précieux pour gérer des situations difficiles. En tant qu'employeur responsable, Raiffeisen peut ainsi réagir de façon appropriée pour faire face aux situations exceptionnelles.

Formation et perfectionnement

En 2020, Raiffeisen a investi 14,5 millions de francs (exercice précédent: 16,7 millions de francs) dans le développement de ses collaborateurs. Ces prochaines années, Raiffeisen entend sensibiliser un nombre substantiel de ses collaboratrices et collaborateurs aux défis et opportunités de la transformation digitale en leur proposant des cours pour développer leurs compétences personnelles, méthodologiques et en matière de médias.

Investissements dans l'éducation et la formation

en mio CHF



Pour la naissance ou l'adoption d'un enfant, les pères bénéficient d'un **congé payé supplémentaire de 15 jours**.

Raiffeisen a investi **14,5 millions de francs dans le développement de ses collaboratrices et collaborateurs**.

714 personnes ont participé en 2020 à l'un **des programmes pour la relève.**

Les programmes de formation internes sont conçus pour répondre à des objectifs concrets. Ils sont évalués par les participants, puis systématiquement améliorés. Les besoins stratégiques en matière de formation sont déterminés selon un processus précis, en étroite collaboration avec les secteurs concernés. Raiffeisen encourage par ailleurs le développement professionnel et personnel de ses collaborateurs et cadres dirigeants pour une émulation active des équipes.

Programmes de formation

La promotion des jeunes talents est un facteur de réussite essentiel pour l'avenir de Raiffeisen. Par son engagement ciblé en faveur de la formation, Raiffeisen assume sa responsabilité sociétale au profit de nombreux jeunes dans toute la Suisse. Fin 2020, 714 personnes (exercice précédent: 711) ont profité de l'un des programmes destinés à la relève mentionnés ci-après et parmi eux, 47% étaient des femmes (exercice précédent: 46%). Un investissement récompensé, puisqu'une grande partie de la relève reste chez Raiffeisen à l'issue de sa formation et saisit l'opportunité d'y évoluer. Raiffeisen offre aux jeunes de différents niveaux de formation un large éventail de places de formation leur permettant d'aborder la vie professionnelle avec des bases solides:

Apprentissage:

- employé-e de commerce CFC (banque; service et administration);
- informaticien-ne CFC (spécialisation techniques des systèmes; spécialisation développement des 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.

Secondaire:

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

Diplômés-ées de l'enseignement supérieur:

- programme «trainee» pour diplômés de formations universitaires et de hautes écoles spécialisées;
- stages universitaires.

Développement du personnel et encadrement

La digitalisation, l'évolution des besoins de la clientèle, le renforcement de la réglementation et l'environnement général en constante évolution exigent des collaborateurs de Raiffeisen des compétences professionnelles, sociétales et technologiques plus importantes. La formation continue et la constante adéquation des qualifications professionnelles par rapport aux besoins du marché jouent un rôle prépondérant. C'est pourquoi, Raiffeisen investit de façon ciblée dans la formation, le perfectionnement et la promotion de ses collaboratrices et collaborateurs à tous les niveaux. Ainsi, la digitalisation par exemple fait désormais partie intégrante de tous les programmes d'apprentissage. En effet, elle joue un rôle essentiel dans l'encadrement des collaborateurs et le développement du personnel en général. Par ailleurs, la formation continue intègre un nombre croissant de programmes d'apprentissage sur la digitalisation, des cours en ligne, des offres d'e-learning, des cours basés sur les vidéos, par exemple. Ceux-ci permettent de réagir rapidement aux changements et d'aborder les sujets d'actualité en temps voulu. Le fait qu'ils puissent être utilisés sans contrainte de lieux et d'horaires permet de réduire les déplacements et les absences, et offre, en plus d'une solution de formation moderne et d'actualité, une contribution à la durabilité.

Un large choix de formations spécialisées et en matière de conseil est proposé aux cadres dirigeants ainsi qu'aux collaboratrices et collaborateurs sans fonction de direction.

Un large choix de formations spécialisées et de conseil, ainsi que de nombreuses possibilités de développement personnel sont proposés aux cadres dirigeants ainsi qu'aux collaborateurs sans fonction de conduite. Les offres de formation sont adaptées aux besoins de tous les groupes cibles et s'adressent notamment à la relève, aux membres des directions des Banques et des conseils d'administration, ainsi qu'aux conseillers et aux spécialistes. Par ailleurs, un certain nombre de cursus ont été conçus spécialement pour Raiffeisen en collaboration avec la Haute Ecole de Lucerne. En effet, Raiffeisen accompagne l'ensemble de son personnel et soutient tout au long de sa vie professionnelle. Elle propose, par exemple, à tout collaborateur

en amont de son départ à la retraite, de suivre des séminaires sur les questions liées aux perspectives générales, à la santé, au réseau relationnel ou à la prévoyance.

Durant l'exercice sous revue, le dialogue continu sur la performance, mené depuis plusieurs années déjà chez Raiffeisen Suisse, a également beaucoup évolué. Le but visé est d'entretenir l'échange régulier entre les collaborateurs et les cadres concernant le plan de développement personnel, et de déterminer les mesures adéquates à prendre pour y parvenir. Ainsi, Raiffeisen s'est fixée comme objectif concret, dans le cadre de la «Stratégie 2025», de procéder à une évaluation systématique des besoins de tous ses collaborateurs en termes de développement personnel, besoins auxquels l'entreprise devra répondre à l'échelle du Groupe dès 2022.

Structure du personnel selon les échelons de fonction	2019 ¹		2020 ²	
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %
Membres de conseil d'administration	1'444		1'408	
Femmes	341	23,6	347	24,6
Hommes	1'103	76,4	1'061	75,4
moins de 30 ans	3	0,2	2	0,1
plus de 50 ans	941	65,2	916	65,1
Cadres (tous échelons confondus)	4'547		4'705	
Femmes	1'216	26,7	1'287	27,4
Hommes	3'331	73,3	3'418	72,6
Membres de la Direction (cadres supérieurs)	1'316		1'312	
Femmes	147	11,2	144	11,0
Hommes	1'169	88,8	1'168	89,0
moins de 30 ans	11	0,8	9	0,7
plus de 50 ans	505	38,4	500	38,1
Cadres moyens et inférieurs	3'230		3'392	
Femmes	1'069	33,1	1'143	33,7
Hommes	2'161	66,9	2'249	66,3
moins de 30 ans	244	7,6	292	8,6
plus de 50 ans	953	29,5	969	28,6
Autres collaborateurs	5'768		5'817	
Femmes	4'023	69,7	4'020	69,1
Hommes	1'745	30,3	1'797	30,9
moins de 30 ans	1'975	34,2	1'991	34,2
plus de 50 ans	1'256	21,8	1'290	22,2

1 Calcul incluant désormais les sociétés du Groupe, d'où de légères divergences avec les chiffres mentionnés dans le rapport de gestion 2019.

2 Présentation des chiffres incluant désormais les sociétés du Groupe

Autres chiffres clés concernant le personnel

	Unité	2019 ¹	2020 ²
Durée moyenne d'appartenance à l'entreprise	années	10,3	10,5
Age moyen des collaborateurs	années	40,9	40,8
Taux de fluctuation (y compris mutations au sein du Groupe) ³	%	14,3	11,1
Retour après un congé maternité ⁴	%	90	89
Dépenses pour la formation continue	CHF	16'741'520	14'557'325
Dépenses pour la garde d'enfants	CHF	352'000	326'920

1 Calcul incluant désormais les sociétés du Groupe, d'où de légères divergences avec les chiffres mentionnés dans le rapport de gestion 2019.

2 Présentation des chiffres incluant désormais les sociétés du Groupe

3 Nombre de départs pendant toute l'année par rapport au nombre moyen de collaborateurs.

4 Nombre de collaboratrices qui travaillent de nouveau après le congé maternité (hors Banques Raiffeisen et sociétés du Groupe).

Durabilité

«Raiffeisen vit la durabilité. Nous voulons générer une valeur ajoutée grâce aux valeurs coopératives que nous cultivons durablement ensemble. Une priorité que nous avons définie dans la nouvelle stratégie «Raiffeisen 2025» est de nous différencier en tant que coopérative orientée vers le développement durable et renforcer les efforts déployés dans ce sens.»

Heinz Huber

Président de la Direction de Raiffeisen Suisse

Cadre stratégique pour la durabilité

Le **renforcement de la durabilité** est une **orientation stratégique** principale du Groupe Raiffeisen.

La durabilité, aspect essentiel de la marque Raiffeisen, a toujours fait partie intégrante de nos principes. Afin de soutenir les efforts réalisés dans le domaine de la durabilité, notre différenciation en tant que banque coopérative orientée vers le développement durable a été inscrite comme objectif dans notre nouvelle stratégie «Raiffeisen 2025», adoptée en juin 2020. Le renforcement de la durabilité est donc une orientation stratégique centrale du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen souhaite ainsi également exploiter le potentiel du marché et réduire les risques inhérents à tout usage inapproprié des facteurs environnementaux, sociétaux et de gouvernance d'entreprise (ESG).

Un cadre stratégique pour la durabilité a été élaboré au niveau du Groupe durant l'exercice sous revue, en concertation avec les parties prenantes internes et externes, afin de déployer cette orientation stratégique. Ce cadre, approuvé par la Direction de Raiffeisen Suisse, a été présenté au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. L'objectif premier est que Raiffeisen continue à être reconnue comme un établissement financier responsable et durable, leader en Suisse. Le cadre stratégique définit dix principes directeurs qui reflètent les enjeux de durabilité essentiels pour Raiffeisen. En effet, ces enjeux avaient déjà été identifiés en 2018 sur la base d'une analyse de pertinence (cf. illustration page 47). Par ailleurs, ce cadre stratégique intègre également les Principes pour l'Investissement Responsable de l'Initiative Financière du Programme des Nations unies pour l'Environnement (UNEP FI) ainsi que les réflexions sur les objectifs de développement de l'ONU, qui sont déterminants pour Raiffeisen. Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU s'adressent en premier lieu aux Etats, mais invitent les parties prenantes du monde entier à contribuer au développement durable. Raiffeisen est l'un des principaux acteurs du financement immobilier en Suisse. Le parc immobilier financé par Raiffeisen est à l'origine de près du quart des émissions de CO₂ produites dans ce secteur en Suisse. Une première analyse a mis en évidence les points de tangence entre Raiffeisen et notamment les ODD 7 (énergie propre et d'un coût abordable) les ODD 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques). Il est prévu d'approfondir de façon plus poussée ces interdépendances. Une analyse du portefeuille de Raiffeisen concernant les crédits octroyés aux entreprises, réalisée en externe durant l'exercice sous revue, a également fait ressortir ces mêmes points. De ce fait, la protection du climat est un sujet particulièrement important pour Raiffeisen.

En dressant le cadre stratégique, les principes directeurs et les objectifs stratégiques correspondants, Raiffeisen crée les prérequis pour renforcer le développement durable et générer des effets positifs dans les enjeux qui sont importants pour elle. Le cadre stratégique doit être débattu chaque année avec les parties prenantes internes et externes, et ajusté en fonction des besoins.

10 principes directeurs stratégiques en matière de durabilité

Fixer des objectifs stratégiques

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. Dans ce but, elle se fixe des objectifs clairs pour ces enjeux et définit des mesures adéquates.

Renforcer la gouvernance d'entreprise

Les structures de conduite et les processus doivent permettre d'implémenter la responsabilité entrepreneuriale et la durabilité au sein du Groupe Raiffeisen.

Impliquer les parties prenantes externes

Raiffeisen échange de façon systématique avec les groupes d'intérêts, les implique dans l'identification des enjeux pertinents et s'engage à leurs côtés en faveur d'une Suisse durable.

Assurer la transparence

Raiffeisen informe sur la façon dont la responsabilité entrepreneuriale et la durabilité sont appliquées au niveau de l'entreprise et des produits.

Respecter le cadre juridique

Raiffeisen observe le droit applicable et respecte les valeurs suisses tout comme les droits de l'Homme.

Garantir la prospérité économique sur le long terme

En tant que partenaire indépendante et fiable, Raiffeisen crée de la valeur ajoutée sur le long terme pour ses clientes et clients, collaboratrices et collaborateurs, investisseurs et nombre d'autres partenaires.

Créer des produits et des prestations durables

Les produits et prestations de Raiffeisen doivent être compatibles avec le développement durable.

Entretenir une relation ouverte et équitable avec la clientèle

Les produits de Raiffeisen sont simples et compréhensibles. Le rapport qualité-prix est équitable. La tarification est communiquée de façon transparente. Les clientes et les clients doivent pouvoir prendre des décisions en toute connaissance de cause. Les données clients bénéficient de la meilleure protection possible.

Limiter les changements climatiques

Raiffeisen soutient le tournant énergétique, les efforts en matière de neutralité climatique de la Suisse ainsi que la réalisation des objectifs fixés par l'Accord de Paris sur le climat.

Renforcer les compétences et la diversité parmi les collaborateurs

Raiffeisen crée des possibilités étendues en matière de développement de son personnel et de perfectionnement continu. La diversité sociétale se reflète chez Raiffeisen également au sein de l'entreprise. Aucune forme de discrimination n'est tolérée.

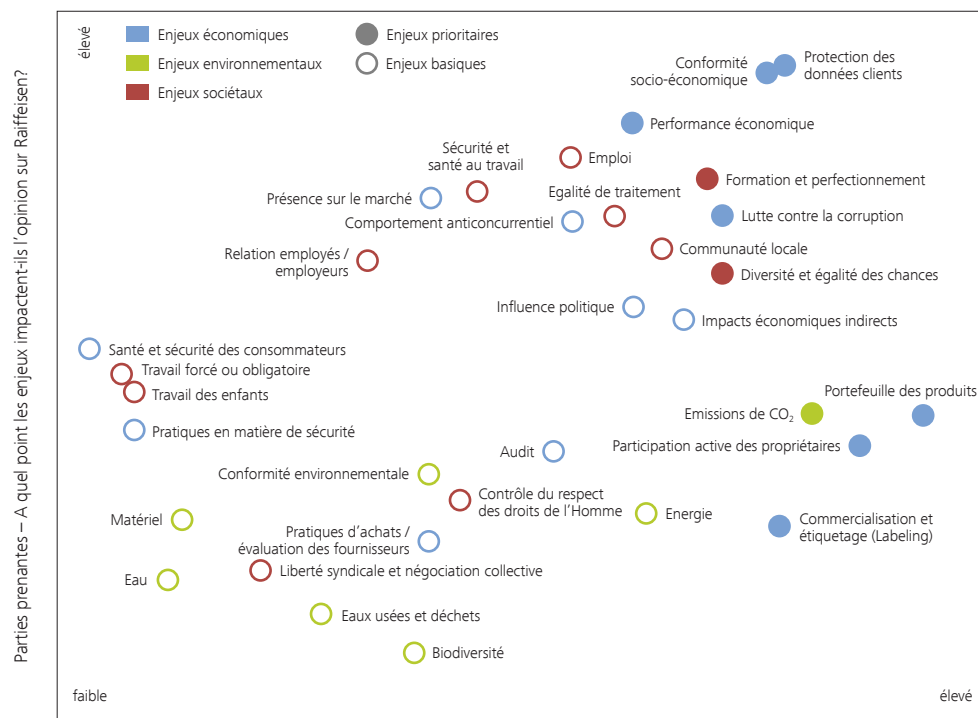
L'Analyse de pertinence

L'analyse de pertinence, réalisée pour la première fois en 2018, est le produit d'une enquête menée auprès d'un panel de participants internes et externes ainsi que d'experts externes spécialisés en durabilité. La sélection des parties prenantes a été validée par un cabinet-conseil. Depuis lors, cette analyse de pertinence est passée en revue chaque année, tel fut le cas en 2020, dans le cadre d'un échange avec les parties prenantes. L'illustration de la page 47 représente les résultats de l'analyse sous forme matricielle. L'axe de l'enquête menée auprès des participants internes et externes exprime à quel point un enjeu peut impacter leur opinion concernant Raiffeisen. L'axe de l'impact sur la durabilité exprime, pour chaque enjeu abordé, l'importance que les experts interrogés attribuent aux incidences réelles ou potentielles de Raiffeisen sur le développement durable.

L'analyse de pertinence est vérifiée chaque année dans le cadre d'un échange avec les parties prenantes.

Matrice de pertinence

2020



Experts – Pour quels enjeux les incidences (potentielles) sur Raiffeisen sont-elles particulièrement fortes?

Sur la base de l'analyse réalisée, les enjeux suivants sont essentiels pour Raiffeisen (les principes directeurs du cadre stratégique qui reprennent ces enjeux figurent entre parenthèses):

- Participation active des propriétaires (principe directeur: créer des produits durables)
- Formation et perfectionnement (principe directeur: renforcer les compétences et de la diversité parmi les collaborateurs)
- Émissions de CO₂ (principe directeur: limiter les changements climatiques)
- Lutte contre la corruption (principe directeur: respecter le cadre juridique)
- Commercialisation et étiquetage (principe directeur: entretenir une relation ouverte et équitable avec la clientèle)
- Portefeuille des produits (principe directeur: créer des produits et de prestations durables)
- Protection des données clients (principe directeur: entretenir une relation ouverte et équitable avec la clientèle)
- Compliance socio-économique (autrement dit le respect de la réglementation financière et de la régulation applicable dans l'économie et la société) (principe directeur: respecter le cadre juridique)
- Diversité et égalité des chances (principe directeur: renforcer les compétences et de la diversité parmi les collaborateurs)
- Performance économique (principe directeur: garantir la prospérité économique sur le long terme)

Rapport sur les principes directeurs en matière de durabilité

Les passages suivants indiquent dans quelle mesure Raiffeisen a instauré le cadre stratégique durant l'exercice sous revue, quels objectifs la Banque poursuit dans ce contexte, quelles mesures sont mises en œuvre et quelles instances en ont la charge. Les chiffres clés présentés sous forme de tableaux, illustrent bien l'effet qu'exerce Raiffeisen sur les enjeux déterminants en termes de durabilité.

Objectifs en matière de durabilité

Afin de renforcer le développement durable, Raiffeisen a défini les premiers objectifs stratégiques et indicateurs de performance. Ceux-ci sont basés sur la «Stratégie 2025», le cadre stratégique en matière de durabilité et ses principes directeurs. Les objectifs stratégiques actuels en matière de durabilité figurent dans le tableau ci-après.

Afin de **renforcer le développement durable**, Raiffeisen a défini les premiers **objectifs stratégiques** et indicateurs de performance.

Principe directeur	Objectifs stratégiques
Fixer des objectifs stratégiques	Les objectifs, mesures et enjeux majeurs en termes de développement durable sont vérifiés chaque année en impliquant les parties prenantes.
Renforcer la gouvernance d'entreprise	La gestion de la durabilité, conformément à l'ISO 26000, est établie à l'échelle du Groupe jusqu'en 2021.
Impliquer les parties prenantes externes	Raiffeisen s'engage pour les initiatives et les organisations qui soutiennent le développement durable, et qui sont déterminantes pour la Banque.
Assurer la transparence	Publication annuelle du rapport de développement durable selon les normes reconnues. A partir de 2020, standard Global Reporting Initiative (GRI) «comprehensive», Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD), Principes pour l'Investissement Responsable du programme des Nations Unies pour l'Environnement Initiative Financière (UNEP FI).
Respecter le cadre juridique	Aucune violation des réglementations ni des codes de conduite volontaires concernant les informations sur les produits et services, le blanchiment d'argent, la corruption, la fraude fiscale, les prescriptions en matière de liquidités, la protection des données clients, la discrimination.
Garantir la prospérité économique sur le long terme	Le capital social de Raiffeisen est rémunéré de manière équitable. Le rating de crédit atteint par Raiffeisen est très bon.
Créer des produits et des prestations durables	Contrôle systématique en termes ESG de tous les produits et prestations Raiffeisen et publication des informations ESG déterminantes à partir de 2022. Développement continu de la gamme de produits et prestations de service stipulés durables.
Entretenir une relation ouverte et équitable avec la clientèle	L'enquête annuelle menée auprès de la clientèle indique un haut degré de satisfaction quant à l'équité et la transparence.
Limiter les changements climatiques	Raiffeisen se fixe d'ici 2021 des objectifs climatiques scientifiquement fondés. Raiffeisen atteindra en 2050 au plus tard l'objectif «zéro émission nette» de CO ₂ et dans le cadre de son activité, arrivera au «zéro émission nette» d'ici 2030.
Renforcer les compétences et la diversité parmi les collaborateurs	Estimation des besoins en développement personnel de tous les collaborateurs Raiffeisen et à l'échelle de l'entreprise. Raiffeisen mesure et renforce la diversité parmi ses collaboratrices et collaborateurs à tous échelons.

Gouvernance en matière de durabilité

Pour gérer la durabilité de manière efficace, il faut pouvoir s'appuyer sur des structures organisationnelles, des responsabilités et des processus adéquats. Les responsabilités en matière de durabilité sont réparties au sein du Groupe Raiffeisen. Raiffeisen Suisse est responsable de l'orientation stratégique du Groupe dans le domaine du développement durable, de la prise en compte des facteurs de durabilité dans la gestion des risques, du développement de l'offre de produits financiers durables, de la représentation des questions de développement durable envers les parties prenantes externes et l'opinion publique ainsi que du conseil et du soutien apportés des Banques Raiffeisen en la matière.

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et toutes ses commissions peuvent traiter des questions de développement durable concernant le Groupe. La Direction de Raiffeisen Suisse applique les directives du Conseil d'administration dans le cadre de sa gestion, à laquelle participent divers départements. Le service Corporate Responsibility & Durabilité qui a vu ses effectifs s'étoffer en fin d'année 2020 est rattaché à la présidence de la Direction de Raiffeisen Suisse. Ce service est notamment responsable des questions stratégiques ainsi que de la gestion de la durabilité à l'échelle du Groupe. Il est également chargé d'établir le rapport de durabilité. Il sert de point de contact interne et externe, et soutient le renforcement de la durabilité

Les 225 Banques Raiffeisen mettent en œuvre **la durabilité sur le plan local**.

à travers des projets stratégiques. Corporate Responsibility & Durabilité rend compte au moins deux fois par an à la Direction et présente son rapport devant le Conseil d'administration et la commission stratégique du Conseil d'administration. Les 225 Banques Raiffeisen mettent en œuvre la durabilité sur le plan local. En 2021, Raiffeisen entend vérifier la gouvernance de la gestion en termes de durabilité à l'échelle du Groupe sur la base de la norme ISO 26000 non certifiable pour la renforcer, si nécessaire.

Coopération avec les parties prenantes

Raiffeisen attache une grande importance à l'échange régulier et ouvert avec les différentes parties prenantes. Du fait de leur structure coopérative, les Banques Raiffeisen sont très proches de leur clientèle et ont des liens très étroits avec les acteurs locaux. Au niveau de Raiffeisen Suisse, les parties prenantes qui sont fortement impliquées dans la durabilité sont conviées chaque année à se réunir au moins une fois pour un échange d'opinions.

Organisations et initiatives nationales et internationales

Raiffeisen Suisse a institutionnalisé l'échange avec différentes parties prenantes, notamment par le biais de son adhésion à des organisations et à des initiatives nationales et internationales. Raiffeisen Suisse est membre de Swiss Sustainable Finance, de l'Association pour une économie durable (öbu), de la Fondation Suisse pour le Climat, du comité Green and Sustainable Finance du groupement européen des banques coopératives European Association of Co-Operative Banks et de la Swiss Better Gold Association. Pour renforcer le développement durable et atteindre ses objectifs stratégiques en la matière, la Direction de Raiffeisen Suisse a décidé en 2020 d'adhérer à l'UNEP FI et à ses Principes pour l'Investissement Responsable. Par ailleurs, Raiffeisen tient compte des recommandations de la Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) et rejoindra en 2021 l'initiative Partnership on Carbon Accounting Financials (PCAF).

Engagement local

L'ancrage local et de ce fait, l'échange avec des parties prenantes et le soutien de leur action au niveau du tissu économique local, de la culture et du sport, constituent un principe essentiel de la philosophie du Groupe Raiffeisen. Ils caractérisent son modèle d'affaires décentralisé. Cet engagement commun soutient l'objectif d'une Suisse durable et a une incidence positive sur le quotidien des clients et des parties prenantes externes. Cette approche se traduit notamment par des engagements de sponsoring et des dons, renforçant la marque Raiffeisen à travers la Suisse. Cela se reflète notamment dans la promotion de la relève de près de 20'000 jeunes espoirs du ski. Raiffeisen fait également preuve d'un fort engagement en faveur du Pas-seport Musées en soutenant plus de 500 musées partenaires. L'engagement du Groupe Raiffeisen en matière de sponsoring représente environ 30 millions de francs par année. Les contributions et dons en faveur de l'économie, la société et la culture se chiffrent à quelque 6,5 millions de francs. Depuis 2017, avec heroslocaux.ch, Raiffeisen offre aussi une plateforme gratuite qui permet de financer des projets locaux de manière participative. Plus de 20 millions de francs de dons ont ainsi été récoltés jusqu'à fin 2020 pour lancer plus de 1'100 projets. Raiffeisen souhaite également encourager l'engagement responsable de ses collaborateurs en faveur de la culture, du sport et de la société. Elle leur accorde ainsi du temps pour assumer des tâches publiques, même pendant leur heures de travail.

Financement transparent des partis

Comme ces dernières années déjà, Raiffeisen a également contribué au fonctionnement du système politique suisse par son financement des partis durant l'exercice sous revue. Le modèle de soutien est transparent: chaque année, Raiffeisen verse 246'000 francs à l'ensemble des partis représentés à l'Assemblée fédérale. Les fonds sont affectés pour moitié au Conseil national et au Conseil des Etats, et sont ensuite attribués aux partis en fonction du nombre de sièges qu'ils occupent. Cette répartition permet de tenir compte de l'équivalence des deux chambres ainsi que du système fédéraliste décentralisé de la Suisse. Les partis n'ont pas d'obligation de rendre compte quant à l'usage qu'ils font de ces contributions. Le versement n'a pas vocation à s'assurer des appuis politiques ni à conditionner des votes.

Reporting transparent

La transparence est une notion essentielle pour le Groupe Raiffeisen dont la structure est coopérative. Raiffeisen entend satisfaire à des standards élevés lors de la divulgation de sa durabilité. Raiffeisen tient compte non seulement des normes de la Global Reporting Initiative «comprehensive» depuis 2018, mais aussi dès 2020 aussi des Principes pour l'Investissement Responsable de l'UNEP FI et des recommandations

L'engagement du Groupe Raiffeisen en matière de le **sponsoring** représente environ **30 millions de francs** par année.

de la TCFD. L'index du contenu GRI, ponctuellement assorti d'informations complémentaires, la divulgation selon la TCFD et une interprétation des Principes pour l'Investissement Responsable sont disponibles sous report.raiffeisen.ch/telechargements. Par ailleurs, Raiffeisen respecte les normes de durabilité et les directives spécifiques en matière de transparence que sont le label de qualité AA plus pour l'e-banking de la Fondation «Accès pour tous» ainsi que le Code européen de transparence pour les fonds durables.

Le reporting effectué par Raiffeisen en matière de durabilité a fait l'objet d'une comparaison entre plus de 120 entreprises suisses, réalisée en 2019 par une société spécialisée. Raiffeisen est placée parmi les entreprises figurant dans le premier cinquième de ce classement comparatif, et s'est classée en tête des établissements financiers participants. A l'avenir, Raiffeisen continuera d'informer en toute transparence de sa durabilité.

Respect du cadre juridique

Raiffeisen est une entreprise coopérative orientée sur le marché suisse qui respecte le système juridique suisse et les droits de l'Homme, les normes environnementales et les principes de l'économie de marché.

Compliance

Le secteur bancaire est fortement réglementé en Suisse. Pour transposer les exigences réglementaires, le Groupe Raiffeisen se conforme à la législation ainsi qu'aux normes et processus de la place financière. Dans le cadre des directives et processus applicables, l'ensemble des collaborateurs sont tenus de respecter les règles de compliance et d'éviter tout risque en la matière dans leur propre domaine d'activité. Ils signalent ainsi les éventuelles irrégularités soit au département Legal & Compliance compétent de Raiffeisen Suisse soit au responsable compliance de leur propre Banque Raiffeisen, ou encore au préposé en charge dans leur secteur spécialisé. Les risques sont à identifier, évaluer et documenter, et les mécanismes de gestion nécessaires à définir. Le département Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille l'évolution des risques juridiques à l'échelle du Groupe et établit un rapport sur ces principaux risques. Il adresse ce dernier chaque semestre à la Direction de Raiffeisen Suisse et à la Commission des risques ainsi que chaque année à l'ensemble du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Pour plus d'informations sur la gestion des risques juridiques et de compliance, reportez-vous aussi au chapitre «Rapport des risques» à partir de la page 61.

Lutte contre la corruption

Les instances réglementaires sont éminemment vigilantes en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. La corruption compromet l'Etat de droit, et favorise l'inefficacité et la distorsion de la concurrence. Le Groupe Raiffeisen entend se prémunir des cas de corruption en prenant des mesures préventives. Chaque instance connaît ses responsabilités en matière de prévention de la corruption. Elles sont inscrites dans des directives internes et assumées par chacune des Banques Raiffeisen au niveau de leurs rayons d'activité respectifs. Un ensemble de directives internes strictes régissent les relations d'affaires avec les personnes exposées politiquement (PEP), 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. Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen répondent de la mise en œuvre des mesures pour la prévention du blanchiment d'argent. Chaque Banque Raiffeisen a un responsable compliance et un préposé à la lutte contre le blanchiment d'argent. Ces préposés sont formés chaque année et bénéficient d'un soutien spécialisé de la part de Raiffeisen Suisse. En cas de suspicion de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, les Banques Raiffeisen adressent en concertation avec Raiffeisen Suisse des communications de soupçon au Bureau de communication en matière de blanchiment d'argent. Raiffeisen Suisse coordonne les autres mesures et prête assistance aux Banques Raiffeisen dans la mise en œuvre des mesures nécessaires. L'ensemble des collaborateurs de Raiffeisen Suisse, des filiales et de Raiffeisen Caisse de retraite ainsi que tous les membres des organes de contrôle reçoivent des directives internes relatives aux conflits d'intérêts et à la corruption active et passive, qui font notamment partie intégrante du Règlement du personnel. Les nouveaux employés sont formés en conséquence. Les Banques adoptent l'approche de Raiffeisen Suisse, ou elles élaborent elles-mêmes une approche alternative équivalente. Les partenaires commerciaux qui fournissent des biens et services à Raiffeisen sont par ailleurs informés des stratégies et des mesures engagées dans le cadre de la lutte contre la corruption. Chaque président de la direction d'une Banque Raiffeisen dresse des analyses périodiques du risque lié au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme, et ce conformément aux prescriptions de Raiffeisen Suisse à laquelle il adresse également son reporting. Le département Legal & Compliance de Raiffeisen Suisse surveille l'évolution à l'échelle du Groupe et établit un rapport sur les principaux risques chaque trimestre à l'intention de la Commission des risques et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Le Groupe Raiffeisen entend se prémunir des **cas de corruption** avec **des mesures préventives**.

La durabilité dans la chaîne d'approvisionnement et l'externalisation est garantie selon **des principes et critères spécifiques** sans cesse actualisés.

Approvisionnement

Durant l'exercice sous revue, l'enjeu de la chaîne d'approvisionnement s'est trouvé en ligne de mire en raison des discussions sur l'initiative pour des multinationales responsables et de la pandémie de Covid-19. La chaîne d'approvisionnement de Raiffeisen se concentre majoritairement sur la Suisse, dans la mesure du possible, et concerne aussi bien les produits financiers de tiers que les approvisionnements pour l'exploitation bancaire. De ce fait, Raiffeisen a été relativement peu impactée.

Raiffeisen commercialise ses propres produits financiers ainsi que ceux de prestataires tiers, y compris des fonds de placement, produits structurés, placements directs, crédits à la consommation, cartes de crédit ou assurances à caractère de placements. Le négoce physique des métaux précieux comme l'or et l'argent en est un autre exemple. Pour l'élaboration de ses propres produits, Raiffeisen collabore également avec des partenaires externes. Vontobel Asset Management, par exemple, gère ainsi tous les fonds de placements Raiffeisen.

Les principaux postes d'acquisition pour l'exploitation du réseau d'agences bancaires sont l'immobilier, le matériel informatique et logiciel, les prestations, le mobilier et la flotte automobile. La durabilité dans la chaîne d'approvisionnement et lors de l'externalisation à des organisations partenaires est garantie selon des principes et critères spécifiques sans cesse actualisés. Les fournisseurs et les organisations partenaires doivent satisfaire à la fois à l'ensemble des critères économiques, écologiques et sociétaux.

Raiffeisen contrôle le respect du cadre juridique sur la base de chiffres clés sélectionnés. Raiffeisen estime que les résultats en question pour l'exercice sous revue sont positifs et ne constate de ce fait aucun besoin d'agir en la matière.

Activité commerciale responsable

	Indicateur GRI	2020
Conformité socio-économique		
Amendes et sanctions non monétaires subies pour non-conformité aux législations et/ou aux réglementations dans le domaine social et économique	GRI 419-1	0
Lutte contre la corruption		
Nombre total et pourcentage des Banques Raiffeisen et succursales ayant déployé des mécanismes de détection de la corruption	GRI 205-1	100%
Risques significatifs liés à la corruption identifiés lors de l'évaluation des risques	GRI 205-1	0
Nombre total et nature de cas avérés de corruption	GRI 205-3	0

Succès économique à long terme

Troisième groupe bancaire de Suisse, Raiffeisen emploie plus de 11'000 collaborateurs, verse des salaires, des cotisations aux caisses de pension et des impôts. Elle soutient aussi des initiatives et des organisations d'utilité publique. Par ailleurs, c'est également grâce à ses produits et services financiers, et par le biais de l'approvisionnement que le Groupe contribue à la création de valeur sur le plan local, régional et national, au bénéfice des sociétaires, des clientes et clients et de la société toute entière. Les sociétaires bénéficient, pour certaines opérations bancaires, de conditions particulièrement attractives ainsi que d'autres avantages sociétaires. La rémunération des collaborateurs Raiffeisen est équitable et conforme au marché. La caisse de pension évite les taux de couverture inférieurs à 100% et détermine les bases techniques de manière à garantir aux générations futures des rentes sûres et appropriées. Le Groupe Raiffeisen paie des impôts dans toute la Suisse au niveau communal, cantonal et fédéral. Raiffeisen ne reçoit aucune aide publique et n'est pas soutenue par des garanties d'Etat. En s'orientant vers un succès économique pérenne, Raiffeisen entend être un partenaire fiable sur le long terme pour ses parties prenantes. Les sujets liés à la performance économique de Raiffeisen sont de nature très variée et sont donc traités par différents services du Groupe.

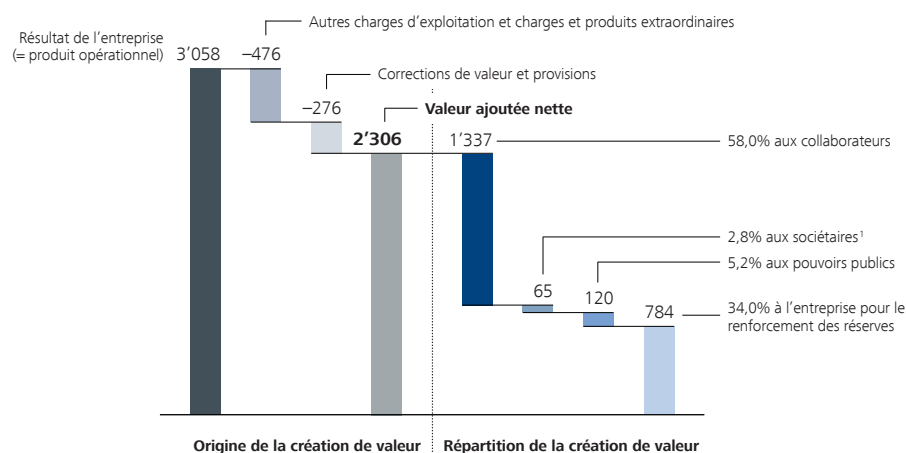
En s'orientant vers un succès économique pérenne, Raiffeisen entend **être un partenaire fiable sur le long terme pour ses parties prenantes**.

Raiffeisen **ne cherche pas le profit et la croissance à tout prix**, mais vise la réussite durable à long terme.

Le Groupe Raiffeisen, de par sa structure coopérative, applique la maxime de ne pas rechercher le profit et la croissance à tout prix, mais vise la réussite durable à long terme. La performance économique, réalisée de manière décentralisée par les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse, et l'orientation en faveur de la réussite durable sur le long terme sont directement liées au modèle du Groupe Raiffeisen basé sur l'autonomie des Banques Raiffeisen. Le compte de la valeur ajoutée illustre bien la bonne performance économique du Groupe Raiffeisen pendant l'exercice sous revue.

Création de valeur et sa répartition entre les groupes d'intérêts

en mio CHF, 2020



¹ Rémunération des parts sociales (proposition soumise à l'Assemblée générale)

Compte de la valeur ajoutée

	en mio CHF		Pourcentage	
	2019	2020	2019	2020
Origine de la valeur ajoutée				
Résultat de l'entreprise (= produit opérationnel)	3'052	3'058	100,0	100,0
Autres charges d'exploitation	-538	-480	17,6	15,7
Produits extraordinaires	10	6	0,3	0,2
Charges extraordinaires	-3	-2	-0,1	-0,1
Valeur ajoutée brute	2'521	2'582	82,6	84,4
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-227	-274	7,4	9,0
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-24	-2	0,8	0,1
Valeur ajoutée nette	2'270	2'306	74,4	75,4
Distribution de la valeur ajoutée				
Collaborateurs (charges de personnel)	1'332	1'337	58,7	58,0
Sociétaires (rémunération des parts sociales: proposition soumise à l'AG)	63	65	2,8	2,8
Pouvoirs publics	113	120	5,0	5,2
dont l'impôt sur le capital et l'impôt sur les revenus	153	130	6,7	5,6
dont constitution/dissolution de provisions pour impôts latents	-40	-10	-1,8	-0,4
Renforcement des réserves (autofinancement)	762	784	33,6	34,0
Valeur ajoutée nette distribuée	2'270	2'306	100,0	100,0

Compte de la valeur ajoutée – chiffres clés

	Unité	2019	2020
Valeur ajoutée brute par poste à plein temps ¹	KCHF	272	275
Valeur ajoutée nette par poste à plein temps ¹	KCHF	245	246
Postes à plein temps (moyenne)	Nombre	9'255	9'393

¹ Calculée sur la base des effectifs moyens

Créer des produits et des prestations durables

Les facteurs écologiques et sociétaux ont un impact sur les risques, tout en créant aussi des opportunités. Le Groupe entend tenir compte de ces facteurs lors de la composition de ses produits et services financiers et satisfaire parallèlement les besoins croissants de la clientèle en matière de produits et de prestations durables.

Sensibilisation des clients dans le cadre des opérations hypothécaires

Raiffeisen voit son rôle dans le renforcement de la durabilité en matière d'opérations hypothécaires, notamment dans la sensibilisation de ses clientes et clients au potentiel d'accroissement de l'efficacité énergétique et de réduction des émissions de CO₂ ainsi que dans la présentation de solutions de financement correspondantes. Raiffeisen a été la première banque à intégrer de façon systématique l'évaluation énergétique immobilière au conseil en hypothèques. Nos clientes et clients peuvent se baser sur celle-ci pour se faire une meilleure idée de l'isolation thermique de leur maison, déterminer un éventuel besoin d'y investir et effectuer des simulations à des fins de rénovation. En 2020, Raiffeisen a également soutenu le programme «chauffez renouvelable» de SuisseEnergie. L'objectif de ce programme est de soutenir les propriétaires dans le passage à des systèmes de chauffage fonctionnant avec des énergies renouvelables, en leur fournissant des conseils indépendants et professionnels. Raiffeisen assure, en l'occurrence, le rôle de partenaire stratégique et apporte son savoir-faire financier. Par ailleurs, les Banques Raiffeisen et les Succursales ont, une nouvelle fois, proposé à leurs clientes et clients de faire faire des images thermiques à un prix avantageux ainsi qu'une évaluation des économies d'énergie potentielles. Raiffeisen apporte une contribution de 200 francs aux clientes et clients qui font une demande de Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB® Plus).

Instruments et initiatives de sensibilisation

Nombre	2018	2019	2020
Rénovation énergétique et impact sur le climat			
CECB® Plus délivrés à tarif préférentiel durant l'exercice sous revue	–	146	463
Images thermiques réalisées dans le cadre des campagnes terminées durant l'exercice sous revue	8'500	11'300	7'800
Conseils eValo en matière d'efficacité énergétique de biens immobiliers ¹	1'259	1'795	1'123

¹ En 2020 pas de formations ni de mesures de marketing explicites réalisées en raison du coronavirus; lancement du nouveau programme [chauffezrenouvelable.ch](https://www.raiffeisen.ch/chauffezrenouvelable) en parallèle

Normes sociales et environnementales applicables à la clientèle entreprises

Les mesures de sensibilisation de Raiffeisen concernant la durabilité s'étendent également aux opérations avec la clientèle entreprises. Depuis trois ans, Raiffeisen décerne aux entrepreneurs de chaque région des prix pour lesquels plus de 160 PME ont, à ce jour, soumis leur candidature. Parmi les finalistes sélectionnés, les vainqueurs sont désignés par un jury de spécialistes lors de la cérémonie de remise des prix qui a lieu dans chaque région. Les entreprises récompensées sont celles qui ont su convaincre par leurs modèles d'affaires clairs et responsables. En raison de la pandémie, les cérémonies de remise des prix prévues en 2020 ont été reportées à l'année suivante. Les PME sociétaires de Raiffeisen profitent également d'une première analyse gratuite menée par un expert de l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC), dont le but est d'examiner le potentiel d'économies par rapport aux coûts énergétiques.

99,5% de la clientèle entreprises de Raiffeisen est domiciliée en Suisse. Les 209'000 clients entreprises, principalement des PME, (cf. tableau «Structure de la clientèle») sont régulées en conséquence pour les questions écologiques, sociétales et de gouvernance, de manière plutôt efficace et efficiente. Raiffeisen est donc exposée à un risque assez faible que sa clientèle entreprises engendre au travers de son activité de sérieuses répercussions négatives sur l'environnement ou la société.

Raiffeisen a été la première banque à intégrer de façon systématique l'évaluation énergétique immobilière au conseil en hypothèques.

99,5% de la clientèle entreprises Raiffeisen est domiciliée en Suisse.

Portefeuille de produits de placement et de prévoyance durables

Depuis le lancement des premiers fonds Futura en 2001 et le développement de la gamme de fonds qui s'en est suivi, Raiffeisen propose à ses clientes et clients la possibilité d'investir leurs capitaux de placement et de prévoyance de façon durable et systématique. Depuis 2013, l'ensemble de la clientèle de prévoyance et de placement est invitée, lors d'une ouverture de dépôt ou d'un bilan de situation périodique, à s'exprimer sur ses affinités en matière de durabilité. Si elle le souhaite, elle peut également profiter d'un conseil en la matière.

S'agissant de la gestion de produits de placement et de prévoyance durables, ainsi que des mandats de gestion de fortune durable (respectivement sous la marque Futura), Raiffeisen collabore principalement avec des entreprises partenaires spécialisées indépendantes. L'agence de rating Inrate, experte dans la durabilité, est chargée de l'évaluation appropriée d'émetteurs de titres et d'objets immobiliers. Vontobel Asset Management gère les fonds de placement Raiffeisen Futura, excepté le fonds immobilier Raiffeisen Futura Immo Fonds, dont le suivi est assuré par VERIT Investment Management. Les mandats de gestion de fortune Futura sont gérés par une équipe interne de gestionnaires de portefeuilles de Raiffeisen Suisse.

L'approche de durabilité Futura permet de vérifier l'impact écologique et social des valeurs patrimoniales.

L'approche de durabilité Futura de Raiffeisen se distingue par le fait que les valeurs patrimoniales font l'objet d'une vérification quant à leur impact écologique et sociétal. De ce fait, l'univers de placement est déterminé sur la base d'une procédure de sélection rigoureuse effectuée selon une approche de «best in service», conformément à des critères écologiques, sociétaux et éthiques. Quant au fonds immobilier Futura Immo, les biens immobiliers sont examinés sur la base de critères de durabilité définis qui intègrent notamment la qualité de leur emplacement et de la construction ainsi que l'utilisation efficace des ressources. Aujourd'hui, 72% du volume de fonds sont d'ores et déjà placés dans des fonds Futura durables.

Par ailleurs, le plein exercice actif des droits de vote a été mis en place à l'automne 2020 pour l'ensemble des fonds de placement Raiffeisen dotés d'une part d'actions. Pour les actions suisses, nous suivons les recommandations d'Ethos, Fondation suisse pour un développement durable. Quant à toutes les autres actions, nous nous orientons vers celles d'Institutional Shareholder Services (ISS).

Pour les investisseurs, Raiffeisen Suisse a placé en avril 2019 la première obligation durable ou «sustainability bond» sur le marché suisse des capitaux. Elle permet aux investisseurs de placer leur argent dans des immeubles d'habitation d'utilité publique, efficaces sur le plan énergétique et à faibles émissions.

La gamme de produits et de prestations de service durables va être étoffée.

L'afflux continu de fonds de la clientèle pour les produits de placement durables et l'intérêt porté à une organisation durable des flux financiers se reflètent également dans les chiffres clés des produits et des prestations de service durables. Ceux-ci confortent Raiffeisen dans sa stratégie d'étoffer dans cette gamme. En parallèle, Raiffeisen a aussi pour objectif de divulguer systématiquement des informations de durabilité déterminantes pour les produits et les prestations de service. Raiffeisen estime que la coopération avec des partenaires externes indépendants pour le contrôle des valeurs patrimoniales et l'exercice du droit de vote dans le domaine des placements et de la prévoyance est positive et elle entend donc la maintenir.

Produits d'utilité écologique et sociétale spécifique

GRI FS 7, FS 8, FS 11	Unité	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Produits de placements				
Fonds durables (fonds Futura)	en mio CHF	6'565,6	7'753,5	8'725,7
Part dans le volume de tous les fonds Raiffeisen	pourcentage	62,8	67,7	71,6
Part dans le volume de dépôt	pourcentage	16,5	20,5	21,9
Fonds de développement ¹	en mio CHF	272,2	252,3	194,5
Part dans le volume de dépôt	pourcentage	0,9	0,7	0,7
Produits structurés privilégiant la durabilité	en mio CHF	9,9	12,3	15,4
Gestion de fortune Raiffeisen				
Volume des mandats de gestion de fortune durable Futura	en mio CHF	38	253,2	535,5
Parts dans l'ensemble des mandats de gestion de fortune	pourcentage	13,5	19,2	22,3
Opérations de leasing				
Leasing à tarif préférentiel pour les investissements de remplacement concernant les camions répondant à la norme d'émission Euro 6	en mio CHF	14,9	10,7	5,8
Part du volume de leasing total dévolue aux poids-lourds	pourcentage	23,0	8,6	7,5
Obligations Raiffeisen				
Sustainability Bond Raiffeisen ²	en mio CHF	–	100,0	100,0

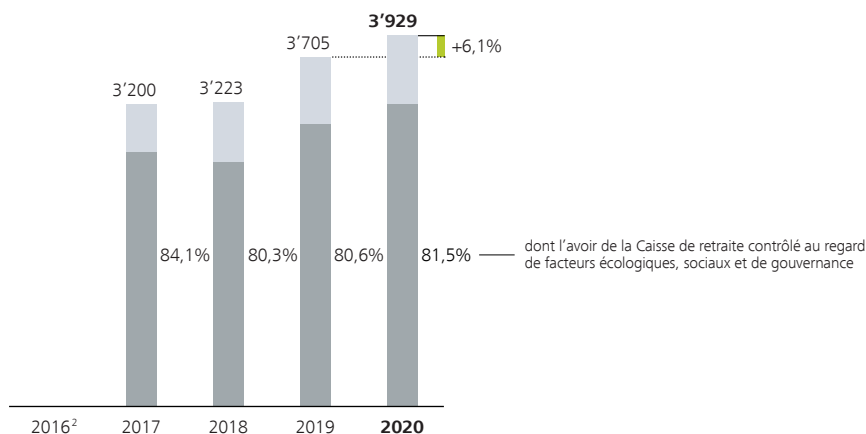
¹ Des fonds de placement de responsAbility Investments AG sont mentionnés ici parce que Raiffeisen Suisse en détient des participations. Les valeurs indiquées se réfèrent au volume mentionné dans les dépôts de la clientèle Raiffeisen. Cette valeur de référence reproduit la performance et la responsabilité de Raiffeisen dans la distribution de fonds responsAbility.

² En suspens au 31.12.2020

Raiffeisen Caisse de retraite est une entité juridique autonome et indépendante, qui assure la gestion à titre fiduciaire des capitaux de prévoyance de plus de 10'000 assurés aux termes de la loi fédérale sur la prévoyance professionnelle et au regard d'aspects de durabilité.

Avoirs de Raiffeisen Caisse de retraite¹

en mio CHF, au 31.12.2020



¹ Conformément aux directives de placement, les aspects écologiques / de durabilité sont pris en compte pour l'Immobilier Suisse directement détenu par Raiffeisen Caisse de retraite. Par conséquent, ces investissements sont compris ici à hauteur de quelque CHF 0,8 mia (21%) au 31 décembre 2020.

² Part de l'avoir de la Caisse de retraite contrôlé au regard de facteurs écologiques, sociaux et de gouvernance non recueillis

Avoirs de Raiffeisen Caisse de retraite				
GRI FS 7, FS 8, FS 11	Unité	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Avoirs de Raiffeisen Caisse de retraite¹		3'222,5	3'704,6	3'928,8
Valeur de l'avoir de la caisse de pension contrôlé au regard de facteurs écologiques, sociétaux et de gouvernance	en mio CHF	2'587,7	2'985,9	3'202,0
Part de l'avoir auprès de Raiffeisen Caisse de retraite contrôlé sur la fortune globale de la caisse de pension	pourcentage	80,3	80,6	81,5

¹ Conformément aux directives de placement, les aspects écologiques/de durabilité sont pris en compte pour l'Immobilier Suisse directement détenu par Raiffeisen Caisse de retraite. Par conséquent, ces investissements sont compris ici à hauteur de quelque CHF 0,8 mia (21%) au 31 décembre 2020.

Relation ouverte et équitable de la clientèle

Raiffeisen entretient une relation ouverte et équitable avec sa clientèle. Dans ce sens, les produits Raiffeisen sont simples et compréhensibles, le rapport prestations-prix est équitable et les tarifs sont communiqués de façon transparente. C'est uniquement de cette manière que les clientes et clients peuvent prendre des décisions en toute connaissance de cause.

Structure de la clientèle (par domicile, segment, secteur)		
31.12.2020	Nombre en 1'000	Part en %
Nombre total de clientes et clients	3'553	100,0
Clientèle privée et de placement	3'344	94,1
Dont le domicile est:		
Suisse	3'260	97,5
Pays voisins de la Suisse	67	2,0
Autres	17	0,5
Dont le segment est:		
Clientèle privée	3'006	89,9
Clientèle de placement	338	10,1
Clientèle entreprises	209	5,9
Dont le domicile est:		
Suisse	198,5	95,0
Pays voisins de la Suisse	9,5	4,5
Autres	1,0	0,5
Dont le segment est:		
Indépendants	65,5	31,4
Petites entreprises	112,1	53,6
Entreprises moyennes à grandes	2,8	1,4
Sociétés immobilières	19,7	9,5
Collectivités de droit public	8,9	4,1

Transparence et équité

Le secteur financier se distingue par sa complexité, d'où la forte réglementation du marketing des produits de prestataires financiers en Suisse. Appliquées par Raiffeisen, ces prescriptions favorisent l'équité et la transparence. Raiffeisen pratique de surcroît l'autorégulation. Au sein du Groupe Raiffeisen, ce sont en premier lieu le secteur Marketing du département Banques Raiffeisen Services et le secteur Conseil & Distribution du département Produits & Investment Services qui sont chargés de gérer ces enjeux. Les réglementations applicables à l'étranger sont, si nécessaire, également prises en compte.

97,5% des clientes et clients de Raiffeisen sont **domiciliés en Suisse**.

Les mesures de protection des données clients sont ajustées en permanence à la situation actuelle.

97,5% des clientes et clients de Raiffeisen sont domiciliés en Suisse (cf. tableau «Structure de la clientèle»). Chez Raiffeisen, une offre de produits cibles est en principe définie pour chaque segment de clientèle, mais les produits et services non inclus doivent uniquement être proposés aux clients du segment concerné à leur demande expresse. De manière générale, Raiffeisen applique le principe: «La sécurité d'abord, la rentabilité ensuite, et enfin seulement la croissance», et les conseillères et conseillers clientèle sont régulièrement formés en conséquence. Grâce à ces approches, Raiffeisen présente une offre de produits facile à comprendre, basée sur des tarifs équitables, avec un haut degré de transparence, ce qui favorise l'orientation vers la clientèle, la confiance mutuelle et les relations clients à long terme. Pour assurer une équité et une transparence suffisantes et perçues en tant que telles par les clientes et clients, Raiffeisen les a questionnés en 2020 pour la première fois dans le cadre d'un sondage pilote. Les résultats indiquent qu'en comparaison avec ses pairs, Raiffeisen est perçue comme une société financière à caractère hautement durable et responsable. Notre objectif consiste à maintenir ce haut niveau de satisfaction.

Protection des données clients

Au regard d'une relation clients ouverte et équitable, il est important d'aborder le sujet de la protection des données clients. Les Banques détiennent des données clients sensibles. Raiffeisen accorde donc la plus haute priorité à la protection de ces données. Les clients font confiance à leur Banque pour qu'elle respecte les prescriptions légales et réglementaires, et qu'elle gère les données de manière responsable, en les protégeant au mieux. En raison de sa responsabilité systémique en termes de compliance, Raiffeisen Suisse est l'instance centrale compétente pour «la protection des données clients» au sein du Groupe et elle applique un système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI), basé sur la norme ISO 27001. L'objectif consiste à préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations à tout instant. La sécurité de l'information est contrôlée en permanence et renforcée lorsque cela est nécessaire. Raiffeisen Suisse réalise chaque année plusieurs projets pour consolider sa capacité de résister aux cyberattaques. Elle a désigné à cet effet un préposé à la protection des données, responsable à l'échelle du Groupe, qui est chargé de garantir le respect des critères prévus par la loi sur la protection des données. Les dispositions en matière de protection et de sécurité des données sont régies par des directives internes. Les exigences concernant les données clients sont conformes à la loi sur la protection des données et aux prescriptions édictées par la FINMA. Dans le cadre d'un processus d'amélioration continu, le Groupe Raiffeisen adapte en permanence les mesures de protection des données clients à la situation actuelle.

Le degré de satisfaction de la clientèle recueilli par sondage, le processus en place pour les réclamations des clients et le nombre d'infractions aux réglementations sont autant d'indicateurs sur les éventuelles lacunes que peuvent présenter ces processus. Les chiffres clés renseignés dans le tableau n'indiquent pas de besoin urgent d'agir en matière d'équité et de transparence au niveau des relations clients.

Commercialisation et étiquetage; confidentialité des données des clients

	Indicateur GRI	2020
Commercialisation et étiquetage		
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
Nombre total de cas de non-conformité concernant la communication marketing	GRI 417-3	0
Confidentialité des données des clients		
Plaintes provenant de tiers et d'autorités de régulation	GRI 418-1	0
Incidents graves recensés par Data Leakage Prevention (DLP) interne	GRI 418-1	0
Alertes recensées par le système interne Data Leakage Prevention	GRI 418-1	2'964'571 ¹

¹ Les critères d'évaluation des alertes ont été ajustés par rapport à 2019. Détection de tout mouvement vers des appareils externes: e-mails, chargements sur internet et transferts de données. Un système de scoring déclenche les alertes DLP selon des règles bien déterminées. Une alerte ne signifie pas automatiquement qu'il y a eu violation de prescriptions.

Limiter les changements climatiques

L'émission ininterrompue de gaz à effet de serre provoque un réchauffement climatique qui s'accompagne de dommages graves et irréversibles pour l'Homme et l'environnement. L'exploitation des 824 agences tout comme les déplacements professionnels du personnel de notre Groupe et le transport de marchandises occasionnent des émissions de CO₂.

Réduction des émissions directes de CO₂

Raiffeisen soutient les objectifs fixés par l'Accord de Paris sur le climat, le tournant énergétique et les efforts en matière de neutralité climatique de la Suisse. Raiffeisen poursuit l'objectif «zéro émission nette» d'ici à 2050. Quant à ses propres émissions, Raiffeisen entend atteindre l'objectif «zéro émission nette» en 2030 déjà. L'objectif climatique actuel du Groupe Raiffeisen a été défini en 2012 et visait à réduire de 30% les émissions de CO₂ jusqu'en 2020 par rapport au niveau de 2012 (périmètre 1 à périmètre 3 réunis; cf. tableau «Gestion d'entreprise responsable» à la page 60). Pendant l'exercice sous revue, les émissions de CO₂ ont été réduites de 12% par rapport à l'exercice précédent. L'objectif de réduire les émissions de 30% par rapport à 2012 a donc été atteint. Le fait d'avoir respecté les normes énergétiques, de mobilité, de ressources et d'approvisionnement a été déterminant dans l'obtention de ce résultat. L'efficacité énergétique et celle des ressources pour l'exploitation bancaire ont, à cet effet, été contrôlées en permanence, et les collaborateurs ont été sensibilisés à la démarche. En 2020, la pandémie de Covid-19 a induit des économies, notamment en raison du télétravail et du changement de comportement de la population en matière de mobilité.

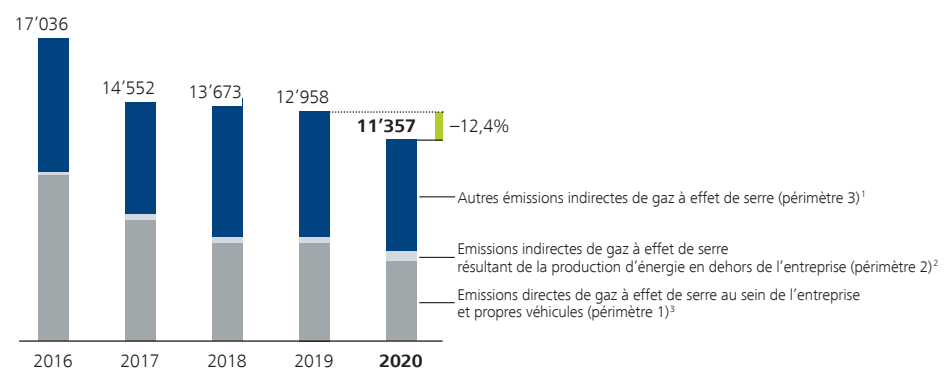
Raiffeisen soutient les objectifs fixés par l'Accord de Paris sur le climat, le tournant énergétique et les efforts en matière de neutralité climatique de la Suisse.

Les **émissions restantes**, qui ne peuvent être réduites, sont **compensées**.

Les émissions restantes ne pouvant être réduites, et sont engendrées par l'exploitation de toutes les agences du Groupe et les déplacements professionnels, sont compensées. Cette compensation s'effectue via l'acquisition de crédits carbone (certificats de réduction de CO₂) issus de projets de protection de l'environnement d'un prestataire externe reconnu (South Pole) qui préviennent ou réduisent l'émission de CO₂. L'achat de certificats CO₂ constitue un investissement dans des projets qui verraient pas le jour sans ce financement. Raiffeisen soutient plusieurs projets encourageant le passage des combustibles fossiles aux énergies renouvelables et elle a reçu, à ce titre, le label d'«entreprise éco-responsable».

Emissions de gaz à effet de serre résultant de la consommation d'énergie, de papier et d'eau ainsi que des déplacements

en tonnes éq. CO₂



¹ Issus de processus en amont ou en aval en dehors de l'entreprise (ex. déplacements professionnels, étapes préliminaires à la fourniture en énergie)

² Résultant de la production d'énergie en dehors de l'entreprise (ex. électricité, chauffage à distance)

³ Provenant de sources dans l'entreprise elle-même (ex. chauffage, véhicules de l'entreprise)

Le service Corporate Responsibility & Durabilité, responsable à l'échelon du Groupe de cet enjeu et des mesures en matière de changement climatique, travaille en étroite coopération avec le service spécialisé Gestion environnementale du département IT & Services de Raiffeisen Suisse. Ce département est chargé de la surveillance des chiffres clés environnementaux liés à l'exploitation sur l'ensemble du Groupe. Il gère également le programme incitatif «Pro Futura» mis sur pied pour motiver les Banques Raiffeisen à prendre des mesures permettant de réduire leurs émissions de CO₂. En parallèle, les fonds climatiques internes à Raiffeisen accordent des subventions financières pour les mesures visant à améliorer l'efficacité énergétique

et à réduire les émissions de CO₂. Raiffeisen poursuit l'objectif d'alimenter son parc immobilier uniquement via les énergies renouvelables et d'éviter le recours à l'électricité d'origine nucléaire ou issue d'énergies fossiles, ou encore de trouver des solutions de substitution. Lors de l'achat de véhicules, Raiffeisen veille à respectée la réglementation légale sur les émissions (de max. 95 grammes de CO₂/km pour les voitures). Elle s'assure également, pour ses nouvelles constructions et rénovations, de soutenir le trafic pendulaire à faibles émissions, notamment en favorisant l'accès aux transports publics. D'une façon générale, Raiffeisen entend réduire en continu son empreinte écologique.

Connaître et mesurer les émissions financées

En marge des émissions provenant de la consommation d'énergie dans les bâtiments et des déplacements professionnels, Raiffeisen entend également connaître l'étendue de ses émissions financées. Dès les premiers mois de 2019, Raiffeisen avait fait évaluer par un partenaire externe, TEP Energy, l'impact de ses financements hypothécaires sur le climat. L'étude avait alors révélé que le parc immobilier financé par Raiffeisen émettait 2,5 millions de tonnes de CO₂ par an. Hors bâtiments industriels et agricoles, ces émissions représentent environ 2,1 millions de tonnes de CO₂ par an, soit légèrement en deçà de la moyenne suisse. Cette faible valeur s'explique principalement par les années de construction plus récentes des bâtiments et le recours moins fréquent aux énergies fossiles, en raison de leur localisation. Dans le cadre du test de compatibilité climatique pour la place financière suisse lancé en 2020 par l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) et le Secrétariat d'Etat aux questions financières internationales (SFI), Raiffeisen a fait contrôler les émissions que génèrent ses financements hypothécaires. Le test a par ailleurs mis en évidence qu'en ce qui concerne les investissements dans des actions et obligations d'entreprises pour lesquels Raiffeisen est responsable de la décision de placement, seulement 6%, et respectivement 2%, le sont dans des entreprises appartenant à des secteurs responsables d'une grande quantité d'émissions. Ce test a porté sur tous les investissements de Raiffeisen, qu'il s'agisse de produits de placement et d'épargne, de gestion de fortune ou de ses propres placements.

Raiffeisen n'a **octroyé aucun crédit** à des entreprises travaillant dans **l'extraction du charbon, l'exploitation du pétrole ou du gaz naturel** ou de **centrales à charbon**.

Déjà en 2019, Raiffeisen avait également fait évaluer la compatibilité climatique du portefeuille de crédits de la clientèle entreprises, et ce pour la première fois. Cette étude pilote a été réalisée sur la base de la répartition interne des différents crédits selon la nomenclature générale des activités économiques de l'Office fédéral de la statistique (classification NOGA). Un contrôle correspondant a été réitéré fin 2020. Celui-ci a ainsi établi que, conformément à la classification NOGA, quelque 1,6% de l'ensemble des crédits aux entreprises sont alloués à des sociétés issues de secteurs fortement émetteurs de CO₂. Il s'agit plus précisément de la production d'électricité, des transports routiers de marchandises, du transport aérien, du transport maritime, de la fabrication de ciment, de chaux et de plâtre ainsi que de la fabrication et du traitement de métaux. Si l'on ne considère pas la production d'électricité, relativement peu émettrice de CO₂ en Suisse, cela ramène le calcul à nettement moins de 1%, soit 0,8% de l'ensemble du portefeuille de crédit aux entreprises. Aucun crédit à des entreprises travaillant dans l'extraction du charbon, l'exploitation du pétrole ou du gaz naturel ou de centrales à charbon n'a été octroyé ni à l'époque, ni durant l'exercice sous revue.

Les chiffres clés indiquent que Raiffeisen a réalisé l'objectif climatique qu'elle s'était fixé. En 2021, Raiffeisen se fixera de nouveaux objectifs climatiques globaux et renforcera plus particulièrement la mesure des émissions financées. De plus amples informations sur les risques et opportunités découlant du changement climatique pour Raiffeisen sont fournies conformément aux recommandations de structuration de la TCFD sous report.raiffeisen.ch/telechargements.

Gestion d'entreprise responsable		2018	2019	2020		
Catégorie	Unité	arrondi	arrondi	Total	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	par unité de personnel ¹
Energie dans les bâtiments	kWh	70'027'000	68'051'000	67'551'000	-1	6'949
Electricité	kWh	44'952'000	44'162'000	43'772'000	-1	4'503
Energie de chauffage	kWh	25'075'000	23'889'000	23'779'000	0	2'446
Déplacements professionnels	km	19'590'000	16'634'000	11'915'000	-28	1'226
Transports publics (train, bus, tram)	km	7'269'000	5'952'000	2'681'000	-55	276
Transports routiers						
Véhicules automobiles privés	km	3'800'000	2'941'000	2'059'000	-30	212
Véhicules automobiles d'entreprise	km	4'167'000	3'651'000	2'648'000	-27	272
Transports routiers par coursiers	km	3'557'000	3'375'000	4'246'000	26	437
Transports aériens de passagers	pkm	99'000	60'000	21'000	-65	2
Transports aériens de marchandises	tkm	698'000	655'000	260'000	-60	27
Consommation de papier et d'eau						
Consommation de papier	t	1'090	880	751	-15	0,08
Consommation en eau	m ³	162'000	147'000	144'000	-2	15
Emissions de gaz à effet de serre résultant de la consommation d'énergie, de papier et d'eau ainsi que des déplacements²	t éq.CO ₂	13'673	12'958	11'357	-12	1,17
Emissions directes de gaz à effet de serre (périmètre 1)	t éq.CO ₂	7'821	7'132	6'325	-11	0,65
Emissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 2)	t éq.CO ₂	345	344	529	54	0,05
Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (périmètre 3)	t éq.CO ₂	5'507	5'482	4'503	-18	0,46

¹ Calculée sur la base des effectifs moyens. Base des données: chiffres clés extraits du rapport financier. Pour la méthode de calcul, cf. également la note 1 dans le tableau Chiffres clés du Groupe Raiffeisen du Rapport de situation, Collaborateurs.

² Les principales sources d'émission sont prises en compte. Le système différencie trois périmètres:

Périmètre 1: émissions directes de gaz à effet de serre provenant de sources stationnaires dans l'entreprise elle-même, comme le chauffage ou les véhicules de l'entreprise;

Périmètre 2: émissions indirectes de gaz à effet de serre résultant de la production d'énergie en dehors de l'entreprise, par exemple l'électricité et le chauffage à distance;

Périmètre 3: autres émissions indirectes de gaz à effet de serre en dehors de l'entreprise du fait de processus en amont ou en aval, comme les déplacements professionnels en train ou les étapes préliminaires à la fourniture en énergie.

Chaque chiffre clé saisi est annualisé sur la base des huit derniers trimestres et affecté aux unités organisationnelles recensées sur la base des équivalents plein temps. L'extrapolation des chiffres clés annualisés est, dans un deuxième temps, agrégée par Banque Raiffeisen. Ceux-ci sont établis selon les qualités les plus inférieures, comme par exemple «mazout» pour la production de chauffage. Le calcul des émissions de gaz à effet de serre est basé sur les facteurs d'émission précisés dans les chiffres clés 2015 de la VfU (association allemande pour la gestion environnementale et la durabilité dans les établissements financiers). Les Raiffeisen Centres des Entrepreneurs (RCE), Immo SA, Valjo SA et l'ancienne entité Notenstein La Roche Banque Privée SA ne sont pas pris en compte dans ce calcul énergétique.

Les différences d'arrondi sont négligeables.

Renforcer les compétences et la diversité parmi les collaborateurs

Le volet transformation et culture d'entreprise est une orientation stratégique importante de la stratégie «Raiffeisen 2025». Le renforcement des compétences et la promotion de la diversité parmi les collaboratrices et collaborateurs est, elle aussi, un objectif important inscrit dans le cadre de la stratégie de durabilité. Durant l'exercice sous revue, diverses mesures ont été prises pour promouvoir une culture d'entreprise dans laquelle la diversité est vécue pleinement et encouragée.

Des informations plus détaillées s'y rapportant figurent au chapitre «Collaborateurs», pages 40–44.

Informations complémentaires

L'index du contenu GRI, la divulgation selon les recommandations de la Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) – Gestion des risques et opportunités liés au changement climatique et l'établissement de rapports selon les Principes pour l'Investissement Responsable de l'UNEP sont disponibles au format PDF sous:

report.raiffeisen.ch/telechargements

Rapport des risques

Risques et principes

Généralités

Les risques sont limités et contrôlés de manière efficace, et soumis à une surveillance indépendante à tous les niveaux.

- Les risques sont pris uniquement dans le cadre de la disposition à en prendre et après en avoir consciencieusement pondéré les conséquences.
- Les risques font l'objet d'une gestion cohérente.
- Les risques sont donc pris uniquement si la capacité financière est suffisante, si les capacités de gestion des risques sont confirmées et si les risques sont contrebalancés par des revenus appropriés.
- Les risques sont limités et contrôlés de manière efficace, et soumis à une surveillance indépendante à tous les niveaux.

Risque de crédit

- Les crédits sont uniquement octroyés aux clients qui disposent de la solvabilité et de la capacité de crédit requises.
- Les risques de concentration font l'objet d'un suivi et d'une restriction adéquats.
- La politique de crédit est prudente.
- Tout financement auprès des Banques Raiffeisen, satisfaisant à des critères définis, doit préalablement être autorisé par Raiffeisen Suisse.
- L'accent est mis sur le financement de la propriété du logement à usage propre.
- Pour la clientèle entreprises, les aspects suivants – en plus de la solvabilité – sont pris en compte: ancrage régional, diversification suffisante, rapport risque-rendement et prudence dans les branches à risque.

Risque de marché

- La gestion des risques du portefeuille de la banque et du portefeuille de négoce s'effectue selon des directives clairement définies.
- Une démarcation stratégique claire est définie à l'aide de limites et des instruments qui ont fait leurs preuves.
- Raiffeisen Suisse forme et conseille les Banques Raiffeisen quant aux risques de marché auxquels elles sont exposées dans le portefeuille de la banque.
- Les actifs en monnaie étrangère sont en majorité refinancés dans la même monnaie (principe du «matched book»).

Risques de liquidité

- Le refinancement s'effectue principalement au moyen de dépôts de la clientèle stables et convenablement diversifiés.
- Les liquidités du Groupe Raiffeisen sont gérées aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique.
- Les Banques Raiffeisen contrôlent les risques de liquidité sous leur propre responsabilité, conformément aux directives de Raiffeisen Suisse.
- L'accès au marché monétaire et au marché des capitaux est géré de manière centralisée par Raiffeisen Suisse.

Risques opérationnels

- Les risques sont évalués par des risk assessments top-down et bottom-up réguliers.
- La surveillance est assurée au moyen d'indicateurs de risque et d'un système d'alerte précoce.
- L'adéquation et l'efficacité des contrôles clés dans tous les processus concernés par le risque sont périodiquement vérifiées et confirmées.
- Les événements internes et externes sont analysés en continu et les enseignements intégrés aux processus commerciaux opérationnels.

Risques juridiques et de compliance

- Les dispositions et processus internes sont respectés et ajustés en temps réel au fur et à mesure que les dispositions légales, prudentielles et déontologiques changent.
- Les contrats sont respectés et appliqués.

Contrôle des risques

Evaluation des risques

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

Par ailleurs, il se penche régulièrement sur les risques auxquels le Groupe doit faire face. Il se base à cet effet sur un rapport de situation complet des risques de crédit, de marché et de liquidité, des risques opérationnels ainsi que des risques juridiques et de conformité. Les risques de réputation, pouvant émaner de toutes les catégories de risques, sont également pris en compte.

Le département Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse établit l'ensemble du reporting des risques. L'accent est mis sur la situation de risque, la dotation en capital, le respect des limites globales et les éventuelles mesures prises. Au moyen d'un système d'alerte précoce, le secteur Risque & Compliance surveille également les évolutions potentiellement défavorables dans les Banques Raiffeisen et les Succursales.

Le rapport des risques et les éventuelles mesures à prendre sont analysés en détail lors des séances de la Direction ainsi que par la Commission des risques du Conseil d'administration.

S'agissant des **modèles de risque**, Raiffeisen recourt en principe à des **hypothèses prudentes**.

L'évaluation de l'exposition aux risques du Groupe Raiffeisen repose sur des facteurs qualitatifs et quantitatifs. Les principaux risques sont évalués en continu, sur la base des exigences réglementaires et selon des modèles économiques. S'agissant des modèles de risque, Raiffeisen recourt à des hypothèses prudentes en matière de répartition, d'intervalle de confiance, de durée de détention et de diversification des risques. Le capital-risque et les liquidités sont budgétisés sur la base de scénarios de crise.

Le contrôle et la gestion des risques pour l'ensemble du Groupe reposent notamment sur la politique et la stratégie de risque, le processus d'identification des nouveaux risques, une budgétisation prévoyante des risques, une planification des scénarios (réaliste, pessimiste et de crise) en vue de déterminer la disposition à prendre des risques et son application au moyen de limites globales, la surveillance des risques des filiales et des participations, ainsi que les principales catégories de risques auxquels le Groupe Raiffeisen est exposé.

La planification et le contrôle des risques se basent sur une méthode harmonisée, permettant d'identifier, de mesurer, d'évaluer, de gérer et de surveiller les risques. Le reporting des risques agrégé et consolidé fournit la comparaison planifié / réel et clôt ainsi le circuit de régulation.

Le Groupe Raiffeisen attache une importance particulière à compléter les évaluations basées sur des modèles par des analyses et des estimations prospectives du risque. Les analyses reposant sur des scénarios macroéconomiques plausibles et les évaluations du risque qui tiennent compte de l'avis des secteurs spécialisés et des unités de Front Office jouent, par conséquent, un rôle important dans l'appréhension des risques dans leur globalité.

Rapport équilibré entre risque et rendement.

Prescriptions en matière de politique du 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 transparente et une politique de risque claire:*
la prise de risques est en rapport direct avec l'activité de base déployée en Suisse.
- *Limitation efficace des risques:*
la disposition du Groupe Raiffeisen à prendre des risques est clairement définie et son respect 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. Les directives relatives aux activités commerciales, aux limites et aux processus en constituent le socle. Les entités de contrôle centrales veillent au respect de ces lignes directrices.
- *Transparence comme base du contrôle des risques:*
des rapports périodiques indépendants portant sur la situation et le profil de risque sont établis, tant à l'échelle des 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-seuils prédéfinis.
- *Processus de gestion des risques en continu:*
la gestion des risques du Groupe Raiffeisen suit un processus harmonisé et contraignant, qui englobe plusieurs étapes dont l'identification, la mesure et l'évaluation, la gestion, la surveillance et l'établissement de rapports.
- *Prévention des concentrations de risque:*
le Groupe Raiffeisen dispose d'instruments efficaces permettant d'identifier et d'éviter de manière proactive toute concentration de risques indésirables.
- *Protection de la réputation:*
le Groupe Raiffeisen accorde une grande importance à la protection de sa réputation. Il s'efforce par ailleurs de respecter, dans toutes ses opérations commerciales, les principes éthiques les plus exigeants.

Contrôle des risques indépendant

L'organisation de la gestion des risques est basée sur le modèle des «Three lines of defense». Raiffeisen Suisse gère le contrôle des risques indépendamment de la fonction de compliance au sein du département Risque & Compliance (responsabilité systémique) pour le compte du Groupe Raiffeisen. La responsabilité opérationnelle incombe aux Banques Raiffeisen ainsi qu'à toutes les unités organisationnelles de Raiffeisen Suisse. La culture de risque telle que l'entend Raiffeisen permet d'orienter la politique commerciale vers une croissance consciente des risques et d'en assurer la gestion active. Les filiales de Raiffeisen Suisse sont en principe gérées de manière autonome. La surveillance des risques est effectuée en fonction des risques encourus. Les différentes entités sont évaluées sur la base de critères formels, matériels et stratégiques, puis affectées à un niveau de contrôle. Raiffeisen Suisse surveille la situation en matière de risque au sein de ses filiales, et elle réalise ensuite un reporting circonstancié et consolidé à l'intention de ses organes. Le contrôle des risques des filiales repose sur des directives et des exigences minimales, qui découlent de la politique appliquée par le Groupe en la matière et valent aussi pour les filiales de Raiffeisen Suisse.

Contrôle du profil de risque

Le Groupe Raiffeisen ne prend des risques qu'en rapport avec une activité commerciale approuvée et uniquement dans la limite de sa disposition à en prendre. Cette disposition est définie, chaque année, dans le cadre de la budgétisation des risques par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Le respect de la disposition à prendre des risques est assuré par des limites et prescriptions correspondantes. Les risques qui ne peuvent se quantifier de manière fiable sont limités par des critères qualitatifs.

La gestion des risques est
basée sur le **modèle des
«Three lines of defense»**.

Catégories de risques

Risques de crédit

En raison de la **solide position que le Groupe Raiffeisen occupe dans les opérations de crédit**, les risques de crédit sont ceux auxquels il est le plus exposé.

La gestion des risques de crédit du Groupe Raiffeisen est axée sur la structure commerciale et de clientèle, spécifique à Raiffeisen. La connaissance du client et la responsabilité décentralisée des Banques Raiffeisen 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.

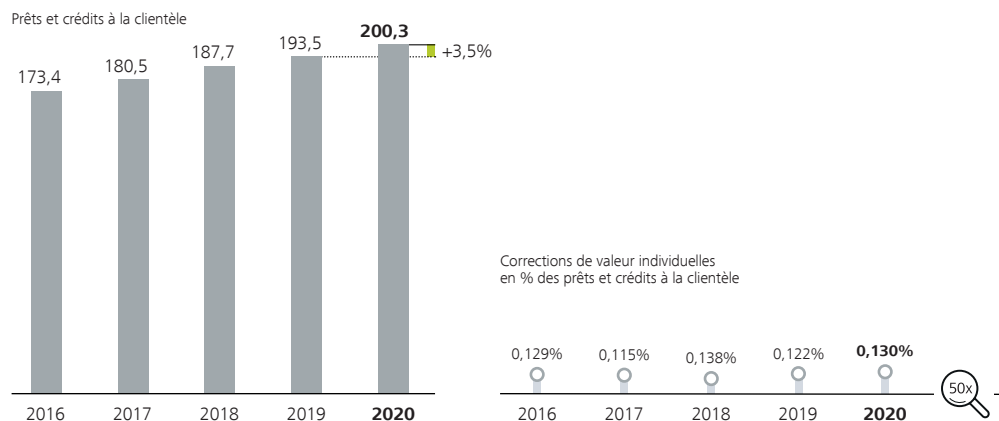
Les risques de crédit sont pris en compte et évalués sous les angles de leur valeur nominale et de leur pondération en fonction du risque. Par ailleurs, des mesures statistiques de perte (concrètement: la value at risk) et des analyses de scénarios sont utilisées dans le cadre de la gestion de la Banque. La surveillance des risques englobe 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.

En raison de la solide position que le Groupe Raiffeisen occupe dans les opérations de crédit, les risques de crédit sont ceux auxquels il est le plus exposé. Le Groupe Raiffeisen réalise la majeure partie de ses produits en s'exposant à des risques de crédit et en les gérant de manière systématique et cohérente.

Prêts et crédits à la clientèle et corrections de valeur individuelles

en mia CHF et en % des prêts et crédits à la clientèle

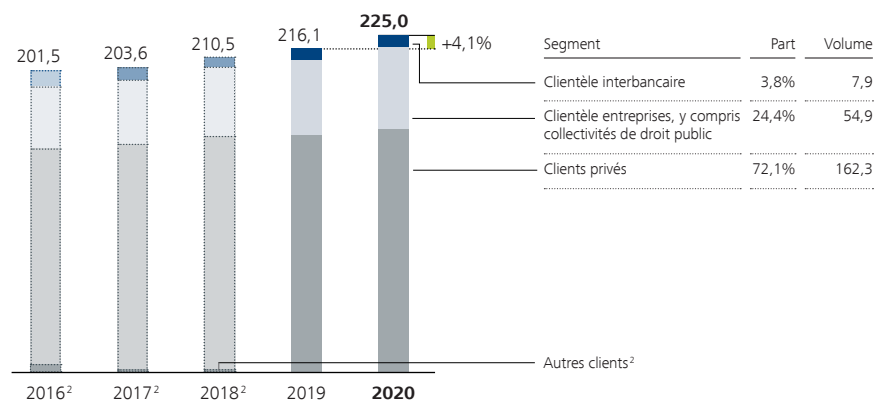
Perspective du bilan



Prêts et crédits, par segment de clientèle

en mia CHF, part dans le volume de prêts et de crédits en %¹

Perspectives du risque



¹ 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.

² Depuis le passage à la segmentation de la clientèle en 2019, les «autres clients» sont, la plupart du temps, affectés au segment de la clientèle entreprises. C'est pourquoi, les parts de 2016 à 2018 ne sont pas comparables à celles de 2019 à 2020.

De façon générale, Raiffeisen poursuit une **politique de crédit prudente**.

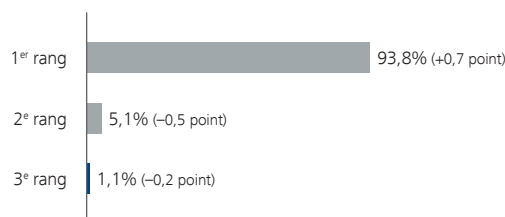
Les risques de crédit que Raiffeisen accepte proviennent principalement de transactions impliquant des crédits couverts octroyés à des personnes privées. D'autres risques de crédit résultent également des opérations de crédit réalisées avec la clientèle entreprises et les clients du secteur public ainsi que des opérations interbancaires. Raiffeisen Suisse surveille, contrôle et gère les concentrations de risques au sein du Groupe, notamment pour les 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.

Créances hypothécaires par rang ¹

Perspective du bilan

Part dans le volume des prêts hypothécaires en %² avec un écart par rapport à l'exercice précédent, 31.12.2020



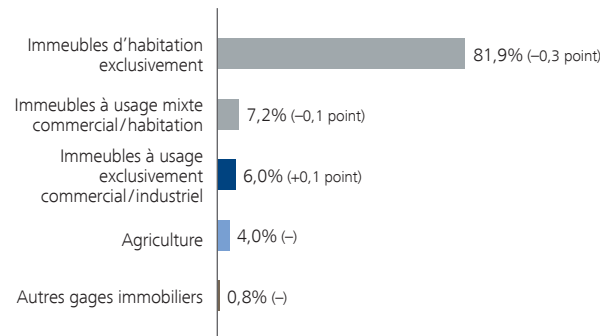
1 Exclusion faite des garanties supplémentaires
2 Relevé selon les statistiques BNS

Dans ce cadre, la capacité financière, l'avance et l'amortissement des créances hypothécaires jouent un rôle central pour l'octroi de crédits. Les crédits ne sont principalement octroyés que s'ils sont couverts.

Prêts et crédits, par type de garantie et d'objet

Perspective du risque

Part dans le volume des prêts et crédits en %¹ avec un écart par rapport à l'exercice précédent, 31.12.2020



1 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.

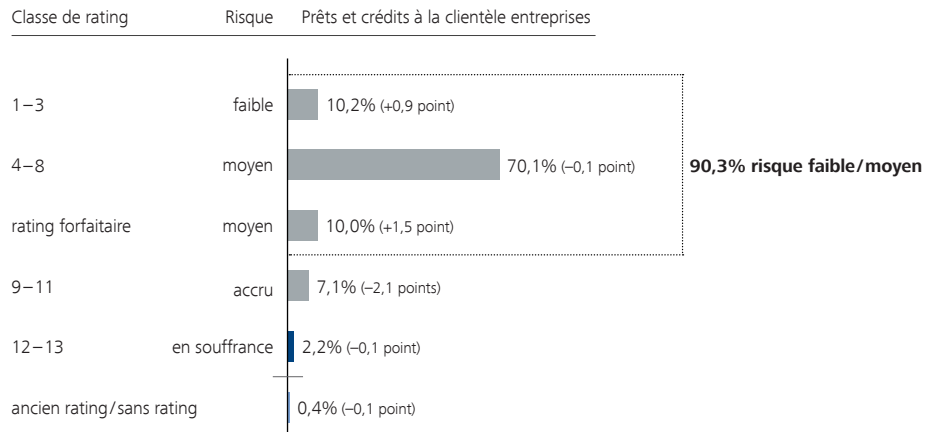
Le financement d'objets immobiliers fait partie du cœur de métier de Raiffeisen. Le financement d'immeubles de logement constitue la majeure partie du portefeuille de crédits.

En règle générale, le Groupe Raiffeisen accorde uniquement des financements aux clients entreprises dont la classe de solvabilité est moyenne à bonne.

Prêts et crédits à la clientèle entreprises (hors collectivités de droit public). par catégorie de rating

Perspective du risque

Part de la catégorie de rating dans le volume des prêts et crédits en %¹, 31.12.2020



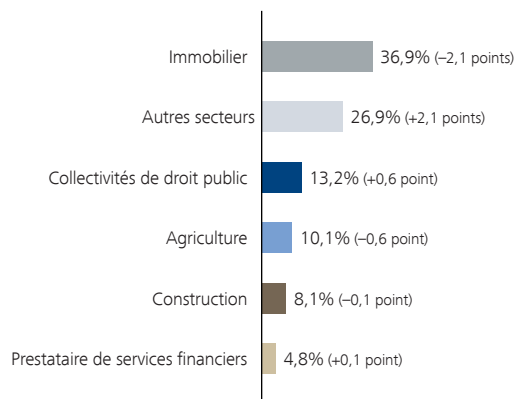
¹ L'évaluation reflète le point de vue du risque et n'est donc pas comparable avec le bilan en raison de la différence d'approche.

La disposition à prendre des risques dans le cadre des opérations de crédit aux entreprises est clairement 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 le cadre de la stratégie dédiée à la clientèle entreprises.

Prêts et crédits à la clientèle entreprises (y compris collectivités de droit public) par branche

Perspective du risque

Part dans le volume de prêts et de crédits en %¹, 31.12.2020



¹ 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.

La disposition à prendre des risques dans le cadre des opérations de crédit aux entreprises est clairement définie à l'échelle du Groupe et contenue dans les limites correspondantes. Les prêts et crédits accordés dans les autres branches sont largement diversifiés.

Les engagements pris à l'étranger par Raiffeisen Suisse ne doivent **pas dépasser 5%** pondérés du risque du total du bilan consolidé.

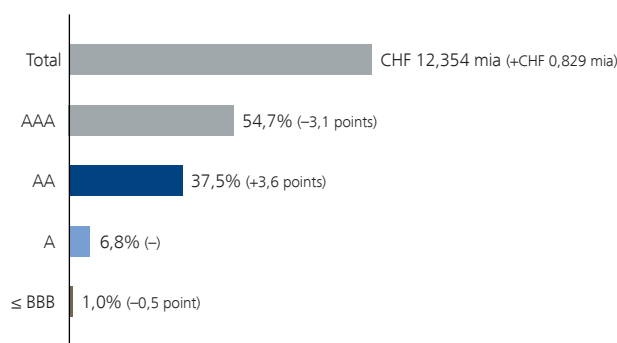
Gestion active des risques pays

Les engagements à l'étranger de Raiffeisen Suisse ne doivent pas dépasser 5% pondérés du risque du total du bilan consolidé. Les Banques Raiffeisen ne sont pas autorisées à fournir de services bancaires et financiers à l'étranger. Chez Raiffeisen Suisse, les départements Treasury & Markets, Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam ainsi que Clientèle entreprises & Succursales sont autorisés à prendre des engagements à l'étranger. Ces engagements sont limités et constamment surveillés. Les limites par pays les plus élevées sont celles des pays ayant de très bons ratings.

Limites pays définies par rating

en mia CHF et part en %¹, 31.12.2020

perspective du risque



¹ 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.

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;
- l'exposition de crédit au moment de la défaillance;
- la valeur intrinsèque de la garantie.

Le système de rating, développé et surveillé par le département Risque & 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.

Depuis le quatrième trimestre 2019, 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 conservatrice fondée sur la value at risk et un modèle de portefeuille qui en découle.

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

La situation de risque actuelle est marquée par la pandémie de coronavirus et ses conséquences. En raison des aides de l'Etat, les effets économiques de la pandémie à l'échelle du pays n'apparaîtront qu'avec un certain décalage dans le temps. Dans ce contexte, le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen et sa qualité sont analysés en continu. Rapportée à l'ensemble du portefeuille de clients entreprises, l'exposition au risque de crédit de la clientèle entreprises dans les secteurs fortement impactés est faible.

Croissance des crédits liée à l'octroi de crédits Covid-19 à la clientèle entreprises.

La croissance des crédits est conforme à la stratégie et sa progression est dans une large mesure liée à l'octroi de crédits Covid-19 à la clientèle entreprises. Le portefeuille de crédits se caractérise dans son ensemble par une faible intensité du risque. L'octroi de crédits est prudent et par principe réalisé sur une base couverte. La garantie de la capacité financière pour tout financement est une priorité absolue.

Près de 90% des crédits octroyés par le Groupe Raiffeisen sont garantis au moyen d'une hypothèque. Les logements utilisés par le propriétaire à des fins d'habitation représentent plus de la moitié du portefeuille de crédits. Il s'agit, pour la plupart, de maisons individuelles et d'appartements en propriété habités par des clients privés. Les objets de rapport constituent près du tiers du portefeuille de crédits. Raiffeisen suit attentivement l'évolution de l'environnement, dont plus particulièrement celle du marché des logements en propriété à usage propre et des objets de rapport, et surveille de près le portefeuille.

Le portefeuille de crédits du Groupe Raiffeisen présente depuis des années une structure stable dans chaque segment de clientèle. Plus de 70% du volume sont octroyés à des clients privés. Quant aux opérations avec la clientèle entreprises, Raiffeisen veille à une diversification adéquate et privilégie les branches présentant un potentiel de croissance à long terme. La prospection du marché pour les clients issus de secteurs à risque fait l'objet de la plus grande retenue.

La large diversification du portefeuille de crédits et la politique de crédit orientée vers le long terme et conservatrice en matière de rating, d'évaluation, d'avance et de capacité financière contribuent à la faible intensité globale de 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 liés aux monnaies étrangères. En raison du positionnement significatif dans les opérations d'intérêts du Groupe, les risques de fluctuation des taux constituent une catégorie de risque importante pour Raiffeisen. Ils sont gérés et surveillés activement dans le cadre des limites de risque fixées.

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 les Banques Raiffeisen et 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'en évaluer les incidences. Le département Treasury & Markets propose également des prestations de conseil au sein du Groupe, en matière d'Asset and Liability Management. Les autres sociétés du Groupe ne prennent pas de risques significatifs de fluctuation des taux.

Le département Risque & 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.

Conformément à la Circ.-FINMA 2016/01 «Publication – banques», la publication des risques de taux d'intérêt comporte d'autres informations détaillées sur la gestion des risques de taux et sur l'exposition à ces mêmes risques.

Groupe Raiffeisen: risques de taux dans le portefeuille bancaire

en mio CHF	31.12.2019	31.12.2020
Sensibilité (+100bp-Shift)	1'626	1'840

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

Risques dans le portefeuille de négoce

Dans le Groupe Raiffeisen, le département Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse 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 négoce du département Treasury & Markets sont définis en termes de stratégie par des limites globales. Sur le plan opérationnel, la limitation du risque est faite au travers de limites de perte et de scénario ainsi qu'au travers de limites de value at risk. Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam, dont le siège est aux Pays-Bas, gère ses risques de taux à l'aide d'un portefeuille d'obligations qui reproduit le profil de risque de taux des produits structurés émis. Des swaps de taux d'intérêt sont par ailleurs employés au cas par cas en guise de couverture. Des risques d'écart de crédit découlent du portefeuille d'obligations entièrement composé de titres de dette à rating de type Investment Grade. Ils sont étroitement gérés et surveillés avec des 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 du risque efficaces et efficaces dans le portefeuille de négoce. Le département Risque & Compliance assure la surveillance journalière de toutes les positions et des risques de marché. Pour ce faire, il se base sur des données du marché et des paramètres de risque dont l'exactitude est contrôlée par des instances indépendantes. Avant d'introduire un nouveau produit, 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. Les pertes de valeur et de revenu potentielles sont supportables même en conditions adverses de crise et de choc des taux.

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 devises 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.

Risques de liquidité

Gestion centralisée du risque de liquidité

Conformément aux exigences 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 Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse.

Les exigences réglementaires en matière de liquidités s'appliquent de manière consolidée à tout le Groupe 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 Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse 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 est tenue de placer auprès de Raiffeisen Suisse l'équivalent de ses besoins de liquidités proportionnellement à sa taille et à son total de bilan, et d'assurer une structure de refinancement adéquate.

Le département Treasury & Markets gère la réserve de liquidités de Raiffeisen Suisse, garantit l'accès du Groupe aux marchés monétaire et des capitaux, et assure une diversification adéquate de ces sources de refinancement. Par ailleurs, il évalue en permanence l'évolution des liquidités du Groupe 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 Risque & Compliance.

Solide situation des liquidités grâce à la concentration sur les opérations hypothécaires et d'épargne en Suisse.

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

Le Groupe Raiffeisen, en se concentrant sur les opérations hypothécaires et d'épargne en Suisse, se caractérise par une solide situation des liquidités. En raison de sa faible dépendance envers ses grands clients et de la large diversification de sa clientèle privée, il y a donc peu de concentration des sources de financement. 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 des lettres de gage et de propres emprunts. Le marché monétaire sert exclusivement à la gestion tactique du volant de liquidités. Cela garantit ainsi la meilleure protection possible contre les risques sur le marché monétaire.

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 du degré de gravité des conséquences. L'évaluation tient compte aussi bien des répercussions financières que des incidences sur la conformité et la réputation. L'analyse des risques opérationnels est complétée par une évaluation des retombées qualitatives 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 est axée sur la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et gagne en importance. Elle met l'accent sur la menace que représentent les cybercriminels. Les risques inhérents à la sécurité de l'information doivent donc être gérés dans leur intégralité. Cette gestion se fonde sur une analyse périodique des menaces actuelles. Sur cette base sont déterminées les mesures adéquates et efficaces, afin de garantir la sécurité des données et des infrastructures. Raiffeisen se réfère en cela à des normes reconnues et aux pratiques éprouvées. Le respect de la sphère financière privée et la protection des données revêtent 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 risques opérationnels sont saisis et évalués pour chaque processus essentiel. 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 consolidé relatif au SCI est établi dans le cadre du rapport des risques ordinaire adressé à la Direction et 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 à temps toute évolution défavorable au sein des Banques Raiffeisen et des Succursales, ce qui lui permet de se prémunir contre tout dommage. Le système d'alerte précoce comporte des indicateurs quantitatifs de risques relatifs aux Banques et aux Succursales, ainsi qu'un processus d'alerte ad hoc afin d'intégrer des informations qualitatives. Les cas d'alerte précoce sont analysés et, lorsque la situation l'exige, réglés avec le concours actif de Raiffeisen Suisse. 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, 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. Cette procédure a fait ses preuves pour amortir l'impact de la pandémie et confirme la solidité du BCM.

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 liées à la cybercriminalité se sont dans l'ensemble accrues. L'importance croissante des données et des modèles d'affaires digitaux se manifeste par le renforcement permanent du Cyber Security & Defense Center en vue de lutter efficacement contre la cybercriminalité.

Risques juridiques et de compliance

Le département Risque & Compliance établit un rapport sur les principaux risques de compliance chaque trimestre, et sur les risques juridiques une fois par semestre. Il l'adresse à la Direction ainsi qu'à la Commission des risques du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

Une fois par an, ces risques sont présentés au Conseil d'administration, conjointement avec la mise à jour du profil de risque de compliance et le plan d'action circonstancié axé sur le risque, conformément à la Circ.-FINMA 2017/1 «Gouvernance d'entreprise – banques».

Risques juridiques

Le département Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse assiste toutes les unités du Groupe dans les questions juridiques, veille à la présence d'une compétence réglementaire appropriée à tous les niveaux et assure une gestion active des risques juridiques. Le département coordonne, au besoin, la collaboration avec des avocat(e)s externes.

Risques de compliance

On entend par «compliance» le respect de l'ensemble des dispositions légales, prudentielles et déontologiques déterminantes, ainsi que des dispositions internes, dans le but non seulement d'identifier à temps les risques, mais aussi de les éviter et de garantir une gestion irréprochable. L'interprétation de la compliance par Raiffeisen repose sur une approche exhaustive.

Renforcement continu du
Cyber Security & Defense
Center.

Banque de détail orientée vers le marché intérieur, Raiffeisen déploie ses activités de manière prépondérante sur le marché national. Quant aux prestations servies dans le trafic des paiements et sur titres, elle doit respecter non seulement les réglementations édictées par la loi suisse, mais aussi celles applicables à l'étranger (par exemple les prescriptions transfrontalières et internationales sur le plan fiscal). L'accent est mis sur les activités et thèmes suivants:

- Raiffeisen surveille et analyse toute l'évolution déterminante en matière de droit (regulatory monitoring).
- Raiffeisen accorde une très haute importance à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.
- Les évolutions dans les activités transfrontalières font l'objet d'une surveillance et d'une analyse continues. Dans ce cadre, Raiffeisen poursuit résolument l'approche de la prestation de services passive.
- Raiffeisen poursuit une stratégie de conformité fiscale cohérente.
- Les règles de conduite sur le marché, ainsi que les obligations de surveillance et de clarification qui en découlent, sont respectées.
- Les données sont protégées et le secret bancaire est préservé.
- Raiffeisen, partisane d'une concurrence loyale, oriente ses activités en observant les prescriptions de bonne gouvernance d'entreprise et respecte des normes éthiques élevées dans l'ensemble de ses actions.

Le Groupe Raiffeisen réduit les risques de compliance notamment grâce à une surveillance active des évolutions juridiques et à leur transposition en temps opportuns dans les réglementations, processus et systèmes internes. Durant l'exercice sous revue, ce sont notamment les prescriptions légales concernant les crédits Covid-19, le développement de l'échange automatique de renseignements (EAR), la protection des données, les réglementations européennes (directive concernant les contrats de crédit aux consommateurs relatifs aux biens immobiliers à usage résidentiel et directive concernant les actionnaires) et un certain nombre de réglementations étatiques unilatérales qui ont été appliqués. Par ailleurs, le remplacement du Libor CHF par le SARON (Swiss Average Rate Overnight) ayant démarré, ce processus a été accompagné sur le plan juridique. Enfin, les structures de gouvernance et les prescriptions de Raiffeisen ont été développées.

Raiffeisen contribue activement aux thématiques bancaires déterminantes liées à l'évolution juridique (la révision partielle de la loi sur les banques, par exemple) grâce à ses propres prises de position et procédures de consultation, exprimant clairement ses points de vue par rapport au positionnement de l'Association suisse des banquiers ou d'autres associations sectorielles.

Le Groupe Raiffeisen s'efforce d'éviter les risques de compliance en surveillant activement les exigences légales et en les transposant en temps voulu dans les dispositions et processus internes. Ces mesures sont soutenues, au besoin, par des moyens électroniques modernes. Dans le cadre d'une approche «blended-learning», les diverses équipes de compliance investissent de manière notable dans la formation et les mesures de sensibilisation des organes et des collaborateurs, à tous les échelons.

Appréciation de la situation de risque au regard des risques juridiques et de compliance

La pression en termes de régulation ne cesse de s'accroître, ce qui impacte également la situation de risque pour Raiffeisen. Par ailleurs, il faut mettre en place des processus toujours plus simplifiés pour offrir à la clientèle une expérience positive, sans pour autant perdre de vue les exigences en matière de compliance. De gros efforts sont à fournir pour satisfaire à ces nouveaux besoins tout en restant conforme aux réglementations. Raiffeisen fait face à l'évolution incessante des conditions cadres en prenant un grand nombre de mesures concrètes (comme la digitalisation des processus de compliance, formation accrue du personnel, mesures renforcées en termes de contrôle et de surveillance).

5	Rapport de situation
6	Événements marquants
8	Modèle d'affaires
11	Stratégie
16	Évolution de l'activité commerciale
40	Collaboratrices et collaborateurs
45	Durabilité
61	Rapport des risques

75	Gouvernance d'entreprise
----	---------------------------------

117	Comptes annuels
-----	------------------------

165	Publication réglementaire
-----	----------------------------------

173	Chiffres clés
-----	----------------------

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Les sociétaires sont les propriétaires des Banques Raiffeisen. L'assemblée générale ou des délégués locale élit les membres du conseil d'administration. Les Banques Raiffeisen sont propriétaires à 100% de Raiffeisen Suisse.

Les Banques Raiffeisen sont regroupées au sein de Raiffeisen Suisse. Raiffeisen Suisse coordonne les activités du Groupe et instaure les conditions cadres de l'exploitation des Banques Raiffeisen locales (par exemple l'informatique, les infrastructures, le refinancement), qu'elle conseille et assiste dans tous les domaines. Par ailleurs, la gestion des risques et la surveillance consolidée font partie des attributions de Raiffeisen Suisse, tandis que, du fait de l'organisation décentralisée, la responsabilité de la gestion est du ressort de chaque Banque Raiffeisen.

Cette forme d'organisation permet de poursuivre une stratégie commune à l'échelle du Groupe tout en laissant la liberté à chaque Banque de s'adapter aux conditions locales de son marché.

La solidarité entre les Banques Raiffeisen se traduit aussi par une responsabilité mutuelle dans le Groupe Raiffeisen, garantissant à notre clientèle un niveau de sécurité élevé.

76 Principes

76 Evénements marquants

77 Structure du Groupe Raiffeisen

- 77 Banques Raiffeisen
- 78 Raiffeisen Suisse
- 79 Fédérations régionales
- 79 Sociétés du Groupe

81 Structure du capital et responsabilités

- 81 Structure du capital
- 81 Evolution du capital
- 81 Responsabilités
- 82 Droit de Raiffeisen Suisse d'émettre des Directives envers les Banques Raiffeisen
- 82 Importance des sociétaires

83 Organisation de Raiffeisen Suisse

- 83 Assemblée générale
- 84 Assemblée des propriétaires (AP)
- 85 Conseil des Banques Raiffeisen (Conseil BR)
- 85 Coordination des comités spécialisés (CCS)
- 85 Comités spécialisés
- 86 Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse
- 95 Direction de Raiffeisen Suisse
- 101 Révision interne
- 101 Organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentielle
- 103 Politique de communication

104 Rapport de rémunération

- 104 Lettre du président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
- 106 Rapport de rémunération Groupe Raiffeisen
- 107 Rapport de rémunération Raiffeisen Suisse
- 114 Rémunérations et recommandations de rémunération aux Banques Raiffeisen

Principes de la gouvernance d'entreprise

Les règles les plus importantes de Corporate Governance du Groupe Raiffeisen se trouvent dans les Statuts, le Règlement d'administration et d'organisation, ainsi que dans diverses directives et instructions. Un système électronique de réglementations contient la totalité des réglementations et documents déterminants pour la conduite des affaires, 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. Grâce à ce support électronique, de nouveaux thèmes, processus et produits, ainsi que les adaptations nécessaires peuvent être traités de manière centralisée et immédiatement mis à disposition de tous les collaborateurs.

Le rapport ci-après se fonde 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 s'appliquent pas au Groupe Raiffeisen ne sont mentionnés qu'à titre exceptionnel.

Une attention toute particulière est portée sur 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 2020 comme date de référence.

Evénements marquants

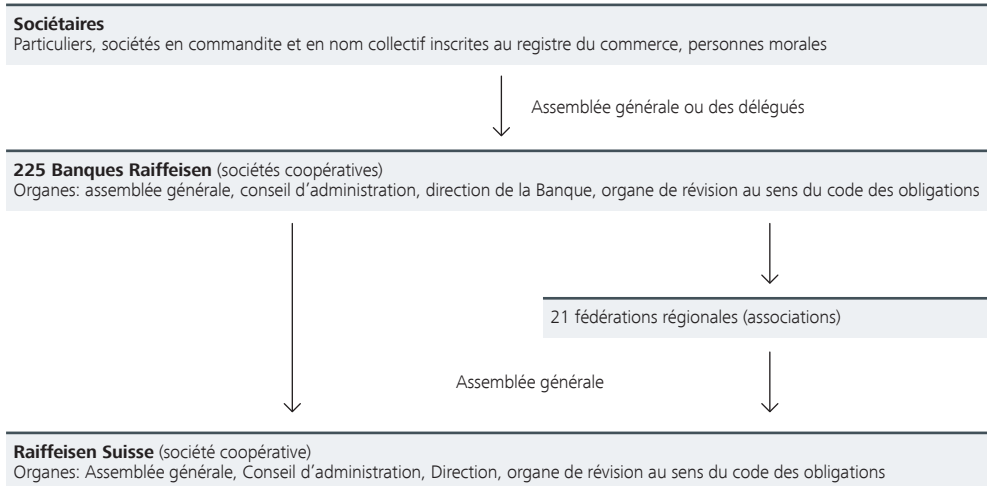
Procédure d'enforcement de la FINMA

La décision de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) du 12 juin 2018 a permis de clore la procédure d'enforcement qu'elle avait ouverte à l'encontre de Raiffeisen Suisse en octobre 2017. Les mesures contraignantes imposées à l'époque ont été intégralement mises en œuvre. En effet, elles ont fait l'objet d'un contrôle par un mandataire d'audit de la FINMA jusqu'à la fin de l'année 2020. Raiffeisen Suisse a accompagné ce processus par le biais du Conseil d'administration.

Procédure pénale contre Pierin Vincenz

Raiffeisen est lésée et s'est constituée partie civile dans la procédure pénale. Nous faisons donc valoir les prétentions, qui résultent de conduites fautives, lorsque cela est possible et pertinent. Raiffeisen Suisse ne s'exprime pas au sujet de la procédure en cours. La présomption d'innocence s'applique.

Structure du Groupe Raiffeisen



La **gestion stratégique** des banques est **adaptée aux conditions régionales**.

Banques Raiffeisen

Les 225 Banques Raiffeisen et leurs 809 agences (hors Succursales de Raiffeisen Suisse) constituent des coopératives autonomes 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 – qu'il s'agisse de personnes morales ou physiques – sont les propriétaires des Banques Raiffeisen. Ceux-ci élisent les membres du conseil d'administration de leur Banque lors de l'assemblée générale locale. Si la Banque compte plus de 500 sociétaires, l'assemblée générale peut, à la majorité des trois quarts des voix, conférer ses droits à une assemblée des délégués ou recourir à un vote écrit (vote par correspondance).

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 cinq 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, le rapport de gestion doit être déposé dans les espaces réservés à la clientèle.

Raiffeisen dans les cantons¹

	Nombre de					mio. CHF	
Canton	Banques	Points bancaires	Sociétaires	Prêts et crédits ²	Fonds de la clientèle ³	Total du bilan	Volumes de dépôts
Argovie	24	76	203'560	19'562	19'697	24'558	3'629
Appenzell Rh.-Ext.	2	6	17'785	1'622	1'511	1'920	294
Appenzell Rh.-Int.	1	4	9'120	692	748	846	150
Bâle-Campagne	7	19	59'531	6'284	5'682	7'489	1'304
Bâle-Ville	1	2	0	1'127	1'084	1'421	391
Berne	18	81	179'619	14'683	13'965	17'559	1'674
Fribourg	10	48	110'447	11'548	9'179	13'344	1'037
Genève	5	19	46'814	4'744	5'426	6'366	1'039
Glaris	1	2	7'521	579	574	712	151
Grisons	8	37	60'909	5'702	5'677	7'038	854
Jura	5	23	28'876	3'374	2'597	3'987	249
Lucerne	16	45	134'853	10'740	10'590	13'161	1'650
Neuchâtel	2	14	29'012	2'317	1'977	2'737	296
Nidwald	1	9	21'731	1'815	1'957	2'285	430
Obwald	1	6	13'694	989	1'058	1'256	293
Schaffhouse	1	2	9'218	983	873	1'183	163
Schwytz	5	13	44'718	3'826	4'070	4'835	1'037
Soleure	14	48	113'689	10'434	10'290	12'690	1'492
St-Gall	28	72	203'843	23'263	20'934	28'213	4'733
Tessin	17	60	117'810	14'009	12'308	17'286	2'372
Thurgovie	14	38	106'401	12'713	10'522	15'047	1'986
Uri	2	5	16'605	1'373	1'324	1'622	224
Vaud	15	54	115'295	10'888	9'546	13'257	2'154
Valais	16	89	150'606	15'447	15'014	18'720	1'977
Zoug	6	13	42'535	4'515	4'802	5'881	1'413
Zurich	11	39	91'598	13'608	13'174	17'238	3'624
Tous les cantons 31.12.2020	231	824	1'935'790	196'837	184'579	240'651	34'616
Tous les cantons 31.12.2019	235	847	1'909'233	190'496	171'699	225'267	33'490
Augmentation/diminution	absolue	-4	39	26'557	6'341	12'880	1'126
	pourcentage	-1,7	-2,7	1,4	3,3	7,5	3,4

¹ Banques Raiffeisen et Succursales de Raiffeisen Suisse

² Total des créances sur la clientèle et des créances hypothécaires (valeurs nettes après déduction des corrections de valeur)

³ 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 fait office de **centre de compétences** pour l'ensemble du Groupe.

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. Cela englobe la gestion des risques, l'exercice de la fonction de Banque centrale (péréquation financière, maintien des liquidités et refinancement), les opérations interbancaires et le négoce de titres. Raiffeisen Suisse soutient par ailleurs les Banques Raiffeisen 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. Les six Succursales (St-Gall, Berne, Bâle, Winterthur, Zurich et Thalwil), réparties au total sur 16 sites et actives dans le domaine des opérations avec la clientèle, sont toutes dirigées directement par Raiffeisen Suisse.

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

Fédérations régionales

Les Banques Raiffeisen sont regroupées en 21 fédérations régionales organisées en associations. Les fédérations assurent une fonction de relais entre Raiffeisen Suisse et les Banques Raiffeisen. Elles sont notamment chargées de la coordination des activités publicitaires régionales, de l'organisation de formations 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.

Fédérations régionales

31.12.2020 Fédération	Présidents	Nombre de Banques affiliées
Suisse alémanique: 14 fédérations		
Aargauer Verband der Raiffeisenbanken	Stefan Köchli, Bremgarten	22
Berner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Mani, Därstetten	16
Bündner Verband der Raiffeisenbanken	Petra Kamer, Igis	7
Deutschfreiburger Verband der Raiffeisenbanken	Aldo Greca, Giffers	5
Regionalverband Luzern, Ob- und Nidwalden	Kurt Sidler-Stalder, Ebikon	18
Oberwalliser Verband der Raiffeisenbanken	Karlheinz Fux, St. Niklaus	6
Raiffeisenverband Nordwestschweiz	Fredi Zwahlen, Rickenbach	10
Raiffeisenverband Zürich und Schaffhausen	René Holenstein, Dietikon	8
Schwyzer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Purtschert, Küssnacht am Rigi	5
Solothurner Verband der Raiffeisenbanken	Silvio Bertini, Bettlach	13
St.Galler Verband der Raiffeisenbanken	Marcel Helfenberger, Lömmenschwil	31
Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken	Reto Inauen, Frauenfeld	15
Urner Verband der Raiffeisenbanken	Rolf Infanger, Erstfeld	2
Zuger Verband der Raiffeisenbanken	Dr. Michael Iten, Oberägeri	6
Suisse romande: 6 fédérations		
Fédération des Banques Raiffeisen de Fribourg romand	Christian Gapany, Morlon	5
Fédération genevoise des Banques Raiffeisen	Thomas Foehn, Meyrin / Hervé Broch, Ursy	5
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, Martigny	10
Fédération vaudoise des Banques Raiffeisen	Philippe Widmer, Yverdon-les-Bains	15
Suisse italienne: 1 fédérations		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	18

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.

Sociétés du Groupe

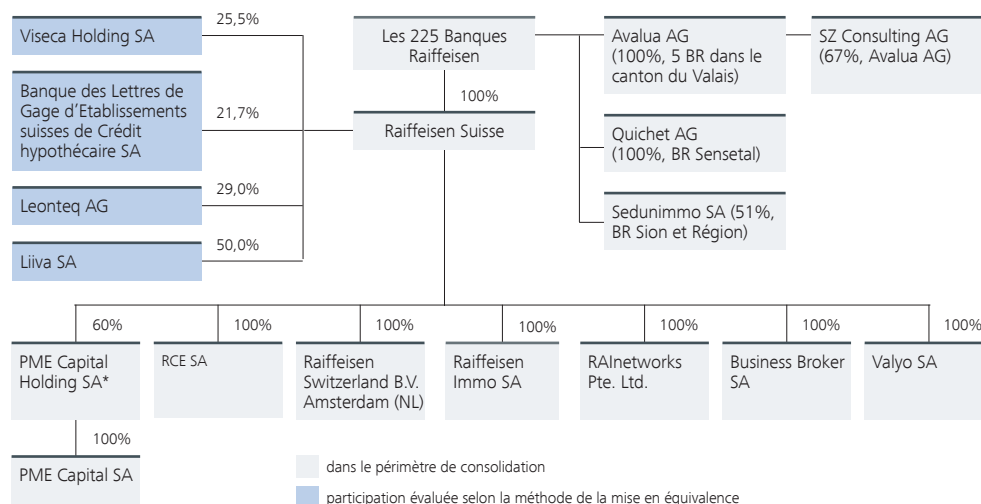
31.12.2020

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 inter-bancaires et négoce de titres) Direction des Succursales 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%) ¹
Centre Raiffeisen des entrepreneurs SA	Prestations de conseil aux PME	Raiffeisen Suisse
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
RAInetworks Pte. Ltd	Achat des licences de logiciels	Raiffeisen Suisse
Business Brokers SA	Conseil en entreprise	Raiffeisen Suisse
Valyo SA	Développement et exploitation de plateformes	Raiffeisen Suisse

¹ Raiffeisen Suisse détient 100% des actions de PME Capital Holding SA (cf. note 4 de l'annexe 7 des comptes annuels consolidés).

Périmètre de consolidation

31.12.2020



* Raiffeisen Suisse détient 100% des actions de PME Capital Holding SA.

Structure du capital et responsabilités

Structure du capital

Le **bénéfice annuel** n'est pas distribué, mais **vient renforcer l'assise financière** des Banques Raiffeisen.

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 au contraire affecté aux réserves des Banques Raiffeisen pour renforcer les capitaux propres. Le capital social du Groupe Raiffeisen s'élève à 2'519 millions de francs. Sa composition détaillée ainsi que les modifications intervenues durant l'exercice sous revue figurent dans l'annexe 16 des comptes annuels consolidés.

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

en mio CHF	2017	2018	2019	2020
Capital social	1'957	2'172	2'351	2'519
Réserves de bénéfice	12'746	13'611	14'092	14'864
Réserves pour risques bancaires généraux	80	200	200	200
Bénéfice du Groupe	917	541	835	861
Total capitaux propres	15'700	16'524	17'478	18'444

Responsabilités

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

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 préjudices et pertes d'exploitation excédant les capacités des membres individuels du Groupe.

Responsabilité de Raiffeisen Suisse envers les Banques Raiffeisen

En sa qualité d'organisation faîtière, Raiffeisen Suisse se porte garante de tous les engagements des Banques Raiffeisen. A cet effet, elle dispose de capitaux propres à hauteur de 1,9 milliard de francs. Conformément aux Statuts de Raiffeisen Suisse, les Banques Raiffeisen sont tenues de souscrire une part sociale de 1'000 francs par tranche de 100'000 francs de total du bilan. Il en résulte un engagement de libérer 2,27 milliards de francs envers Raiffeisen Suisse, dont 894 millions de francs sont versés. Raiffeisen Suisse est à tout moment en droit d'exiger des Banques Raiffeisen le règlement des engagements non libérés, qui s'élèvent à 1,38 milliard de francs.

Fonds de solidarité

Le fonds de solidarité constitue, au sens coopératif de la philosophie de solidarité Raiffeisen, 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 des Succursales de Raiffeisen Suisse. La fortune libre du fonds se monte à 337,8 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 représente 18,3 milliards de francs.

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

Conformément à la décision de la FINMA du 3 septembre 2010, le Groupe Raiffeisen est tenu de satisfaire aux dispositions 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 exigences 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 la définition et la mise en œuvre de mesures adéquates. Dans les situations particulièrement critiques, Raiffeisen Suisse dispose d'un droit de proposition portant sur l'organisation, 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

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

Les sociétaires doivent avoir souscrit 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, soit la contre-valeur de 20'000 francs par sociétaire. Conformément au code des obligations suisse, le droit de vote d'un sociétaire est limité à une voix, indépendamment du nombre de parts sociales détenues. Ainsi, dans le Groupe Raiffeisen, aucun des sociétaires ne détient 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 sociétaire peut se faire représenter par un autre sociétaire, son conjoint ou un descendant. Tout mandataire ne peut représenter qu'un seul sociétaire et doit disposer, à cet effet, d'une procuration écrite. Les représentants de sociétés en nom collectif et en commandite ainsi que les personnes morales sont tenus de présenter une procuration écrite.

Organisation de Raiffeisen Suisse

Assemblée générale

L'Assemblée générale se compose **d'un représentant par Banque Raiffeisen**.

L'Assemblée générale est l'organe suprême de Raiffeisen Suisse. Elle se compose d'un représentant par Banque Raiffeisen. Durant l'exercice sous revue, l'Assemblée générale a réuni les représentants des 225 Banques Raiffeisen, chacune y disposant d'une voix. La représentation ne peut se faire que par le biais d'une suppléance dûment élue.

Sur la base des réglementations Covid-19, les assemblées générales ont pu se dérouler en 2020 sous forme écrite ou électronique. En application de cette ordonnance, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a décidé d'organiser l'Assemblée générale ordinaire de Raiffeisen Suisse en lieu et place au moyen d'un vote via une plateforme électronique pour 2020. Par conséquent, l'Assemblée générale s'est tenue sous la forme d'une séance d'information digitale suivie d'un vote électronique. 317 personnes ont participé à la séance d'information, dont 255 représentants des Banques Raiffeisen ayant mandat de représentation pour 210 Banques Raiffeisen au total. Les représentants de l'ensemble des 225 Banques Raiffeisen ont participé au vote via la plateforme électronique.

L'Assemblée générale 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, la communication de la date, du lieu et de l'heure de l'assemblée ainsi que des délais doit avoir lieu cinq mois avant la tenue de la réunion 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:

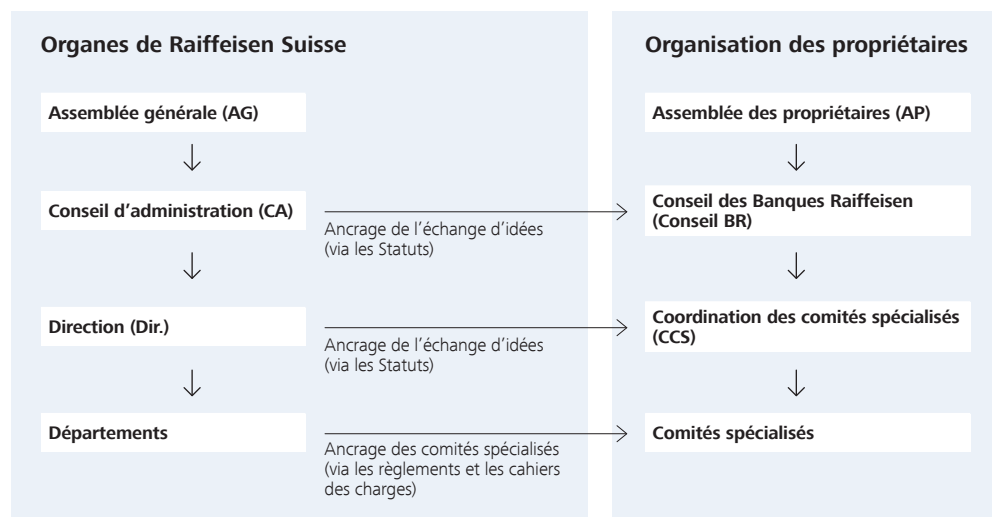
- modification des Statuts de Raiffeisen Suisse;
- promulgation des statuts types des Banques Raiffeisen;
- promulgation de la charte et définition des principes de la politique du Groupe Raiffeisen à long terme;
- approbation des comptes annuels de Raiffeisen Suisse, affectation du bénéfice au bilan de Raiffeisen Suisse, approbation des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen, approbation du rapport de situation 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 à nommer par 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, 2018 et 2019 n'a pas été inscrite à l'ordre du jour en 2020.

Vue d'ensemble des comités et de leurs interactions:

Les comités et leurs interactions

2020



L'**assemblée des propriétaires** est responsable de la **stratégie des propriétaires** et de la **structure des comités** des propriétaires.

La coopération entre les organes de Raiffeisen Suisse et les propriétaires sera désormais inscrite dans les Statuts de Raiffeisen Suisse. 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 s'entretient régulièrement avec le Conseil des Banques Raiffeisen pour aborder des questions stratégiques, tandis que les comités spécialisés évaluent les initiatives, les concepts et les projets, exprimant ainsi les besoins des Banques Raiffeisen au niveau opérationnel. Les nouveaux comités des propriétaires ne possèdent pas de compétences décisionnelles par rapport à Raiffeisen Suisse et ont uniquement pour but d'assurer l'échange d'opinions.

Assemblée des propriétaires (AP)

En tant que comité indépendant des Banques Raiffeisen, l'assemblée des propriétaires est chargée d'édicter la stratégie des propriétaires et de déterminer l'organisation des Banques Raiffeisen dans le cadre de l'échange d'opinion avec Raiffeisen Suisse sur des thèmes politiques, stratégiques et opérationnels. Elle est convoquée aussi souvent que les affaires l'exigent, et en principe, une fois par an juste avant la tenue de l'Assemblée générale ordinaire de Raiffeisen Suisse.

L'assemblée des propriétaires se compose d'un représentant de chacune des Banques Raiffeisen qui détient une participation dans Raiffeisen Suisse. Chaque Banque Raiffeisen représentée dispose d'une seule voix.

L'assemblée des propriétaires adopte et modifie la stratégie des propriétaires des Banques Raiffeisen et détermine leur organisation en ce qui concerne la formation de l'opinion et la collaboration avec Raiffeisen Suisse. Elle prend par ailleurs connaissance des rapports du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et de la prise de position du Conseil BR pour la mise en œuvre de la stratégie des propriétaires. L'assemblée des propriétaires prend également connaissance du rapport du Conseil BR concernant l'indemnisation des membres des comités des propriétaires (Conseil BR, CCS et comités spécialisés) et prend des décisions consultatives sur les questions d'ordre politique et stratégique essentielles pour les propriétaires. L'assemblée des propriétaires du 19 juin 2020 s'est déroulée pour la première fois sous la direction du président du Conseil BR, Bruno Poli, dans le cadre d'un livestream.

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

Conseil des Banques Raiffeisen (Conseil BR)

Le Conseil des Banques Raiffeisen (Conseil BR) a été établi pour promouvoir la coopération institutionnalisée entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse. Il sert de lien entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse, et ce dans le cadre d'un échange d'idées structuré sur des thématiques ayant trait à la politique commerciale et stratégique. Grâce aux réflexions et aux évaluations menées autour de ces questions, c'est en tant que partenaire d'échange du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse que le Conseil BR apporte un point de vue bancaire pour le développement du Groupe Raiffeisen.

Le Conseil BR n'a pas de compétence décisionnelle sur les questions stratégiques concernant Raiffeisen Suisse et n'a pas de droit de veto à cet égard; il permet exclusivement aux Banques Raiffeisen et à Raiffeisen Suisse d'avoir des échanges en matière de stratégie. Le Conseil BR ne peut assumer les missions, ni endosser les compétences revenant au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse.

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. Conformément au principe de collégialité, les décisions du Conseil BR sont représentées par ses membres.

Le Conseil BR a été constitué en 2020 et a traité ses affaires à l'occasion de cinq séances, dont deux ont eu lieu en présentiel et trois, sous forme digitale. Les séances d'échange se déroulent à l'initiative du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Quatre séances ont eu lieu en 2020, l'une s'est tenue en présentiel et les autres, sous forme digitale. Le président du Conseil BR est Bruno Poli, la vice-présidente en est Marlis Pfeiffer-Seiler.

Coordination des comités spécialisés (CCS)

La Coordination des comités spécialisés (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 Coordination des comités spécialisés 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 la représentation collégiale des opinions doivent à la fois légitimer et renforcer la confiance placée dans la collaboration entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse.

La CCS s'est constituée en 2020 et a traité les affaires la concernant à l'occasion de trois séances. Le président de la CCS est Hermann Marti, le vice-président en est Hervé Broch. La première séance d'échange avec la Direction de Raiffeisen Suisse aura lieu en 2021.

Comités spécialisés

Plusieurs comités spécialisés permanents ont été constitués pour promouvoir la coopération institutionnalisée entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse. Ils servent en même temps d'interlocuteur entre les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse dans le cadre d'une formation de l'opinion professionnelle au sujet de questions opérationnelles.

En ce qui concerne la réflexion et l'évaluation des initiatives, des concepts et des projets, les comités spécialisés permanents apportent le point de vue bancaire pour l'organisation et le développement des nouveaux produits, services, processus et systèmes en particulier. Cela permet d'adapter les résultats aux besoins concrets des banques. A titre de comités consultatifs, les comités spécialisés permanents échangent en continu avec Raiffeisen Suisse pour trouver des réponses aux questions opérationnelles. 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.

Un événement kick-off a été organisé en 2020 avec les membres des comités spécialisés pour marquer une reprise du travail en janvier 2021 bien préparée pour les huit comités.

Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

Les tâches principales du Conseil d'administration sont axées sur le développement stratégique du Groupe, ainsi que sur 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. Anne Bobillier a démissionné au 30 septembre 2020 du Conseil d'administration. 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 son ampleur, de conduire à un conflit d'intérêt.

Grâce aux **compétences** des membres du Conseil d'administration, Raiffeisen Suisse est à même de **répondre aux exigences sans cesse croissantes**.

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 de l'audit. Ils se complètent ainsi de façon optimale et peuvent ainsi assurer une collaboration professionnelle dans l'intérêt de l'ensemble du Groupe. Grâce aux compétences spécifiques des membres du Conseil d'administration, Raiffeisen Suisse est à même de répondre aux exigences sans cesse croissantes envers les grands groupes bancaires dont Raiffeisen fait partie. Les différents profils professionnels de tous ses membres confèrent au Conseil d'administration les moyens d'exercer une gestion et une surveillance ciblées des défis stratégiques et du processus de transformation futur du Groupe Raiffeisen.

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 31.12.2020



Guy Lachappelle

Président du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022)

CH, 1961

Commissions: membre de la Commission stratégique et des finances, membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

Activité professionnelle: Président du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse

Parcours professionnel: Banque Cantonale de Bâle, Bâle (2010–2018): Chief Executive Officer et président de la direction du groupe (2013–2018), responsable clientèle entreprises / membre de la direction du groupe (2010–2013); Bank Coop, Bâle (2006–2010): responsable crédits et production / membre de la direction (2008–2010), responsable crédits pour la Suisse du Nord-Ouest (2006–2008); Bank Cial, Bâle (1999–2006): responsable gestion des risques / membre de la direction (2005–2006), responsable gestion des crédits (1999–2005); Credit Suisse Group, Bâle et Aarau (1994–1999): diverses fonctions d'état-major et de direction; A & U Kaderberatung, Bâle (1990–1994): conseiller d'entreprises et associé

Formation: Executive MBA HSG, Université de St-Gall (2002–2004); études postgrades en ressources humaines, ESCEA Olten (1991–1993); licence en droit, Université de Bâle (1982–1988)

Principaux mandats et engagements: membre du conseil d'administration de l'Association suisse des banquiers (ASB) (jusqu'au 31.03.2021); président du conseil de la Fondation du Centenaire Raiffeisen; associé de Menschen im Alter GmbH

Affiliations: aucune



Pascal Gantenbein

Vice-président du Conseil d'administration

depuis 2017 (élu jusqu'en 2022)

CH, 1970

Commissions: président de la Commission stratégique et des finances, membre de la Commission des risques

Activité professionnelle: doyen et professeur ordinaire en gestion financière à la faculté des sciences économiques de l'Université de Bâle (depuis 2007)

Parcours professionnel: chargé de cours en Corporate finance à l'Executive School ES-HSG, Université de St-Gall (2008–2017); professeur invité (HEC Paris, 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, 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 St-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 St-Gall (HSG) (2000–2004); licence et doctorat en gestion d'entreprise, Université de St-Gall (HSG) (1990–1999)

Principaux mandats et engagements: Fahrländer Partner Raumentwicklung SA, Zurich (Membre du Conseil consultatif)

Affiliations: The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS); Urban Land Institute (ULI); American Real Estate Society; Swiss-American Society



Andrej Golob

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022)
CH, 1965

Commissions: Membre de la Commission stratégique et des finances

Activité professionnelle: General Manager in Business Development Allemagne, Autriche, Suisse et directeur de Xerox Suisse SA (jusqu'au 31.01.2021), CEO Alltron AG, Mägenwil (à partir du 01.02.2021)

Parcours professionnel: karldigital AG, Olten (2018–2019): fondateur et Managing Partner; Equatex SA, Zurich (2015–2017): Chief Executive Officer; Swisscom SA, Zurich (2014–2015): Executive Vice President et membre de la direction, division Swisscom grandes entreprises; Swisscom IT Services Workplace SA, Zurich (2011–2013): Chief Executive Officer; différentes fonctions au niveau du senior management de Hewlett-Packard (1992–2011) telles que Director Distribution Sales and Development Europe, Middle East & Africa (EMEA), Hewlett-Packard International, Dübendorf (2008–2011), Sales Director Corporate, Enterprise & Public Segment, Middle East, Mediterranean & Africa, Hewlett-Packard International, Dübendorf (2007–2008), Country General Manager de la Division HP Services, Hewlett-Packard Suisse, Dübendorf (2006–2007), Country General Manager de la Division Personal Systems Group, Hewlett-Packard, Dübendorf (2002–2006)

Formation: Breakthrough Program for Senior Executives, IMD Lausanne (2007); master en Business Administration (licence en sciences économiques HSG), Université de St-Gall (1991)

Principaux mandats et engagements: membre du conseil d'administration de SwissDigiNet AG; président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Olten

Affiliations: Union du commerce et de l'industrie d'Olten; Swiss Institute of Directors



Thomas A. Müller

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022)
CH, 1965

Commissions: président de la Commission des risques, membre de la Commission d'audit

Activité professionnelle: membre indépendant du conseil d'administration et président de la Commission des OPA (COPA)

Parcours professionnel: EFG International, Zurich et Lugano (2018): Group Chief Risk Officer / membre de la direction; Banque BSI (au sein du groupe EFG), Lugano (2016–2017): Chief Executive Officer; Banque J. Safra Sarasin SA, Bâle (2010–2016): Group Chief Financial Officer / membre de la direction; Groupe Swiss Life, Zurich (2006–2009): Group Chief Financial Officer & Chief Risk Officer / membre de la direction; Banca del Gottardo / Groupe Swiss Life, Lugano (2002–2005): Chief Financial & Risk Officer / membre de la direction; Marc Rich + Co Holding Sarl, Zoug (1997–2000): responsable Négocier Fixed Income; Credit Suisse (Suisse) SA / Banque populaire suisse, Zurich (1991–1997): responsable Trésorerie, membre de la direction, Asset- & Liability-Management, membre des cadres

Formation: High Performance Boards, IMD Lausanne (2016); master of Business Administration (MBA), IMD Lausanne (2001); études de master en économie publique (licence en sciences politiques), Université de Berne (1986–1991)

Principaux mandats et engagements: président de la Commission des OPA (COPA), Zurich; président du conseil d'administration de Credit Exchange S.A., Zurich; membre du conseil d'administration de la Società Navigazione del Lago di Lugano; membre du conseil d'administration de Twelve Capital Holding SA et Twelve Capital SA, Zurich; membre du conseil d'administration de Copernicus Wealth Management SA, Lugano

Affiliations: SwissVR (Association des membres de conseils d'administration)



Thomas Rauber

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022)
 CH, 1966

Commissions: président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

Activité professionnelle: directeur / propriétaire de TR Invest AG (société de participation privée dans les PME), Tavel (depuis 2010)

Parcours professionnel: Groupe Meggitt (Meggitt PLC, Christchurch, Royaume-Uni) (1997 – 2010): CFO and Deputy General Manager, Meggitt SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (2008 – 2010), General Manager, Vibro-Meter France SA (2005 – 2007), Finance Director, Vibro-Meter SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (1997 – 2005); DANZAS (aujourd'hui DHL), siège principal de Bâle (1992 – 1997): 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 engagements: membre du conseil d'administration de Fastlog AG, Emmen et Thoune; président du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Fribourg Est coopérative

Affiliations: SwissBoardForum



Olivier Roussy

Membre du Conseil d'administration

depuis 2014 (élu jusqu'en 2022)
 CH, 1964

Commissions: membre de la Commission stratégique et des finances, membre de la Commission d'audit

Activité professionnelle: fondateur et administrateur de Major Invest SA, consulting financier, 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 (2010 – 2011): chef d'équipe Private Banking; Deutsche Bank (Suisse) SA, Genève (2005 – 2010): Investment Manager; Credit Suisse et UBS, Zurich, Genève et Lausanne (1987 – 2000): Portfolio Manager / Investment Advisor / Relationship Manager

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 engagements: président du conseil d'administration de Major Invest SA, Yverdon-les-Bains

Affiliations: Swiss Institute of Directors; SwissBoardForum



Beat Schwab

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022)
CH, 1966

Commissions: membre de la Commission d'audit, membre de la Commission chargée des nominations et des rémunérations

Activité professionnelle: entrepreneur et administrateur indépendant (depuis 2017)

Parcours professionnel: Credit Suisse AG, Zurich (2012 – 2017): Head Real Estate Investment Management / Managing Director; Wincasa AG, Winterthur (2006 – 2012): Chief Executive Officer; ISS Suisse SA / Sevis SA, Facility Management, Zurich / Bâle (1999 – 2006): membre de la direction / directeur développement commercial Credit Suisse First Boston, Zurich (1998 – 1999): responsable Fixed income / Forex Research Suisse, Director; UBS Economic Research, Zurich (1992 – 1997): responsable recherche conjoncturelle et analyses sectorielles, vice-président

Formation: Master of Business Administration, Columbia University, New York (1996 – 1997); doctorat en sciences politiques, Université de Berne (1993 – 1995); études en économie politique (licence en sciences politiques), Université de Berne (1987 – 1992)

Principaux mandats et engagements: président du conseil d'administration de Zug Estates Holding SA, Zoug; vice-président du conseil d'administration de pom + Group SA & pom + Consulting SA, Zurich; membre du conseil d'administration et responsable du comité d'audit des Chemins de fer fédéraux CFF, Berne; 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, avant Caisse d'épargne de Bâle

Affiliations: Swiss VR (Association des conseils d'administration); The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)



Karin Valenzano Rossi

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élue jusqu'en 2022)
CH, 1966

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), juge auprès du Tribunal d'honneur de l'Association suisse des gérants de fortune (ASG), Zurich (depuis 2016); chargée de cours auprès du Centro di Studi Bancari, Vezia (depuis 2004), 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)

Parcours professionnel: cabinet d'avocats Walder Wyss SA, Zurich et étude de notaires Jermini Valenzano, Lugano (2015 – 2019): associée; cabinet Spiess Brunoni Pedrazzini Molino, aujourd'hui cabinet Molino Adami Galante, Lugano (2001 – 2014): associée depuis 2009, notaire depuis 2002, avocate

Formation: Certificat CA Corporate Governance, certificat de participation Nouveaux concepts pour les CA: du conseil d'administration à l'organe d'organisation et de contrôle financier, 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); études de droit, Université de Fribourg (1991 – 1997)

Principaux mandats et engagements: membre du conseil d'administration de la Banque Raiffeisen Lugano; membre du conseil d'administration de Fidiam Holding SA, Lugano

Affiliations: Fédération Suisse des Avocats (FSA); Ordre des avocats du canton du Tessin (OATi); Ordre des notaires du canton du Tessin (OdNti)



Rolf Walker

Membre du Conseil d'administration

depuis 2018 (élu jusqu'en 2022)

CH, 1962

Commissions: président de la Commission d'audit, membre de la Commission des risques

Activité professionnelle: conseiller d'entreprises indépendant et administrateur indépendant (depuis 2018)

Parcours professionnel: Ernst & Young SA, Berne/Zurich (1988–2018): 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, président de la Commission de révision bancaire d'EXPERTsuisse (2010–2018), Head Professional Practice Financial Services d'Ernst & Young SA (2004–2017); Banque populaire suisse, Bienne (1981–1985): diverses activités (conseil à la clientèle, comptabilité)

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 engagements: aucun

Affiliations: Alumni EXPERTsuisse

Composition, élection et durée du mandat

Conformément aux Statuts, le Conseil d'administration se constitue de neuf 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 représentants des Banques Raiffeisen. Chaque membre du Conseil d'administration est élu pour un mandat de deux ans (mandat en cours: 2020 à 2022) 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.

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. 39, al. 1 et 42, al. 4 des Statuts de Raiffeisen Suisse. Le tableau ci-après indique le nombre de réunions du Conseil d'administration et de ses commissions en 2020. Les séances ordinaires du Conseil d'administration durent en général une journée entière, celles des commissions une demi-journée.

Participation aux séances¹

		Conseil d'administration	Commission chargée des nominations et rémunérations	Commission stratégique et des finances	Commission d'audit	Commission des risques	Echange entre le CA de RCH et le Conseil BR, Echange entre le CA de RCH et le Comité du Conseil BR ⁴
2020							
Nombre des séances tenues	Nombre	22	8	9	9	7	4
Membres	Nombre	9/10 ²	4	4/5 ³	4	4	10
Membres n'ayant manqué aucune séance	Nombre	7	4	3	4	4	8
Membres ayant manqué une séance	Nombre	2	0	2	0	0	2
Membres ayant manqué deux séances ou plus	Nombre	1	0	0	0	0	0
Taux de participation aux séances, in %	pourcentage	99	100	98	100	100	97

¹ 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.

² Entre le 1^{er} janvier et le 30 septembre, le Conseil d'administration comptait dix membres. Depuis le 1^{er} octobre, il en compte neuf.

³ Entre le 1^{er} janvier et le 30 septembre, la Commission stratégique et des finances comptait cinq membres. Depuis le 1^{er} octobre, elle en compte quatre.

⁴ Le comité assurant l'échange entre le Conseil d'administration de RCH et le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR, se compose des membres du Conseil d'administration de RCH et des représentants des différentes Banques Raiffeisen qui constituent le Conseil BR ou le Comité du Conseil BR. Entre le 1^{er} janvier et le 30 septembre, le groupe de participants au Conseil d'administration de RCH comptait dix membres. Depuis le 1^{er} octobre, il en compte neuf.

Le Conseil d'administration **vérifie une fois par an ses propres activités** en établissant un bilan de sa situation.

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 via 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 sont habilités à 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.

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 et attributions des compétences requis 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 des délégués et en exécuter les décisions;
- de désigner et révoquer la société d'audit prudentielle 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 décider des parts fixe et variable de la rémunération annuelle des membres de la Direction.

Le Conseil d'administration approuve la **stratégie**, la **planification financière** et établit les **comptes annuels** ainsi que le rapport de gestion.

Le Conseil d'administration approuve par ailleurs la stratégie et la planification financière, et établit les comptes annuels consolidés ainsi que le rapport de gestion du Groupe Raiffeisen et 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 conseillers externes, tel qu'il l'a d'ailleurs fait en 2020. Les obligations et attributions des commissions permanentes sont consignées dans des règlements et récapitulées ci-après.

La délimitation des compétences entre le Conseil d'administration, ses commissions, le président de la Direction et 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 des finances

Les missions de la Commission stratégique et des finances sont:

- réflexion systématique et régulière sur les évolutions, opportunités et défis du contexte économique et financier général et de ceux inhérents au Groupe Raiffeisen déterminants sur un plan stratégique;
- préparation des initiatives stratégiques dans le 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 de l'information financière 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, puis évaluation de leurs prestations et de leur 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 prudentielle 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 boucllements 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 Risque & Compliance;
- évaluation du respect des dispositions 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 conformément au 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, axés 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 compte propre des membres du Conseil d'administration, de la Direction et des collaborateurs;
- octroi et surveillance des crédits aux organes et aux 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 un rapport trimestriel de bouclage financier complet. Ce rapport est assorti d'un comparatif en glissement annuel, d'une comparaison des chiffres réels par rapport au budget ainsi que des prévisions pour chacun des secteurs et pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen. Le reporting périodique est complété par des analyses de thématiques et de développements déterminantes. Les procès-verbaux des séances de la Direction sont aussi présentés au président du Conseil d'administration pour consultation. Par ailleurs, chaque membre de la Direction, en concertation avec le président du Conseil d'administration ou le président de la Commission concernée, participe aux séances du Conseil d'administration ou aux séances de commissions, rend compte des thèmes d'actualité et répond aux questions.

Risque & Compliance

La situation de risque est périodiquement rapportée au Conseil d'administration. Une fois par an, le Conseil d'administration reçoit une analyse du risque orientée vers l'avenir, qui sert à déterminer chaque année la disposition à prendre des risques du Groupe ainsi qu'à examiner la capacité à supporter les risques afférents. Par ailleurs, le Conseil d'administration 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 axées 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 de 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 de surveillance et de contrôle. La Révision interne rend compte à la Commission d'audit, à la Commission des risques ainsi qu'au Conseil d'administration.

Les **instruments d'information et de contrôle** du Conseil d'administration sont structurés conformément aux **prescriptions de la FINMA**.

La **Direction** de Raiffeisen Suisse **est chargée** de la conduite **des activités opérationnelles**.

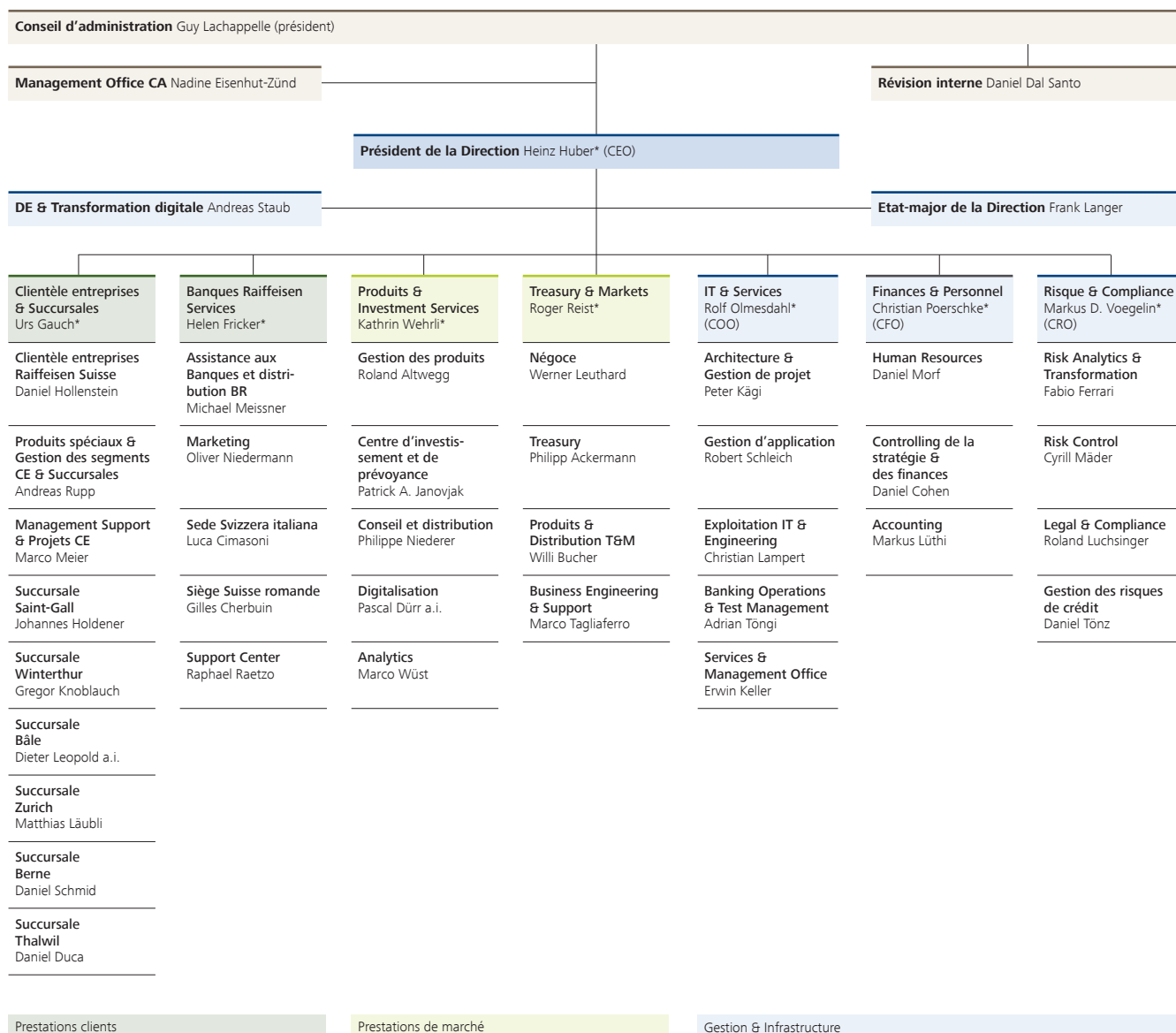
Direction de Raiffeisen Suisse

La Direction de Raiffeisen Suisse est chargée de la conduite 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. En effet, elle assume la gestion du Groupe de manière compétente, sûre et axée sur l'avenir et les résultats. Par ailleurs, la Direction est chargée de l'organisation financière et des ressources en personnel ainsi que de la mise en œuvre de la politique de risque, en plus de la surveillance et de la coordination des filiales. Elle endosse également la responsabilité de Commission des risques, se charge de l'établissement et du contrôle du budget, du choix de l'architecture applicable, ainsi que des décisions importantes concernant le personnel.

La Direction de Raiffeisen Suisse compte un président et sept autres membres désignés par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. En règle générale, elle se réunit chaque semaine, sous la direction du président. La Direction ne peut prendre de décisions qu'en présence de la majorité de ses membres ou de leurs suppléants. Les décisions sont en principe prises par consensus. Faute d'entente, celles-ci sont prises à la majorité simple, la voix du président étant prépondérante. Les processus commerciaux de Raiffeisen Suisse sont répartis sur sept départements (cf. organigramme).

Organigramme

31.12.2020



* membre de la Direction

Les membres suivants ont été appelés à la Direction durant l'exercice sous revue – avec une prise de fonction au 1^{er} mars 2020: Kathrin Wehrli, responsable du département Produits & Investment Services; au 1^{er} mai 2020: Roger Reist, responsable du département Treasury & Markets et au 1^{er} novembre 2020: Helen Fricker, responsable du département Banques Raiffeisen Services.

Membres de la Direction

au 31.12.2020



Heinz Huber

Président de la Direction

depuis 2019
 CH, 1964

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2019): président de la Direction; Banque Cantonale de Thurgovie, Weinfelden TG (2007 – 2018): président de la direction (2014 – 2018), membre de la direction (2007 – 2018); 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 (1996 – 2001): diverses fonctions avec responsabilité de direction; UBS SA Horgen, Zurich, Zoug (1981 – 1996): formation on-the-job et responsabilité de conduite (divers lieux)

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 Université de 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



Helen Fricker

Responsable du département Banques Raiffeisen Services

depuis 2020
 CH, 1967

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2011): responsable du département Banques Raiffeisen Services / membre de la Direction, 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 de Saint-Gall (temps partiel): cheffe de projet et responsable du développement du personnel; Banque Cantonale de Zurich, Zurich (temps partiel): formatrice en management et coach en gestion

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); études de psychologie, filière psychologie de l'entreprise et de l'organisation, Institut de psychologie appliquée, Zurich (IAP) (1992 – 1996)

Principaux mandats: aucun



Urs P. Gauch

Responsable du département Clientèle entreprises & Succursales

depuis 2015
CH, 1960

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, St-Gall (depuis 2015): responsable du département Clientèle entreprises & Succursales / membre de la Direction (depuis 2019), responsable du département Clientèle entreprises / membre de la Direction (2015–2018); Credit Suisse Group, Zurich (1985–2015): responsable des affaires avec les PME Suisse (2013–2015), responsable International Corporate & Institutional Clients (2011–2012), responsable Special Business & Corporate Products (2008–2010), responsable Clientèle entreprises Suisse – Gros clients (2004–2007), responsable Corporate Center – Corporate & Retail Banking (2002–2003), responsable Management Support Corporate Clients (2000–2001), responsable Credit Recovery Région Plateau / Tessin (1998–1999), responsable de secteur Credit Recovery Department (1993–1997), responsable Controlling / Key Account Manager Corp. Clients, New York (1988–1993), gestionnaire de projet Controlling, SVB, Berne (1985–1988)

Formation: IMD Program for Senior Executives, Lausanne (2013); AMP Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston (2003); Swiss Banking School, Zurich (1997); études en économie d'entreprise, ESCEA Berne (1985)

Principaux mandats: membre du Conseil d'administration du Raiffeisen Centre des Entrepreneurs (RCE) SA, Saint-Gall; président de la direction d'esisuisse, Bâle; membre du conseil d'administration de werk14 AG, Sumiswald; membre du conseil d'administration d'UPG Holding, Tavel



Rolf Olmesdahl

Responsable du département IT & Services

depuis 2015
CH, 1963

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, St-Gall (depuis 2015): responsable du département IT & Services / membre de la Direction (depuis 2018), responsable du département IT / membre de la Direction (2015–2017); Zurich Insurance Group, membre du Group Leadership Team, Zurich (2011–2015): Global Head of Application Development & Maintenance (2014–2015), Chief Information Officer General Insurance (2011–2014); UBS, Zurich (1979–2009): Chief Information Officer Wealth Management, Retail and Commercial Banking / membre du Group Managing Board (2005–2009), apprentissage bancaire, Trainee IT, diverses fonctions de management et de chef de projets globaux (1979–2005)

Formation: Executive MBA IMD Lausanne (1999–2000); Swiss Banking School / Swiss Finance Institute (1995–1997); économiste d'entreprise KSZ (1989–1991); organisateur avec diplôme fédéral (1989); organisateur de bureau avec brevet fédéral (1987); apprentissage bancaire (1979–1982)

Principaux mandats: aucun


Christian Poerschke
Responsable du département Finances & Personnel

depuis 2015
CH/DE, 1974

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, St-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 (2002–2005): Business Development & Controlling; Roland Berger Strategy Consultants, Munich (2000–2002): consultant

Formation: doctorat, Philipps-Universität Marburg (2007); études en économie d'entreprise, Université de Münster (1996–2000); formation professionnelle en tant qu'employé bancaire (1994–1996) auprès de la Deutsche Bank AG, Osnabrück

Principaux mandats: membre de la Direction 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
Responsable du département Treasury & Markets

depuis 2020
CH, 1976

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2020): responsable du département Treasury & Markets / membre de la Direction; 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 (2005–2006): expert-comptable; Banque Cantonale d'Argovie, Aarau (1998–2001): 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: aucun



Markus D. Voegelin

Responsable du département Risque & Compliance (CRO)

depuis 2019

CH, 1969

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2019): responsable du département Risque & Compliance (CRO) / membre de la Direction; Bank Vontobel SA, Zurich (2016 – 2019): Chief Risk Officer; 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); société de conseil, Zoug (1998 – 2000): conseil aux entreprises, Senior Consultant; UBS SA, Bâle (1991 – 1998): Opérations avec la clientèle entreprises, Recovery Management, Group Controlling

Formation: Advanced Executive Program Swiss Finance Institute (2008); promu docteur en sciences économiques, Université de Zurich (1999); études en sciences économiques, Université de Bâle, lic. rer. pol. (1991 – 1996)

Principaux mandats: aucun



Kathrin Wehrli

Responsable du département Produits & Investment Services

depuis 2020

CH, 1980

Parcours professionnel: Raiffeisen Suisse, Saint-Gall (depuis 2020): responsable du département Produits & Investment Services / membre de la Direction; Credit Suisse (Suisse) SA, Managing Director, Zurich (2010 – 2020): Head Products & Services, Swiss Universal Bank (2017 – 2019), Swiss Bankers Prepaid Services SA, membre du conseil d'administration (2018 – 2019), Head Performance Management & Strategy Development, Private & Wealth Management Clients Switzerland (2016), Head Segments & Offerings, Private & Wealth Management Clients Switzerland (2013 – 2016), Head Business Development, Corporate and Institutional Clients Switzerland (2010 – 2012); Boston Consulting Group, Zurich / Dubaï (2005 – 2010): Project Leader

Formation: Master in Economics / Business Administration, Université de Lausanne (2005)

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de Viseca Holding SA & Viseca Payment Services SA, Zurich

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 104 – 114.

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, en leur fournissant notamment des avis objectifs et indépendants quant à l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne (SCI) et de la gestion des risques. Elle vérifie le respect des prescriptions légales, statutaires et réglementaires ainsi que le bon fonctionnement de l'organisation, de la comptabilité et de l'informatique. 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.

Au niveau organisationnel,
**la Révision interne répond
 directement au Conseil
 d'administration** de
 Raiffeisen Suisse.

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 axé 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 prudentielle.

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 2020). De plus, Daniel Dal Santo est amené à participer aux séances du Conseil d'administration en fonction des points à l'ordre du jour. La Révision interne, qui comptait 73,5 unités de personnel fin 2020, organise son activité conformément aux prescriptions de l'Association Suisse d'Audit Interne (ASAI).

Organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentielle

Banques Raiffeisen

L'Assemblée générale des Banques Raiffeisen élit l'organe de révision au sens du code des obligations pour une durée de trois ans. En 2019, l'organe de révision au sens du code des obligations a été désigné pour l'ensemble du Groupe dans la perspective de l'appel d'offre pour le mandat de révision des exercices 2019 et 2020. Depuis juin 2005, la société PricewaterhouseCoopers SA est l'organe de révision au sens du code des obligations et prudentielle des Banques Raiffeisen. Elle bénéficie du soutien de la Révision interne du Groupe Raiffeisen dans l'exécution des audits auprès des Banques Raiffeisen, au sens de la loi sur les banques et tels qu'exigés par la FINMA.

Raiffeisen Suisse et sociétés du Groupe

Depuis l'exercice 2007, PricewaterhouseCoopers SA est l'organe de révision au sens du code des obligations ainsi que la société d'audit prudentielle pour l'ensemble du Groupe Raiffeisen dont font partie les Banques Raiffeisen et les sociétés du Groupe conformément à l'annexe 7. L'organe de révision est désigné par les délégués pour un mandat de trois ans. La société PricewaterhouseCoopers SA a été désignée lors de l'Assemblée générale du 16 juin 2018 comme organe de révision au sens du code des obligations pour un mandat de trois ans (2018 à 2020) et peut, à ce titre, aussi être nommée par les Banques Raiffeisen comme leur organe de révision. Les droits et obligations sont fondés sur les prescriptions du code des obligations.

Groupe Raiffeisen

La révision des comptes annuels consolidés est effectuée par PricewaterhouseCoopers SA, à Saint-Gall. Depuis l'exercice 2019, Rolf Birrer assume les fonctions de réviseur responsable de Raiffeisen Suisse société coopérative et des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen. Depuis l'exercice 2017, Stefan Keller Wyss assume les fonctions de réviseur responsable chargé de la coordination des audits de toutes les Banques Raiffeisen.

Honoraires de révision

Les honoraires versés à la société d'audit s'élèvent à 10,3 millions de francs, au titre de prestations dans le cadre de la révision ordinaire des différents comptes annuels, des comptes du Groupe et des audits au sens de la loi sur les banques, ainsi qu'à 0,4 million de francs pour le conseil en matière fiscale et d'autres prestations de conseil.

Instruments d'information de la société d'audit prudentielle

Les rapports de l'organe de révision ainsi que l'évaluation des risques et la planification des révisions qui en résultent sont traités par la Commission d'audit, et discutés avec le réviseur responsable. En 2020, l'auditeur responsable a assisté aux cinq séances de la Commission d'audit pour traiter les rapports établis par la société d'audit.

Instruments de surveillance et de contrôle de la Révision externe

La société d'audit PricewaterhouseCoopers SA satisfait aux conditions de la loi sur les banques 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 rétribution et l'indépendance de la société d'audit externe et assure sa collaboration avec la Révision interne. Elle contrôle également la compatibilité de l'activité de révision avec les éventuels mandats de conseil.

Ernst & Young SA élu en tant qu'organe de révision au sens du code des obligations et société d'audit prudentielle à partir de 2021

L'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse a élu Ernst & Young SA comme nouvel organe de révision au sens du code des obligations de Raiffeisen Suisse société coopérative et du Groupe Raiffeisen pour les exercices 2021 à 2023. Parallèlement, Ernst & Young SA va remplacer PricewaterhouseCoopers SA dans sa mission d'audit prudentielle à compter de l'exercice 2021. L'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse a par ailleurs désigné la société Ernst & Young SA comme pouvant être mandatée par les Banques Raiffeisen en tant qu'organe de révision.

Le **besoin d'information** au sein du Groupe Raiffeisen ainsi qu'envers le public a toujours été **satisfait**.

Politique de communication

Une politique de communication active, transparente et axée sur le dialogue a toujours fait partie intégrante de la philosophie d'entreprise du Groupe Raiffeisen. La communication durant l'exercice sous revue 2020 a été marquée par l'adoption en juin de la stratégie «Raiffeisen 2025» par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. L'annonce de la coopération avec la Mobilière et le retrait de Raiffeisen de l'Association suisse des banquiers au 31 mars 2021 ont également suscité un vif intérêt médiatique. En marge de cela, Raiffeisen a publié durant l'exercice sous revue de nombreuses études portant sur la prévoyance, les placements et le marché immobilier suisse. Le besoin d'information au sein du Groupe Raiffeisen ainsi qu'envers le public a toujours été satisfait dans les limites imposées par le cadre légal.

La communication envers les différents groupes de référence – les sociétaires, les clientes et les clients, les collaboratrices et les collaborateurs ainsi que le grand public – doit se faire dans le respect des principes de vérité, d'exactitude et de concordance entre la parole et les actes. Les principales sources d'information sont à cet égard le site internet, le rapport de gestion et le rapport annuel, le rapport semestriel ainsi que les conférences de presse et communiqués du Groupe Raiffeisen. 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. Les publications et communiqués de presse peuvent être consultés sur le site web de Raiffeisen. Les sociétaires sont, par ailleurs, informés de manière personnelle, directe et exhaustive par leur Banque Raiffeisen, lors de l'assemblée générale annuelle.

Rapport de rémunération

Lettre du président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations



Les collaboratrices et les collaborateurs ont été au cœur de nos actions, tout comme le **renforcement d'une culture affirmée du «nous»** qui soit apte au changement, mais aussi l'examen et l'adaptation des systèmes de rémunération existants.

Madame, Monsieur,

L'année 2020 a été pour nous toutes et tous une épreuve intense, marquée par le changement. Mais ce fut en même temps une bonne occasion de se recentrer sur l'essentiel et de montrer que tout changement recèle également des opportunités. Durant l'exercice 2020, Raiffeisen Suisse s'est ainsi attachée à exploiter ces opportunités afin de pouvoir continuer à satisfaire aux exigences associées à un groupe bancaire moderne et innovant à l'avenir. Les collaboratrices et les collaborateurs ont été au cœur de nos actions, tout comme le renforcement d'une culture affirmée du «nous» qui soit apte au changement, mais aussi l'examen et l'adaptation des systèmes de rémunération existants.

Collaboratrices et collaborateurs

Avec la nomination de Kathrin Wehrli, Roger Reist et Helen Fricker, Raiffeisen Suisse a su enrichir sa Direction de précieuses compétences durant l'exercice sous revue. Au cours de l'année écoulée, la Direction de Raiffeisen Suisse s'est transformée en un organe de conduite bien coordonné, diversifié et solide, qui s'engage avec beaucoup de dynamisme et de motivation pour ses collaboratrices et collaborateurs, ainsi que pour l'ensemble du Groupe.

Sur le plan stratégique, le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse a été réduit à neuf membres suite à une d'émission. La coopération constructive et valorisante au sein du comité et des commissions s'est poursuivie et a été renforcée. L'échange intensif entre parties prenantes internes et externes a été activement nourri et les thèmes stratégiques développés sans entraves.

Développement de la culture

La stratégie adoptée pour le Groupe durant l'exercice sous revue a notamment visé à instaurer une culture d'entreprise mettant plus fortement en avant le «nous» et misant sur la flexibilité et la confiance. Nos collaboratrices et collaborateurs, et par là même Raiffeisen Suisse, ont ainsi pu réagir encore mieux et plus rapidement face aux changements et aux incertitudes. Depuis août 2020 et l'introduction du modèle «FlexWork», les collaboratrices et collaborateurs de Raiffeisen Suisse ont la possibilité d'adapter leur temps et lieu de travail en fonction de leurs besoins individuels. En outre, une composition diversifiée et équilibrée des équipes et des groupes de projet, à tous les échelons, ont posé des bases importantes pour la mise en place d'une organisation apprenante, agile et capable d'évoluer, lui permettant ainsi de développer des solutions communes et innovantes bénéficiant à l'ensemble du Groupe.

Systèmes de rémunération

Durant l'exercice 2020, Raiffeisen Suisse a initié un processus de transformation stratégique. Celui-ci comprend notamment l'instauration d'un système de rémunération conforme à la stratégie et en accord avec les valeurs coopératives. C'est pendant l'exercice sous revue que ce nouveau système de rémunération prévu pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs ainsi que pour la Direction de Raiffeisen Suisse a été finalisé et mis en place. Raiffeisen Suisse a ainsi décidé de ne plus verser à l'avenir de bonus individuels, mais d'introduire à la place une participation collective aux résultats, laquelle met en avant l'effort commun et souligne l'importance donnée à la culture du «nous».

Le Conseil d'administration a lui aussi entrepris durant l'exercice 2020 l'examen bisannuel de sa rémunération, comme le stipule le Règlement de rémunération. Pour l'essentiel, les rémunérations des membres du Conseil d'administration ont été maintenues à l'identique. Attractives et conformes au marché, elles restent fidèles à l'idée coopérative d'une rétribution appropriée, équitable et durable. Deux ajustements mineurs ont été décidés avec une mise en application au 1^{er} janvier 2021: il s'agit de l'alignement des rétributions pour le travail effectué au sein des commissions et d'une légère modification des frais forfaitaires. Pour précision, cette dernière se justifie par le fait que Raiffeisen Suisse ne fournira désormais plus de matériel informatique pour l'exercice du mandat. Le cadre de rémunération brut pour l'exercice 2021 reste globalement inchangé par rapport à 2020.



Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est convaincu que notre coopérative a saisi les opportunités qui se sont présentées. Elles permettront d'initier un **processus de transformation stratégique**.

Perspectives

Le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse est convaincu que notre coopérative a saisi les opportunités qui se sont présentées au fil de l'année difficile qu'a été 2020. Elles permettront d'initier un processus de transformation stratégique qui contribuera au renforcement de l'attractivité en tant qu'employeur. Les conditions cadres ont par ailleurs été créées pour instaurer une culture d'entreprise apte au changement et orientée sur le déploiement collectif de solutions et de prestations à l'échelle du Groupe. La nouvelle politique de rémunération, qui est en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2021 pour tous les niveaux hiérarchiques chez Raiffeisen Suisse, soutient la comparaison avec le marché tout en prenant en compte les exigences complexes de la coopérative. Outre de nombreuses autres missions, Raiffeisen Suisse apporte ainsi une contribution essentielle à l'orientation coopérative et à la pérennisation du résultat de notre Groupe.

Au nom de la Commission chargée des nominations et des rémunérations, je remercie chaleureusement toutes celles et tous ceux qui, au sein des comités et des groupes de travail, nous ont permis de mener à bien les chantiers engagés durant l'exercice 2020. Je me réjouis de poursuivre la coopération sur la base d'un échange professionnel constructif permettant d'aborder de nouvelles thématiques captivantes.

Thomas Rauber
 Président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations
 du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse
 16 Avril 2021

Rapport de rémunération 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 1'059'025'368 francs. La part des rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'est élevée à 97'344'617 francs. Les rémunérations ont été intégralement versées en espèces et sous aucune forme différée.

Rémunérations globales

en CHF	2019	2020
Somme des rémunérations globales du Groupe Raiffeisen	1'058'170'444	1'059'025'368
dont somme du pool global des rémunérations variables du Groupe Raiffeisen	101'608'808	97'344'617

Un **modèle de rémunération compétitif** est essentiel pour Raiffeisen Suisse afin de se positionner en tant qu'**employeur attractif**.

Un modèle de rémunération compétitif est essentiel pour Raiffeisen Suisse afin de se positionner en tant qu'employeur attractif. L'objectif du système de rémunération est d'engager et de fidéliser du personnel qualifié sur le marché de l'emploi. Les performances remarquables et exceptionnelles sont reconnues et récompensées.

Le système de rémunération de Raiffeisen Suisse s'appuie sur les directives des lois, règles et prescriptions, en particulier sur la circulaire 10/1 «Systèmes de rémunération» de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

Rapport de rémunération Raiffeisen Suisse

Gouvernance de la rémunération

La Commission chargée des nominations et des rémunérations de Raiffeisen Suisse est responsable d'exécuter le règlement adopté par le Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse. Composée de trois membres du Conseil d'administration au minimum, elle examine les propositions se rapportant à la rémunération de la Direction et du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse et soumet des recommandations au Conseil d'administration pour approbation. Ce dernier par ailleurs la performance du président de la Direction, avec le concours de la Commission susmentionnée. Enfin, elle travaille en étroite collaboration avec le président et évalue la performance des autres membres de la Direction.

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 sous la forme 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 vérifie sa politique de rémunération à intervalles réguliers et dès lors qu'une vérification ou une modification apparaît nécessaire.
- Il charge régulièrement la Révision externe ou interne de vérifier, si nécessaire, la structure et la mise en œuvre de sa politique de rémunération.
- Il décide régulièrement du montant de l'ensemble des rémunérations variables.
- Il détermine les parts fixe et variable de la rémunération, y compris les cotisations à la prévoyance professionnelle, des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne.

La Commission chargée des nominations et des rémunérations aborde chaque année les thèmes liés à la rémunération lors des **quatre séances obligatoires**.

La Commission chargée des nominations et des rémunérations aborde chaque année les thèmes liés à la rémunération lors des quatre séances obligatoires. En 2020, elle a tenu huit séances (conférences téléphoniques comprises) avec un taux de présence de 100%. En 2020, l'activité de la Commission chargée des nominations et des rémunérations concernait les points suivants:

- l'ajustement du système de rémunération pour les collaborateurs de Raiffeisen Suisse;
- la composition finale de la Direction;
- l'examen et l'ajustement du système de rémunération de la Direction de Raiffeisen Suisse;
- l'examen et l'ajustement du système de rémunération des membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse;
- un échange soutenu avec les parties prenantes internes et externes.

Le président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations décide, au besoin, de l'implication d'autres membres du Conseil d'administration, de la Direction, de spécialistes, de conseillers en matière de rémunération et de conseillers juridiques externes. Les personnes concernées ne participent pas aux discussions se rapportant à leur propre rémunération.

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 ¹	Approbation
Conseil d'administration	Recommandation	Approbation
Montant total de la rémunération variable de Raiffeisen Suisse	Recommandation	Approbation

¹ Avec le président de la Direction, avec une exception pour le responsable de la Révision interne

Lors de l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse de 2020, le Conseil d'administration a demandé l'approbation du rapport de rémunération 2019 dans le cadre d'un vote consultatif. L'Assemblée générale a approuvé cette demande avec 94% des voix. De plus, la Révision interne évalue régulièrement la mise en œuvre opérationnelle du Règlement de rémunération au sein de Raiffeisen Suisse, en vue de s'assurer que le système de rémunération de Raiffeisen Suisse soit appliqué.

Politique de rémunération

La politique de rémunération vise à concilier les **intérêts de nos collaboratrices et collaborateurs** avec ceux de nos clientes et nos clients.

La politique de rémunération vise à concilier les intérêts de nos collaboratrices et collaborateurs avec ceux de nos clientes et nos clients. Raiffeisen Suisse dispose de son propre système de rémunération, qui fixe et détaille la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction ainsi que les principes de la rémunération globale de tous les collaborateurs de Raiffeisen Suisse. De plus, Raiffeisen Suisse formule des recommandations de rémunération pour les Banques Raiffeisen.

Des rémunérations maximales («caps») plafonnées sont définies pour tous les groupes de porteurs de risques. La part des rémunérations variables est limitée et la rémunération globale est versée en espèces sous forme non différée. Le système de rémunération prévoit des incitations appropriées axées sur la performance et la différenciation.

En tant que coopérative, Raiffeisen Suisse aspire à la stabilité de sa structure de revenus et au succès durable, ce qui a une incidence déterminante sur son système de rémunération. La politique de rémunération vise la continuité. Les incitations sont censées encourager les pratiques commerciales raisonnables et éviter tout conflit d'intérêts et toute propension accrue au risque.

Le système de rémunération est adapté à la stratégie commerciale et tient dûment compte des objectifs, des valeurs, de la culture de coopérative ainsi que de l'orientation durable du Groupe sur le long terme.

Raiffeisen Suisse attache par ailleurs une grande importance à sa **responsabilité sociale** ainsi qu'à un système de rémunération à la fois simple et transparent.

Raiffeisen Suisse attache par ailleurs une grande importance à sa responsabilité sociale ainsi qu'à un système de rémunération à la fois simple et transparent. Le système de rémunération doit être suffisamment attractif pour permettre de recruter, motiver et fidéliser les talents sur le long terme. Pour ce faire, Raiffeisen Suisse applique le principe «à travail égal, salaire égal». Les résultats de deux analyses sur l'égalité des salaires, commanditées par Raiffeisen Suisse et réalisées par le même partenaire indépendant en 2014 et en 2017, ont clairement confirmé que Raiffeisen observe l'égalité des salaires. Dans le cadre de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement, Raiffeisen Suisse approuve la loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (LEg) dans sa version révisée entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2020. Durant l'exercice sous revue, elle a ainsi commencé à collecter des données pour réaliser une nouvelle analyse sur l'égalité des salaires selon une méthode scientifique et conforme au droit. Le résultat de cette analyse sera contrôlé d'ici au 30 juin 2022 par un organe de révision externe. Les collaboratrices et collaborateurs seront ensuite informés des résultats de la révision. En procédant de la sorte, Raiffeisen Suisse garantit que le respect de l'égalité des salaires est assuré.

Le tableau ci-après récapitule les principes directeurs de notre politique 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 et tout comportement disproportionné face aux risques.
Orientation vers 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

La rémunération de tous les collaborateurs (y compris celle des membres de la Direction, du senior management, d'autres preneurs de risque et fonctions de contrôle) se compose des éléments suivants:

- Rémunération fixe conforme au marché: la rémunération fixe est convenue individuellement. Elle se base sur une fonction clairement définie ainsi que sur les compétences et connaissances de la collaboratrice ou du collaborateur. De plus, elle doit être concurrentielle sur le marché. La totalité de la rémunération fixe est versée en espèces.
- Rémunération variable modérée: la rémunération variable se base sur la réussite durable du Groupe ainsi que sur l'évaluation de la performance de chaque collaboratrice/collaborateur et de sa contribution à la culture d'entreprise. Elle peut être perçue par toutes les fonctions, y compris celles de contrôle. Concernant les fonctions de contrôle, le système de rémunération doit permettre d'éviter toute situation aboutissant à des conflits d'intérêts par rapport aux missions à remplir. Il n'existe d'une façon générale pas de droit contractuel garantissant le versement d'une rémunération variable. Les dérogations à ce principe figurent au point «Autres indemnités». La totalité de la rémunération variable est versée en espèces sous forme non différée.
- La détermination de l'ensemble des rémunérations variables s'oriente à parts égales en fonction de l'évolution à long terme des critères suivants:
 - évolution relative des bénéfices en comparaison du marché;
 - évolution des fonds propres;
 - évolution d'initiatives et de projets stratégiques;
 - évolution du besoin en capital économique par rapport aux fonds propres de base.
- Les prestations salariales annexes sont définies dans le cadre des règlements et directives en vigueur, conformément aux usages de la branche.

Les membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse sont rémunérés en **fonction de leurs responsabilités et du temps investi**.

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. A l'intérieur de ce cadre, les membres ou présidents d'une commission et le président du Conseil d'administration perçoivent une rémunération supérieure. Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas de rémunération variable. Par conséquent, il ne sont pas incités à adopter une propension inutile au risque.

Le président du Conseil d'administration a perçu une rémunération fixe de 750'000 francs, conformément au Règlement de rémunération en vigueur, sans aucun droit à une rétribution pour son travail effectué au sein des commissions. 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 forfait pour ses frais à hauteur de 9'000 francs en vue de satisfaire à ses obligations de représentation. Le forfait annuel pour les frais est à hauteur de 3'000 francs pour les autres membres du Conseil d'administration.

Les membres ordinaires du Conseil d'administration ont par ailleurs perçu:

- 25'000 francs en tant que membre siégeant au sein de la Commission chargée des nominations et des rémunérations ou de la Commission stratégique et des finances;
- 30'000 francs en tant que membre siégeant au sein de la Commission d'audit ou de la Commission des risques;
- 40'000 francs en tant que président de la Commission chargée des nominations et des rémunérations ou de la Commission stratégique et des finances;
- 50'000 francs en tant que président de la Commission d'audit ou de la Commission des risques;

Les rémunérations globales des membres du Conseil d'administration figurent dans le tableau de rémunération ci-après. Les crédits accordés aux membres du Conseil d'administration sont divulgués à l'annexe 17 du rapport de gestion. Le Conseil d'administration est l'instance d'autorisation pour les crédits octroyés aux membres de la Commission chargée des nominations et des rémunérations, cette dernière étant à son tour l'instance d'autorisation pour les crédits octroyés à tous les autres membres du Conseil d'administration.

La rémunération annuelle de la Direction comporte une **part fixe, une part variable** et des prestations annexes.

Détermination de la rémunération de la Direction

Les plafonds bruts communiqués lors de l'Assemblée des délégués du 15 juin 2019 – 1'500'000 francs au maximum pour le président de la Direction et, en règle générale, moins de 1'000'000 francs pour chacun des autres membres de la Direction – ont également été respectés durant l'exercice 2020. La rémunération annuelle de la Direction comporte une part fixe, une part variable et des prestations annexes. Les crédits accordés aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne figurent à l'annexe 17 du rapport de gestion. La Commission chargée des nominations et des rémunérations est l'instance d'autorisation pour les crédits octroyés aux membres de la Direction. Par ailleurs, ces derniers bénéficient, comme les autres collaborateurs, de conditions préférentielles qui sont d'usage dans la branche.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des membres de la Direction et du responsable de la Révision interne est convenue selon la valeur sur le marché de l'emploi, les exigences du département compétent, la responsabilité de direction et l'ancienneté. Chaque membre de la Direction et le responsable de la Révision interne perçoivent 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 et pour le responsable de la Révision interne correspondent aux conditions qui sont d'usage sur le marché.

Rémunération variable

Déterminer la rétribution en fonction de la performance fait partie d'un processus qui permet de définir la totalité de la rémunération variable disponible. L'attribution individuelle aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne est la suivante:

Le Conseil d'administration procède, lui aussi, à l'attribution individuelle de la rémunération variable, qui peut s'élever pour l'exercice sous revue à deux tiers de la rémunération fixe au maximum, au cas par cas (hors cotisations de l'employeur versées aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle).

La rémunération est attribuée en fonction de la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs, au niveau de Raiffeisen Suisse, du secteur, de l'équipe et des collaborateurs. La pondération des objectifs en question dépend de la fonction et du rôle considérés.

Traitement particulier des porteurs de risques hors Direction

Outre les huit membres de la Direction et le responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse, le Conseil d'administration a défini un groupe de porteurs de risques supplémentaire: il s'agit des collaborateurs ayant accès au marché et qui peuvent y négocier des titres. Malgré des activités de négoce modérées et le système de limites de portée générale, dont le respect est en permanence assuré grâce aux organes indépendants exerçant des fonctions de contrôle, un traitement particulier de la rémunération variable de ces porteurs de risques est indiqué. Les porteurs de risques sont désignés chaque année à nouveau, avant le début du processus de rémunération, et notifiés au responsable des Ressources Humaines. Par ailleurs, leur nomination est approuvée par la Direction de Raiffeisen Suisse dès la demande de détermination de l'ensemble des rémunérations variables. En 2020, ce groupe comptait 54 personnes (hors membres de la Direction et responsable de la Révision interne).

La **Direction détermine**, au cas par cas, l'attribution de la **rémunération variable** aux **porteurs de risques**.

La Direction détermine, au cas par cas, l'attribution de la rémunération variable aux porteurs de risques. La performance réalisée au regard du risque encouru sert de base. La Direction ou les supérieurs hiérarchiques compétents, conformément au Règlement des compétences, décide(nt) de l'attribution de la rémunération variable aux autres collaborateurs. L'attribution individuelle est plus particulièrement basée sur la fonction, l'évaluation de la performance et l'évaluation de la contribution à la culture d'entreprise par le supérieur hiérarchique. Il n'existe ainsi aucune incitation à réaliser des résultats individuels à court terme en prenant des risques disproportionnés.

Les rémunérations sont structurées de telle sorte que les rémunérations variables des fonctions de contrôle ne dépendent en aucune manière des risques contrôlés.

Rémunération 2020 des membres du Conseil d'administration

Les principes de rémunération en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2019 et présentés lors de l'Assemblée des délégués de juin 2019 ont continué de s'appliquer à la rémunération du Conseil d'administration pour l'exercice 2020. La rémunération totale des membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse (hors cotisations versées aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'élève à 2'066'250 francs en 2020. Elle correspond à la rémunération totale approuvée à l'issue d'un vote consultatif lors de l'Assemblée générale de 2020. Par ailleurs, le total des prestations sociales à la charge de l'employeur pour les membres du Conseil d'administration atteint 390'051 francs en 2020. Les détails des rémunérations des différents membres du Conseil d'administration et de leurs fonctions figurent dans le tableau ci-après.

Rémunération du Conseil d'administration | Raiffeisen Suisse

en CHF

Nom	Fonction ¹	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 et à la prévoyance professionnelle ²
Lachappelle, Guy	Président du Conseil d'administration, membre de la CSF et membre de la CNR	750'000	–	750'000	9'000	134'619
Gantenbein, Pascal	Vice-président du Conseil d'administration, président de la CSF et membre de la CR	140'000	70'000	210'000	3'000	39'698
Bobillier, Anne (Départ au 30.9.2020)	Membre CdA et membre de la CSF	67'500	18'750	86'250	2'250	16'617
Golob, Andrej	Membre CdA et membre de la CSF	90'000	25'000	115'000	3'000	22'627
Müller, Thomas A.	Membre CdA, membre de la CA et président de la CR	90'000	80'000	170'000	3'000	32'539
Rauber, Thomas	Membre CdA et président de la CNR	90'000	40'000	130'000	3'000	25'465
Roussy, Olivier	Membre CdA, membre de la CSF et membre de la CA	90'000	55'000	145'000	3'000	28'673
Schwab, Beat	Membre CdA, membre de la CA et membre de la CNR	90'000	55'000	145'000	3'000	28'371
Valenzano Rossi, Karin	Membre CdA, membre de la CR et membre de la CNR	90'000	55'000	145'000	3'000	27'853
Walker, Rolf	Membre CdA, président de la CA et membre de la CR	90'000	80'000	170'000	3'000	33'589
Total 2020		1'587'500	478'750	2'066'250	35'250	390'051
Total 2019		1'531'250	463'125	1'994'375	33'375	368'410

1 CSF = Commission stratégique et des finances

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 et à la prévoyance professionnelle comprennent les cotisations versées à l'AVS / AI / APG et à l'AC, y compris les prestations de prévoyance.

Rémunération de la Direction

Le total des rémunérations versées aux membres de la Direction et au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse pour l'exercice sous revue (hors cotisations versées aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) s'établit à 8'210'000 francs, ce qui correspond à la rémunération totale approuvée à l'issue d'un vote consultatif lors de l'Assemblée générale de 2020. Le montant le plus important versé à un membre de la Direction revient à Heinz Huber, président de la Direction de Raiffeisen Suisse, et s'élève à 1'475'000 francs pour son salaire de base et la part variable. Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle totalisent 2'511'678 francs, dont 406'416 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.

Rémunération de la Direction | Raiffeisen Suisse

Personne / Instance	Rémunération de base	Rémunération variable	Total de la rémunération brute globale	Frais forfaitaires	Cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle ¹
Huber, Heinz (président de la Direction)					
2020	1'100'000	375'000	1'475'000	24'000	406'416
2019	1'082'258	648'808 ²	1'731'066	23'226	443'361
Membres de la Direction et responsable de la Révision interne (total)³					
2020	6'005'000	2'205'000	8'210'000	177'364	2'511'678
2019 ⁴	4'965'813	2'383'808	7'349'621	161'304	2'120'000
Anciens membres de la Direction					
2020	795'833	–	795'833	–	273'267
2019	3'983'000	–	3'983'000	–	1'449'525

¹ Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales et à la prévoyance professionnelle comprennent les cotisations versées à l'AVS/AI/APG et à l'AC, y compris les prestations de prévoyance.

³ Y compris le paiement compensatoire divulgué dans le rapport de rémunération 2019.

² Y compris les membres de la Direction sortants au cours de l'exercice sous revue

⁴ Y compris les membres de la Direction a.i.

Au cours de l'exercice sous revue, une rémunération totale de 795'833 francs a également été versée aux anciens membres de la Direction de Raiffeisen Suisse au titre de maintien du versement de salaire pendant la période de préavis (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle). Les cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle totalisent 273'267 francs. Le compte de résultat 2019 avait déjà pris en compte et délimité le maintien du versement des salaires aux anciens membres de la Direction.

Autres indemnités 2020

Par «Autres indemnités», Raiffeisen Suisse entend les indemnités à l'engagement ainsi que celles versées dans le cadre de la renonciation à certains droits ou de la compensation de préjudices subis. Raiffeisen Suisse convient de telles rémunérations à titre très limité uniquement et dans des cas exceptionnels justifiés. En revanche, les indemnités d'entrée s'entendent au titre de paiements compensatoires en cas de désavantages. Chez Raiffeisen Suisse, les indemnités à l'engagement ainsi que celles versées 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. Raiffeisen Suisse ne verse pas d'indemnités de départ car elle les entend comme des rémunérations non dues à la fin d'un rapport de travail.

Aucune indemnisation d'entrée ou de départ n'a été versée durant l'exercice sous revue.

* Extrapolation puisque la rémunération variable ne sera versée qu'en avril 2021.

Au cours de l'exercice sous revue, Raiffeisen Suisse a versé des **rémunérations globales à hauteur de 308'574'056 francs.**

Rémunérations globales de 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 de prévoyance professionnelle) à hauteur de 308'574'056 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 ayant une incidence sur le résultat. Au cours de la même période, le Conseil d'administration a approuvé et délimité un ensemble de rémunérations variables (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle) pour Raiffeisen Suisse à hauteur de 47'057'214 francs. Sur ce montant, 6'170'000 francs ont été versés aux porteurs de risque hors Direction, et 2'205'000 francs à la Direction et au responsable de la Révision interne.

Le calcul définitif de la rémunération variable a été établi au 31 décembre 2020 et soumis au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour approbation, en février 2021. Le versement de la rémunération variable a été fixé pour le mois d'avril.

La part fixe de la rémunération a été versée en espèces. La part variable de la rémunération pour l'exercice 2020 sera également versée en espèces en avril 2021. Aucune part, fixe ou variable, n'a été versée sous forme différée.

Le même cercle de personnes a bénéficié du pool pour les rémunérations variables que lors des exercices précédents. Le nombre définitif des personnes en bénéficiant ne sera connu que fin avril 2021. Lors de l'exercice précédent, 2'289 personnes ont bénéficié de rémunérations variables chez Raiffeisen Suisse.

Rémunérations Raiffeisen Suisse		Rémunération	
en CHF	Rémunération globale	fixe	variable
Total des rémunérations pour Raiffeisen Suisse ¹	308'574'056	261'516'842	47'057'214
Débets et crédits au cours de l'exercice de référence résultant de rémunérations provenant des exercices antérieurs et ayant une incidence sur le résultat	0	0	0
Somme des rémunérations versées aux porteurs de risque (hors membres de la Direction et responsable de la Révision interne)	15'028'758	8'858'758	6'170'000

¹ Hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et de prévoyance professionnelle

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 assiste dans la structuration et la mise en œuvre de leur système de rémunération local, tout en préservant leur autonomie.

Raiffeisen Suisse conseille les Banques Raiffeisen et les assiste dans la structuration et la mise en œuvre de leur système de rémunération local, tout en préservant leur autonomie. Les grandes lignes de ces recommandations sont les suivantes:

- La rémunération des collaborateurs des Banques Raiffeisen peut être constituée d'une part fixe et d'une part variable; les rémunérations variables sont exclues pour les membres du conseil d'administration.
- La rémunération fixe se base, tout comme le modèle de Raiffeisen Suisse, sur une fonction clairement définie ainsi que sur les compétences et connaissances du collaborateur.
- Selon le profil de risque et le modèle d'affaires équilibré des Banques Raiffeisen, il est recommandé de verser la totalité de la rémunération (parts fixe et variable) en espèces, sous forme non différée.
- Les rémunérations variables supérieures à 3'000 francs sont assurées auprès de Raiffeisen Caisse de retraite.
- Le conseil d'administration décide du montant global des rémunérations variables, ainsi que de l'attribution individuelle des rémunérations variables aux membres et au président de la direction de la Banque;
- Le système d'attribution préconisé n'incite pas à la prise de risques disproportionnés étant donné qu'il ne prévoit pas de rémunération variable nettement plus élevée.

Raiffeisen Suisse occupe une fonction de surveillance dans le cadre de ce processus. En effet, elle vérifie régulièrement la structure et la mise en œuvre des systèmes locaux de rémunération et traite les écarts éventuels, dans le cadre d'un processus bien déterminé, avec les Banques Raiffeisen.

COMPTES ANNUELS

En dépit du contexte ardu, l'année qui s'est écoulée a été fructueuse pour le Groupe Raiffeisen. Une évolution très réjouissante de notre activité de base n'a cessé de renforcer la forte croissance des volumes, notamment pour les opérations de commissions et des prestations de service, aboutissant finalement à une belle progression des revenus (+35 millions de francs, soit +8,4%). Le programme d'efficience mené à bien par Raiffeisen Suisse fin 2019 et la baisse des coûts à l'heure du coronavirus ont allégé les charges d'exploitation de manière notable (-54 millions de francs, soit -2,9%) durant l'exercice sous revue. Malgré la hausse des corrections de valeur et des amortissements accrus pour immobilisations corporelles, le résultat opérationnel a bien évolué, passant à 967 millions de francs (+38 millions de francs) grâce à la bonne marche des affaires. Le bénéfice annuel de 861 millions de francs est ainsi nettement supérieur à celui de l'exercice précédent (835 millions de francs). Le Groupe a réalisé le deuxième meilleur résultat de son histoire, aussi bien en termes de résultat opérationnel que de bénéfice annuel.

118	Bilan consolidé	145	12 – Institutions de prévoyance
119	Compte de résultat consolidé	147	13 – Produits structurés émis
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé	148	14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage en suspens
121	Etat des capitaux propres consolidé	149	15 – Corrections de valeur et provisions
122	Annexe aux comptes annuels consolidés	150	16 – Capital social
122	Société, forme juridique, siège	151	17 – Parties liées
122	Commentaires relatifs à la gestion des risques	152	18 – Structure des échéances des instruments financiers
128	Méthodes appliquées pour l'identification des risques de défaillance et la détermination du besoin de correction de valeur	153	19 – Bilan par monnaies
129	Evaluation des couvertures	154	Informations sur les opérations hors bilan
130	Politique commerciale concernant l'utilisation d'instruments financiers dérivés et hedge accounting	154	20 – Créances et engagements conditionnels
131	Principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation	154	21 – Opérations fiduciaires
137	Informations sur le bilan	155	22 – Actifs sous gestion
137	1 – Opérations de financement de titres (actifs et passifs)	156	Informations sur le compte de résultat
138	2 – Couvertures des créances et des opérations hors bilan ainsi que des créances compromises	156	23 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service
139	3 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (actifs et passifs)	156	24 – Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur
140	4 – Instruments financiers dérivés (actifs et passifs)	157	25 – Produit des participations
141	5 – Immobilisations financières	157	26 – Intérêts négatifs
142	6 – Participations non consolidées	157	27 – Charges de personnel
143	7 – Entreprises dans lesquelles la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte	158	28 – Autres charges d'exploitation
144	8 – Immobilisations corporelles	158	29 – Produits et charges extraordinaires
144	9 – Valeurs immatérielles	158	30 – Impôts courants et latents
145	10 – Autres actifs et autres passifs	160	Rapport de l'organe de révision
145	11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des actifs qui font l'objet d'une réserve de propriété		

Bilan consolidé

Bilan du Groupe au 31 décembre 2020

en 1'000 CHF	Annexe	31.12.2019	31.12.2020	Variation	Variation en %
Actifs					
Liquidités	18	29'643'304	36'661'205	7'017'901	23,7
Créances sur les banques	11, 18	7'676'569	4'036'753	-3'639'816	-47,4
Créances résultant d'opérations de financement de titres	1, 18	249'941	–	-249'941	-100,0
Créances sur la clientèle	2, 18	8'159'886	10'041'107	1'881'221	23,1
Créances hypothécaires	2, 11, 18	185'290'514	190'317'358	5'026'844	2,7
Opérations de négoce	3, 18	3'201'182	3'044'292	-156'890	-4,9
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	4, 18	1'897'986	1'645'302	-252'684	-13,3
Immobilisations financières	5, 11, 18	7'194'368	8'828'902	1'634'534	22,7
Comptes de régularisation		262'726	280'615	17'889	6,8
Participations non consolidées	6, 7	708'160	683'264	-24'896	-3,5
Immobilisations corporelles	8, 11	2'997'533	2'981'147	-16'386	-0,5
Valeurs immatérielles	9	9'996	6'703	-3'293	-32,9
Autres actifs	10	1'052'960	1'126'604	73'644	7,0
Total des actifs		248'345'125	259'653'252	11'308'127	4,6
Total des créances de rang subordonné		77'442	59'188	-18'254	-23,6
dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		–	–	–	–
Passifs					
Engagements envers les banques	11, 18	12'280'041	10'558'683	-1'721'358	-14,0
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	1, 18	6'326'901	4'180'827	-2'146'074	-33,9
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	12, 18	176'179'481	190'424'588	14'245'107	8,1
Engagements résultant d'opérations de négoce	3, 18	197'542	147'893	-49'649	-25,1
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	12, 4, 18	2'318'347	2'098'527	-219'820	-9,5
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	3, 13, 18	2'497'397	2'191'856	-305'541	-12,2
Obligations de caisse	18	459'027	353'571	-105'456	-23,0
Emprunts et prêts sur lettres de gage	13, 14, 18	28'724'944	29'391'327	666'383	2,3
Comptes de régularisation	12	840'052	864'698	24'646	2,9
Autres passifs	10	106'591	100'335	-6'256	-5,9
Provisions	15	998'369	967'497	-30'872	-3,1
Réserves pour risques bancaires généraux	15	200'000	200'000	0	0,0
Capital social	16	2'351'045	2'519'475	168'430	7,2
Réserves de bénéfice		14'091'755	14'863'859	772'104	5,5
Réserves de change		6	12	6	100,0
Bénéfice du Groupe		835'159	860'647	25'488	3,1
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)		17'477'965	18'443'993	966'028	5,5
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres		-61'532	-70'543	-9'011	14,6
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice		-10'738	-8'792	1'946	-18,1
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)		17'416'433	18'373'450	957'017	5,5
Total des passifs		248'345'125	259'653'252	11'308'127	4,6
Total des engagements de rang subordonné		1'589'522	1'475'293	-114'229	-7,2
Dont avec obligation de conversion et/ou abandon de créance		1'054'004	975'367	-78'637	-7,5
Opérations hors bilan					
Engagements conditionnels	2, 20	496'081	678'649	182'568	36,8
Engagements irrévocables	2	10'499'152	11'105'551	606'399	5,8
Engagements de libérer et d'effectuer des versements supplémentaires	2	109'214	121'789	12'575	11,5

Compte de résultat consolidé

Compte de résultat du Groupe 2020				Variation	
en 1'000 CHF	Annexe	2019	2020	Variation	en %
Produit des intérêts et des escomptes	26	2'818'985	2'733'722	-85'263	-3,0
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières		42'776	33'273	-9'503	-22,2
Charges d'intérêts	26	-594'666	-417'395	177'271	-29,8
Résultat brut des opérations d'intérêts		2'267'095	2'349'600	82'505	3,6
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	15	-12'959	-52'488	-39'529	305,0
Résultat net des opérations d'intérêts		2'254'136	2'297'112	42'976	1,9
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		342'766	362'854	20'088	5,9
Produit des commissions sur les opérations de crédit		21'702	25'210	3'508	16,2
Produit des commissions sur les autres prestations de service		229'592	223'793	-5'799	-2,5
Charges de commissions		-178'025	-160'763	17'262	-9,7
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	23	416'035	451'094	35'059	8,4
Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	24	228'054	214'694	-13'360	-5,9
Résultat des aliénations d'immobilisations financières		13'223	12'683	-540	-4,1
Produit des participations	25	64'268	31'671	-32'597	-50,7
Résultat des immeubles		21'633	21'393	-240	-1,1
Autres produits ordinaires		64'609	33'469	-31'140	-48,2
Autres charges ordinaires		-10'403	-1'878	8'525	-81,9
Autres résultats ordinaires		153'330	97'338	-55'992	-36,5
Produit opérationnel		3'051'555	3'060'238	8'683	0,3
Charges de personnel	27	-1'331'731	-1'337'007	-5'276	0,4
Autres charges d'exploitation	28	-538'461	-479'634	58'827	-10,9
Charges d'exploitation		-1'870'192	-1'816'641	53'551	-2,9
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	6, 8, 9	-227'486	-273'876	-46'390	20,4
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	15	-24'288	-2'281	22'007	-90,6
Résultat opérationnel		929'589	967'440	37'851	4,1
Produits extraordinaires	29	9'964	5'791	-4'173	-41,9
Charges extraordinaires	29	-3'325	-2'052	1'273	-38,3
Impôts	30	-111'807	-119'324	-7'517	6,7
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)		824'421	851'855	27'434	3,3
Part des intérêts minoritaires au bénéfice		-10'738	-8'792	1'946	-18,1
Bénéfice du Groupe		835'159	860'647	25'488	3,1

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Tableau des flux de trésorerie consolidé en 1'000 CHF	2019		2020	
	Sources de fonds	Emplois de fonds	Sources de fonds	Emplois de fonds
Flux de fonds provenant du résultat opérationnel (financement interne)				
Bénéfice du Groupe	835'159	–	860'647	–
Corrections de valeur sur participations	246	–	1'082	–
Amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	227'240	–	214'603	–
Provisions et autres corrections de valeur	72'477	109'542	55'141	86'012
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes	75'699	98'907	108'298	83'303
Revalorisation des participations	–	25'595	58'191	4'142
Comptes de régularisation actifs	–	3'478	–	17'889
Comptes de régularisation passifs	–	14'730	24'646	–
Rémunération des parts sociales, exercice précédent	–	60'032	–	63'055
Solde	898'537	–	1'068'207	–
Flux de fonds provenant des transactions sur capitaux propres				
Variation du capital social	245'097	66'322	238'786	70'356
Ecart de conversion monétaire	1	–	6	–
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–	17'293	–	9'011
Solde	161'483	–	159'425	–
Flux de fonds des mutations relatives aux participations, immobilisations corporelles et valeurs immatérielles				
Participations	161	95	1'466	31'701
Immeubles	21'539	130'903	23'687	115'281
Software/Autres immobilisations corporelles/Objets en leasing financier	965	138'372	801	104'131
Valeurs immatérielles	50	837	–	–
Solde	–	247'492	–	225'159
Flux de fonds provenant de l'activité bancaire				
Engagements envers les banques	5'816'759	–	–	1'721'358
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	3'401'765	–	–	2'146'074
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	10'478'105	–	14'245'107	–
Engagements résultant d'opérations de négoce	128'012	–	–	49'649
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	390'356	–	–	219'820
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	197'444	–	–	305'541
Obligations de caisse	–	131'714	–	105'456
Emprunts	1'824'681	1'421'688	2'534'225	3'085'942
Prêts sur lettres de gage	2'739'000	1'281'100	2'655'900	1'437'800
Autres passifs	–	14'268	–	6'256
Créances sur les banques	–	5'451'071	3'639'817	–
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	245'021	249'941	–
Créances sur la clientèle	–	11'770	–	1'890'221
Créances hypothécaires	–	5'722'642	–	5'042'841
Opérations de négoce	253'523	–	156'890	–
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	–	561'260	252'684	–
Immobilisations financières	–	581'536	–	1'634'534
Autres actifs	–	165'327	–	73'644
Liquidités	–	10'454'776	–	7'017'901
Solde	–	812'528	–	1'002'473
Total source de fonds	1'060'020	–	1'227'632	–
Total emploi de fonds	–	1'060'020	–	1'227'632

Etat des capitaux propres consolidé

Etat des capitaux propres							
en 1'000 CHF	Capital social	Réserves de bénéfice	Réserves pour risques bancaires généraux	Ecart de conversion monétaire	Part des intérêts minoritaires	Bénéfice	Total
Capitaux propres au début de l'exercice de référence	2'351'045	14'091'755	200'000	6	-61'532	835'159	17'416'433
Augmentation du capital	238'786	–	–	–	–	–	238'786
Réduction du capital	-70'356	–	–	–	–	–	-70'356
Modification de la part des intérêts minoritaires	–	–	–	–	-219	–	-219
Ecart de conversion monétaire	–	–	–	6	–	–	6
Rémunération du capital social	–	–	–	–	–	-63'055	-63'055
Constitution de réserves pour risques bancaires généraux	–	–	75'000	–	–	–	75'000
Dissolution de réserves pour risques bancaires généraux	–	–	-75'000	–	–	–	-75'000
Attribution aux réserves issues du bénéfice	–	772'104	–	–	–	-772'104	0
Bénéfice	–	–	–	–	-8'792	860'647	851'855
Capitaux propres à la fin de l'exercice de référence	2'519'475	14'863'859	200'000	12	-70'543	860'647	18'373'450

Annexe aux comptes annuels consolidés

Société, forme juridique, siège

Le Groupe Raiffeisen est un groupe bancaire sans personnalité juridique propre. Il réunit 225 Banques Raiffeisen indépendantes sous la forme juridique de coopérative, ainsi que Raiffeisen Suisse, dont le siège est à Saint-Gall, et les sociétés du Groupe.

Commentaires relatifs à la gestion des risques

Les Banques Raiffeisen et Raiffeisen Suisse forment une communauté de risque.

Politique de risque

La gestion des risques repose sur les prescriptions légales, 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. Il ne prend aucun risque sans en avoir préalablement déterminé l'ampleur et le dynamisme et sans s'être assuré que les conditions en matière de technologie bancaire et de personnel sont véritablement satisfaites. 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. 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 Risque & Compliance veille à l'observation et à l'application de la politique de risque ainsi qu'au respect des prescriptions réglementaires (second line). La Révision interne assure la vérification indépendante du cadre de la gestion des risques (third line).

Contrôle des risques

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 Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse est chargé de la surveillance indépendante des risques. Celle-ci consiste notamment à contrôler le respect des limites fixées par le Conseil d'administration et la Direction. Par ailleurs, le département Risque & Compliance évalue régulièrement la situation de risque, dans le cadre de l'établissement des rapports.

La surveillance des filiales est opérée en fonction des profils de risque correspondants. Ceux-ci sont contrôlés périodiquement. Les exigences minimales applicables en matière de gestion des risques sont surveillées par Raiffeisen Suisse. Un échange périodique a lieu avec le responsable du contrôle des risques.

Raiffeisen réalise régulièrement différentes simulations de crise afin d'analyser les effets de scénarios défavorables sur la capacité de résistance de la Banque. A cet effet, elle étudie l'incidence sur des paramètres importants, comme par exemple le bénéfice, les exigences en capital ou les liquidités. Ces analyses de simulations de crise sont opérées à l'échelon de l'ensemble de la Banque, pour certains portefeuilles partiels ou certaines catégories de risque. En sa qualité de banque d'importance systémique, Raiffeisen étudie également la réversibilité des simulations de crise dans le cadre du plan de stabilisation ou du plan d'urgence.

La réalisation de simulations de crise fait partie intégrante de la surveillance des risques chez 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: risques de crédit, de marché, de liquidités et opérationnels. Il englobe 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 objectifs:

- 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, ni la tolérance au risque;
- 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 unités opérationnelles des Banques Raiffeisen et de 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. Les risques de crédit existent aussi bien en cas de prêts, de promesses de crédit irrévocables, d'engagements conditionnels, que de produits de négoce, tels que les contrats de dérivés OTC, qu'en cas de positions de participations à long terme.

Le Groupe Raiffeisen identifie, évalue, gère et contrôle, au niveau des opérations de crédit, les types de risques suivants:

- risques de contrepartie;
- risques liés aux garanties;
- risques de concentration;
- risques pays.

Les risques de contrepartie résultent de la défaillance d'un débiteur ou d'une contrepartie. Un débiteur ou une contrepartie est réputé défaillant si sa créance est en souffrance ou menacée.

Les risques liés aux garanties définissent la menace qui pèse sur la valeur intrinsèque de la garantie.

Les risques de concentration dans les portefeuilles de crédits découlent d'une disparité dans la répartition des créances de crédit observée entre les différents preneurs de crédit, les branches, les régions, les catégories de rating et les garanties.

Les risques pays représentent le risque d'une perte par suite d'événements spécifiques à un pays.

La banque de détail en Suisse constitue l'activité de base du Groupe Raiffeisen, avec comme élément principal les financements de crédits garantis par gage immobilier.

Les Banques Raiffeisen sont surtout exposées aux risques de contrepartie, de garanties et de concentration, le plus souvent du fait de crédits à la clientèle privée ou à la clientèle entreprises. Cette dernière se compose essentiellement de petites et moyennes entreprises présentes dans le rayon d'activité de leur Banque Raiffeisen. Pour l'essentiel, les risques de crédit sont limités par la couverture des créances. En tout état de cause, la solvabilité et la capacité de crédit constituent des conditions essentielles pour tout octroi de crédit. Concernant les opérations en blanc pour la clientèle entreprises, l'exposition des Banques Raiffeisen aux risques de crédit est limitée. Par principe, l'octroi d'un crédit en blanc à des clients privés est exclu et toute dérogation requiert l'autorisation de Raiffeisen Suisse. Les crédits en blanc octroyés à la clientèle entreprises au-delà d'un montant défini doivent être couverts et autorisés par Raiffeisen Suisse.

Comme les Banques Raiffeisen, les Succursales de Raiffeisen Suisse sont surtout exposées aux risques de contrepartie, de garantie et de concentration. Elles octroient des crédits aux clients privés ainsi qu'à la clientèle entreprises.

Quant aux crédits importants à la clientèle entreprises, leur gestion incombe en premier lieu au département Clientèle entreprises & Succursales 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 Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse encourt des risques de contrepartie à l'échelle nationale, comme internationale. Ces risques résultent notamment de refinancements sur le marché monétaire et des capitaux, de la couverture des risques sur devises et risques de fluctuation des taux ou de 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 des risques, ne doivent cependant pas représenter plus de 5% du total du bilan consolidé 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 pour le calcul des équivalents-crédit des dérivés SA-CCR est appliquée aux instruments financiers dérivés. Raiffeisen Suisse a conclu un contrat cadre avec les contreparties de Treasury & Markets, avec lesquelles des opérations sur dérivés OTC sont réalisées (contrat cadre suisse ou ISDA), accompagné d'une annexe en fonction de 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 des participations dans d'autres entreprises, dans le cadre de partenariats stratégiques. Des indications détaillées à ce propos figurent dans les informations relatives au bilan, à l'annexe 7.

Des standards contraignants s'appliquent à l'ensemble du Groupe pour l'évaluation de la solvabilité et de la capacité de crédit. Une solvabilité jugée positive et une capacité financière attestée constituent, en effet, le prérequis à tout octroi de crédit. Les prêts octroyés aux particuliers, aux personnes morales ainsi qu'à des fins de financement d'objets de rapport, sont classés selon des modèles de rating internes puis soumis à un contrôle axé sur le risque. La solvabilité du client est scindée 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 valeurs vénales et des valeurs 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 de l'objet, dont notamment les modèles hédonistes, les procédés de détermination 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 l'exploitabilité de la garantie ou varie selon le type d'utilisation.

Raiffeisen analyse les positions de crédit en fonction des risques de défaillance dans une démarche axée sur les délais et/ou les événements, et constitue en conséquence les corrections de valeurs et/ou provisions qui s'imposent. La Banque considère que les créances de crédit sont compromises lorsqu'il est improbable que le débiteur puisse honorer ses futurs engagements contractuels ou que la valeur intrinsèque des créances n'est plus couverte, mais au plus tard lorsque le versement des intérêts, des amortissements ou des commissions contractuellement fixés sont en souffrance depuis plus de 90 jours. Les intérêts et commissions de crédit correspondants sont intégralement provisionnés.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

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 concernés. 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. Un 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 notamment 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 sur le risque est adressé chaque trimestre à la Direction et au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse pour les informer sur la situation de risque, l'exposition au risque, l'utilisation des limites et l'évolution des dossiers de crédit liés aux «exceptions to policy». En plus du reporting ordinaire sur le portefeuille de crédits, le secteur Risk Control de Raiffeisen Suisse effectue, au besoin, également 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 Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse. Au 31 décembre 2020, deux gros risques, d'un total de 38,5 milliards de francs (après réduction et pondération du risque), soumis à l'obligation de déclaration, ont été constatés à l'échelle du Groupe. Il s'agit de l'occurrence de la Banque nationale suisse et de la Confédération suisse qui sont libérées du respect du plafond légal.

Concernant l'annonce réglementaire des 20 positions globales les plus importantes du Groupe Raiffeisen, deux contreparties se sont avérées soumises à déclaration – en raison de la valeur-seuil prescrite (2% du capital servant de base de calcul) – pour une position globale (après réduction et pondération du risque) d'un montant cumulé de 1,2 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 de taux d'intérêt du marché peuvent avoir une incidence considérable sur le résultat des opérations d'intérêts et les pertes et profits du Groupe Raiffeisen. Le calcul de la value at risk et de la sensibilité aux taux d'intérêt, selon différents scénarios de choc des taux, 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 inscrites au bilan et hors bilan sont regroupées dans un bilan des contraintes sur taux d'intérêt, en fonction de la durée convenue contractuellement. 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 vers l'avenir. Ces modèles sont soumis à un examen (backtesting), au moins une fois par an, et validés de manière indépendante à 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, à savoir que les différents responsables sont tenus 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 Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse sert de contrepartie contraignante à l'ensemble du Groupe, pour les opérations de refinancement et de couverture. Le département Risque & 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 d'autres unités se font plus fréquemment.

Autres risques de marché: étant donné que les actifs libellés dans une monnaie étrangère sont en principe refinancés dans la même monnaie, les risques liés aux devises peuvent en grande partie être évités par les Banques Raiffeisen.

La gestion du portefeuille d'immobilisations financières est assurée par le département Treasury & Markets de Raiffeisen Suisse. Ces immobilisations font partie intégrante de la réserve de liquidités du Groupe Raiffeisen. Il s'agit, pour leur majeure partie, de titres à taux 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 fluctuation des taux et les risques liés aux monnaies étrangères inhérents à ces immobilisations sont surveillés par le département Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse.

Portefeuille de négoce

La gestion du portefeuille de négoce de Raiffeisen Suisse incombe au département Treasury & Markets. Les Banques Raiffeisen et les Succursales de Raiffeisen Suisse ne tiennent aucun portefeuille de négoce. Les opérations de négoce couvrent les taux d'intérêt, les devises, les actions ainsi que les billets et métaux précieux. 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 Risque & Compliance. Celui-ci effectue, par ailleurs, un contrôle journalier de 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 la value at risk, de scénario, de position et de pertes, et pour évaluer la situation de risque, le département Risque & Compliance recourt essentiellement aux rapports suivants:

- rapport de limite journalier du négoce à l'intention des membres de la Direction de Raiffeisen Suisse en charge;
- rapport hebdomadaire des risques de marché et de liquidité de Raiffeisen Suisse à l'intention des membres de la Direction de Raiffeisen Suisse en charge;
- rapport des risques mensuel à l'intention de la Direction de Raiffeisen Suisse;
- rapport des risques trimestriel à l'intention du 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 Risque & Compliance.

Risques de liquidité

Treasury (au sein du département Treasury & Markets) de Raiffeisen Suisse gère de manière centralisée les risques de liquidité pour le compte du Groupe Raiffeisen, conformément aux conditions réglementaires et légales et selon des critères économiques. Ces risques sont surveillés par le département Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse. 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 des chocs de liquidité tant chez Raiffeisen que sur l'ensemble du marché.

La surveillance repose sur les exigences légales minimales, ainsi que 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 ceux liés, d'une façon générale, à la sécurité de l'information. Outre les conséquences financières de ces risques, Raiffeisen Suisse tient compte de leurs incidences sur la réputation et la compliance.

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 Risque & Compliance de Raiffeisen Suisse. En cas de violation de la limite définie ou d'une valeur-seuil, des mesures sont déterminées et mises en œuvre.

Chez Raiffeisen, chaque fonction au sein du Groupe est responsable de l'identification, de l'évaluation, de la gestion et de la surveillance du risque opérationnel lié à sa propre activité. Le département Risque &

117	Bilan consolidé
118	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

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. L'identification des risques est soutenue par un recueil et une évaluation des incidents opérationnels. Le département Risque & 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 (KRI), 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 Risque & 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 effectuent au moins une fois par an une analyse de la situation des risques opérationnels au moyen d'évaluations. Ces analyses sont validées par le conseil d'administration de chaque Banque, puis transmises au département Risque & Compliance.

Le département Risque & Compliance établit par ailleurs un rapport sur les principaux risques de compliance chaque trimestre, et sur les risques juridiques une fois par semestre. Il l'adresse à la Direction ainsi qu'à la Commission des risques de Raiffeisen Suisse. Une fois par an, ces risques sont présentés au Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse, conjointement avec la mise à jour du profil de risque de compliance ainsi que le plan d'action circonstancié axé sur le risque, conformément à la Circ.-FINMA 2017/1.

Dispositions réglementaires

En vertu d'une décision de la FINMA, les Banques Raiffeisen sont déliées, sur une base individuelle, de l'obligation de respecter les dispositions en matière de fonds propres, de répartition des risques et de liquidités. Les prescriptions légales applicables doivent néanmoins être respectées sur une base consolidée.

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.

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). Les ratings externes d'émetteurs / d'émissions de trois agences de notation reconnues par la FINMA sont ceux auxquels Raiffeisen a recours pour les catégories de clients gouvernements centraux et banques centrales, collectivités de droit public, banques, maisons de titres et entreprises. Quant aux gouvernements centraux, les ratings d'émetteurs / d'émissions employés sont par ailleurs ceux d'une agence de crédit à l'exportation, mais les ratings usités par les trois agences de notation demeurent prioritaires. Durant l'exercice sous revue, aucune modification n'est intervenue concernant les agences de rating et les agences de crédit à l'exportation auxquelles il a été fait appel.

Les positions qui font l'objet de ratings externes 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 octroyé à Raiffeisen le droit d'utiliser l'approche F-IRB depuis le 30 septembre 2019 pour déterminer les exigences en matière de fonds propres relatives aux risques de crédit. Des dispositions transitoires pour des seuils s'appliquent, comme cela est fréquent en cas d'adoption de telles mesures. En comparaison avec l'approche standard, cela signifie que les positions pondérées du risque, calculées selon l'approche de modèle IRB, ne doivent pas être inférieures au seuil déterminé (par rapport à l'AS-BRI). Le seuil plancher applicable la première année est de 95%, de 90% la deuxième année, de 85% la troisième année, et s'aligne ensuite sur le seuil plancher de l'IRB selon les dispositions nationales en vigueur.

Risques de marché

Les exigences à observer en matière de fonds propres pour couvrir les risques de marché se calculent 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

Quant au calcul des exigences en matière de fonds propres se rapportant aux risques opérationnels, 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 couverts par des hypothèques

La valeur des maisons individuelles, maisons pour deux familles, maisons pour trois familles, appartements, maisons de vacances est calculée soit selon la méthode de la valeur réelle, soit selon une méthode d'estimation hédoniste. En s'appuyant sur la méthode hédoniste, Raiffeisen se réfère aux prix de l'immobilier de la région, fournis par un prestataire externe. La Banque actualise, périodiquement ou de manière circonstanciée, la valeur des immeubles sur la base de ces évaluations.

Outre la valeur de la garantie, la solvabilité du débiteur est aussi dûment contrôlée en surveillant les retards de paiement concernant les intérêts et les amortissements. La Banque identifie ainsi les crédits hypothécaires comportant des risques accrus. Ces crédits sont ensuite examinés en détail par des spécialistes crédit. Au besoin, des couvertures complémentaires sont requises et à défaut, une correction de valeur doit être établie (cf. aussi «Calcul des corrections de valeur et provisions»).

Lorsqu'un objet remplit les conditions pour entrer dans la catégorie des objets de rapport (maisons pour trois familles, immeubles locatifs, immeubles à usage mixte avec prédominance de la partie habitation, immeubles à usage mixte avec prédominance de la partie commerciale, objets à usage exclusivement commercial / artisanal, grands objets artisanaux / industriels, objets spéciaux avec à chaque fois une forme d'utilisation par des tiers > 50%), sa valeur est déterminée selon la méthode de la valeur de rendement, fondée sur les revenus durables de l'objet. Ce modèle prend en compte les données du marché, les données relatives au site et les taux de vacance.

Cette méthode s'applique également aux objets produisant des revenus locatifs, lorsque ceux-ci ne peuvent pas être évalués à l'appui de leur valeur réelle ou de la méthode d'estimation hédoniste.

Le revenu locatif des immeubles utilisés par des tiers est contrôlé périodiquement et de manière circonstanciée en cas de signes indiquant des variations notables du revenu locatif ou du taux de vacance.

Crédits couverts par des titres

Les engagements et la valeur des garanties des crédits couverts par des titres sont surveillés quotidiennement. Si la valeur d'avance de la couverture en titres tombe en deçà du montant de l'engagement de crédit, une réduction du montant de la dette est envisagée ou des garanties supplémentaires sont alors demandées. Si la lacune de couverture s'agrandit ou en cas de conditions de marché extraordinaires, les garanties sont réalisées afin de liquider le crédit.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

Crédits sans couverture

Les crédits sans couverture sont en général des crédits d'exploitation octroyés à des clients entreprises ou des découverts en compte non couverts de clients privés qui n'excèdent pas un revenu mensuel. Pour la clientèle entreprises, le volume des crédits octroyés sans couverture est limité par des prescriptions et des limites correspondantes.

Quant aux crédits commerciaux d'exploitation non couverts, il est demandé au client chaque année, si nécessaire même plus souvent, de fournir des informations permettant de juger de l'évolution financière de l'entreprise. 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 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

Un besoin de correction de valeur et/ou de provisions est identifié selon les procédures décrites aux paragraphes «Crédits couverts par des hypothèques», «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.

Evaluation des couvertures

Crédits couverts par des hypothèques

Pour les crédits garantis par gage immobilier, chaque octroi de crédit repose sur une évaluation actualisée des garanties. Les évaluations dépendent du type et de l'utilisation des objets. En effet, la Banque peut avoir recours au modèle d'évaluation hédoniste, ainsi qu'à la méthode de la valeur réelle, pour effectuer des estimations de maisons individuelles, de maisons pour deux familles, de maisons pour trois familles, d'appartements et de maisons de vacances. Sur la base de caractéristiques détaillées de l'immeuble concerné, ce modèle compare son prix à des transactions immobilières similaires.

S'agissant d'objets de rapport (maisons pour trois familles, immeubles locatifs, immeubles à usage mixte avec prédominance de la part d'habitation, immeubles à usage mixte avec prédominance de la partie commerciale / artisanale, objets à usage exclusivement commercial / artisanal, grands objets artisanaux / industriels, objets spéciaux avec à chaque fois une forme d'utilisation par des tiers > 50%), leur valeur est déterminée selon la méthode de la valeur de rendement, fondée sur les revenus durables de l'objet.

Ceci s'applique également aux objets produisant des revenus locatifs lorsque ceux-ci ne peuvent pas être évalués à l'appui de leur valeur réelle ni de la méthode d'estimation hédoniste.

Par ailleurs, pour les immeubles à partir d'une certaine base d'avance ou pour ceux qui présentent des caractéristiques particulières de risque, il est fait appel au service spécialisé d'évaluation 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.

Pour l'octroi de crédit, la Banque se base sur la valeur la plus basse, entre une évaluation interne ou externe et le prix d'achat ou les coûts d'investissement (si ces derniers ne datent pas de plus de 24 mois).

Crédits couverts par des titres

Pour la garantie des crédits lombard et des autres crédits couverts par des titres, les instruments financiers cessibles (comme les obligations et les actions) sont avant tout acceptés lorsqu'ils présentent une bonne liquidité et sont 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 de marché pour couvrir le risque de marché inhérent aux titres négociables sur celui-ci et pour calculer la valeur 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 n'exerce aucune activité de market maker. Elle 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 ou d'indices, ainsi que des matières premières.

Raiffeisen Suisse conclut les opérations de couverture dans le portefeuille de la banque au moyen de dépôts et de prêts internes avec le portefeuille de négoce, ce qui signifie que les secteurs Treasury, ainsi que Produits & Distribution T&M n'interviennent pas eux-mêmes sur le marché. Les opérations de couverture sont réalisées à partir du portefeuille de négoce 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 leurs clients, en tant que commissionnaires.

Application du principe de hedge accounting

Les Banques Raiffeisen n'ont pas recours à la comptabilité de couverture, 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	Swap 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 la transaction 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.

117	Comptes annuels
118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

Mesure de l'efficacité

Une couverture est considérée comme très efficace quand les critères suivants sont essentiellement 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 la transaction de couverture sont inversement proportionnelles, du point de vue du risque couvert.

Inefficacité

Les opérations de couverture sont effectives dès la conclusion et pendant toute la durée de l'opération. Si une transaction 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 (OEPF-FINMA) ainsi que selon la Circ.-FINMA 2020/1 Comptabilité – banques. Les postes détaillés du bilan sont évalués 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, s'érigent en 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 faîtière. 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 donc 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. 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 la Banque détient une participation permanente significative, directe ou indirecte». Les participations secondaires ne sont pas présentées individuellement si la part aux voix et au capital n'atteint pas 10% ou si, soit la part au capital social est inférieure à 2 millions de francs, soit la valeur comptable est inférieure à 15 millions de francs.

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%. En effet, le capital est consolidé suivant la méthode dite de purchase: l'ensemble des principaux engagements et créances, des opérations hors bilan, et des charges et produits résultant d'opérations entre les sociétés consolidées, sont compensés les uns avec les autres. 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. Les participations inférieures à 20% et celles d'importance moindre en termes de capitaux et de rendements, 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 transactions

Toutes les opérations exécutées et achevées à la date du bilan sont saisies le jour même et évaluées au bilan et 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 en monnaies étrangères 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 devises, le bilan et hors bilan sont convertis au cours de la date de référence, mais le compte de résultat 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.

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 disagios sur emprunts propres et les prêts des centrales d'émission des 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 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 financés par leasing sont inscrits au bilan sous le poste «Créances sur la clientèle», conformément à la méthode de la valeur actualisée.

Des corrections de valeur individuelles sont alors constituées pour les créances compromises, sur la base d'analyses régulières des différents engagements de crédit et en tenant compte de la solvabilité 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.

Pour les risques latents, il est renoncé jusqu'au 31 décembre 2020 à la constitution de corrections de valeur.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

En cas de créance compromise, il est possible de maintenir une limite de crédit disponible, dans le cadre d'une stratégie de continuation. 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 pour l'utilisation effective et des provisions pour la limite de crédit non exploitée – via la position «Variations des corrections de valeur liées au risque de défaillance, ainsi que pertes résultant des 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 et les provisions. La dissolution de corrections de valeur ou provisions redevenues disponibles se fait également via la position «Variations des corrections de valeur liées au risque de défaillance, ainsi que pertes résultant des 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.

L'extourne définitive d'une créance intervient, au plus tard, lorsqu'un titre juridique confirme la clôture 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.

Opérations de prêt avec titres (securities lending and borrowing)

Les titres empruntés ou reçus en tant que garanties ne sont inscrits avec effet au bilan que dans la mesure où Raiffeisen Suisse en détient les droits. Les titres empruntés ou reçus à des fins de garantie ne sont inscrits avec incidence sur le 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 de leurs droits. 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 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 en espèces reçus ou donnés en gage, y compris les intérêts cumulés.

Les titres empruntés ou prêtés ne sont inscrits avec effet sur le bilan ou extournés qu'en cas d'acquisition, respectivement de cession de leurs droits intrinsèques. 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 par rapport à la durée de la transaction sous-jacente, sur une base périodique.

Opérations de négoce et engagements qui en résultent

Les opérations de négoce et les engagements qui en découlent 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 de référence 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 inscrites au bilan, indépendamment de leur incidence sur le compte de résultat. Les valeurs de remplacement des contrats négociés en bourse, 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 marge. 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 Produits & Distribution T&M de Raiffeisen Suisse sont réalisées via le portefeuille de négoce, à savoir que les secteurs Treasury et Produits & Distribution T&M 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 ouverts». Le volume et les valeurs de remplacement des opérations de couverture internes des secteurs Treasury, ainsi que Produits & Distribution T&M, figurent sous les instruments de couverture.

S'agissant des produits structurés émis par Raiffeisen Suisse comprenant une créance, le dérivé est isolé du contrat de base et évalué séparément. Les titres de créance (contrats de base) sont inscrits au bilan à leur valeur nominale sous «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage». Les agios et disagios figurent au poste «Comptes de régularisation (actifs)» et «Comptes de régularisation (passifs)», et sont réalisés en contrepartie sur la durée résiduelle dans le résultat des opérations d'intérêts. Les produits structurés émis ne comportant aucune propre reconnaissance de dette ainsi que les parts dérivées issues des produits structurés comportant une propre reconnaissance de dette sont inscrits au poste «Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés» et dans «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 au niveau du 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 constituer une couverture contre les risques de fluctuation de 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 créance acquis en vue d'une conservation jusqu'à l'échéance sont évalués selon la méthode des intérêts courus, à savoir que l'agio ou le disagio fait l'objet d'une délimitation sur la durée résiduelle. Les titres de participation sont évalués conformément au principe de la valeur la plus basse. L'immobilier et tous les autres titres de participation destinés à la revente, qui ont été repris des opérations de crédit, 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 moins élevée des valeurs d'acquisition ou 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.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

Participations non consolidées

Parmi les participations non consolidées figurent les participations minoritaires de 20 à 50%, évaluées selon la méthode de la mise en équivalence.

Ce poste du bilan comprend par ailleurs les participations inférieures à 20% ainsi que celles à caractère d'infrastructures. L'évaluation se fait selon le principe de la valeur d'acquisition, à savoir 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	Durée
Biens immobiliers	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	3 ans

Les investissements mineurs sont affectés directement aux 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 à la réalisation et 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 au 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. Un goodwill qui existait déjà au 31 décembre 2014 et pour lequel une durée d'amortissement de plus de dix ans avait été prévue, continue d'être amorti sur la durée initialement prévue.

Autres valeurs immatérielles: les valeurs immatérielles acquises sont inscrites 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 inscrites 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.

Contrôle de la valeur intrinsèque: la valeur intrinsèque des valeurs 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 au 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. à titre de précaution pour la couverture des risques latents inhérents à l'activité bancaire, conformément aux prescriptions comptables pour le Groupe Raiffeisen.

Impôts

Les impôts sont calculés et comptabilisés sur la base du résultat de l'exercice sous revue. Des impôts latents de 16,4% (contre 17,5% l'exercice précédent) 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.

Modifications par rapport à l'exercice précédent

Aucune modification majeure n'est intervenue dans les «Principes de comptabilisation et d'évaluation». L'ordonnance OEPC-FINMA est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020. Pour constituer les corrections de valeur sur des créances non compromises et les provisions pour risques de défaillance des opérations hors bilan conformément aux art. 25 et 28 OEPC-FINMA, le Groupe Raiffeisen applique les dispositions transitoires selon l'art. 98 OEPC-FINMA. Par conséquent, ces corrections de valeur et provisions sont constituées sur l'exercice 2021.

Événements survenus après la date du bilan

Aucun événement ayant un effet notable sur le résultat de l'exercice 2020 ne s'est produit 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 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
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 ¹	249'931	–
Valeur comptable des engagements découlant des liquidités reçues lors du prêt de titres ou lors de la mise en pension ¹	6'325'135	4'179'487
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	6'019'581	4'226'722
dont ceux pour lesquels le droit de procéder à une aliénation ou une mise en gage subséquente a été octroyé sans restriction	6'019'581	4'226'722
La 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	447'066	147'893
dont titres remis à un tiers en garantie	249'524	–
dont titres aliénés	197'542	147'893

¹ 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 1'000 CHF

		Couverture hypothécaire	Autres couvertures	Sans couverture	Total
Prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)					
Créances sur la clientèle		1'979'159	3'024'493	5'175'800	10'179'452
Créances hypothécaires		190'316'841	–	120'652	190'437'493
Immeubles d'habitation		174'438'636	–	62'217	174'500'853
Immeubles commerciaux et de bureaux		3'584'433	–	6'025	3'590'458
Artisanat et industrie		6'139'983	–	11'019	6'151'002
Autres		6'153'789	–	41'391	6'195'180
Total des prêts (avant compensation avec les corrections de valeur)	31.12.2020	192'296'000	3'024'493	5'296'452	200'616'945
	31.12.2019	187'221'735	1'196'564	5'265'584	193'683'883
Total des prêts (après compensation avec les corrections de valeur)	31.12.2020	192'296'000	3'024'493	5'037'972	200'358'465
	31.12.2019	187'221'735	1'196'564	5'032'101	193'450'400
Hors bilan					
Engagements conditionnels		118'726	157'931	401'992	678'649
Promesses irrévocables		8'104'811	513'284	2'487'456	11'105'551
Engagements de libérer et d'effectuer des vers. suppl.		–	–	121'789	121'789
Total hors bilan	31.12.2020	8'223'537	671'215	3'011'238	11'905'989
	31.12.2019	7'828'154	387'797	2'888'496	11'104'447

Créances compromises

en 1'000 CHF

		Montant brut des créances	Produits estimés de la réalisation des garanties	Montant net des créances	Correctifs de valeur individuels
Créances compromises	31.12.2020	900'047	617'395	282'652	261'263
	31.12.2019	883'754	604'963	278'791	235'455

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 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Opérations de négoce		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire	2'711'245	2'401'818
dont cotés ¹	2'595'362	2'323'547
dont négociés sur un marché représentatif	115'883	78'271
Titres de participation	31'186	35'237
Métaux précieux	403'235	573'076
Autres actifs du négoce	55'516	34'161
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		
Titres de dette	–	–
Produits structurés	–	–
Autres	–	–
Total des actifs	3'201'182	3'044'292
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	115'883	78'271
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités	311'265	324'407

1 Cotés en bourse = négocié sur une bourse reconnue

3.2 – Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (passifs)

Opérations de négoce et autres instruments financiers évalués à la juste valeur (passifs)

en 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Opérations de négoce		
Titres de dette, papiers/opérations du marché monétaire ²	189'724	147'373
dont cotés ¹	189'724	147'373
Titres de participation ²	5'272	182
Métaux précieux ²	–	–
Autres passifs du négoce ²	2'546	338
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur		
Produits structurés	2'497'397	2'191'856
Autres	–	–
Total des engagements	2'694'939	2'339'749
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	2'497'397	2'191'856

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)

Instruments financiers dérivés	Instruments de négoce			Instruments de couverture		
	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats	Valeurs de remplacement		Volumes des contrats
	positives	negatives		positives	negatives	
en 1'000 CHF						
Instruments de taux d'intérêt						
Contrats à terme, y c. FRAs	0	0	0	–	–	–
Swaps	398'638	395'763	37'872'366	534'343	854'557	40'633'300
Futures	–	–	3'216'908	–	–	–
Options (OTC)	4'148	7'666	2'586'389	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total instruments de taux d'intérêt	402'786	403'429	43'675'663	534'343	854'557	40'633'300
Devises						
Contrats à terme	381'611	370'454	29'930'547	17'646	65'482	7'552'427
Swaps comb. taux d'int./devises	1	42	775	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	10'123	12'954	973'458	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total devises	391'735	383'451	30'904'780	17'646	65'482	7'552'427
Métaux précieux						
Contrats à terme	18'316	11'890	1'034'207	–	–	–
Swaps	–	27	89	–	–	–
Futures	–	–	168	–	–	–
Options (OTC)	4'726	9'319	633'360	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total métaux précieux	23'042	21'236	1'667'824	–	–	–
Titres de participation/indices						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	23'575	110'324	1'516'328	–	–	–
Futures	–	–	4'324	–	–	–
Options (OTC)	227'880	218'953	3'730'259	–	–	94'892
Options (exchange traded)	882	404	17'954	–	–	–
Total titres de participation/indices	252'337	329'681	5'268'865	–	–	94'892
Dérivés de crédit						
Credit default swaps	5'785	13'056	788'376	–	–	–
Total return swaps	–	–	–	–	–	–
First-to-default swaps	–	–	–	–	–	–
Autres dérivés de crédit	–	–	–	–	–	–
Total dérivés de crédit	5'785	13'056	788'376	–	–	–
Autres						
Contrats à terme	–	–	–	–	–	–
Swaps	58	10'148	69'506	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Options (OTC)	17'571	17'487	252'344	–	–	–
Options (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Total autres	17'629	27'635	321'850	–	–	–
Total 31.12.2020	1'093'314	1'178'488	82'627'357	551'988	920'039	48'280'619
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1'092'432	1'178'084	–	551'988	920'039	–
Total 31.12.2019	1'357'491	1'354'339	131'651'715	540'494	964'008	44'508'957
dont établis au moyen d'un modèle d'évaluation	1'357'124	1'354'094	–	540'494	964'008	–

Instruments financiers dérivés par contrepartie et durée résiduelle

en 1'000 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	1'107'134	1'399'363	43'205'086	17'956'731	6'325'241	67'487'058
Autres clients	143'349	128'319	5'823'330	1'572'994	454'528	7'850'852
Bourses	882	404	3'239'353	–	–	3'239'353
Instances centrales de clearing	393'937	570'440	10'403'893	18'755'670	23'171'150	52'330'713
Total 31.12.2020	1'645'302	2'098'527	62'671'662	38'285'395	29'950'919	130'907'976
Total 31.12.2019	1'897'986	2'318'347	102'817'076	43'842'252	29'501'345	176'160'672

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. 75,3% des valeurs de remplacement positives sont ouvertes auprès de contreparties bénéficiant d'un rating Placement sûr ou supérieur (Moody's) ou d'un rating comparable.

Clients: lors de transactions avec 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		Valeur comptable		Juste valeur	
en 1'000 CHF		31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
Titres de créance		7'112'239	8'780'798	7'443'014	9'130'621
dont titres destinés à être conservés jusqu'à l'échéance		7'112'239	8'780'798	7'443'014	9'130'621
dont non destinés à être conservés jusqu'à l'échéance (disponibles à la vente)		–	–	–	–
Titres de participation		24'372	4'837	68'191	66'632
dont participations qualifiées ¹		6'587	305	49'602	61'938
Métaux précieux		–	–	–	–
Immeubles		57'757	43'268	63'114	44'259
Total des immobilisations financières		7'194'368	8'828'902	7'574'319	9'241'512
dont titres admis en pension selon les prescriptions en matière de liquidités		7'077'034	8'755'617	–	–

¹ Au moins 10% du capital ou des voix

5.2 – Répartition des contreparties selon la notation

Répartition des contreparties selon la notation		Val. comptable				
31.12.2020 en 1'000 CHF		Placement très sûr	Placement sûr	Bon placement moyen	Placement spéculatif à très spéculatif	Placement extrêmement risqué/défaut de paiement
Titres de créances		8'599'662	20'121	–	–	161'015

L'attribution des ratings s'appuie sur les catégories de rating de Moody's. Le Groupe Raiffeisen utilise les ratings de l'ensemble des trois grandes agences de notation internationales.

6 – Participations non consolidées

Participations non consolidées			2019	2020							
en 1'000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortisse- ments et adaptations de valeur cumulés (évaluation par mise en équivalence)	Valeur comptable 31.12.2019	Modifi- cations du périmètre de consolidation	Changements d'affectation	Investis- sements	Désinvestis- sements	Amortis- sements	Adaptations de valeur des partici- pations éva- luées selon la méthode de mise en équivalence	Valeur comptable 31.12.2020	Valeur de marché 31.12.2020
Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	286'759	305'875	592'634	–	–	29'566	–	–	–54'049	568'151	–
avec valeur boursière	128'663	63'569	192'232	–	–	–	–	–	–4'352	187'880	192'456
sans valeur boursière ¹	158'096	242'306	400'402	–	–	29'566	–	–	–49'697	380'271	–
Autres parti- cipations non consolidées	135'188	–19'662	115'526	–	–	2'135	–1'466	–1'082	–	115'113	–
avec valeur boursière	145	–4	141	–	–	491	–	–	–	632	986
sans valeur boursière	135'043	–19'658	115'385	–	–	1'644	–1'466	–1'082	–	114'481	–
Total des parti- cipations non consolidées	421'947	286'213	708'160	–	–	31'701	–1'466	–1'082	–54'049	683'264	–

1 La participation à Viseca Holding évaluée selon la méthode de la mise en équivalence a été amortie de 53,8 millions de francs suite à la réduction des capitaux propres imputables.

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

Participation permanente significative, directe ou indirecte			31.12.2019		31.12.2020		
			Part au capital en % ¹	Part aux voix en % ¹	Capital	Part au capital en % ¹	Part aux voix en % ¹
en 1'000 CHF, parts en %	Siège	Activité commerciale					
7.1 Sociétés du Groupe							
Raiffeisen Suisse société coopérative ²	Saint-Gall	Banque centrale, services aux Banques	100,0	100,0	1'700'000	100,0	100,0
Raiffeisen Centre Entrepreneurs SA	Gossau SG	Prestations de conseil aux PME	100,0	100,0	5'000	100,0	100,0
Raiffeisen Immo SA	Saint-Gall	Intermédiation et prestations de conseil	100,0	100,0	5'000	100,0	100,0
Business Broker SA	Zurich	Conseil en entreprise	100,0	100,0	100	100,0	100,0
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapour	Négoce de biens et services pour le Groupe Raiffeisen	100,0	100,0	7	100,0	100,0
PME Capital SA ³	St-Gall	Société de financement	100,0	100,0	2'566	100,0	100,0
PME Capital Holding SA ⁴	Herisau	Société de participation	60,0	60,0	10'000	60,0	60,0
ARIZON Sourcing SA en liquidation	Saint-Gall	Prestations d'opération et de conseil pour Banques	100,0	100,0	–	–	–
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Services financiers	100,0	100,0	1'000	100,0	100,0
Valyo SA	Baden	Développement et exploitation de plateformes	100,0	100,0	1'050	100,0	100,0
7.2 Participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence							
Liiva SA	Zurich	Intermédiation et prestations de conseil	–	–	100	50,0	50,0
Vorsorge Partner AG	St-Gall	Conseil en prévoyance	40,0	40,0	–	–	–
Leonteq AG ⁵	Zurich	Services financiers	29,0	29,0	18'934	29,0	29,0
Viseca Holding SA	Zurich	Services financiers	25,5	25,5	25'000	25,5	25,5
Banque des Lettres de Gage d'Etablis- sements suisses de Crédit hypothécaire SA ²	Zurich	Banque des lettres de gage	21,7	21,7	1'000'000	21,7	21,7
dont non libérées					560'000		
7.3 Autres participations non consolidées ⁶							
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	11,5	11,5	27'445	11,5	11,5
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 18,7% de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements Suisses de Crédit hypothécaire SA sont détenues directement par les Banques Raiffeisen.

3 Contrôle exercé par PME Capital Holding SA.

4 En 2018, Raiffeisen Suisse société coopérative a résilié la convention d'actionnaires la 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 2020 est abandonnée.

5 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).

6 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% et 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

Immobilisations corporelles			2019	2020					
en 1'000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2019	Modifications du périmètre de consolidation	Changements d'affectation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2020
Immeubles à l'usage de la Banque	2'415'987	−584'020	1'831'967	−	−47'038	95'786	−10'413	−46'601	1'823'701
Autres immeubles	582'464	−148'222	434'242	−	17'531	19'495	−13'274	−13'709	444'285
Software acquis séparément ou développés à l'interne	650'136	−161'954	488'182	−	40	24'411	−	−75'141	437'492
dont un auto-développé	450'939	−45'094	405'845	−	−	19'790 ¹	−	−57'028	368'607
Autres immobilisations corporelles	1'167'689	−924'553	243'136	−	29'467	79'720	−801	−75'853	275'669
Objets en leasing financier	45	−39	6	−	−	−	−	−6	0
Total des immobilisations corporelles	4'816'321	−1'818'788	2'997'533	−	−	219'412	−24'488	−211'310	2'981'147

¹ 9,6 millions de francs ont été comptabilisés dans le compte de profits et pertes sous la position «Autres produits ordinaires».

8.2 – Leasing d'exploitation

Leasing opérationnel			31.12.2019	31.12.2020
en 1'000 CHF				
Engagements de leasing non portés au bilan				
Echéant dans les 12 mois			1'914	1'703
Echéant dans les 1 à 5 ans			2'717	1'865
Echéant dans plus de 5 ans			–	–
Total engagements de leasing non portés au bilan			4'631	3'568
dont dénonçables dans un délai n'excédant pas une année			4'584	3'568

9 – Valeurs immatérielles

Valeurs immatérielles			2019					2020
en 1'000 CHF	Valeur d'acquisition	Amortissements cumulés	Valeur comptable 31.12.2019	Modifications du périmètre de consolidation	Investissements	Désinvestissements	Amortissements	Valeur comptable 31.12.2020
Goodwill	261'827	–253'646	8'181	–	–	–	–1'478	6'703
Autres valeurs immatérielles	12'500	–10'685	1'815	–	–	–	–1'815	0
Total des valeurs immatérielles	274'327	–264'331	9'996	–	–	–	–3'293	6'703

10 – Autres actifs et passifs

Autres actifs et passifs

en 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Autres actifs		
Compte de compensation	259'757	279'622
Comptes d'ordre Impôts indirects	631'857	676'470
Autres comptes d'ordre	20'266	29'067
Réserves de cotisations de l'employeur auprès d'institutions de prévoyance	126'729	129'830
Autres actifs divers	14'351	11'615
Total des autres actifs	1'052'960	1'126'604
Autres passifs		
Coupons et titres de créance échus, non encaissés	6'613	5'415
Redevances dues, impôts indirects	44'127	41'325
Autres comptes d'ordre	36'134	35'837
Autres passifs divers	19'717	17'758
Total des autres passifs	106'591	100'335

11 – Actifs mis en gage ou cédés en garantie de propres engagements ainsi que des 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 propriété¹

en 1'000 CHF	31.12.2019		31.12.2020	
	Valeur compt.	Engagements effectifs	Valeur compt.	Engagements effectifs
Créances sur les banques	814'887	814'887	891'384	891'384
Créances sur la clientèle	–	–	1'777'234	1'609'639
Créances hypothécaires	34'190'618	23'969'645	35'138'463	25'224'288
Immobilisations financières	1'177'390	432'892	1'133'953	388'059
Immobilisations corporelles/Autres actifs	–	–	–	–
Total des actifs mis en gage	36'182'895	25'217'424	38'941'033	28'113'369
Total des actifs sous réserve de propriété²	6	6	0	0

¹ Sans opérations de financement de titres (voir la présentation à part des opérations de financement de titres en annexe 1).

² Il s'agit le plus souvent d'objets activés issus du leasing financier.

12 – Institutions de prévoyance

La plupart 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 assurés ont toutefois la possibilité de prendre une retraite anticipée à partir de 58 ans en acceptant une réduction de la rente. 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. 4 Banques Raiffeisen (exercice précédent: 5) 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 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	191'435	208'824
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	7'438	24'560
Emprunts	40'000	20'000
Comptes de régularisation	411	264
Total des engagements envers les propres institutions de prévoyance	239'284	253'648

12.2 Réserves de cotisations de l'employeur

Des réserves de cotisations de l'employeur existent auprès de la Fondation de l'employeur (Raiffeisen) et auprès d'institutions de prévoyance en dehors du Groupe Raiffeisen (Autres).

Réserves de cotisations de l'employeur

en 1'000 CHF	2019			2020		
	Raiffeisen	Autres	Total	Raiffeisen	Autres	Total
Etat au 1.1.2020	123'054	1'674	124'728	125'428	1'301	126'729
+ Versements	14'690	–	14'690	13'039	–	13'039
– Prélèvements	–12'432	–373	–12'805	–9'999	–	–9'999
+ Rémunération ¹	116	–	116	61	–	61
Etat au 31.12.2020	125'428	1'301	126'729	128'529	1'301	129'830

¹ 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 correspondent à la 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 compte.

12.3 Avantage/engagement économique et charges de prévoyance

Conformément aux derniers comptes annuels vérifiés (selon la Swiss GAAP RPC 26) des institutions de prévoyance du Groupe Raiffeisen, le degré de couverture est le suivant:

Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative

Pourcentage	31.12.2019	31.12.2020
Degré de couverture	116,4	117,8

Le montant de la réserve de fluctuation de valeur constituée par Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative était légèrement supérieur au montant réglementaire fixé à 115% au 31 décembre 2020. L'Assemblée des délégués de Raiffeisen Caisse de retraite société coopérative décide d'affecter les 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, qui doivent être utilisés au profit des assurés.

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.

118 Bilan consolidé
119 Compte de résultat consolidé
120 Tableau des flux de trésorerie consolidé
121 Etat des capitaux propres consolidé
122 Annexe aux comptes annuels consolidés
137 Informations sur le bilan
154 Informations sur les opérations hors bilan
156 Informations sur le compte de résultat
160 Rapport de l'organe de révision

Charges de prévoyance et principaux facteurs d'influence

en 1'000 CHF	2019	2020
Charges de prévoyance selon les bouclements individuels	120'226	122'543
Versements/prélèvements sur réserves de cotisations de l'employeur (rémunération exclue)	-1'885	-3'040
Cotisations de l'employeur régularisées pour chaque période	118'341	119'503
Modification de l'avantage/engagement économique de l'excédent/insuffisance de couverture des institutions de prévoyance	—	—
Charges de prévoyance du Groupe Raiffeisen (voir annexe 27 «Charges de personnel»)	118'341	119'503

13 – Produits structurés émis

Produits structurés émis	Valeur comptable				
	Evaluation globale		Evaluation séparée		Total
	Comptabilisation dans les opérations de négoce	Comptabilisation dans les autres instruments financiers évalués à la juste valeur	Valeur de l'instrument de base	Valeur du dérivé	
31.12.2020 en 1'000 CHF					
Risque sous-jacent (underlying risk) du dérivé incorporé					
Instruments de taux	—	13'634	8'768	-4'144	18'258
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	—	13'634	8'768	-4'144	18'258
Sans RDP	—	—	—	—	—
Titres de participation	—	1'720'367	1'578'714	-63'873	3'235'208
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	—	1'720'168	1'578'714	-77'711	3'221'171
Sans RDP	—	199	—	13'838	14'037
Devises	—	439	—	—	439
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	—	439	—	—	439
Sans RDP	—	—	—	—	—
Matières premières/métaux précieux	—	92'345	121'117	15'998	229'459
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	—	92'345	121'117	15'998	229'459
Sans RDP	—	—	—	—	—
Dérivés de crédit	—	365'071	73'509	584	439'164
Avec reconnaissance de dette propre (RDP)	—	365'071	73'509	584	439'164
Sans RDP	—	—	—	—	—
Total	—	2'191'856	1'782'107	-51'436	3'922'528

Produits structurés Raiffeisen Suisse société coopérative

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 sont inscrits au bilan à leur valeur nominale dans les «Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage». La composante de dérivés des produits est inscrite au bilan à la valeur du marché sous «Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés» et «Valeurs de remplacement négatives d'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 d'autres instruments financiers évalués à leur juste valeur».

14 – Emprunts et prêts des centrales d'émission des lettres de gage en cours

Emprunts et prêts sur lettres de gage en cours					
31.12.2020 en 1'000 CHF	Année d'émission	Taux d'intérêt	Echéance	Possibilité de remboursement anticipé	Montant de l'emprunt
Emprunts de Raiffeisen Suisse					
non subordonné	2010	2,000	21.09.2023		250'000
	2011	2,625	04.02.2026		149'155
	2014	1,625	07.02.2022		99'235
	2016	0,300	22.04.2025		371'560
	2016	0,750	22.04.2031		81'915
	2018	0,350	16.02.2024		389'145
	2019	0,125	07.05.2024		100'000
	2020	0,000	22.06.2021		175'000
	2020	0,000	15.07.2022		112'000
subordonné avec clause PONV ¹	2018	2,000	durée illimitée	02.05.2023	400'000 ²
	2020	2,000	durée illimitée	16.04.2026	492'110 ²
	2020	0,183	11.11.2025	11.11.2024	149'500
	2020	0,500	11.11.2028	11.11.2027	175'000
	2020	1,500	23.11.2034	23.11.2033	175'000
Instruments de base des produits structurés émis ³	div.	0,119 ⁴	2021		1'235'869
		0,077 ⁴	2022		277'975
		0,716 ⁴	2023		88'657
		0,100 ⁴	2024		146'942
		-0,010 ⁴	2025		15'095
		0,673 ⁴	après 2025		17'568
Total des emprunts de Raiffeisen Suisse					4'901'727
Prêts de la Banque des Lettres de Gage d'Etablissements suisses de Crédit hypothécaire SA					
	div.	0.906 ⁴	div.		24'489'600
Total des emprunts et prêts sur lettres de gage en cours					29'391'327

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 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» et «Valeurs de remplacement négatives des instruments financiers dérivés».

⁴ Taux d'intérêt pondéré moyen (pondéré du volume)

15 – Corrections de valeur et provisions

Corrections de valeur et provisions	2019								2020
en 1'000 CHF	Etat au 31.12.2019	Modifications du périmètre de consolidation	Utilisations conformes au but	Reclassifications	Différences de change	Intérêts en souffrance, recouvrements	Nouvelles constitutions à la charge du compte de résultat	Dissolutions par le compte de résultat	Etat au 31.12.2020
Provisions									
Provisions pour impôts latents	852'109	–	–	–	–	–	41'217	–52'119	841'207
Provisions pour risque de défaillance	14'596	–	–20	8'250	–	–	4'281	–3'935	23'172
Provisions pour autres risques d'exploitation ¹	80'497	–	–12'459	1'000	–	–	1'070	–563	69'545
Provisions de restructurations	21'385	–	–13'183	–	–	–	–	–	8'202
Autres provisions ²	29'782	–	–3'391	–1'000	–	–	323	–343	25'371
Total des provisions	998'369	–	–29'053	8'250	–	–	46'891	–56'960	967'497
Réserves pour risques bancaires généraux	200'000	–	–	–	–	–	75'000	–75'000	200'000
Corrections de valeur pour risques de défaillance et risques pays									
Corrections de valeur pour les risques de défaillance des créances compromises	235'455	–	–28'085	–8'250	–	10'486	98'625	–46'968	261'263
Corrections de valeur pour les risques latents	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total des corrections de valeur pour risques de défaillance et risques pays	235'455	–	–28'085	–8'250	–	10'486	98'625	–46'968	261'263

¹ Les provisions pour autres risques d'exploitation à hauteur de 70 millions de francs englobent un montant de 49 millions de francs provisionné fin 2018 à l'issue du rachat d'ARIZON Sourcing SA depuis liquidée.

² Les autres provisions comprennent les provisions pour frais juridiques.

16 – Capital social

Capital social			
en 1'000 CHF	Nombre de sociétaires	Valeur nominale par part sociale	Capital social
Capital social au 1.1.2020			
Capital social	1'909'233		405'807
Capital social (parts sociales supplémentaires) ¹			1'945'238
Total du capital social au 1.1.2020	1'909'233		2'351'045
+ Versements des nouveaux sociétaires	84'012	200	16'802
	129	300	39
	190	400	76
	3'204	500	1'602
+ Versements des parts sociales (parts sociales supplémentaires)			220'267
Total des versements des nouveaux sociétaires	87'535		238'786
– Remboursements aux sociétaires sortants	–58'653	200	–11'731
	–72	300	–22
	–138	400	–55
	–2'115	500	–1'058
– Remboursements des parts sociales (parts sociales supplémentaires)			–57'493
Total des remboursements aux sociétaires sortants	–60'978		–70'359
Total du capital social à 31.12.2020			
Capital social	1'850'804	200	370'161
	3'063	300	919
	5'787	400	2'315
	76'136	500	38'068
dont capital social (parts sociales supplémentaires)			2'108'012
Total du capital social au 31.12.2020	1'935'790		2'519'475

¹ 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 12'233'175, exercice précédent 11'399'140

Capital social ouvrant droit au paiement d'intérêts: exercice sous revue 2'519'475'000 francs, exercice précédent 2'351'045'000 francs

Capital social libéré: exercice sous revue 2'519'475'000 francs, exercice précédent 2'351'045'000 francs

Montant des réserves statutaires et légales non distribuables, en fonction des bouclements individuels au 31 décembre 2020: 4'366'460'000 francs, exercice précédent 4'181'330'000 francs

Aucun sociétaire ne détient plus de 5% des droits de vote.

17 – Parties liées

Créances et engagements envers les parties liées en 1'000 CHF	Créances		Engagements	
	2019	2020	2019	2020
Membres du Conseil d'administration de Raiffeisen Suisse les personnes et sociétés qui leur sont proches	7'328	7'404	4'698	6'636
Membres de la Direction et le responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse et les personnes et sociétés qui leur sont proches	9'597	4'899	4'518	6'487
Autres parties liées ¹	4'911'886	5'317'624	23'850'492	25'128'781
Total des créances et engagements envers les parties liées	4'928'811	5'329'927	23'859'708	25'141'904

¹ 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.

Opérations hors bilan significatives avec des parties liées

Les engagements conditionnels envers des parties liées s'élèvent à 147,6 millions de francs (exercice précédent: 39,3 millions de francs), les engagements irrévocables à 227,8 millions de francs (exercice précédent: 372,8 millions de francs) et les engagements de libérer à 121,8 millions de francs (exercice précédent: 109,2 millions de francs).

Transactions avec des parties liées

Les opérations de bilan et hors bilan avec des personnes proches 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, à la Direction élargie et au responsable de la Révision interne de Raiffeisen Suisse, comme au reste du personnel;
- les engagements envers d'autres parties liées comprennent les comptes courants en CHF à hauteur de 45,9 millions de francs, pour lesquels on applique un taux négatif de -0,4% sur l'avoir dépassant le montant exonéré. Les engagements comprennent également un avoir de 7,7 millions de francs rémunéré à hauteur de 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 1'000 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	
Liquidités	36'661'205	–	–	–	–	–	36'661'205
Créances sur les banques	208'103	–	3'798'649	30'000	–	–	4'036'753
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	–	–	–	–
Créances sur la clientèle	3'319	1'648'775	1'617'617	1'095'434	4'281'120	1'394'842	10'041'107
Créances hypothécaires	17'295	4'332'830	8'726'735	22'356'947	99'991'974	54'891'578	190'317'358
Opérations de négoce	3'044'292	–	–	–	–	–	3'044'292
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'645'302	–	–	–	–	–	1'645'302
Autres instruments financiers évalués à la juste valeur	–	–	–	–	–	–	–
Immobilisations financières ¹	4'532	–	55'202	610'578	2'658'693	5'499'898	8'828'902
Total 31.12.2020	41'584'048	5'981'605	14'198'203	24'092'959	106'931'787	61'786'318	254'574'919
Total 31.12.2019	35'027'451	6'862'452	17'093'484	23'740'584	103'688'959	56'900'820	243'313'750

¹ Un montant de 43'268'000 francs figure dans les immobilisations financières (57'758'000 francs l'exercice précédent).

Structure des échéances des instruments financiers (Fonds étrangers/instruments financiers)

en 1'000 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	512'130	1'611'468	7'189'611	1'155'974	89'500	–	10'558'683
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	–	–	4'166'680	14'147	–	–	4'180'827
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	78'150'802	96'348'054	5'088'983	3'401'330	5'751'148	1'684'271	190'424'588
Engagements résultant d'opérations de négoce	147'893	–	–	–	–	–	147'893
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'098'527	–	–	–	–	–	2'098'527
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	2'191'856	–	–	–	–	–	2'191'856
Obligations de caisse	–	–	22'588	72'779	201'436	56'768	353'571
Emprunts et prêts sur lettres de gage	–	–	1'239'320	1'563'449	8'264'110	18'324'448	29'391'327
Total 31.12.2020	83'101'208	97'959'522	17'707'182	6'207'679	14'306'194	20'065'487	239'347'272
Total 31.12.2019	72'131'103	93'002'524	21'884'034	8'837'427	14'448'804	18'679'788	228'983'680

19 – Bilan par monnaie

Bilan par monnaie

31.12.2020
 en 1'000 CHF

	CHF	EUR	USD	Divers	Total
Actifs					
Liquidités	36'345'636	248'980	9'625	56'965	36'661'205
Créances sur les banques	1'163'446	717'056	1'405'650	750'601	4'036'753
Créances résultant d'opérations de financement de titres	–	–	–	–	–
Créances sur la clientèle	9'653'302	305'058	69'475	13'273	10'041'107
Créances hypothécaires	190'316'889	469	–	–	190'317'358
Opérations de négoce	604'666	924'560	789'887	725'179	3'044'292
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'645'302	–	–	–	1'645'302
Immobilisations financières	8'825'388	41	3'467	6	8'828'902
Comptes de régularisation	278'910	1'128	472	105	280'615
Participations non consolidées	683'264	–	–	–	683'264
Immobilisations corporelles	2'981'147	–	–	–	2'981'147
Valeurs immatérielles	6'703	–	–	–	6'703
Autres actifs	1'126'408	0	0	196	1'126'604
Total des actifs portés au bilan	253'631'059	2'197'292	2'278'577	1'546'324	259'653'252
Prétentions à la livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	12'320'391	11'461'008	11'544'988	3'818'882	39'145'269
Total des actifs	265'951'451	13'658'300	13'823'565	5'365'206	298'798'521
Passifs					
Engagements envers les banques	5'499'159	987'571	2'957'388	1'114'565	10'558'683
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	3'813'000	–	367'827	–	4'180'827
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	185'228'015	3'607'426	1'109'594	479'553	190'424'588
Engagements résultant d'opérations de négoce	147'893	–	–	–	147'893
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'098'527	–	–	–	2'098'527
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	415'806	882'411	745'519	148'121	2'191'856
Obligations de caisse	353'571	–	–	–	353'571
Emprunts et prêts sur lettres de gage	29'223'684	95'488	54'988	17'167	29'391'327
Comptes de régularisation	860'372	1'619	2'342	365	864'698
Autres passifs	99'910	149	–	275	100'335
Provisions	967'489	7	–	–	967'497
Réserves pour risques bancaires généraux	200'000	–	–	–	200'000
Capital social	2'519'475	–	–	–	2'519'475
Réserve de bénéfice	14'863'954	–	–	–95	14'863'859
Réserves de change	–	–	–	12	12
Bénéfice du Groupe	860'670	–	–	–23	860'647
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	–70'543	–	–	–	–70'543
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	–8'792	–	–	–	–8'792
Total des passifs portés au bilan	247'080'983	5'574'671	5'237'658	1'759'940	259'653'252
Engagements de livraison découlant d'opérations au comptant, à terme et d'options sur devises	19'006'243	8'078'556	8'483'938	3'607'092	39'175'828
Total des passifs	266'087'225	13'653'227	13'721'596	5'367'032	298'829'081
Position nette par monnaie	–135'775	5'073	101'968	–1'826	–30'560

Cours de conversion des monnaies étrangères

	31.12.2019	31.12.2020
EUR	1,087	1,082
USD	0,968	0,884

Informations sur les opérations hors bilan

20 – Créances et engagements conditionnels

Créances et engagements conditionnels		
en 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Engagements conditionnels		
Engagements de couverture de crédit et similaires	184'950	274'087
Garanties de prestation de garantie et similaires ¹	156'340	263'097
Autres engagements conditionnels	154'791	141'465
Total des engagements conditionnels	496'081	678'649
Créances éventuelles		
Créances éventuelles découlant de reports de pertes fiscaux	41'810	72'056
Autres créances éventuelles	–	–
Total des créances éventuelles	41'810	72'056

¹ 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 est évaluée à l'aide d'un modèle de risque basé sur un scénario reprenant des données historiques, et s'élevait à 137,6 millions de francs au 31 décembre 2020.

21 – Opérations fiduciaires

Opérations fiduciaires		
en 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Placements fiduciaires auprès de banques tierces	16'957	4'219
Total des opérations fiduciaires	16'957	4'219

22 – Actifs sous gestion

22.1 – Répartition des actifs sous gestion

Répartition des avoirs administrés

en 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Avoirs détenus par des instruments de placement collectifs sous gestion propre ¹	0	0
Avoirs sous mandat de gestion	1'196'761	2'650'480
Autres avoirs administrés	206'091'589	221'391'698
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte doubles)²	207'288'350	224'042'178
Dont prises en compte doubles	0	0

¹ La direction du fonds sert de référence pour justifier l'inscription au bilan des instruments de placement collectifs sous propre gestion.

² 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.

22.2 – Evolution des actifs sous gestion

Présentation de l'évolution des avoirs administrés

en 1'000 CHF	31.12.2019	31.12.2020
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte double) au 01.01.2020¹	193'422'354	207'288'350
Apports nets d'argent frais/retraits nets	9'600'566	16'328'062
Evolution des cours, intérêts, dividendes et évolution de change	4'265'430	425'766
Autres effets	0	0
Total des avoirs administrés (y c. prises en compte double) au 31.12.2020¹	207'288'350	224'042'178

¹ La détermination de l'évolution de l'argent frais net s'effectue selon la méthode directe, c'est-à-dire que les afflux et sorties de fonds sont déterminés pour chaque 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

23 – Résultat des opérations de commissions et des prestations de service

Résultat des opérations de commissions et des prestations de service		
en 1'000 CHF	2019	2020
Produit des commissions		
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements		
Opérations de dépôt	64'909	65'558
Courtages	63'487	74'025
Opérations sur fonds de placement et opérations de gestion de fortune	107'360	125'132
Autres opérations de négoce de titres et placements	107'010	98'138
Produit des commissions sur les opérations de crédit	21'702	25'210
Produit des commissions sur les autres prestations de service		
Moyens de paiement	164'105	144'779
Tenue de compte	29'619	39'721
Autres prestations de service	35'868	39'294
Total du produit des commissions	594'060	611'857
Charges de commissions		
Opérations de négoce de titres	-80'491	-73'195
Moyens de paiement	-77'680	-61'861
Autres charges de commissions	-19'854	-25'707
Total des charges de commissions	-178'025	-160'763
Total du résultat des opérations de commissions et des prestations de service	416'035	451'094

24 – Résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur

24.1 – 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 1'000 CHF	2019	2020
Raiffeisen Suisse société coopérative	79'358	77'457
Banques Raiffeisen	133'240	124'243
Sociétés du Groupe	15'456	12'994
Total du résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	228'054	214'694

24.2 – 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 1'000 CHF	2019	2020
Résultat de négoce provenant de:		
Négoce de devises	137'024	133'304
Négoce de métaux précieux et billets	51'739	37'936
Négoce d'actions	6'698	6'418
Négoce de taux	32'593	37'036
Autres	–	–
Total du résultat des opérations de négoce et de l'option de la juste valeur	228'054	214'694
dont provenant de l'option de la juste valeur	15'232	13'135
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les actifs	46'270	19'691
dont provenant de l'option de la juste valeur sur les engagements	–31'038	–6'556

25 – Produit des participations

Produit des participations

en 1'000 CHF	2019	2020
Des participations évaluées selon la méthode de mise en équivalence	39'863	26'490
Des autres participations non consolidées	24'405	5'181
Total du produit des participations	64'268	31'671

26 – Intérêts négatifs

Intérêts négatifs

en 1'000 CHF	2019 ¹	2020 ¹
Intérêts négatifs résultant d'opérations actives (réduction du produit des intérêts et des escomptes)	75'672	86'773
Intérêts négatifs résultant d'opérations passives (réduction des charges d'intérêts)	81'188	162'735

¹ Les intérêts négatifs concernent principalement les opérations de couverture ainsi que les transactions avec les banques.

27 – Charges de personnel

Charges de personnel

en 1'000 CHF	2019	2020
Jetons de présence et les indemnités fixes aux organes de la banque	24'495	23'932
Appointements et allocations au personnel	1'061'443	1'067'761
AVS, AI, AC et autres contributions légales	98'956	99'571
Cotisations aux institutions de prévoyance professionnelle	118'341	119'503
Autres charges de personnel	28'496	26'240
Total des charges de personnel	1'331'731	1'337'007

28 – Autres charges d'exploitation

Autres charges d'exploitation

en 1'000 CHF	2019	2020
Coût des locaux	84'485	87'106
Charges relatives à la technique de l'information et de la communication ¹	106'799	108'924
Charges relatives aux véhicules, aux machines, au mobilier et aux autres installations ainsi qu'au leasing opérationnel	27'026	25'606
Honoraires des sociétés d'audit	11'242	10'698
dont pour les prestations en matière d'audit financier et d'audit prudentiel	10'669	10'308
dont pour d'autres prestations de service	573	390
Autres charges d'exploitation	308'909	247'300
Total des autres charges d'exploitation	538'461	479'634

¹ L'affectation des comptes a été légèrement modifiée par rapport à l'exercice précédent, les chiffres de l'exercice précédent ont donc été ajustés en conséquence.

29 – Produits et charges extraordinaires

Exercice sous revue

Le produit extraordinaire de 5,8 millions de francs englobe des gains de 4,1 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

Les charges extraordinaires de 2,1 millions de francs englobent des pertes de 0,4 million de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

Exercice précédent

Le produit extraordinaire de 10,0 millions de francs englobe des gains de 3,6 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles. Par ailleurs, 5,2 millions de francs proviennent de l'intégration d'ARIZON Sourcing SA, en cours de liquidation.

Les charges extraordinaires de 3,3 millions de francs englobent des pertes de 2,6 millions de francs résultant de l'aliénation d'immobilisations corporelles.

30 – Impôts courants et latents

Impôts courants et latents

en 1'000 CHF	2019	2020
Constitution de provisions pour impôts latents	33'055	41'217
Dissolution de provisions pour impôts latents	-74'209	-52'119
Présentation des impôts courants	152'961	130'226
Total des charges fiscales	111'807	119'324
Taux d'imposition moyen pondéré utilisé, sur la base du résultat opérationnel	12,0%	12,3%

Des reports fiscaux de pertes existent chez Raiffeisen Suisse et dans certaines sociétés du Groupe. Le bénéfice net imposable de l'année dernière a été partiellement compensé par les pertes fiscales reportées non utilisées. L'impact de ces compensations sur la charge fiscale du Groupe Raiffeisen est immatériel.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

Rapport de l'organe de révision

Rapport de l'organe de révision

à l'Assemblée générale de Raiffeisen Suisse société coopérative, St-Gall

Rapport sur l'audit des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen

Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen, comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2020, le compte de résultat consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidé et l'état des capitaux propres consolidé pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2020 donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les prescriptions comptables applicables aux banques et sont conformes à la loi suisse et aux principes de consolidation, de comptabilisation et d'évaluation décrites dans l'annexe.

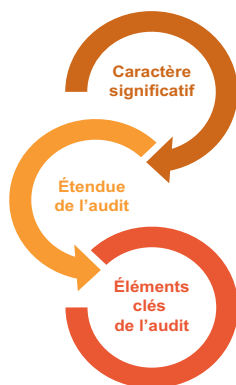
Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse et les Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé « Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels consolidés ».

Nous sommes indépendants du Groupe Raiffeisen, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Notre approche d'audit

Vue d'ensemble



Caractère significatif global : CHF 48,8 millions

Nous avons réalisé un audit (« full scope audit ») auprès de Raiffeisen Suisse société coopérative, des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Switzerland B.V. Ces travaux d'audit contribuent à la vérification de 71 % du total du bilan et 65 % du revenu brut du Groupe Raiffeisen.

Le domaine suivant a été identifié comme élément clé de l'audit :

- Évaluation des prêts à la clientèle (créances envers la clientèle et créances hypothécaires)

Caractère significatif

L'étendue de notre audit a été influencée par le caractère significatif appliqué. Notre opinion d'audit a pour but de donner une assurance raisonnable que les comptes annuels consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs. 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 annuels consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

PricewaterhouseCoopers SA, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, case postale, 9001 St-Gall
Téléphone : +41 58 792 72 00, Téléfax : +41 58 792 72 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers SA est membre d'un réseau mondial de sociétés juridiquement autonomes et indépendantes les unes des autres.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

Nous basant sur notre jugement professionnel, nous avons déterminé certains seuils de matérialité quantitatifs, notamment le caractère significatif global applicable aux comptes annuels consolidés pris dans leur ensemble, tel que décrit dans le tableau ci-dessous. Sur la base de ces seuils quantitatifs et la prise en compte de considérations qualitatives, nous avons déterminé l'étendue de notre audit ainsi que la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit et nous avons évalué les effets d'anomalies, prises individuellement ou collectivement, sur les comptes annuels consolidés pris dans leur ensemble.

Caractère significatif global	CHF 48,8 millions
Comment nous l'avons déterminé	5 % du résultat avant impôts, variations des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que produits et charges extraordinaires
Justification du choix de la grandeur de référence pour la détermination du caractère significatif global	Nous avons choisi le résultat avant impôts, les variations des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que les produits et charges extraordinaires comme grandeur de référence. Selon notre appréciation, il s'agit de la grandeur de référence communément utilisée pour mesurer la performance du Groupe Raiffeisen. Par ailleurs, le résultat avant impôts, les variations des réserves pour risques bancaires généraux ainsi que les produits et charges extraordinaires représentent une grandeur de référence généralement reconnue pour l'appréciation du caractère significatif.

Nous avons convenu avec le Comité d'audit du Conseil d'administration de lui rapporter les anomalies supérieures à CHF 4,9 millions constatées lors de notre audit, ainsi que toutes les anomalies en-dessous de ce montant mais qui, selon notre jugement, doivent être rapportées pour des raisons qualitatives.

Étendue de l'audit

Nous avons défini notre approche d'audit en déterminant le caractère significatif et en évaluant les risques d'anomalies significatives dans les comptes annuels consolidés. En particulier, nous avons tenu compte quand des jugements ont été effectués, comme par exemple pour des estimations comptables significatives pour lesquelles des hypothèses doivent être choisies et qui reposent sur des événements futurs qui sont par définition incertains. Comme pour tous nos audits, nous avons également considéré le risque que la Direction ait pu contourner des contrôles internes, en tenant compte entre autres de l'éventuelle présence de biais subjectifs qui pourraient représenter un risque d'anomalies significatives provenant de fraudes.

Nous avons adapté l'étendue de notre audit auprès de Raiffeisen Suisse société coopérative, des Banques Raiffeisen et de Raiffeisen Switzerland B.V. de manière à effectuer suffisamment de travaux pour pouvoir émettre une opinion d'audit sur les comptes annuels consolidés pris dans leur ensemble, en considérant la structure de la société, les processus et contrôles internes relatifs à l'établissement des comptes annuels consolidés et le secteur d'activité du Groupe Raiffeisen.

Les Banques Raiffeisen exercent leurs activités selon les prescriptions de Raiffeisen Suisse société coopérative, sont soumises à une surveillance centralisée des risques et sont tenues d'organiser la comptabilité et la présentation des comptes ainsi que les contrôles internes en vue de l'établissement des comptes annuels selon les directives de Raiffeisen Suisse société coopérative. Toutes les Banques Raiffeisen utilisent la même application bancaire de base. Le processus d'établissement des comptes est identique pour toutes les Banques Raiffeisen. Les comptes annuels de toutes les Banques Raiffeisen sont soumis à un contrôle légal et statutaire. Jusqu'à la date d'établissement des comptes annuels consolidés du Groupe Raiffeisen, les rapports de quelque 60 % des Banques Raiffeisen ont été soumis à vérification.

Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, ont la plus grande importance pour notre audit des comptes annuels consolidés pour l'exercice sous revue. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit des comptes annuels consolidés et les avons pris en compte lors de l'élaboration de notre opinion d'audit ; nous ne délivrons pas d'opinion d'audit distincte à leur sujet.

Évaluation des prêts à la clientèle (créances envers la clientèle et créances hypothécaires)

Éléments clés de l'audit

Les opérations d'intérêts constituent la principale source de revenus du Groupe Raiffeisen. Celui-ci effectue aussi bien des opérations hypothécaires classiques que des opérations de crédit commerciales.

Étant donné que les prêts à la clientèle 77 % (contre 78 % l'année précédente) représentent l'actif le plus important du bilan consolidé, nous considérons leur évaluation comme un élément clé de l'audit. Par ailleurs, il existe des marges dans l'appréciation de la valeur de remboursement des créances compromises et du montant des corrections de valeur éventuelles.

Nous nous sommes concentrés en particulier sur les points suivants :

- Méthodes appliquées par le Groupe Raiffeisen pour identifier les prêts à la clientèle pour lesquels il existe un besoin de correction de valeur
- L'adéquation et l'application des marges d'appréciation prescrites dans les directives pour la détermination du montant des corrections de valeur individuelles

Les principes comptables et d'évaluation des prêts à la clientèle, les processus mis en œuvre pour identifier les risques de défaillance et déterminer le besoin de correction de valeur ainsi que l'évaluation des couvertures figurent dans les comptes annuels consolidés.

Manière dont les éléments clés ont été examinés

Nous avons vérifié, à l'aide de contrôles par sondage, le caractère approprié et l'efficacité des contrôles relatifs à l'évaluation des prêts à la clientèle :

- *Analyse des crédits*
Vérification du respect des directives et prescriptions relatives à la documentation, à la capacité financière, à l'évaluation et au nantissement
- *Autorisation des crédits*
Vérification du respect des prescriptions du règlement des compétences
- *Libération des fonds*
Vérification visant à déterminer si la mise à disposition des fonds n'a lieu qu'une fois que tous les documents nécessaires sont disponibles
- *Surveillance des crédits*
Vérification visant à déterminer si l'identification des positions présentant des indices de défaut est assurée rapidement et de façon exhaustive et si les positions en souffrance et les corrections de valeur sont vérifiées régulièrement, notamment la recouvrabilité des couvertures et le montant des corrections de valeur

Nous avons en outre procédé, sur la base de sondages, aux vérifications de détail suivantes :

- Nous avons évalué les prêts à la clientèle et avons vérifié à cette occasion les *processus d'identification* des prêts à la clientèle nécessitant une correction de valeur. Notre échantillonnage comprend une sélection aléatoire de positions provenant de l'ensemble du portefeuille de crédits ainsi qu'une sélection axée sur les risques engendrés par des créances compromises. Dans le cadre de nos évaluations, nous avons notamment utilisé les rapports d'expertise recueillis par le Groupe Raiffeisen concernant les sûretés sans prix de marché observable ainsi que d'autres informations disponibles sur les prix de marché et les prix comparatifs.
- Nous avons en outre examiné la méthodologie d'*estimation des corrections de valeur*. Notre contrôle s'est concentré sur les prêts compromis au sens des prescriptions comptables pour les banques. Nous avons vérifié si les corrections de valeur ont été constituées conformément aux principes comptables et d'évaluation du Groupe Raiffeisen.

Les hypothèses utilisées étaient conformes à nos attentes.

118	Bilan consolidé
119	Compte de résultat consolidé
120	Tableau des flux de trésorerie consolidé
121	Etat des capitaux propres consolidé
122	Annexe aux comptes annuels consolidés
137	Informations sur le bilan
154	Informations sur les opérations hors bilan
156	Informations sur le compte de résultat
160	Rapport de l'organe de révision

Responsabilité du Conseil d'administration pour les comptes annuels consolidés

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les prescriptions comptables pour les banques et qui sont conformes à la loi suisse. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement des comptes annuels consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels consolidés, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du Groupe Raiffeisen à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du Groupe Raiffeisen à poursuivre ses activités et d'établir les comptes annuels consolidés sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation des sociétés du Groupe Raiffeisen ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels 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. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse et les NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels consolidés prennent en se basant sur ceux-ci.

Un descriptif plus détaillé de nos responsabilités dans l'audit des comptes annuels consolidés est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse : <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Ce descriptif fait partie intégrante de notre rapport.

Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 906 CO en relation avec l'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents comptes annuels consolidés.

PricewaterhouseCoopers SA

Rolf Birrer
Expert-réviseur
Réviseur responsable

Adrian Meier
Expert-réviseur

St-Gall, le 14 avril 2021

PUBLICATION RÉGLEMENTAIRE

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 divulgation 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».

166 **Obligations de divulgation**

167 **Chiffres clés réglementaires essentiels**

168 **Positions pondérées en fonction des risques (RWA)**

169 **Présentation des fonds propres réglementaires pris en compte**

170 **Informations relatives au ratio de liquidités**

Obligations de divulgation

En tant qu'organisation centrale, le Groupe Raiffeisen est tenu de respecter les prescriptions relatives aux fonds propres. Il est ainsi soumis aux exigences 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».

Par décision du 16 juin 2014, la Banque nationale suisse (BNS) a classé le Groupe Raiffeisen d'importance systémique. Conformément à la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques», les banques suisses classées d'importance systémique sont soumises à une obligation de divulgation spéciale sur une base trimestrielle. Les informations souhaitées sur les exigences en matière de capital pondéré du risque et les exigences en matière de capital non pondéré (ratio de levier) sont disponibles sur le site internet de Raiffeisen.

Les pages suivantes du rapport de gestion contiennent une sélection de tableaux qui doivent être publiés conformément à la Circ.-FINMA 2016/1 «Publication – banques». La publication complète reprenant les informations qualitatives et quantitatives sur les risques, la dotation en fonds propres et les liquidités est disponible sur le site internet de Raiffeisen.

Les informations quantitatives publiées comportent des indications dans l'optique de la couverture par des fonds propres selon l'OFR. Certaines d'entre elles ne peuvent toutefois pas être comparées directement avec les indications contenues dans les comptes consolidés (optique selon la Circ.-FINMA 2020/1 «Comptabilité – banques», «Ordonnance de la FINMA sur les comptes»). Le périmètre de consolidation applicable au calcul des fonds propres coïncide avec celui de la présentation des comptes.

Chiffres clés réglementaires essentiels

Chiffres clés réglementaires essentiels¹

en mio CHF (sauf indication contraire)

	a	b	c	d	e
	31.12.2020	30.09.2020	30.06.2020	31.03.2020	31.12.2019
Fonds propres pris en compte					
1 Fonds propres de base durs (CET1)	17'883	17'085	16'959	16'920	16'868
2 Fonds propres de base (T1)	18'776	17'485	17'934	17'895	17'836
3 Fonds propres totaux	19'151	17'485	18'073	18'037	17'983
Positions pondérées en fonction des risques (RWA)²					
4 RWA	93'545	95'033	99'928	98'651	98'295
4a Exigences minimales de fonds propres	7'484	7'603	7'994	7'892	7'864
Ratios de fonds propres basés sur les risques (en % des RWA)					
5 Ratio CET1 (%)	19,1%	18,0%	17,0%	17,2%	17,2%
6 Ratio de fonds propres de base (%)	20,1%	18,4%	17,9%	18,1%	18,1%
7 Ratio de fonds propres globaux (%)	20,5%	18,4%	18,1%	18,3%	18,3%
Exigences en volants en CET1 (en % des RWA)					
8 Volant de fonds propres selon le standard minimal de Bâle (%)	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
9 Volants anticycliques (art. 44a OFR) selon le standard minimal de Bâle (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%
10 Volant de fonds propres supplémentaire en vertu du risque systémique international ou national (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
11 Ensemble des exigences de volants selon le standard minimal de Bâle, en qualité CET1 (%) ³	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	8,1%
12 CET1 disponible afin de couvrir les exigences en volants selon le standard minimal de Bâle (après déduction du CET1 affecté à la couverture des exigences minimales et cas échéant à la couverture des exigences TLAC) (%)	11,6%	9,5%	9,3%	9,5%	10,0%
Ratios-cible de fonds propres selon l'annexe 8 de l'OFR (en % des RWA)⁴					
12b Volants anticycliques (art. 44 et 44a OFR) (%)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%
Ratio de levier Bâle III⁵					
13 Engagement global	263'303	278'652	270'279	256'711	252'263
14 Ratio de levier Bâle III (fonds propres de base en % de l'engagement global)	7,1%	6,3%	6,6%	7,0%	7,1%
Ratio de liquidités (LCR)					
15 Numérateur du LCR: somme des actifs liquides de haute qualité	47'789	42'473	35'380	31'613	27'805
16 Numérateur du LCR: somme nette des sorties de trésorerie	29'983	29'105	26'071	22'206	20'367
17 Ratio de liquidités, LCR (en %)	159,4%	145,9%	135,7%	142,4%	136,5%

¹ Le calcul des chiffres clés de ce relevé est opéré selon les dispositions de l'OFR applicables aux banques ne revêtant pas d'importance systémique.

² Les positions pondérées du risque (RWA) ont diminué suite à l'introduction de l'approche IRB au 30.09.2019. Dans le cadre des dispositions transitoires, un seuil IRB de 90% a été pris en compte pour la deuxième année.

³ Depuis le 31.03.2020, la présentation suit les prescriptions des standards minimaux de Bâle.

⁴ Les banques d'importance systémique peuvent s'abstenir de mentionner les lignes 12a, 12c, 12d, 12e (annexe 8 OFR non applicable).

⁵ Le ratio de levier inscrit ici se réfère au calcul tenant compte des dépôts de la Banque centrale, c'est-à-dire sans allègement. Cette présentation a été choisie compte tenu de la suppression de l'allègement au 01.01.2021. En excluant les dépôts de la Banque centrale, c'est-à-dire avec l'allègement au sens de la communication sur la surveillance 02/2020 de la FINMA du 31.03.2020, le ratio de levier Bâle III au 31.12.2020 se serait élevé à 8,2%.

Positions pondérées en fonction des risques (RWA)

Positions pondérées en fonction des risques (RWA) ¹

	a	b	c
	RWA	RWA	Fonds propres minimaux ²
en mio CHF	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
1 Risque de crédit (sans les CCR - risque de crédit de contrepartie)	76'097	75'707	6'088
2 Dont déterminé par l'approche standard (AS)	9'578	10'687	766
3 Dont déterminé par l'approche F-IRB	25'417	24'142	2'033
4 Dont déterminé par l'approche supervisory slotting	–	–	–
5 Dont déterminé par l'approche A-IRB ³	41'102	40'878	3'288
6 Risque de crédit de contrepartie (CCR)	991	324	79
7 Dont déterminé par l'approche standard (AS-CCR)	318	324	25
8 Dont déterminé par un modèle (IMM ou méthode des modèles EPE)	–	–	–
9 Dont déterminé par une autre approche	673	–	54
10 Risque de variation de valeur des dérivés (CVA)	202	306	16
11 Titres de participation dans le portefeuille de banque sous l'approche basée sur le marché	334	–	27
12 Investissements dans de placements collectifs gérés – approche look-through	–	–	–
13 Investissements dans de placements collectifs gérés – approche mandate-based	–	9	–
14 Investissements dans de placements collectifs gérés – approche fallback	57	111	5
15 Risque de règlement	–	–	–
16 Positions de titrisation dans le portefeuille de la banque	–	–	–
17 Dont soumises à l'approche internal ratings-based approach (SEC-IRBA)	–	–	–
18 Dont soumises à l'approche external ratings-based approach (SEC-ERBA), y internal assessment approach (IAA)	–	–	–
19 Dont soumises à l'approche standard (SEC-SA)	–	–	–
20 Risque de marché⁴	2'590	3'895	207
21 Dont déterminé selon l'approche standard	2'590	3'895	207
22 Dont déterminé par l'approche des modèles (IMA)	–	–	–
23 Exigences de fonds propres afférentes aux transferts de positions entre le portefeuille de négoce et le portefeuille de banque	–	–	–
24 Risque opérationnel	5'697	5'707	456
25 Montant en-dessous des seuils pertinents pour la déduction (montants soumis à pondération de 250%)	1'480	1'547	118
26 Ajustements pour le «plancher» (floor)⁵	6'098	10'689	488
27 Total	93'545	98'295	7'484

¹ Le calcul des chiffres clés de ce relevé est opéré selon les dispositions de l'OFR applicables aux banques ne revêtant pas d'importance systémique.

² Les fonds propres minimaux correspondent pour l'ensemble des positions à 8% des actifs pondérés du risque (RWA).

³ Raiffeisen applique l'approche IRB simple (F-IRB). Sachant que seule l'approche IRB avancée (A-IRB) existe pour le segment IRB retail, les RWA et les fonds propres minimaux issus du segment IRB retail sont renseignés sur cette ligne.

⁴ La diminution des risques de marché est due à la diminution de positions dans les instruments de taux et sur devises.

⁵ Dans le cadre des dispositions transitoires IRB, un seuil de 95% a été pris en compte pour la première année (jour de référence 31.12.2019) et de 90% pour la deuxième (31.12.2020).

Présentation des fonds propres réglementaires pris en compte

Présentation des fonds propres pris en compte au niveau réglementaire¹

en mio CHF (sauf indication contraire)

	30.06.2020	31.12.2020
Fonds propres de base durs (CET1)		
1 Capital social émis et libéré, pleinement éligible	2'424	2'519
2 Réserves issues des bénéfices/réserve pour risque bancaires généraux/bénéfice (perte) reporté et de la période concernée	15'064	15'859
dont réserves issues du bénéfice (y c. réserves pour risques bancaires généraux)	15'064	15'064
dont réserve de change	–	–
dont bénéfice du Groupe ²	–	795
5 Intérêts minoritaires éligibles en tant que CET1	–	–
6 = Fonds propres de base durs, avant ajustements réglementaires	17'488	18'379
Ajustements réglementaires relatifs aux fonds propres de base durs		
7 Ajustements de valeur prudentiels	–5	–4
8 Goodwill	–7	–7
9 autres valeurs immatérielles	–1	–
12 Shortfall IRB (écart entre pertes attendues et les corrections de valeur)	–516	–484
28 = Somme des ajustements relatifs au CET1	–529	–495
29 = Fonds propres de base durs nets (net CET1)	16'959	17'883
Fonds propres de base supplémentaires (AT1)		
30 Instruments émis et libérés, pleinement éligibles	975	925
31 dont instruments figurant sous les fonds propres comptables	–	–
32 dont instruments figurant sous les engagements comptables	975	925
36 = Fonds propres de base supplémentaires avant ajustements réglementaires	975	925
37 Positions longues nettes dans les propres instruments AT1	–	–33
43 = Somme des ajustements réglementaires à l'AT1	–	–33
44 = Fonds propres de base supplémentaires (net AT1)	975	892
45 = Fonds propres de base (net tier 1)	17'934	18'776
Fonds propres complémentaires (T2)		
46 Instruments émis et libérés, pleinement éligibles	76	375
47 Instruments émis et libérés, reconnus transitoirement (soumis à phase out)	64	–
51 = Fonds propres complémentaires avant ajustements réglementaires	140	375
57 = Somme des ajustements relatifs au T2	–	–
58 = Fonds propres complémentaires nets (net T2)	140	375
59 = Fonds propres réglementaires totaux (net T1 & T2)	18'073	19'151
60 Somme des positions pondérées par le risque	99'928	93'545
Ratios de fonds propres		
61 Ratio CET1 (chiffre 29, en % des positions pondérées par le risque)	17,0%	19,1%
62 Ratio T1 (chiffre 45, en % des positions pondérées par le risque)	17,9%	20,1%
63 Ratio relatif aux fonds propres réglementaires totaux (chiffre 59, en % des positions pondérées par le risque)	18,1%	20,5%
64 Exigences de volants spécifiques en CET1 selon le standard minimal de Bâle (volant de fonds propres + volant anticyclique selon l'art 44a OFR + volant de fonds propres relatif aux établissements d'importance systémique) (en % des positions pondérées par le risque) ³	2,5%	2,5%
65 dont volant de fonds propres selon le standards minimal de Bâle (en % des positions pondérées par le risque)	2,5%	2,5%
66 dont volant anticyclique selon le standard minimal de Bâle (en % des positions pondérées par le risque)	0,0%	0,0%
67 dont volant relatif aux établissements d'importance systémique selon le standard minimal de Bâle (en % des positions pondérées par le risque)	0,0%	0,0%
68 CET1 disponible afin de couvrir les exigences minimales et les exigences en volants selon le standard minimal de Bâle, après déduction des exigences minimales et cas échéant des exigences TLAC couvertes par du CET1 (en % des positions pondérées par le risque) ³	9,3%	11,6%
Montants inférieurs aux seuils (avant pondération)		
72 Participations non qualifiées dans le secteur financier et autres investissements de type TLAC	87	87
73 Autres participations qualifiées dans le secteur financier (CET1)	610	592

¹ Le calcul des chiffres clés de ce relevé est opéré selon les dispositions de l'OFR applicables aux banques ne revêtant pas d'importance systémique.

² Hors rémunération du capital social.

³ La présentation suit les prescriptions des standards minimaux de Bâle

Informations relatives au ratio de liquidités

Conformément à l'article 12 de l'ordonnance sur les liquidités, le Groupe Raiffeisen et Raiffeisen Suisse sont tenus de satisfaire au Liquidity Coverage Ratio (LCR). Le LCR est censé garantir que les banques détiennent suffisamment d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) afin de couvrir en tout temps la sortie nette de trésorerie attendue dans un scénario de crise standard reposant sur des hypothèses de sortie et d'entrée de trésorerie pendant 30 jours. Les chiffres clés LCR publiés se fondent sur les moyennes des valeurs en fin de journée pour tous les jours ouvrés des trimestres en question sous revue.

Informations relatives au ratio de liquidités		3 ^{ème} trimestre 2020 ¹		4 ^{ème} trimestre 2020 ¹	
en mio CHF (sauf mention contraire)		Valeurs non pondérées	Valeurs pondérées	Valeurs non pondérées	Valeurs pondérées
A. Actifs liquides de haute qualité (HQLA)					
1	Total des actifs liquides de haute qualité (HQLA)		42'473		47'789
B. Sortie de trésorerie					
2	Dépôts de détail	106'384	10'532	109'351	10'836
3	dont dépôts stables	6'000	300	6'000	300
4	dont dépôts moins stables	100'384	10'232	103'351	10'536
5	Financement de clients commerciaux ou de gros clients non garantis	23'112	14'535	24'613	15'014
6	dont dépôts opérationnels (toutes contreparties) et dépôts des membres d'un réseau financier auprès de la caisse centrale	0	0	0	0
7	dont dépôts non opérationnels (toutes contreparties)	22'242	13'664	23'967	14'367
8	dont titres de créances non garantis	870	870	646	646
9	Financement de clients commerciaux ou de gros clients garantis et swaps de garantie	0	184	0	144
10	Autres sorties de trésorerie	12'782	3'371	13'285	3'497
11	dont sorties de trésorerie associées à des dérivés et à d'autres transactions	2'129	1'876	2'175	1'925
12	dont sorties de trésorerie associés à des pertes de financement de titres adossés à des actifs, obligations sécurisées, autres instruments structurés, papiers monétaires adossés à des actifs, structures ad hoc, véhicules d'investissement sur titres et autres facilités de financement analogues	97	97	137	137
13	dont sorties de trésorerie associées à des facilités de crédit et de liquidité	10'556	1'398	10'972	1'435
14	Autres engagements de financement contractuels	3'573	2'030	4'475	2'554
15	Autres engagements de financement conditionnels	2'508	125	2'291	115
16	Somme des sorties de trésorerie		30'777		32'159
C. Entrées de trésorerie					
17	Opérations de financement garanties (reverse repos par ex.)	339	0	508	8
18	Entrées de trésorerie provenant des expositions pleinement performantes	3'325	1'630	4'232	2'117
19	Autres entrées de trésorerie	43	43	51	51
20	Somme des entrées de trésorerie	3'706	1'672	4'790	2'175
Valeurs apurées					
21	Somme des actifs liquides de haute qualité (HQLA)		42'473		47'789
22	Somme nette des sorties de trésorerie		29'105		29'983
23	Ratio de liquidité à court terme LCR (en %)		145,9%		159,4%

¹ Moyenne des valeurs de fin de journée de tous les jours ouvrables des trimestres sous revue (65 données pris en compte au 3^{ème} trimestre, 67 données pris en compte au 4^{ème} trimestre)

Le portefeuille d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) est constitué à 84% d'actifs de la catégorie 1, dont 93% sont gérés sous forme de liquidités. Les autres actifs de la catégorie 1 sont majoritairement des obligations du secteur public dont le rating minimum est AA-. Les actifs de la catégorie 2, qui constituent 16% du portefeuille HQLA, sont constitués à 90% de lettres de gage suisses. Les 10% restants sont surtout des obligations du secteur public et des créances couvertes avec au minimum un rating A-.

Les sorties nettes (n° 22) ont augmenté de manière notable par rapport à la dernière période sous revue, surtout au troisième trimestre. Le portefeuille d'actifs liquides de haute qualité (HQLA) (n° 21) a, lui aussi, fortement augmenté par rapport à la dernière période sous revue, ce qui a entraîné une hausse du ratio de liquidité à court terme (n° 23) passant à 146% pendant le troisième trimestre, puis à 159% pendant le quatrième. Cette évolution est due à la solide croissance des dépôts de la clientèle privée (n° 2). Par ailleurs, le portefeuille des dépôts de la clientèle commerciale et des gros clients (n° 5) a de nouveau fait l'objet d'une hausse tactique en raison des conditions de marché favorables. Après la forte hausse enregistrée pendant la dernière période sous revue, les sorties de fonds en lien avec le portefeuille de dérivés (n° 11) n'ont presque plus évolué. Les positions restantes ont bien progressé dans le cadre de la croissance du bilan.

En raison de son activité de base, le Groupe Raiffeisen ne génère qu'un faible volume d'opérations actives en monnaies étrangères. De ce fait, les engagements libellés en devises sont transférés en francs suisses dans les délais impartis.

Le Groupe Raiffeisen dispose d'une gestion centralisée du risque de liquidité, assurée par le secteur Treasury de Raiffeisen Suisse. La trésorerie gère les liquidités du groupe Raiffeisen en fonction des exigences réglementaires et des objectifs internes. Chaque Banque est tenue de placer auprès de Raiffeisen Suisse le montant proportionnel à son besoin de liquidité. Le Treasury de Raiffeisen Suisse gère de manière centralisée la réserve des liquidités et organise leur transfert au sein du Groupe.

CHIFFRES CLÉS

174 **Comparaison des chiffres des sociétés
du Groupe**

175 **Aperçus sur cinq ans**

175 Bilan

176 Compte de résultat

177 Répartition du bénéfice

Comparaison des chiffres des sociétés du Groupe

Compte de résultat et chiffres clés bilan	Banques Raiffeisen		Raiffeisen Suisse		Autres entreprises du Groupe		Effets de la consolidation		Groupe Raiffeisen	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
en mio CHF										
Compte de résultat										
Résultat des opérations d'intérêts	2'119	2'111	140	211	-24	-26	19	1	2'254	2'297
Résultat des opérations de comm. et des prestations de service	304	351	121	109	12	6	-21	-15	416	451
Résultat des opérations de négoce	133	124	79	77	15	13	1	1	228	215
Autres résultats ordinaires	69	71	385	361	19	21	-320	-356	153	97
Produit opérationnel	2'625	2'657	725	758	22	14	-321	-369	3'051	3'060
Charges de personnel	-912	-935	-408	-386	-19	-23	7	7	-1'332	-1'337
Autres charges d'exploitation	-581	-564	-247	-228	-15	-20	304	332	-539	-480
Charges d'exploitation	-1'493	-1'499	-655	-614	-34	-43	311	339	-1'871	-1'817
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-191	-186	-45	-55	-5	-2	14	-31	-227	-274
Corrections de valeur, provisions et pertes	-13	-7	-12	-6	-	-	1	11	-24	-2
Résultat d'exploitation	928	965	13	83	-17	-31	5	-50	929	967
Produits extraordinaires	31	15	29	2	3	12	-53	-23	10	6
Charges extraordinaires	-546	-584	-	-	-	-	543	582	-3	-2
Modifications des réserves pour risques bancaires généraux	-16	-18	3	-42	-	-	13	60	-	-
Impôts	-148	-125	-2	-1	-3	-3	41	10	-112	-119
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	249	253	43	42	-17	-22	549	579	824	852
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-	-	-	-	-	-	-11	-9	-11	-9
Bénéfice du Groupe	249	253	43	42	-17	-22	560	588	835	861
Chiffres clés du bilan										
Total du bilan	212'084	227'313	64'170	67'630	3'100	2'764	-31'009	-38'054	248'345	259'653
Créances sur la clientèle	5'439	7'161	2'824	3'014	110	77	-213	-211	8'160	10'041
Créances hypothécaires	174'189	179'410	11'105	10'911	-	-	-3	-4	185'291	190'317
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	162'348	174'872	13'943	15'849	-	-	-112	-296	176'179	190'425

Aperçus sur cinq ans

Bilan – Aperçu sur 5 ans

Bilan					
en mio CHF	2015	2016	2017	2018	2019
Actifs					
Liquidités	20'390	20'523	19'188	29'643	36'661
Créances sur les banques	7'084	8'332	2'225	7'677	4'037
Créances résultant d'opérations de financement de titres	338	232	5	250	–
Créances sur la clientèle	8'019	7'916	8'135	8'160	10'041
Créances hypothécaires	165'426	172'622	179'558	185'291	190'317
Opérations de négoce	2'912	3'879	3'455	3'201	3'044
Valeurs de remplacement positives d'instruments financiers dérivés	1'743	1'677	1'337	1'898	1'645
Immobilisations financières	7'952	7'593	6'613	7'194	8'829
Comptes de régularisation	247	278	259	263	281
Participations non consolidées	788	650	683	708	683
Immobilisations corporelles	2'599	2'803	2'933	2'998	2'981
Valeurs immatérielles	419	372	54	10	7
Autres actifs	673	852	888	1'053	1'127
Total des actifs	218'590	227'729	225'333	248'345	259'653
Passifs					
Engagements envers les banques	10'853	12'603	6'463	12'280	10'559
Engagements résultant d'opérations de financement de titres	2'599	2'201	2'925	6'327	4'181
Engagements résultant des dépôts de la clientèle	158'255	164'085	165'701	176'179	190'425
Engagements résultant d'opérations de négoce	138	134	70	198	148
Valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés	2'017	1'692	1'928	2'318	2'099
Engagements résultant des autres instruments financiers évalués à la juste valeur	1'634	2'580	2'300	2'497	2'192
Obligations de caisse	1'178	836	591	459	354
Emprunts et prêts sur lettres de gage	25'623	25'939	26'864	28'725	29'391
Comptes de régularisation	829	851	855	840	865
Autres passifs	170	160	121	107	100
Provisions	904	949	1'035	998	967
Réserves pour risques bancaires généraux	–	80	200	200	200
Capital social	1'595	1'957	2'172	2'351	2'519
Réserves de bénéfice	12'036	12'746	13'611	14'092	14'864
Bénéfice du Groupe	754	917	541	835	861
Total des capitaux propres (sans part des intérêts minoritaires)	14'385	15'700	16'524	17'478	18'444
Part des intérêts minoritaires aux capitaux propres	5	–1	–44	–62	–71
dont part des intérêts minoritaires au bénéfice	–2	–6	–44	–11	–9
Total des capitaux propres (avec part des intérêts minoritaires)	14'390	15'699	16'480	17'416	18'373
Total des passifs	218'590	227'729	225'333	248'345	259'653

Compte de résultat – Aperçu sur 5 ans

Compte de résultat

en mio CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Produit des intérêts et des escomptes	3'052	2'943	2'895	2'819	2'734
Produit des intérêts et des dividendes des immobilisations financières	58	54	49	43	33
Charges d'intérêts	-880	-747	-653	-595	-417
Résultat brut des opérations d'intérêts	2'230	2'250	2'291	2'267	2'350
Variations des corrections de valeur pour risques de défaillance et pertes liées aux opérations d'intérêts	-11	-2	-63	-13	-52
Sous-total Résultat net des opérations d'intérêts	2'219	2'248	2'228	2'254	2'297
Produit des commissions sur les opérations de négoce de titres et les placements	355	422	374	343	363
Produit des commissions sur les opérations de crédit	18	20	21	22	25
Produit des commissions sur les autres prestations de service	214	235	224	230	224
Charges de commissions	-121	-183	-168	-178	-161
Résultat des opérations de commissions et des prestations de service	466	494	451	416	451
Résultat des opérations de négoce	228	230	210	228	215
Résultat des aliénations d'immobilisations financières	5	29	5	13	13
Produit des participations	67	89	76	64	32
Résultat des immeubles	21	21	21	22	21
Autres produits ordinaires	120	210	129	65	33
Autres charges ordinaires	-18	-11	-42	-10	-2
Autres résultats ordinaires	195	338	189	153	97
Produit opérationnel	3'108	3'310	3'078	3'052	3'060
Charges de personnel	-1'381	-1'395	-1'390	-1'332	-1'337
Autres charges d'exploitation	-606	-618	-606	-538	-480
Charges d'exploitation	-1'987	-2'013	-1'996	-1'870	-1'817
Corrections de valeur sur participations, amortissements sur immobilisations corporelles et valeurs immatérielles	-260	-188	-259	-227	-274
Variations des provisions et autres corrections de valeur, pertes	-6	0	-124	-24	-2
Résultat opérationnel	855	1'109	699	930	967
Produits extraordinaires	75	119	82	10	6
Charges extraordinaires	-4	-4	-8	-3	-2
Variations des réserves pour risques bancaires généraux	-	-80	-120	0	0
Impôts	-174	-233	-156	-112	-119
Bénéfice du Groupe (y c. part des intérêts minoritaires)	752	911	497	824	852
Part des intérêts minoritaires au bénéfice	-2	-6	-44	-11	-9
Bénéfice du Groupe	754	917	541	835	861

Affectation du bénéfice – Aperçu sur 5 ans

Affectation du bénéfice

en mio CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Réserve issue du bénéfice	710	865	481	772	796
Distribution aux sociétaires	44	52	60	63	65
Taux de distribution en % ¹	6%	6%	12%	8%	8%

¹ Pour l'année en cours, la proposition d'affectation du bénéfice est provisoire.

Impressum

Raiffeisen Suisse société coopérative
Communication
Raiffeisenplatz 4
CH-9001 Saint-Gall
Téléphone: +41 71 225 88 88
Fax: +41 71 225 88 87
Internet: raiffeisen.ch
E-mail: presse@raiffeisen.ch

Délai rédactionnel: 25 mars 2021
Publication: 16 avril 2021
Langues: allemand, français, italien et anglais
La version allemande fait foi.

Etablissement de rapports

Le présent rapport englobe le rapport annuel 2020 du Groupe Raiffeisen, le rapport de gestion 2020 du Groupe Raiffeisen (incluant: rapport de situation, gouvernance d'entreprise, comptes annuels, publication réglementaire), les publications prudentielles au 31.12.2020 du Groupe Raiffeisen et le rapport de gestion 2020 de Raiffeisen Suisse. L'ensemble de ces publications est aussi disponible en ligne sur report.raiffeisen.ch

Elaboration

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall
phorbis Communications AG, Bâle

Rédaction en chef

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Texte

Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

Mise en page et composition

phorbis Communications AG, Bâle

Traduction

24translate GmbH, Saint-Gall
Raiffeisen Suisse société coopérative, Siège Suisse romande, Lausanne
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Sede Svizzera italiana, Bellinzona

Photographies

Marc Wetli, Küssnacht
Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall

