

Rapporto di gestione 2020 Gruppo Raiffeisen

Utile del Gruppo

861 milioni di CHF

In un contesto difficile Raiffeisen ha ottenuto un ottimo risultato.

Depositi della clientela

190 miliardi di CHF

I depositi della clientela sono cresciuti notevolmente di CHF 14 miliardi.

Cost Income Ratio

59.4%

Il programma di efficienza di Raiffeisen Svizzera ha contribuito ai ridotti costi per il materiale.

Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

451 milioni di CHF

Rispetto all'esercizio precedente il risultato ha registrato un buon incremento dell'8.4%.

Risultato netto da operazioni su interessi

2'297 milioni di CHF

Le operazioni su interessi hanno conseguito un positivo aumento dell'1.9%.

Volume ipotecario

190 miliardi di CHF

L'auspicata crescita a livello del mercato è proseguita.

Soci

1'935'790

Sono stati acquisiti 27'000 nuovi soci e 37'000 nuovi clienti.

Clientela aziendale

209'000

Un'impresa su tre in Svizzera è cliente di Raiffeisen.

Collaboratori

11'207

Raiffeisen ha assunto oltre 200 nuovi collaboratori.

Donne nei quadri di livello medio e superiore

27%

L'obiettivo consiste nell'ulteriore aumento della quota femminile ad almeno il 30 per cento.

Emissioni di CO₂

-7'000 tonnellate di CO₂

Dal 2012 le emissioni annue di CO₂ sono diminuite di oltre 7'000 tonnellate.

Vantaggi per i soci

139 milioni di CHF

L'accattivante modello cooperativo offre diversi vantaggi.



Raiffeisen, l'innovativa Banca cooperativa che unisce le persone

Raiffeisen è il terzo gruppo bancario della Svizzera, ha forti radici a livello locale ed è leader nel settore retail. Al Gruppo appartengono 225 Banche Raiffeisen strutturate in forma cooperativa e giuridicamente indipendenti. Raiffeisen è presente in 824 sedi in tutta la Svizzera per i suoi 3.6 milioni di clienti. 1.9 milioni di soci sono comproprietari della loro Banca Raiffeisen e contribuiscono a darle forma.

Unire le persone è per noi, in quanto Banca cooperativa che appartiene ai suoi soci, principio guida e compito al contempo. Solidarietà, democrazia, liberalità: i valori di Raiffeisen sono altrettanto attuali oggi di quanto lo fossero un tempo. Quale Banca più vicina ai clienti in Svizzera, il nostro obiettivo è sempre stato cambiare qualcosa, unire e in tal modo creare plusvalore. Giovani e anziani, famiglie e aziende, in città e in campagna, a livello locale e digitale – insieme possiamo fare grandi cose.

Al 31 dicembre 2020 il Gruppo Raiffeisen gestiva un patrimonio clienti dal settore retail di CHF 224 miliardi e prestiti alla clientela per circa CHF 200 miliardi. La quota di mercato nelle operazioni ipotecarie è pari al 17.6 per cento. Il totale di bilancio si eleva a CHF 260 miliardi.

2 PREMESSA

5 RELAZIONE ANNUALE

- 6 Eventi rilevanti
- 8 Modello aziendale
- 11 Strategia
- 16 Andamento degli affari
- 40 Collaboratori
- 45 Sostenibilità
- 61 Rapporto sui rischi

75 CORPORATE GOVERNANCE

- 76 Principi
- 76 Eventi rilevanti
- 77 Struttura del Gruppo Raiffeisen
- 81 Struttura del capitale e rapporti di responsabilità
- 83 Organizzazione di Raiffeisen Svizzera
- 104 Rapporto sulle remunerazioni

117 CHIUSURA ANNUALE

- 118 Bilancio consolidato
- 119 Conto economico consolidato
- 120 Conto dei flussi di tesoreria consolidato
- 121 Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
- 122 Allegato al conto annuale consolidato
- 137 Informazioni sul bilancio
- 154 Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
- 156 Informazioni sul conto economico
- 160 Relazione dell'Ufficio di revisione

165 INFORMATIVA AL PUBBLICO

- 166 Obblighi di pubblicazione
- 167 Principali indici regolamentari
- 168 Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio
- 169 Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari
- 170 Informazioni relative alla quota di liquidità

173 INDICI

- 174 Società del Gruppo
- 175 Prospetti quinquennali



Guy Lachappelle, Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera



Heinz Huber, Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera

**Gentile lettrice,
Egregio lettore,**

nel 2020 le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera hanno posto insieme le basi del futuro successo. Raiffeisen ha ulteriormente accresciuto la propria coesione sia come Gruppo che come team. Abbiamo dimostrato non solo di essere stabili, ma anche di affrontare attivamente i mutamenti. Ci lasciamo alle spalle un anno intenso e proficuo, tutto all'insegna della nostra visione «Raiffeisen unisce le persone».



L'obiettivo è chiaro:
Vogliamo approfondire
ulteriormente il rapporto
personale con i nostri
clienti.

Legati alla Banca. Lo scorso anno abbiamo personalmente assistito a livello locale, grazie alle 225 Banche e alle sei succursali, i nostri 3.6 milioni di clienti, spesso anche telefonicamente o tramite canale digitale. Nell'ambito del programma di credito Covid-19 il Gruppo Raiffeisen ha elaborato e versato ad aziende svizzere 24'000 crediti per un volume di CHF 2 miliardi. A marzo Raiffeisen ha inoltre lanciato, fino all'avvio del programma di credito, aiuti immediati pari a CHF 100 milioni per aziende in Svizzera e ha aperto anche alle PMI la propria piattaforma per donazioni «eroilocali.ch», allo scopo di fornire un supporto rapido e senza complicazioni alle aziende svizzere.

Legati al futuro. A giugno 2020 il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha approvato la Strategia «Raiffeisen 2025». Essa definisce a livello di Gruppo quale sia la via che il Gruppo Raiffeisen dovrà seguire nei prossimi cinque anni, il posizionamento di Raiffeisen sul mercato bancario svizzero e come si possa compiere insieme con successo tale cammino. La Strategia è il risultato di una partecipazione riuscita: essa è infatti scaturita da un lavoro comune all'interno del Gruppo, sulla base del dialogo. Allo stesso modo essa viene ora attuata. L'obiettivo è chiaro: desideriamo rafforzare ulteriormente la relazione personale con i clienti e offrire loro soluzioni uniche. A tale scopo vogliamo sviluppare ulteriormente l'ecosistema proprietà di abitazione privata e i campi di attività clientela aziendale, previdenza e investimenti – intendiamo infatti trasformarci ancora di più da fornitore di prodotti in fornitore di soluzioni.

Legati alla cooperativa. A giugno si è tenuta inoltre la prima Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera all'insegna della governance del Gruppo introdotta nel 2019 secondo il principio «Una Banca, un voto». Anche lo scambio d'idee istituzionalizzato tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera ha preso slancio nel 2020: Sono stati costituiti i comitati dei titolari che in futuro fungeranno da sparring partner di Raiffeisen Svizzera. Attraverso lo scambio istituzionalizzato tra i titolari e Raiffeisen Svizzera si rafforzano la collaborazione all'interno del Gruppo e il trasferimento di conoscenze. In questo modo incrementiamo la nostra efficacia e siamo ancora più vicini ai nostri clienti.

CHF **861** milioni

è l'ammontare dell'**utile del Gruppo**. Un aumento del 3.1 per cento rispetto all'esercizio precedente.

Quale Banca più vicina ai clienti in Svizzera, il nostro obiettivo è sempre stato cambiare qualcosa, unire le persone e in tal modo creare plusvalore. Gli sforzi in tal senso erano in primo piano anche lo scorso anno. Ad aprile siamo stati la prima banca retail nazionale della Svizzera a lanciare un'ipoteca e un credito per la clientela aziendale basati sul SARON. Anche la gestione patrimoniale digitale «Raiffeisen Rio» ha preso il via con successo nel 2020. Con il proprio smartphone i clienti possono investire tramite l'app già a partire da CHF 5'000 in prodotti gestiti attivamente. Abbiamo inoltre concordato una partnership con la Mobiliare. Dal 1° gennaio 2021 le Agenzie generali della Mobiliare collaboreranno con le Banche Raiffeisen per assistere i clienti in tutte le questioni riguardanti assicurazione, previdenza e finanze. Nell'estate 2021 verrà poi lanciata la piattaforma comune per proprietari d'abitazione «LIIVA»,

I successi di Raiffeisen nel 2020 si riflettono anche nel risultato di esercizio. Lo scorso anno Raiffeisen ha operato con efficacia e prudenza, conseguendo un utile di CHF 861 milioni (+3.1 per cento). I singoli settori di attività hanno registrato un andamento positivo in linea con le priorità strategiche, realizzando progressi notevoli soprattutto nelle attività previdenziali e d'investimento. Il risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio è cresciuto dell'8.4 per cento, passando a CHF 451 milioni, e anche il risultato netto da operazioni su interessi è stato incrementato di CHF 43 milioni, nonostante la situazione tesa in termini di margini. Nei crediti ipotecari siamo cresciuti a livello di mercato in linea con la nostra ambizione. Una volta di più la stabilità e la sicurezza del Gruppo cooperativo si sono rivelate allettanti. Sono stati inoltre acquisiti 37'000 nuovi clienti e 27'000 nuovi soci.

Questa fiducia ci indica la strada da seguire. Nel 2021 metteremo l'accento sull'ulteriore sviluppo del nostro modello aziendale, sul potenziamento degli ecosistemi e sull'ampliamento delle nostre attività d'investimento e di previdenza. Perseguiamo a tale scopo un approccio ibrido che integri consulenza personale con soluzioni digitali. In questo ambito possiamo offrire un reale plusvalore. Unire le persone è per noi, quale Gruppo bancario appartenente ai suoi soci, al contempo sia principio guida sia compito e lo sarà anche in futuro.



Guy Lachappelle
Presidente del Consiglio di amministrazione di
Raiffeisen Svizzera



Heinz Huber
Presidente della Direzione di
Raiffeisen Svizzera

RELAZIONE ANNUALE

Lo scorso anno Raiffeisen ha operato con successo e cautela. Nel 2020 Raiffeisen ha approvato le priorità strategiche per i prossimi cinque anni, avviandone l'attuazione. Nel primo semestre del 2020 Raiffeisen è stata la prima banca retail operante a livello nazionale a lanciare un'ipoteca SARON, ha stretto una partnership strategica con l'assicurazione la Mobiliare e nella seconda metà dell'anno ha avviato la gestione patrimoniale digitale «Raiffeisen Rio». Nel settore Investimenti e Previdenza Raiffeisen si è sviluppata in modo eccellente, ampliando le proprie competenze. Quale cooperativa sostenibile, nell'esercizio in rassegna essa ha inoltre definito un quadro strategico in materia di sostenibilità a livello di Gruppo, che prevede dieci principi guida.

6 Eventi rilevanti

8 Modello aziendale

- 8 Cooperativa e valori
- 10 Struttura e governance
- 10 Mercati, clienti e servizi

11 Strategia

- 11 Situazione di partenza
- 11 Fattori d'influenza e contesto
- 12 Tesi
- 13 Visione e principi
- 13 Ambizione e obiettivi
- 14 Governance di programma
- 15 Attuazione della strategia

16 Andamento degli affari

- 17 Andamento degli affari
- 19 Conto economico
- 24 Bilancio
- 29 Previsione finanziaria
- 30 Ulteriore sviluppo di offerte e servizi

40 Collaboratori

- 40 Diversità e pari opportunità
- 41 Condizioni d'impiego
- 43 Sviluppo del personale e dirigenziale

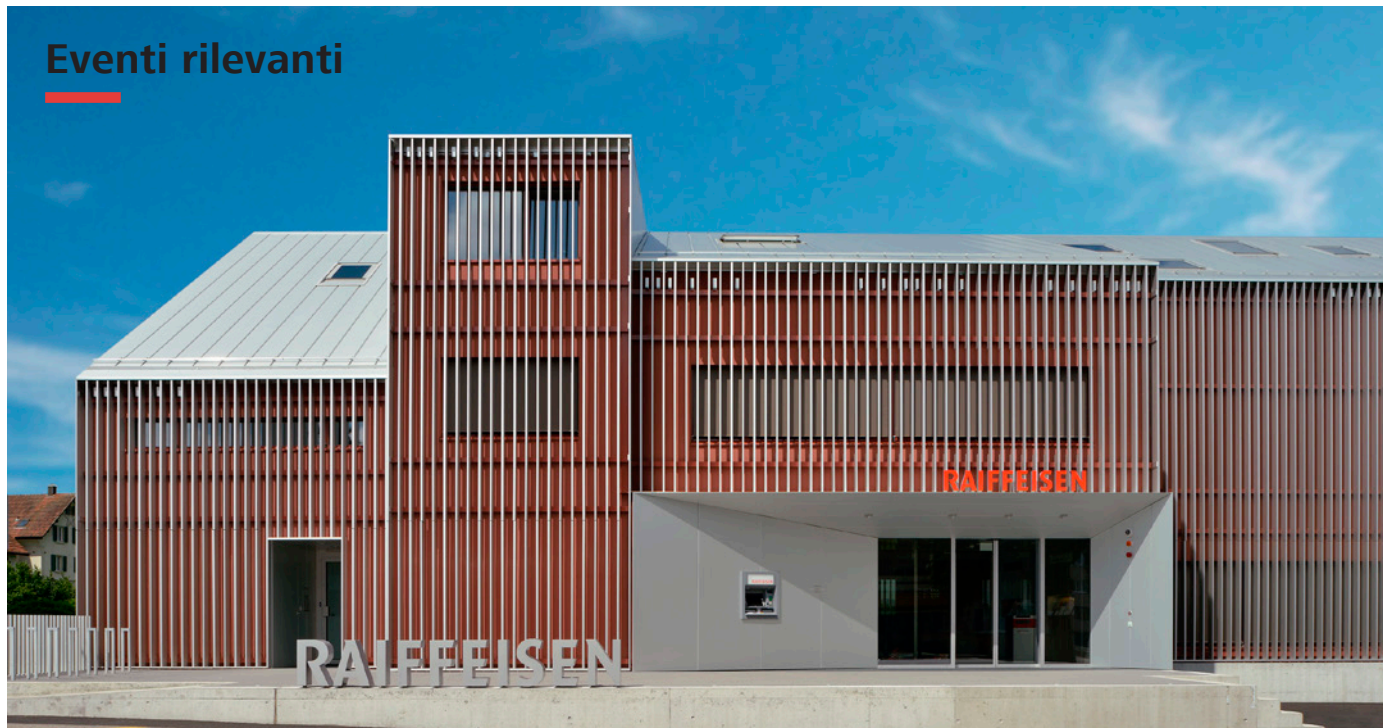
45 Sostenibilità

- 45 Quadro strategico Sostenibilità
- 48 Resoconto sui principi guida per la sostenibilità

61 Rapporto sui rischi

- 61 Rischi e principi
- 62 Controllo dei rischi
- 64 Categorie di rischio

Eventi rilevanti



20 marzo 2020

Raiffeisen partecipa al programma di garanzia Covid-19 della Confederazione e stanziamenti ulteriori CHF 100 milioni di aiuti immediati

Raiffeisen, insieme ad altre banche svizzere, lancia un programma di garanzia con crediti transitori per un totale di CHF 40 miliardi destinati a imprese con problemi di liquidità. Raiffeisen mette inoltre a disposizione, fino all'avvio del programma di garanzia, aiuti immediati per un ammontare di CHF 100 milioni.

1° marzo 2020

Kathrin Wehrli assume la guida del dipartimento Prodotti & Investment Services

Dal 1° marzo 2020 Kathrin Wehrli ha assunto, in seno alla Direzione di Raiffeisen Svizzera, la guida del dipartimento Prodotti & Investment Services.

27 Marzo 2020

Roger Reist assume la guida del dipartimento Treasury & Markets

Con Roger Reist Raiffeisen Svizzera ha assegnato l'ultimo posto vacante nella Direzione. In tal modo si è concluso il processo di completo rinnovamento della Direzione di Raiffeisen Svizzera.

16 aprile 2020

Raiffeisen è la prima banca nazionale della Svizzera a lanciare l'ipoteca SARON

Raiffeisen è la prima banca retail nazionale della Svizzera a lanciare un'ipoteca e un credito basati sul SARON per la clientela aziendale. Raiffeisen assume così il ruolo di precursore in Svizzera.

17 giugno 2020

Raiffeisen e Helvetia pongono fine alla cooperazione nella distribuzione

Raiffeisen e Helvetia decidono di comune accordo di porre fine anticipatamente alla loro cooperazione in ambito assicurativo con effetto al 31 dicembre 2020. Questo passo consente alle due imprese di continuare a perseguire i propri obiettivi strategici con flessibilità e indipendentemente l'una dall'altra.

20 giugno 2020

Raiffeisen approva la Strategia «Raiffeisen 2025»

Guidata dalla visione «L'innovativa Banca cooperativa che unisce le persone», Raiffeisen rimarrà fedele al proprio principio di grande vicinanza alla clientela, rafforzandolo e promuovendo maggiormente le innovazioni. Con l'ampliamento dei campi di attività Proprietà di abitazione privata, Imprenditorialità nonché Investimenti e Previdenza, da fornitore di prodotti Raiffeisen diventa fornitore di soluzioni. Per potenziare ulteriormente il proprio posizionamento di mercato, nei prossimi cinque anni Raiffeisen investirà altri CHF 550 milioni. In questo modo, a partire dal 2025 si intendono generare incrementi di efficienza e ulteriori proventi di circa CHF 500 milioni annui.

24 giugno 2020

Raiffeisen e la Mobiliare concordano un partenariato strategico

Oltre all'intermediazione reciproca ed esclusiva di prodotti bancari, previdenziali e assicurativi, il partenariato prevede anche l'elaborazione di soluzioni di prodotto e servizi comuni incentrati su giovani clienti, famiglie e PMI.

1° luglio 2020

Raiffeisen Svizzera abolisce il pagamento di bonus individuali

Raiffeisen Svizzera abolisce il pagamento di bonus individuali e introduce una partecipazione agli utili collettiva che per il singolo collaboratore – in funzione della sua remunerazione di base – si muove entro un intervallo percentuale a una cifra. Il nuovo modello è conforme ai valori cooperativi e si orienta al risultato aziendale a lungo termine.

24 agosto 2020

Raiffeisen lancia la soluzione di gestione patrimoniale digitale «Raiffeisen Rio»

Con «Raiffeisen Rio» Raiffeisen mette a disposizione della sua clientela privata un'integrazione digitale all'attività d'investimento classica. Tramite l'app i clienti e-banking possono investire, già a partire da CHF 5'000, in prodotti gestiti attivamente, contribuendo a dare forma individuale al proprio portafoglio personale.

3 settembre 2020

Anne Bobillier lascia il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Le sue dimissioni con effetto al 30 settembre 2020 sono dovute a motivi personali. Anne Bobillier era Membro del Comitato strategia e finanze. In un momento successivo il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera deciderà in merito alla sostituzione del seggio che si libererà in Consiglio di amministrazione. La nomina sarà sottoposta all'Assemblea Generale di Raiffeisen Svizzera.

21 settembre 2020

Standard & Poor's attribuisce a Raiffeisen Svizzera un «A+»

L'agenzia di rating valuta la prospettiva come stabile, sottolineando esplicitamente il forte posizionamento di mercato e la prudente politica creditizia, abbinati a un'eccellente capitalizzazione, nonché uno stabile core business e la buona situazione in termini di liquidità. Raiffeisen Svizzera rientra quindi, anche da un punto di vista globale, tra le banche meglio valutate.



10 novembre 2020

Con effetto a fine marzo 2021, Raiffeisen esce dall'Associazione Svizzera dei Banchieri

Quale Gruppo bancario cooperativo e orientato al mercato nazionale, Raiffeisen rappresenterà in futuro i propri interessi autonomamente, esprimendosi su tematiche legislative e di vigilanza. Raiffeisen rafforza in tal modo l'impegno a favore degli interessi dei propri clienti privati e PMI svizzeri.

16 dicembre 2020

Donazione alla Catena della Solidarietà anziché della festa di Natale

I festeggiamenti natalizi sono stati annullati per via della pandemia da coronavirus. Raiffeisen Svizzera ha deciso pertanto di devolvere CHF 100'000 alla Catena della Solidarietà. In tal modo l'azienda sostiene le persone particolarmente colpite in Svizzera dalle conseguenze della pandemia da coronavirus.

2 ottobre 2020

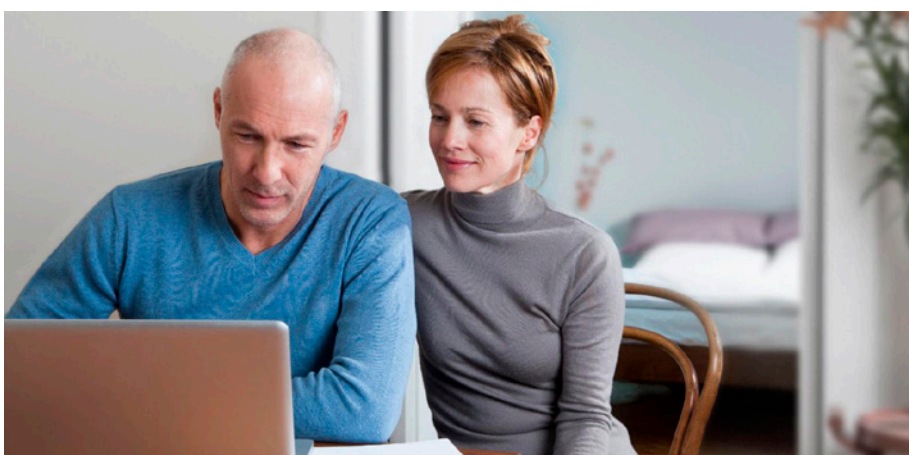
Helen Fricker assume la guida del dipartimento Banca Raiffeisen Services

Dal 2011 Helen Fricker ha ricoperto diversi ruoli presso Raiffeisen Svizzera. Da ultimo ha guidato il settore Assistenza alle Banche. Assume la funzione di Philippe Lienhard, che lascia Raiffeisen Svizzera con effetto al 31 ottobre 2020 per motivi personali.

30 dicembre 2020

Raiffeisen pubblica i risultati del test di compatibilità climatica 2020

Su invito dell'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM) e della Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali (SFI), Raiffeisen ha partecipato volontariamente a un test di compatibilità climatica relativo ai suoi flussi finanziari. I risultati mostrano che Raiffeisen investe proporzionalmente poco in azioni e obbligazioni di società di settori ad alta intensità di carbonio.



Modello aziendale

Il modello cooperativo di Raiffeisen è unico nel panorama bancario svizzero. Raiffeisen lo pratica con successo da più di 120 anni e, oggi, insieme a oltre 11'000 collaboratori. Nonostante la considerevole età e una storia movimentata, questo modello aziendale convince più che mai ed è sinonimo di stabilità. Raiffeisen unisce le persone. Radicamento regionale e vicinanza alla clientela costituiscono le basi per svolgere un'attività proficua e al contempo generare plusvalore per clienti, soci, collaboratori, ambiente e società. In qualità di cooperativa Raiffeisen opera secondo valori tradizionali che nell'odierna vita frenetica stanno riacquistando maggiore importanza.

1.936

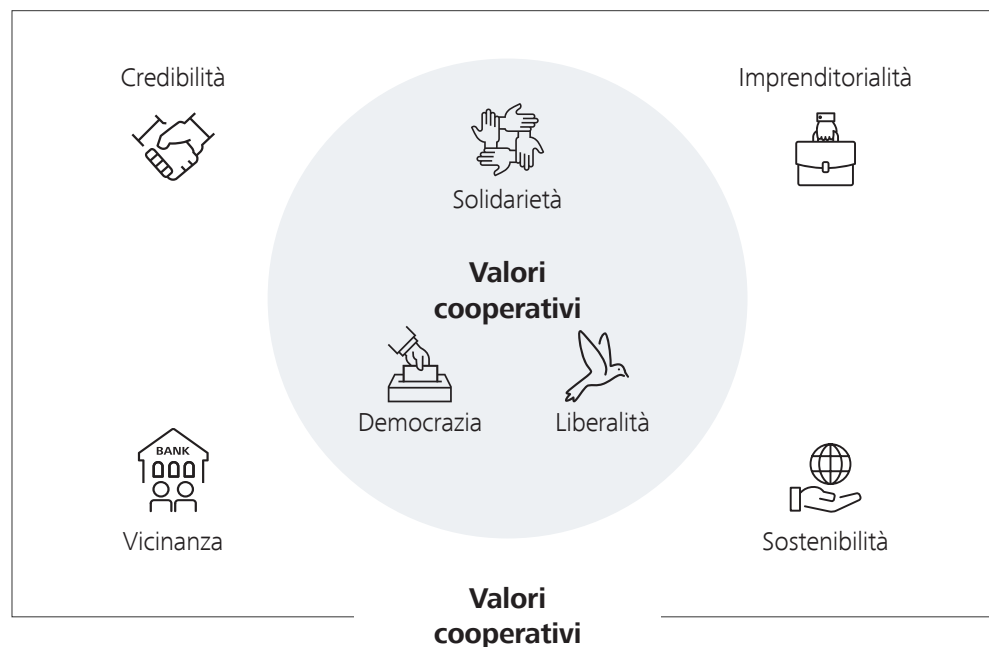
milioni

di soci

Cooperativa e valori

La storia di Raiffeisen scaturisce dall'idea di prestare insieme aiuto all'autoaiuto. Le origini risalgono alla metà del XIX secolo, quando molti piccoli imprenditori e artigiani si associarono in cooperazioni volontarie per compensare lo svantaggio economico nei confronti di grandi aziende a produzione industriale. È nata così l'idea cooperativa. Le basi della Banca cooperativa furono poste da Friedrich Wilhelm Raiffeisen, dal quale prende il nome, raccogliendo denaro della comunità del villaggio sotto forma di depositi di risparmio e prestandolo agli abitanti a condizioni vantaggiose contro garanzie.

Valori cooperativi e imprenditoriali



Nel 1899 nacque a Bichelsee TG la prima Cassa Raiffeisen della Svizzera. In oltre 120 anni Raiffeisen è cresciuta fino a diventare il terzo maggior Gruppo bancario del paese e oggi 1.9 milioni di soci decidono, in qualità di comproprietari, quale strada debba seguire la Banca cooperativa. I valori cooperativi sono rimasti gli stessi: solidarietà, democrazia e liberalità. Una Svizzera in piccolo.



Democrazia

Comproprietà, codecisione e partecipazione – ossia un voto per ciascun socio – costituiscono l'essenza dello spirito democratico della cooperativa. Le decisioni sono prese democraticamente.



Solidarietà

Sostenersi a vicenda ed essere solidalmente responsabili sono conquiste fondamentali del pensiero cooperativo. La solidarietà funziona esclusivamente se fondata sulla reciproca fiducia.



Liberalità

Aiuto all'autoaiuto è uno dei più importanti principi liberali. Affrontare una sfida di propria iniziativa, secondo il principio di autodeterminazione insieme ad altri che condividono gli stessi intenti sono i valori liberali che costituiscono la base del successo di un'impresa cooperativa.

Credibilità, sostenibilità, vicinanza e imprenditorialità sono i valori fondamentali e distintivi della nostra azienda. Essi sono stati elaborati mediante un dialogo collegiale con l'intera organizzazione e contraddistinguono la nostra Cooperativa.



Credibilità

Facciamo quello che diciamo e manteniamo quello che promettiamo. Siamo credibili perché agiamo in modo affidabile e coerente, prendendo decisioni comprensibili e giustificabili. Comuniciamo in modo veritiero e preciso e in sintonia con le circostanze effettive.



Sostenibilità

Ci adoperiamo per il mantenimento del nostro modello aziendale. Miriamo a relazioni durature con soci, clienti, collaboratori e partner commerciali e ne abbiamo cura. Assumiamo responsabilità sia in ambito economico che sociale e ci preoccupiamo dell'ambiente.



Vicinanza

Siamo radicati nella popolazione e orientiamo il nostro operato alle esigenze locali e regionali, creando una rete sul mercato. Conosciamo e capiamo i nostri clienti e forniamo loro consulenza professionale adeguata alle loro esigenze. I nostri percorsi decisionali sono brevi.



Imprenditorialità

Assumiamo le nostre responsabilità a tutti i livelli per il nostro operato. Agiamo in modo autonomo e responsabile. Abbiamo un atteggiamento imprenditoriale volto a cogliere le opportunità di sviluppo e ad affrontare i rischi in modo mirato e consapevole della responsabilità.

Maggiori informazioni sulla Cooperativa: Rapporto annuale del Gruppo Raiffeisen (report.raiffeisen.ch).

Struttura e governance

Ognuna delle 225 Banche Raiffeisen è una cooperativa autonoma sia sul piano giuridico che organizzativo, con organi della Banca eletti autonomamente. Titolari di ciascuna Banca sono i soci della cooperativa, che con la loro quota sono al contempo anche comproprietari. Raiffeisen Svizzera dirige strategicamente l'intero Gruppo Raiffeisen, crea le condizioni quadro per l'attività delle Banche Raiffeisen, fornisce loro consulenza e le supporta a tutti i livelli. Esse sono responsabili della gestione dei rischi, del mantenimento della liquidità e dei fondi propri nonché del rifinanziamento dell'intero Gruppo. Nel ruolo di banca centrale Raiffeisen Svizzera svolge altresì le funzioni di tesoreria, negoziazione e transazione.

Governance rafforzata in modo mirato tramite **comitati dei titolari**.

Lo scambio e la formazione di opinioni tra Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera sono essenziali per l'intero Gruppo. Per promuovere ulteriormente la collaborazione, nel 2019 Raiffeisen ha istituito una nuova governance, importanti elementi della quale sono i cosiddetti comitati dei titolari – il Consiglio delle Banche Raiffeisen, il Coordinamento comitati tecnici e i Comitati tecnici. Essi sono stati costituiti lo scorso anno e hanno iniziato i propri lavori. La strategia dei titolari riunisce interessi, posizioni e aspettative dei proprietari nei confronti di Raiffeisen Svizzera. La conduzione strategica del Gruppo è competenza di Raiffeisen Svizzera ed è definita dal suo Consiglio di amministrazione nell'ambito della Strategia del Gruppo.

Maggiori informazioni su struttura e governance del Gruppo Raiffeisen: capitolo «Corporate governance», pagina 84.

Mercati, clienti e servizi

Raiffeisen possiede la **più fitta rete di agenzie** in Svizzera.

Raiffeisen si concentra sul mercato svizzero. Con un totale di 824 agenzie, dispone della più fitta rete di agenzie della Svizzera. Da dieci anni la possibilità di raggiungere Raiffeisen è invariata: oltre il 90 per cento della popolazione raggiunge una Banca Raiffeisen in auto entro dieci minuti. Raiffeisen è la terza forza sul mercato bancario svizzero e la numero 1 in ambito di finanziamenti immobiliari. Quasi un'ipoteca su cinque in Svizzera viene stipulata presso Raiffeisen.

Siamo leader di mercato nel settore retail: il 41 per cento della popolazione è nostro cliente e per più della metà di essi, ovvero oltre 3.6 milioni, siamo la banca principale. Un'altra importante base è costituita dai nostri circa 209'000 clienti aziendali: offrendo soluzioni e consulenza su misura affianchiamo quindi un'azienda su tre in Svizzera.

Il forte radicamento locale di Raiffeisen verrà integrato con soluzioni digitali nell'ottica di un modello aziendale ibrido, lasciando al cliente la facoltà di scegliere quali servizi utilizzare e tramite quali canali.

Maggiori informazioni sullo sviluppo di offerte e servizi: capitolo «Ulteriore sviluppo di offerte e servizi», pagina 30.

Strategia

A giugno 2020 il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha approvato la Strategia «Raiffeisen 2025» per gli anni 2021–2025. Essa rispecchia l'idea del Gruppo riguardo alla direzione in cui andare nei prossimi cinque anni, illustrando inoltre come Raiffeisen intenda presentarsi sul mercato bancario svizzero in futuro e come potremo percorrere questo cammino insieme con successo in quanto Gruppo.

Situazione di partenza

La Strategia contribuisce in misura determinante al **rafforzamento dell'intero Gruppo** e al suo successo nel lungo termine.

Il Gruppo Raiffeisen si distingue da altre banche per il suo modello cooperativo: i soci non sono solo clienti, ma anche titolari della Banca Raiffeisen. Questa distinzione è importante e di ampia portata, ma deve essere arricchita da altri elementi volti a garantire un successo duraturo e uno sviluppo orientato al futuro. Essi devono fondarsi sulle esigenze dei clienti e delle Banche Raiffeisen nonché sulle condizioni del mercato. Una strategia comune mira ad offrire all'unione delle Banche un quadro di riferimento coerente.

La Strategia del Gruppo non stabilisce né le strategie delle singole Banche né quella di Raiffeisen Svizzera, ma definisce la cornice di riferimento strategica e indica la direzione comune. In questo modo la Strategia contribuisce in misura determinante al rafforzamento dell'intero Gruppo e al suo successo nel lungo termine.

Fattori d'influenza e contesto

Il mercato bancario svizzero continua a vivere una fase di cambiamento strutturale. Per decenni il settore dei servizi finanziari è cresciuto in Svizzera in modo nettamente superiore al prodotto interno lordo (PIL). Tale crescita ha subito un notevole rallentamento negli scorsi anni. Al contempo i costi, in particolare a seguito di nuove direttive regolamentari, sono costantemente aumentati. In considerazione del perdurante contesto di tassi bassi, della crescente concorrenza, del continuo mutamento delle esigenze dei clienti, del rapido progresso tecnologico e degli effetti del Covid-19 sulla situazione economica, il mercato bancario svizzero deve affrontare numerose sfide strategiche.

Situazione economica difficile

Dall'inizio del 2015 il tasso di riferimento della Banca nazionale svizzera (BNS) è fisso a -0.75 per cento. Il perdurante contesto di tassi bassi acuisce la pressione sul margine d'interesse delle banche determinando una pressione ancora maggiore per il core business delle banche retail e sottolineando la necessità di diversificazione nell'attività bancaria indifferente. La situazione economica rimane tesa a causa della volatilità dei mercati finanziari, dei conflitti commerciali globali e degli effetti non ancora chiari del Covid-19 a medio e lungo termine.

Le esigenze della clientela cambiano

Cresce la domanda di soluzioni semplici e trasparenti che offrano un vantaggio concreto. A seguito della maggiore trasparenza e comparabilità di servizi e prodotti finanziari aumenta anche la sensibilità nei confronti dei prezzi e la propensione dei clienti a cambiare. Inoltre crescono le aspettative della società nei confronti di banche e assicurazioni nell'ambito della sostenibilità.

La concorrenza si intensifica

Il mercato bancario svizzero è molto conteso: concorrenti vecchi e nuovi lanciano banche digitali facendo concorrenza al modello aziendale esistente. Inoltre il ritorno delle grandi banche sul mercato svizzero e l'ingresso di assicurazioni e casse pensioni nelle operazioni ipotecarie intensificano la concorrenza. Attraverso nuovi modelli aziendali (ad esempio approcci basati su ecosistemi) che rispondono in particolare a specifiche esigenze della clientela, vengono spezzate tradizionali catene di creazione del valore.

Le nuove tecnologie svolgono un ruolo di rilievo in tutti i settori aziendali

L'introduzione di nuove tecnologie nel settore bancario apre nuove possibilità alla consulenza, alla gestione e all'offerta di servizi. La crescente digitalizzazione aumenta la pressione sulle banche affinché processi interni vengano automatizzati e maggiormente orientati al cliente. La trasformazione digitale modifica profondamente i modelli aziendali e richiede alle banche un cambiamento culturale.

La pressione normativa resta elevata

Modifiche normative richiedono competenze e risorse supplementari. I requisiti posti alle banche in termini di capitale, liquidità e compliance vengono costantemente inaspriti. In tal senso, a Raiffeisen, quale Banca rilevante per il sistema, sono richiesti requisiti maggiori.

Raiffeisen affronta le sfide strategiche con la Strategia «Raiffeisen 2025».

Strategia «Raiffeisen 2025»: 6 orientamenti strategici

1. Orientiamo i nostri servizi in modo coerente alle esigenze dei clienti		2. Sviluppiamo ulteriormente il nostro modello aziendale per essere un fornitore di soluzioni	3. Standardizziamo e digitalizziamo i nostri processi
Portale per l'esperienza cliente	Onboarding clienti digitale	Multibanking per clientela privata e aziendale	Strumenti migliorati per sfruttare processi di base
Semplificazione e professionalizzazione di operazioni d'investimento e previdenziali	Semplificazione delle regolamentazioni orientata al cliente	Ecosistema Abitazione	
4. Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile		5. Ci sviluppiamo per diventare un' organizzazione che apprende con elevata capacità di cambiamento	6. Utilizziamo attivamente nuove tecnologie
Innovazione guidata dalla Cooperativa 2.0		Mondo del lavoro 4.0	Intelligenza dei dati
Rafforzare la responsabilità imprenditoriale e la sostenibilità		Sviluppo e ampliamento delle competenze di consulenza	

Tesi

Nell'elaborazione della Strategia Raiffeisen ha formulato dieci tesi centrali cui essa si orienta:

- Il banking si sta trasformando in un modello aziendale intersettoriale.
- Agilità e capacità d'innovazione saranno in futuro un fattore di successo.
- Il modello cooperativo e i suoi valori rimangono un'importante caratteristica distintiva e rappresentano delle opportunità.
- Raiffeisen funziona grazie a collaboratori che vivono i valori cooperativi.
- Raiffeisen rimarrà forte in quanto famiglia Raiffeisen.
- Raiffeisen deve rimanere forte nel core business per poter investire nel futuro.
- Con il modello aziendale esistente, Raiffeisen pone l'accento sulla qualità e non sulla leadership dei costi.
- Fiducia, stabilità, sicurezza e sostenibilità diverranno in futuro fattori di successo ancora più importanti per Raiffeisen.
- La vicinanza ai clienti si esprime tramite la conoscenza acquisita su di essi e la relazione emozionale con gli stessi.
- Raiffeisen deve occupare l'interfaccia con i clienti per preservare il rapporto personale e offrire loro un plusvalore.

Il **modello cooperativo** e i suoi valori rimangono un'importante **caratteristica distintiva** e offrono delle opportunità.

Visione e principi

La Strategia «Raiffeisen 2025» si basa su una visione comune:

Raiffeisen, l'innovativa Banca cooperativa che unisce le persone

Entusiasmiamo con soluzioni uniche per connettere le persone in Svizzera a livello locale e digitale e generare insieme plusvalore tramite i nostri valori cooperativi vissuti in modo sostenibile.

Raiffeisen persegue una cultura della gestione aziendale orientata **all'utile e all'efficienza**, ma **non alla massimizzazione del profitto**.

Visione e strategia si fondano sui seguenti principi:

- Raiffeisen persegue una cultura della gestione aziendale orientata all'utile e all'efficienza, ma non alla massimizzazione del profitto.
- Raiffeisen è la Banca che unisce le persone. Essa si rivolge con nuove tecnologie a tutti i gruppi d'interesse, unisce le persone sulla base di valori vissuti e genera plusvalore concreto.
- Nella trasformazione, Raiffeisen si posiziona sostanzialmente come smart follower, il che comporta chiaramente meno rischi aziendali e porta con sé nel viaggio anche l'ampia base clienti. Tuttavia, Raiffeisen si posiziona talvolta anche come first mover.
- Raiffeisen è forte come Gruppo e come famiglia Raiffeisen. Con il nostro modello cooperativo ci distinguiamo dalla concorrenza in quanto innovativa comunità di valori e plusvalore.
- Raiffeisen si sta trasformando in modo coerente da fornitore di prodotti in fornitore di soluzioni, aumentando l'efficienza dei costi tramite trasformazione digitale, standardizzazione, scalabilità e qualità.
- Al Gruppo Raiffeisen si applica in ogni caso quanto segue: sicurezza, stabilità, sostenibilità e crescita qualitativa hanno la precedenza.

Ambizione e obiettivi

Guidata dalla visione «L'innovativa banca cooperativa che unisce le persone», Raiffeisen rimarrà fedele alla sua grande vicinanza alla clientela, la rafforzerà e promuoverà le innovazioni maggiormente di quanto fatto finora. Il Gruppo si atterrà fermamente al modello aziendale decentralizzato e continuerà a puntare prioritariamente su stabilità e qualità rispetto a crescita data dai volumi. Il legame tradizionalmente stretto delle Banche Raiffeisen con i propri soci verrà ulteriormente rafforzato.

Il **legame tradizionalmente stretto** delle Banche Raiffeisen con propri **soci** verrà **ulteriormente rafforzato**.

L'ambizione di Raiffeisen è definita in modo chiaro: vogliamo sfruttare la nostra solida base di clienti per affinare nuove offerte, acquisire nuovi clienti, aumentare la nostra efficienza e diminuire i costi nonché distinguerci in quanto cooperativa sostenibile. Per realizzare quest'aspirazione sono stati definiti sei orientamenti strategici che verranno attuati con circa 30 misure diverse (si veda anche rappresentazione a pagina 12).

- **Raiffeisen orienta le proprie prestazioni fisiche e digitali in modo coerente alle esigenze dei clienti.** In tal modo essa persegue l'obiettivo di preservare e sviluppare le relazioni cliente esistenti e acquisirne di nuove.
- **Raiffeisen sviluppa ulteriormente il modello aziendale per trasformarsi in un fornitore di soluzioni.** Il core business continuerà a essere l'attività bancaria. In futuro, tuttavia, l'integrazione di servizi bancari e non bancari acquisirà sempre maggiore importanza. Con soluzioni ed ecosistemi intersettoriali Raiffeisen genera plusvalore per i clienti.
- **Raiffeisen standardizza, automatizza e digitalizza i propri processi.** Attraverso nuovi standard di processo si ampliano i margini d'azione delle Banche Raiffeisen, si migliora la collaborazione all'interno del Gruppo e si rendono possibili nuove partnership. In tal modo rimane più tempo per i nostri clienti.
- **Raiffeisen si distingue quale cooperativa sostenibile** grazie alla vicinanza alla clientela e alla cura dei valori cooperativi.
- **Raiffeisen si trasforma in un'organizzazione che apprende con elevato senso di responsabilità,** crea un moderno ambiente di lavoro e rafforza la capacità innovativa grazie all'apprendimento continuo.
- **Raiffeisen utilizza attivamente nuovi dati e tecnologie,** migliorando in tal modo sostanzialmente l'esperienza del cliente. Un approccio mobile e multibanking e un nuovo portale clienti fanno in modo che tutti i servizi bancari rilevanti per la clientela privata e aziendale siano disponibili «con un clic».

Raiffeisen si trasformerà da
**fornitore di prodotti in
fornitore di soluzioni.**

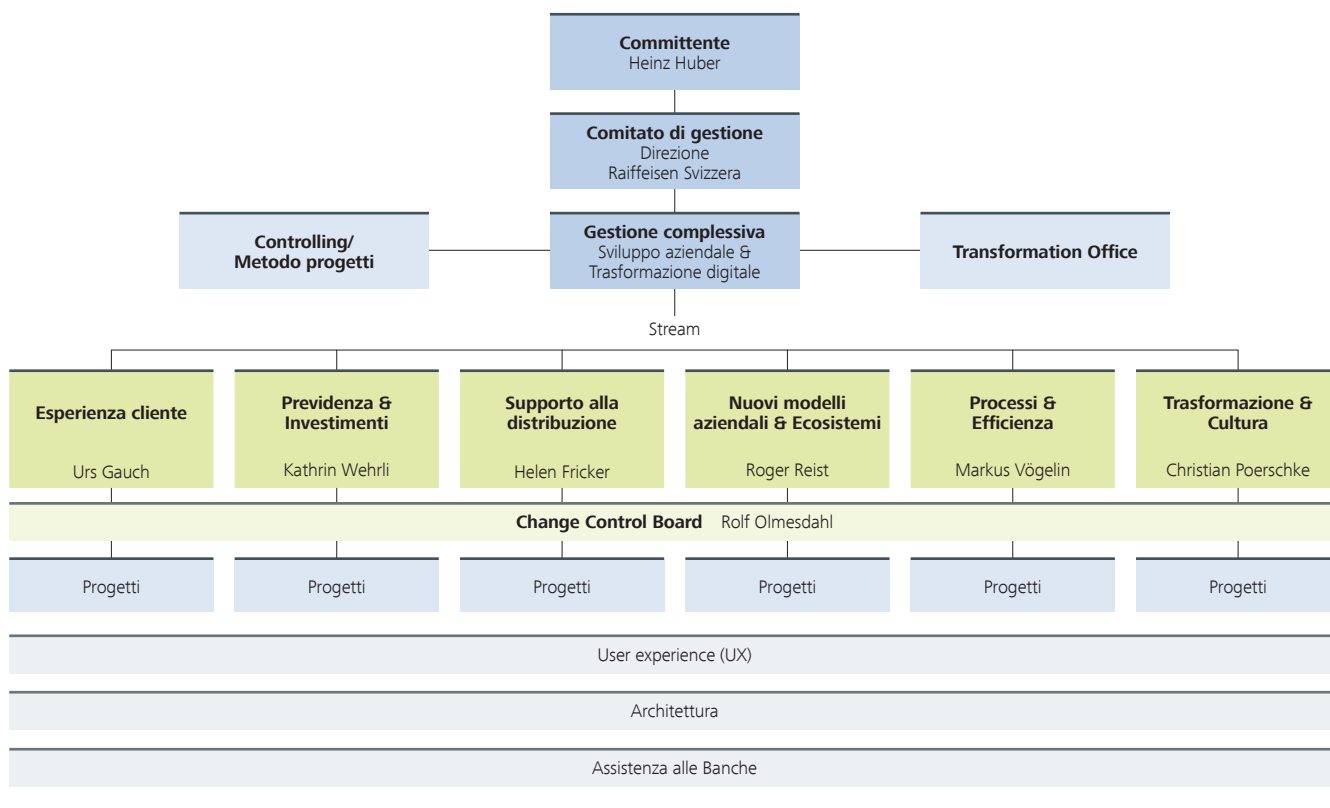
La Strategia «Raiffeisen 2025» ha lo scopo di consolidare ulteriormente il posizionamento di mercato di Raiffeisen. A tal fine, Raiffeisen investirà altri CHF 550 milioni nel corso dei prossimi cinque anni. In tal modo dal 2025 si intendono generare ogni anno incrementi di efficienza e ulteriori proventi per circa CHF 500 milioni con effetto positivo sul risultato del Gruppo Raiffeisen.

Attraverso l'ulteriore sviluppo dell'ecosistema Abitazione e il potenziamento dei campi di attività Settore clientela aziendale nonché Previdenza e investimenti, Raiffeisen si trasformerà da fornitore di prodotti in fornitore di soluzioni. I clienti beneficeranno in futuro in modo ancora più ampio di una consulenza globale e orientata alle loro esigenze. L'esperienza del cliente verrà inoltre notevolmente migliorata grazie all'utilizzo di dati e all'impiego di nuove tecnologie.

Governance di programma

La responsabilità della Strategia del Gruppo spetta al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. La Direzione di Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen saranno fortemente coinvolte nel processo strategico. Nell'attuazione di «Raiffeisen 2025» Raiffeisen percorrerà nuove vie. Il programma e i progetti non saranno realizzati per dipartimenti partendo dalle strutture organizzative esistenti, ma in stream strutturati in base ai temi chiave. In tal modo viene garantito che l'attuazione della Strategia sia portata avanti da team interdisciplinari, eterogenei ed efficaci. Lo scambio e la formazione di opinioni tra Raiffeisen Svizzera e le Banche Raiffeisen sono garantiti dal coinvolgimento dei comitati dei titolari (cfr. capitolo «Corporate governance», pagine 84–86).

Governance di programma



Attuazione della strategia

L'attuazione della Strategia è strutturata a tappe. Il punto di partenza è stato l'approvazione della Strategia del Gruppo a metà 2020; l'attuazione ha ufficialmente inizio il 1° gennaio 2021.

Retrospezione del 2020

In seguito all'approvazione della Strategia, a luglio 2020 hanno immediatamente preso avvio i preparativi. A tale scopo sono stati creati i presupposti concettuali per realizzare dal 2021 progetti e misure prioritari in modo efficace ed efficiente. Il budget è stato destinato ai progetti che generano complessivamente i maggiori benefici per clienti, Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera.

Previsioni per il 2021

Nell'ambito dell'attuazione è stato definito per il 2021 un portafoglio di progetti per un ammontare di CHF 77 milioni. Nel 2021 l'accento sarà posto sui quattro temi chiave Esperienza cliente, Processi ed efficienza, Previdenza e investimenti nonché Nuovi modelli aziendali ed ecosistemi.

- Esperienza cliente: Raiffeisen intende semplificare l'onboarding digitale dei clienti, offrire a questi ultimi un nuovo portale degli eventi e rendere possibile il multibanking alla clientela aziendale.
- Processi ed Efficienza: Raiffeisen vuole semplificare l'attuazione delle regolamentazioni. In generale i processi di base, prioritariamente quello ipotecario, dovranno essere migliorati, semplificati e ottimizzati sistematicamente.
- Previdenza e investimenti: Raiffeisen intende professionalizzare e semplificare ulteriormente l'attività d'investimento e previdenziale. In quanto Gruppo assumiamo la nostra responsabilità sociale relativa a costituzione e garanzia del patrimonio sostenibili. Garantiamo tutto ciò tra l'altro tramite la nostra strategia di sostenibilità per l'intera gamma di prodotti e servizi, l'estensione dei mandati di consulenza e lo sviluppo della gestione patrimoniale digitale «Raiffeisen Rio».
- Nuovi modelli aziendali & Ecosistemi: L'accento è posto sull'ecosistema Abitazione e sul rafforzamento dell'innovazione all'interno del Gruppo. Grazie alla stretta collaborazione con la Mobiliare e il lancio di una nuova piattaforma per i proprietari di abitazione saranno raggiunti già nel 2021 i primi importanti traguardi.

Nell'ambito dell'**attuazione** è stato definito per il 2021 un **portafoglio di progetti** per un ammontare di **CHF 77 milioni**.

Andamento degli affari

Indici chiave

Cifre chiave

in milioni di CHF, percentuale, numero

	2019	2020	Variazione in %
Dati di conto economico			
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'267	2'350	3.6
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	416	451	8.4
Ricavi d'esercizio	3'052	3'060	0.3
Costi d'esercizio	1'870	1'817	-2.9
Risultato d'esercizio	930	967	4.1
Utile del Gruppo	835	861	3.1
Cost Income Ratio (rapporto costi/ricavi)	61.3%	59.4%	
Dati di bilancio			
Totale di bilancio	248'345	259'653	4.6
Prestiti alla clientela	193'450	200'358	3.6
di cui crediti ipotecari	185'291	190'317	2.7
Depositi della clientela	176'179	190'425	8.1
in % dei prestiti alla clientela	91.1%	95.0%	
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	17'478	18'444	5.5
Fondi propri¹			
Quota CET1	16.9%	18.6%	
Quota dei fondi propri di base (going concern)	17.9%	19.6%	
Quota TLAC	18.4%	20.6%	
Leverage ratio TLAC	7.2%	7.3%	
Dati di mercato			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	17.6%	17.6%	
Numero di soci	1'909'233	1'935'790	1.4
Patrimonio della clientela			
Patrimonio della clientela gestito ²	207'288	224'042	8.1
Operazioni di credito			
Rettifiche di valore per rischi di perdita	235	261	11.0
in % dei prestiti alla clientela	0.122%	0.130%	
Risorse			
Numero di collaboratori	10'968	11'207	2.2
Numero di posti a tempo pieno	9'295	9'492	2.1
Numero di sedi Raiffeisen	847	824	-2.7

¹ Secondo il regime della rilevanza sistemica

² Avere in conto e depositi senza proprie obbligazioni di cassa secondo allegato 22 della relazione annuale

Andamento degli affari

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen ha portato avanti numerose iniziative. Con l'approvazione della Strategia del Gruppo 2025 a giugno 2020, Raiffeisen ha posto le basi per il futuro. Raiffeisen ha inoltre reagito prontamente alle mutate condizioni generali dovute alla pandemia da Covid-19. Il Gruppo si è concentrato su un supporto rapido e senza complicazioni dei propri clienti.

Nonostante il difficile contesto, il Gruppo si lascia alle spalle un anno positivo. Un ottimo andamento del core business ha portato a aumenti di volume costantemente elevati e, in particolare nelle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio, a soddisfacenti incrementi degli utili (+CHF 35 milioni o +8.4 per cento). Il programma di efficienza, conclusosi presso Raiffeisen Svizzera a fine 2019, e le minori uscite a seguito della pandemia da Covid-19, hanno comportato nell'esercizio in rassegna un notevole miglioramento dei costi d'esercizio (–CHF 54 milioni o –2.9 per cento). Nonostante maggiori rettifiche di valore e ammortamenti su immobilizzazioni materiali, grazie al buon andamento operativo il risultato d'esercizio ha raggiunto CHF 967 milioni (+CHF 38 milioni). L'utile di esercizio ammonta a CHF 861 milioni, superando quindi nettamente quello dello scorso anno (CHF 835 milioni). Sia nel risultato d'esercizio che nell'utile di esercizio il Gruppo Raiffeisen ha registrato il secondo miglior risultato della sua storia.

200.4

mld. CHF

I **prestiti alla clientela** sono aumentati di CHF 6.9 miliardi (+3.6 per cento) passando a CHF 200.4 miliardi.

Superata la crescita auspicata nel core business

Raiffeisen punta nel core business a una sana crescita nell'ambito dello sviluppo generale del mercato. La crescita deve essere ottenuta tramite soluzioni per i clienti su misura e flessibili, senza l'assunzione di maggiori rischi. L'anno scorso le Banche Raiffeisen ci sono nuovamente riuscite in modo eccellente. I prestiti alla clientela sono aumentati di CHF 6.9 miliardi (+3.6 per cento) passando a CHF 200.4 miliardi. Nei crediti ipotecari (+CHF 5.0 miliardi) la crescita è proseguita in modo costante come auspicato al livello del mercato. Negli altri crediti nei confronti della clientela, il volume elevato di crediti Covid-19, nell'ambito del programma di garanzia della Confederazione, ha comportato un aumento di CHF 1.9 miliardi.

Particolarmente marcata è stata la crescita del patrimonio clienti. I depositi della clientela sono aumentati nell'esercizio in rassegna di CHF 14.2 miliardi (+8.1 per cento) a CHF 190.4 miliardi e la consistenza dei depositi di CHF 2.6 miliardi (+7.5 per cento) attestandosi a CHF 37.0 miliardi. Nel 2020 i nuovi clienti Raiffeisen sono stati 37'000 e il numero di soci è aumentato di circa 27'000 unità, attestandosi quindi a 1'936'000.

Questa notevole crescita su larga scala conferma la validità della via intrapresa dal Gruppo Raiffeisen. Le operazioni ipotecarie tradizionalmente forti dovranno essere integrate da una varia e crescente offerta di servizi nel settore «Abitazione». Raiffeisen intende divenire uno dei principali offerenti di soluzioni per la proprietà di abitazione privata. Nell'esercizio in rassegna sono stati esemplari in tal senso la trasformazione di Raiffeisen Immo SA in esperta in commercializzazione immobiliare di successo nazionale e il ruolo pionieristico di Raiffeisen nel lancio dell'ipoteca SARON. Nel 2021 questa visione sarà ulteriormente concretizzata con il lancio della piattaforma per i proprietari di abitazione «LIIVA» sviluppata in collaborazione con la società cooperativa Mobiliare.

+3.6

per cento

Il **risultato lordo da operazioni su interessi** è cresciuto di quasi CHF 83 milioni.

Ricavi con base più ampia

La quota di ricavi dalle operazioni su interessi tradizionalmente forti continua a essere elevata. Fortunatamente, la fonte principale di ricavi ha registrato un andamento molto solido. Il risultato lordo da operazioni su interessi è cresciuto di quasi CHF 83 milioni (+3.6 per cento). La difficile situazione economica e i suoi effetti su diversi settori hanno causato nel secondo semestre dell'anno una netta crescita della costituzione di nuove rettifiche di valore per rischi di credito pari a CHF 40 milioni (+305 per cento). Rispetto ai prestiti complessivi, le rettifiche di valore per rischi di credito continuano tuttavia a muoversi a valori molto bassi.

Nell'ambito della diversificazione dei campi di attività, nell'esercizio in rassegna sono stati ottenuti altri successi. Le operazioni su commissione e da prestazioni di servizio hanno registrato un ottimo risultato, crescendo di CHF 35 milioni (+8.4 per cento). Sono stati compiuti notevoli progressi soprattutto nei settori previdenza e investimenti. Il volume di deposito è nettamente aumentato. Con il lancio di «Raiffeisen Rio», dall'autunno 2020 Raiffeisen offre ai clienti una soluzione digitale e quindi un accesso semplice e moderno a una gestione patrimoniale professionale direttamente da dispositivi mobili. Il potenziamento dell'attività previdenziale e d'investimento sarà proseguito anche nel 2021.

59.4 per cento

è la percentuale a cui si eleva il **Cost Income Ratio**. Un miglioramento di 1.9 punti percentuali.

Nell'esercizio 2020 sono state lanciate, e talvolta già realizzate, numerose iniziative in vista dell'ulteriore diversificazione dei campi di attività, i cui punti chiave sono costituiti da soluzioni orientate al futuro nei settori delle operazioni in titoli e dell'attività d'investimento, della clientela aziendale e nel potenziamento della catena di creazione di valore del settore Abitazione. Le nuove offerte digitali aprono nuovi orizzonti a una più forte crescita dei proventi non derivanti da operazioni su interessi.

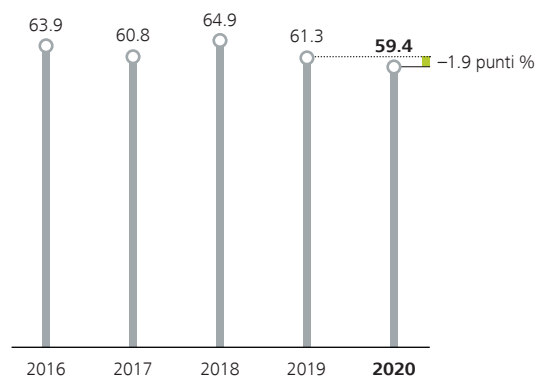
Accresciuta produttività

Nel 2020 i costi d'esercizio sono nettamente diminuiti, grazie agli altri costi d'esercizio inferiori di CHF 54 milioni o del 2.9 per cento, attestandosi a CHF 1.82 miliardi. Ciò è da un lato riconducibile al programma di efficienza attuato presso Raiffeisen Svizzera nel 2019 e dall'altro all'annullamento di Assemblee generali e manifestazioni rivolte alla clientela fisiche cui hanno fatto seguito spese inferiori. A ciò si contrappongono costi supplementari per la tutela della salute dei clienti e dei collaboratori e per il potenziamento dell'infrastruttura IT.

Al contempo sono state impiegate maggiori risorse per la consulenza, l'ampliamento dell'offerta di nuovi prodotti e delle interfacce cliente digitali. Questo sviluppo si evidenzia nel fatto che nel 2020 gli effettivi del Gruppo Raiffeisen sono aumentati di circa 197 unità a tempo pieno, passando a 9'492 posti di lavoro a tempo pieno (+2.1 per cento). Contrariamente agli altri costi d'esercizio, le spese per il personale sono cresciute di CHF 5 milioni. Grazie al solido andamento dei proventi e a costi inferiori, il Cost Income Ratio è sceso dal 61.3 al 59.4 per cento.

Cost Income Ratio

in percentuale



861 mio. di CHF

Con un **risultato di esercizio** di CHF 861 milioni, il Gruppo ha conseguito un ottimo risultato.

Ottimo risultato di esercizio

L'esercizio 2020 è stato caratterizzato dalla pandemia da Covid-19 e dai relativi sforzi volti ad attenuare quanto possibile le conseguenze economiche per la clientela aziendale attraverso la concessione rapida e priva di burocratica dei crediti Covid-19. Al contempo sono state portate avanti le priorità strategiche fissate nella Strategia del Gruppo approvata. Nel complesso il Gruppo ha registrato un ottimo risultato di esercizio di CHF 861 milioni, tra l'altro anche grazie a maggiore efficienza.

Conto economico

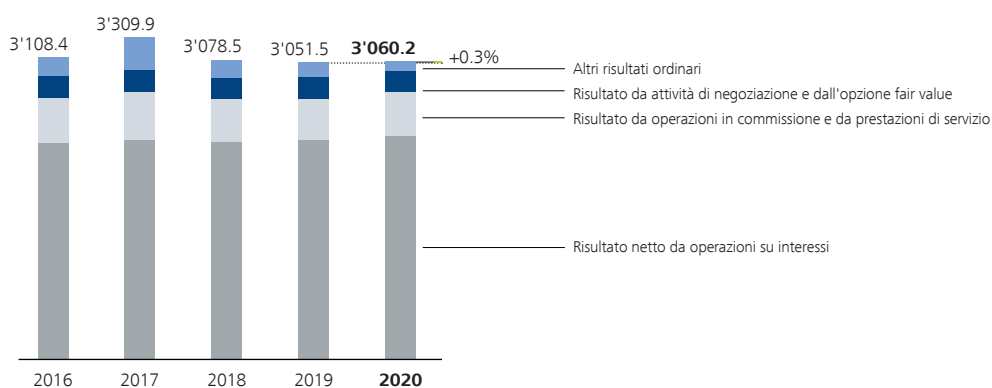
Ricavi da attività bancaria operativa

I **ricavi netti, con CHF 3.06 miliardi**, sono leggermente superiori al valore dell'anno scorso.

I proventi operativi nei settori delle attività su interessi, su commissione e di negoziazione hanno avuto andamenti diversi. Mentre le operazioni su interessi e soprattutto su commissione sono cresciute, i proventi nell'attività di negoziazione sono stati inferiori all'anno precedente. Gli altri risultati ordinari hanno registrato una flessione di CHF 56 milioni. Nel complesso i ricavi netti CHF 3.06 miliardi sono leggermente superiori a quelli dell'anno scorso.

Ricavi netti

in milioni di CHF



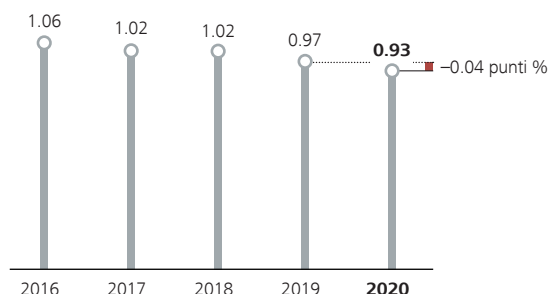
Il **marginale d'interesse** è dello **0.93 per cento** (esercizio precedente 0.97 per cento).

Operazioni su interessi

La pressione sul margine d'interesse rimane elevata. Oltre all'impegnativa situazione concorrenziale, anche il persistente contesto di tassi bassi ha accresciuto la pressione sul margine d'interesse. Nell'esercizio in rassegna il margine d'interesse si è ridotto, come già nell'esercizio precedente, di 4 punti base, passando dallo 0.97 per cento allo 0.93 per cento. Il risultato lordo da operazioni su interessi, nonostante queste condizioni generali, ha registrato un andamento positivo con un incremento di CHF 83 milioni (+3.6 per cento), il che è soprattutto riconducibile a un'accorta gestione del bilancio.

Margine d'interesse

in percentuale



Nel secondo semestre del 2020 la difficile situazione di singoli settori si è fatta sentire sotto forma di maggiori nuove costituzioni di rettifiche di valore. Nel complesso la voce «Variazioni per rettifiche di valore dovute a rischi di perdita e perdite dalle operazioni su interessi» è quindi aumentata di CHF 40 milioni, passando a CHF 52 milioni. La nuova costituzione lorda di rettifiche di valore da operazioni di credito è in tal modo

+35 mio. di CHF

Il **risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio** è aumentato nell'esercizio in rassegna dell'8.4 per cento.

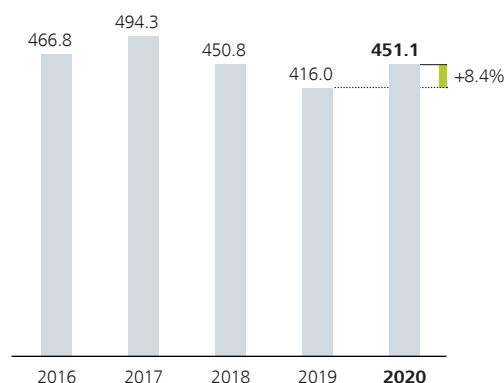
salita allo 0.057 per cento dei prestiti (esercizio precedente 0.041 per cento). Il risultato netto da operazioni su interessi, ovvero dopo aver tenuto conto della prevenzione dei rischi, è cresciuto di CHF 43 milioni, ossia dell'1.9 per cento.

Operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

Il «risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio» (allegato 23) ha avuto un andamento molto positivo con un aumento di CHF 35 milioni, ovvero del +8.4 per cento. Un significativo contributo a questa crescita è venuto dalle operazioni in titoli e dall'attività d'investimento con una crescita di CHF 20 milioni. L'elevato volume di transazioni nell'attività d'investimento ha condotto a un marcato aumento dei proventi da courtage. I mandati di gestione patrimoniale sono raddoppiati e la crescita del volume dei Piani di risparmio in fondi e dei fondi previdenziali è stata di oltre il 20 per cento. Mentre anche i proventi da commissioni su operazioni di credito (+CHF 4 milioni) sono aumentati, non sono stati confermati i ricavi delle altre prestazioni di servizio (–CHF 6 milioni), soprattutto nel settore del traffico dei pagamenti. Nell'esercizio in rassegna l'onere per commissioni è diminuito di CHF 17 milioni.

Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

in milioni di CHF

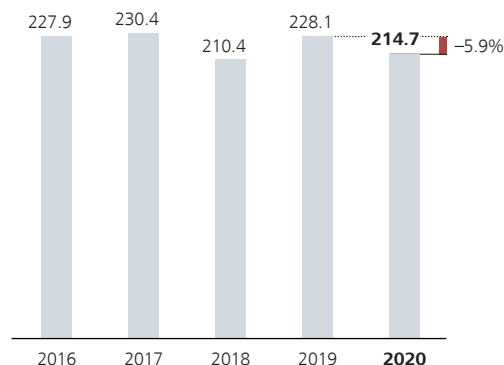


Attività di negoziazione

Il Gruppo ha registrato un calo nelle attività di negoziazione (allegato 24), diminuite di 13 milioni (–5.9 per cento). La ragione principale di questo calo è stata la riduzione delle operazioni su banconote e su divise dei clienti dovute alla limitata possibilità di viaggiare e al minor numero di transazioni estere.

Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

in milioni di CHF



-2.9 per cento

I **costi d'esercizio** sono diminuiti di CHF 54 milioni grazie all'efficienza dei costi.

Altri risultati ordinari

Rispetto all'esercizio precedente, la voce «Altri risultati ordinari» è diminuita di CHF 56 milioni, ossia del 36.5 per cento. Ciò va ricondotto a minori proventi da partecipazioni (-CHF 33 milioni) e ad altri ricavi ordinari inferiori (-CHF 31 milioni). Per i proventi da partecipazioni nell'esercizio precedente il Gruppo ha beneficiato di un dividendo straordinario di SIX Group SA. Inoltre le partecipazioni importanti con valutazione equity hanno registrato nell'esercizio precedente un andamento nettamente migliore rispetto all'esercizio in rassegna. Negli altri ricavi ordinari il calo è riconducibile quasi esclusivamente alla forte riduzione dell'iscrizione all'attivo dei costi per l'ulteriore sviluppo, in larga misura concluso, del sistema bancario core. Al contrario delle altre sottovoci, per gli «altri costi ordinari» si è registrato, rispetto all'esercizio precedente, un miglioramento di quasi CHF 9 milioni per effetto di minori adeguamenti del valore di immobilizzazioni finanziarie dovute al mercato.

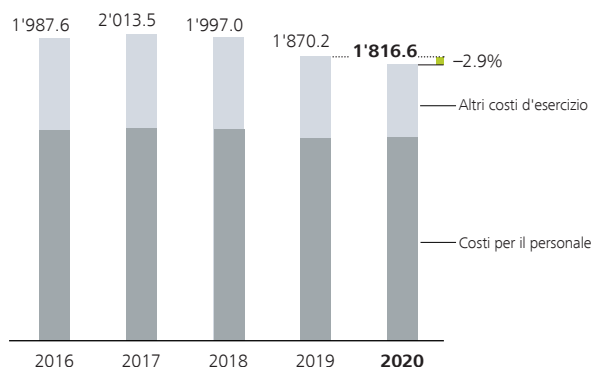
Costi d'esercizio

Altri costi d'esercizio

Nei costi d'esercizio il Gruppo Raiffeisen ha conseguito nel 2020 ulteriori risparmi nel settore altri costi d'esercizio (allegato 28). Soprattutto il programma di efficienza presso Raiffeisen Svizzera ha avuto effetti positivi sull'andamento dei costi. Inoltre i costi per Assemblee generali ed eventi destinati alla clientela sono stati inferiori per via della pandemia. Con il programma di efficienza è stato creato il margine di manovra finanziario per investimenti nell'ambito delle priorità strategiche.

Costi d'esercizio

in milioni di CHF



I costi per il personale

pro capite sono leggermente diminuiti attestandosi a CHF 142'300.

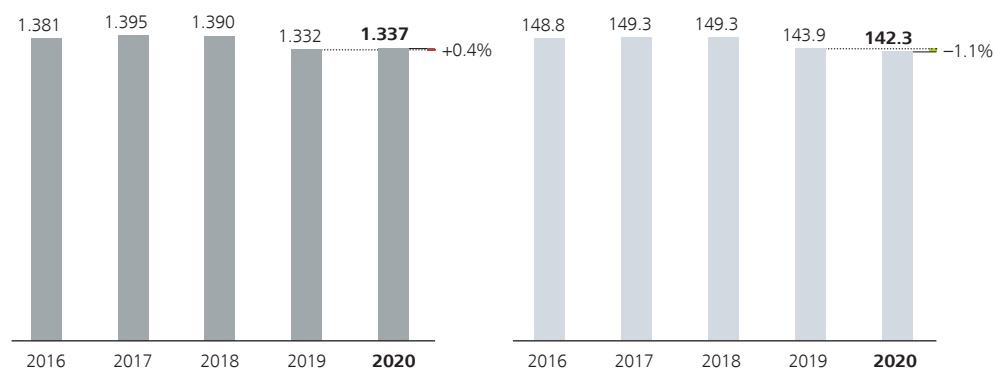
Costi per il personale

Nell'esercizio in rassegna i costi per il personale (allegato 27) sono leggermente aumentati di CHF 5 milioni, ovvero dello 0.4 per cento. Gli effettivi sono cresciuti nello stesso periodo di 197 unità a tempo pieno, ossia del 2.1 per cento, passando a 9'492 posti di lavoro a tempo pieno. L'aumento del personale ha avuto luogo nella seconda metà dell'anno, da una parte per il passaggio all'impiego fisso di molti di coloro che hanno completato con successo l'apprendistato presso le Banche Raiffeisen e dall'altra per nuove assunzioni di specialisti addetti soprattutto alla realizzazione di sistemi digitali presso Raiffeisen Svizzera. I costi per il personale pro capite sono leggermente diminuiti da CHF 143'900 a CHF 142'300.

Costi per il personale

assoluto (miliardi di CHF)

per unità di personale (CHF 1'000)

**Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali**

Nell'esercizio in rassegna questa voce è cresciuta di CHF 46 milioni, ossia del 20.4 per cento. Gli ammortamenti su immobilizzazioni materiali sono aumentati rispetto all'esercizio precedente di CHF 28 milioni. Le rettifiche di valore e gli ammortamenti su partecipazioni e goodwill sono cresciuti di CHF 18 milioni. Una maggiore modifica della partecipazione nella Viseca Holding valutata secondo il metodo dell'equivalenza ha condotto a questa correzione di valore.

Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite

Rispetto all'esercizio precedente, questa voce è diminuita di CHF 22 milioni, ovvero del 90.6 per cento. Mentre nell'esercizio precedente sul risultato gravavano ancora accantonamenti per ristrutturazione, nel 2020 non vi sono state importanti nuove costituzioni di accantonamenti.

+37.9 mio. di CHF

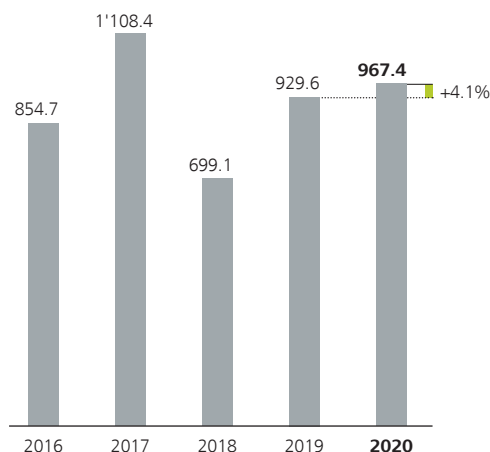
Il **risultato d'esercizio** è aumentato a CHF 967 milioni.

Risultato d'esercizio

Grazie all'ottimo andamento dell'attività operativa, il risultato d'esercizio 2020 è aumentato di CHF 37.9 milioni a CHF 967 milioni.

Risultato d'esercizio

in miliardi di CHF



Ricavi e costi straordinari

Nei ricavi straordinari di CHF 6 milioni è compreso un utile derivante da alienazioni di immobilizzazioni materiali per CHF 4 milioni. Nei costi straordinari di CHF 2 milioni sono comprese, quale principale voce singola, perdite derivanti da alienazioni di immobilizzazioni materiali per CHF 0.4 milioni.

Imposte

Gli oneri fiscali (allegato 30) sono leggermente aumentati rispetto all'esercizio precedente di CHF 8 milioni, ossia del 6.7 per cento. Nel 2020 gli oneri fiscali effettivi sono diminuiti, per effetto della riforma dell'imposizione delle imprese, di CHF 23 milioni, passando a CHF 130 milioni. Negli accantonamenti per imposte differite, rispetto all'anno precedente si è registrato uno scioglimento inferiore per effetto della Riforma dell'imposizione delle imprese. Le imposte differite vengono costituite solo a livello di Gruppo per rappresentare in modo fiscalmente corretto l'effetto fiscale delle differenze di valutazione tra la chiusura true and fair view del Gruppo e le chiusure singole delle società consolidate.

+11.3 mld di CHF

L'elevata **crescita di bilancio** riflette il forte aumento dei depositi della clientela.

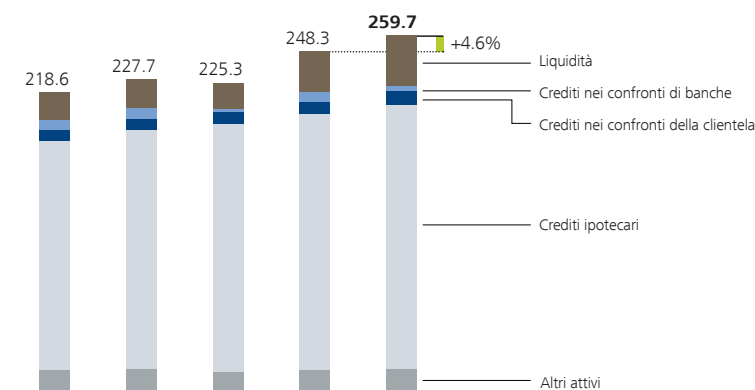
Bilancio

La considerevole crescita di bilancio del Gruppo Raiffeisen di CHF 11.3 miliardi, ossia del +4.6 per cento, a CHF 259.7 miliardi, riflette il forte aumento dei depositi della clientela. La liquidità del bilancio è quindi ulteriormente cresciuta, per cui la situazione della liquidità è solida.

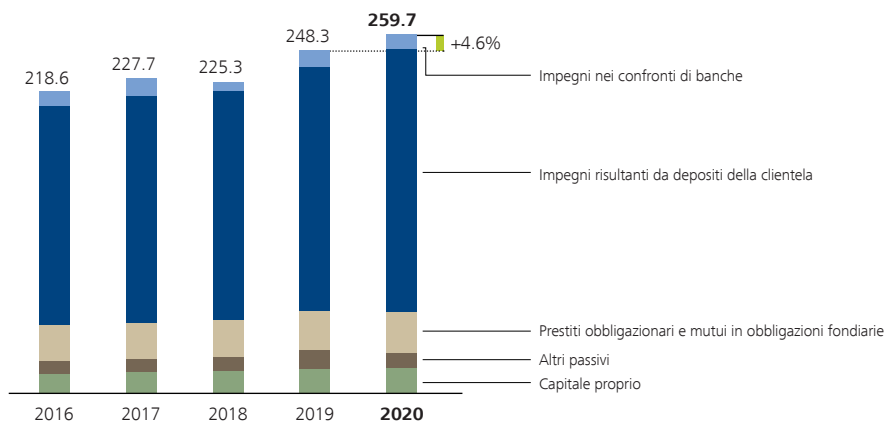
Bilancio

in miliardi di CHF, al 31.12.2020

Attivi



Passivi



Crediti e impegni nei confronti di banche

Sia i crediti che gli impegni nei confronti di banche sono diminuiti rispetto all'esercizio precedente. I crediti sono diminuiti di CHF 3.6 miliardi a CHF 4.0 miliardi, gli impegni di CHF 1.7 miliardi a CHF 10.6 miliardi, il che è principalmente riconducibile alla considerazione del saldo contabile. Sotto l'aspetto della valuta, i crediti e gli impegni nei confronti di altre banche sono praticamente immutati rispetto all'esercizio precedente.

Crediti e impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli

Le operazioni di finanziamento di titoli sono soggette, a seconda delle esigenze della gestione della liquidità, a maggiori oscillazioni. Nel 2020 sia i crediti che gli impegni sono stati fortemente ridotti a seguito della gestione tattica della liquidità.

+2.7 per cento

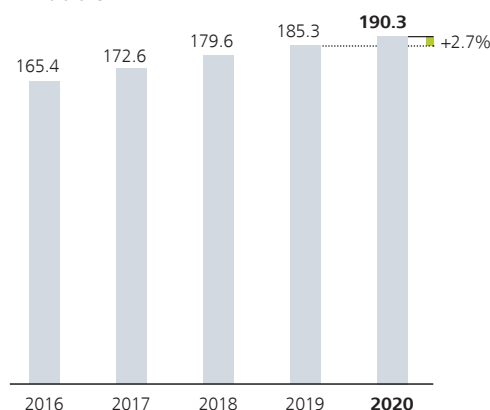
La crescita delle **operazioni ipotecarie** è proseguita come auspicato **al livello del mercato**.

Prestiti alla clientela

Nelle operazioni ipotecarie Raiffeisen ha proseguito la crescita al livello del mercato come auspicato. L'incremento è stato di CHF 5.0 miliardi (+2.7 per cento), a CHF 190.3 miliardi. A seguito del contesto di tassi bassi, erano richieste soprattutto ipoteche fisse. I crediti Covid-19 nell'ambito del programma di garanzia della Confederazione hanno notevolmente fatto crescere i crediti nei confronti della clientela di CHF 1.9 miliardi, ossia del 23.1 per cento, a CHF 10.0 miliardi. La consistenza dei crediti Covid-19 ammontava a fine anno a CHF 1.8 miliardi.

Crediti ipotecari

in miliardi di CHF



Nonostante la costante crescita, la quota del portafoglio crediti relativa a stabili abitativi tradizionalmente sicuri rimane invariata all'87 per cento. In questo segmento l'anticipo netto con il 60 per cento rimane nei limiti di un'ipoteca di primo rango. La quota di crediti scoperti della clientela aziendale, esclusi gli enti di diritto pubblico, ammonta al 2.2 per cento ed è quindi sempre bassa.

A seguito della valutazione ancora prudente dei prestiti nella seconda metà del 2020, le rettifiche di valore per rischi di perdita sono cresciute di CHF 26 milioni a CHF 261 milioni. Di conseguenza anche la proporzione della consistenza delle rettifiche di valore in percentuale dei prestiti è aumentata dallo 0.122 per cento a un pur sempre basso 0.130 per cento.

Attività di negoziazione

Gran parte del portafoglio destinato alla negoziazione è detenuta a copertura del rischio d'interesse delle componenti obbligazionarie dei prodotti strutturati emessi da Raiffeisen. Questa consistenza con funzione di copertura è diminuita nell'esercizio in rassegna di CHF 378 milioni. Gli altri componenti del portafoglio destinato alla negoziazione hanno nel complesso registrato un leggero aumento. Nell'attività di negoziazione (allegato 3) si è complessivamente registrato un calo di CHF 157 milioni (-4.9 per cento) a CHF 3.0 miliardi.

Immobilizzazioni finanziarie

Nelle immobilizzazioni finanziarie (allegato 5), sono contenute principalmente obbligazioni di prim'ordine, gestite presso Raiffeisen Svizzera in conformità ai requisiti legali di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni. Nel 2020 la consistenza nell'ambito della gestione del bilancio e della liquidità è stata nettamente aumentata di CHF 1.6 miliardi a CHF 8.8 miliardi (+22.7 per cento).

Partecipazioni non consolidate

Nell'esercizio in rassegna il valore contabile delle partecipazioni (allegato 6) si è leggermente ridotto di CHF 25 milioni a CHF 683 milioni. Per la partecipazione Viseca Holding valutata secondo il metodo dell'equivalenza, a seguito della riduzione del capitale proprio computabile è stato contabilizzato un ammortamento di CHF 54 milioni. Nell'esercizio in rassegna le banche associate alla Banca di Obbligazioni fondiaria degli Istituti ipotecari svizzeri SA hanno approvato un aumento di capitale ordinario di CHF 100 milioni. Anche Raiffeisen ha partecipato all'aumento di capitale nell'ambito dei propri diritti di opzione con un importo di circa CHF 29 milioni.

Immobilizzazioni materiali

Il valore contabile di immobilizzazioni materiali (allegato 8) ha registrato un leggero calo di CHF 16 milioni, attestandosi a CHF 3.0 miliardi. L'ammontare dei nuovi investimenti è stato pari a CHF 219 milioni. Cospicui investimenti sono stati effettuati negli immobili, nel rinnovo delle zone clienti e nell'ammodernamento di servizi automatizzati per i clienti. Le spese di progetto da registrare all'attivo per lo sviluppo del sistema bancario core si sono elevate a CHF 20 milioni.

Investimenti netti a seconda delle categorie

in milioni di CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Stabili a uso della Banca	83	76	109	92	85
Altri immobili	8	10	53	17	6
Riattazioni e trasformazioni in locali di terzi	15	11	9	26	34
Informatica: hardware	17	15	14	16	21
Informatica: software	129	208	157	56	24
Bancomat	7	9	12	15	11
Mobilio	5	4	6	6	4
Installazioni	5	8	10	10	6
Macchine da ufficio, veicoli, dispositivi di sicurezza	7	3	13	9	4
Totale investimenti netti	276	344	383	247	195

Investimenti netti in immobilizzi a seconda delle regioni

in milioni di CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Regione lemanica	15	16	35	27	36
Regione Mittelland	32	35	43	38	29
Svizzera nord-occidentale e Zurigo	35	29	59	38	39
Svizzera orientale ¹	168	227	217	95	53
Svizzera centrale	16	21	21	40	28
Ticino	10	16	8	9	10
Totale investimenti netti	276	344	383	247	195

¹ Inclusi investimenti centrali di Raiffeisen Svizzera

Valori immateriali

La consistenza dei valori immateriali (allegato 9) ammonta a CHF 7 milioni. In sostanza la voce include il rimanente goodwill sulla partecipazione in Leonteq AG.

95.0 per cento

era il **grado di rifinanziamento** a fine 2020, per cui quasi tutti i prestiti alla clientela erano coperti da fondi della clientela.

Impegni risultanti da depositi della clientela

I depositi della clientela sono cresciuti in misura eccezionalmente forte nell'esercizio in rassegna. La consistenza è aumentata di CHF 14.2 miliardi (+8.1 per cento) a CHF 190.4 miliardi. Durante la pandemia da coronavirus i nostri clienti hanno avuto un atteggiamento piuttosto prudente riguardo alle spese di consumo, detenendo il denaro in tal modo risparmiato sui propri conti delle Banche Raiffeisen. Si è ancora una volta evidenziato che la propensione al risparmio cresce in tempi di incertezza. Nei depositi della clientela Raiffeisen è cresciuta addirittura più del mercato (+5.3 per cento). La nostra quota di mercato è salita dal 13.4 per cento al 13.8 per cento, a dimostrazione dell'elevata fiducia riposta in Raiffeisen dai clienti.

Con il forte aumento dei depositi della clientela è cresciuto anche il grado di rifinanziamento negli affari con la clientela, passato dal 91.1 per cento al 95.0 per cento. A fine 2020, quindi, quasi tutti i prestiti alla clientela erano coperti da fondi della clientela.

Il forte aumento dei depositi della clientela si ripercuote anche nell'elevata crescita dell'intero patrimonio clienti gestito. L'aumento, inclusa la variazione del volume di deposito, è stato pari a CHF 16.8 miliardi (+8.1 per cento) e ammonta ora a CHF 224.0 miliardi. I nuovi fondi netti nel settore retail, vale a dire i volumi trasferiti nel Gruppo Raiffeisen dall'esterno (esclusi i clienti istituzionali del settore Treasury), si elevano a CHF 16.3 miliardi.

Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value

Questa voce (allegato 13) include i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam. A causa della situazione dovuta alla pandemia da coronavirus, l'attività con prodotti strutturati ha inizialmente sofferto senza raggiungere del tutto, entro fine anno, il livello dell'esercizio precedente. La consistenza è scesa di CHF 306 milioni, attestandosi a CHF 2.2 miliardi. A livello di bilancio, i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera sono trattati in modo diverso. Le loro componenti di base sono iscritte alla voce di bilancio «Prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie» e commentate di seguito.

Prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie

Nell'esercizio in rassegna la voce «Prestiti obbligazionari e mutui in obbligazioni fondiarie» (allegato 14) è cresciuta complessivamente di CHF 666 milioni, ossia del 2.3 per cento, attestandosi a CHF 29.4 miliardi. I mutui in obbligazioni fondiarie sono aumentati di CHF 1.2 miliardi passando a CHF 24.5 miliardi. Il totale delle obbligazioni emesse da Raiffeisen Svizzera ha registrato nello stesso periodo una flessione di CHF 269 milioni, attestandosi a CHF 3.1 miliardi. Complessivamente nel 2020 sono state pagate sei obbligazioni per un volume di CHF 1.5 miliardi. Raiffeisen Svizzera ha tra l'altro rimborsato l'obbligazione Tier2 in essere per un ammontare di CHF 535 milioni in anticipo di un anno rispetto alla scadenza. È giunta inoltre a pagamento ordinario anche l'obbligazione AT1 emessa nel 2015 del valore di CHF 600 milioni. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha collocato con successo una nuova obbligazione AT1 per un valore nominale di CHF 525 milioni. Raiffeisen ha inoltre emesso cinque altre obbligazioni, di cui tre obbligazioni bail-in per un ammontare di CHF 500 milioni.

Nel Gruppo Raiffeisen, emettono prodotti strutturati sia Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam che Raiffeisen Svizzera. Esattamente come per la società del Gruppo domiciliata nei Paesi Bassi, anche per Raiffeisen Svizzera la consistenza è diminuita. Il calo è stato di CHF 283 milioni a CHF 1.8 miliardi. Nel complesso la consistenza di tutti i prodotti strutturati del Gruppo Raiffeisen è diminuita di CHF 588 milioni (-12.9 per cento), attestandosi a CHF 4.0 miliardi.

Accantonamenti

Gli accantonamenti sono diminuiti di CHF 31 milioni a CHF 967 milioni. Gli accantonamenti per imposte differite sono diminuiti nell'esercizio in rassegna di CHF 11 milioni e anche per gli altri accantonamenti non hanno dovuto esserne registrati di nuovi di grande entità. Un'altra ragione della contrazione della consistenza degli accantonamenti risiede nell'utilizzo parziale degli accantonamenti per ristrutturazione costituiti nell'esercizio precedente nell'ambito del programma di efficienza 2019 presso Raiffeisen Svizzera e nell'utilizzo conforme allo scopo di altre risorse accantonate in relazione al riscatto di ARIZON Sourcing SA.

+966

mio. di CHF

Alla data di chiusura del bilancio il **capitale proprio** ammonta a CHF 18.4 miliardi.

Fondi propri/Capitale proprio

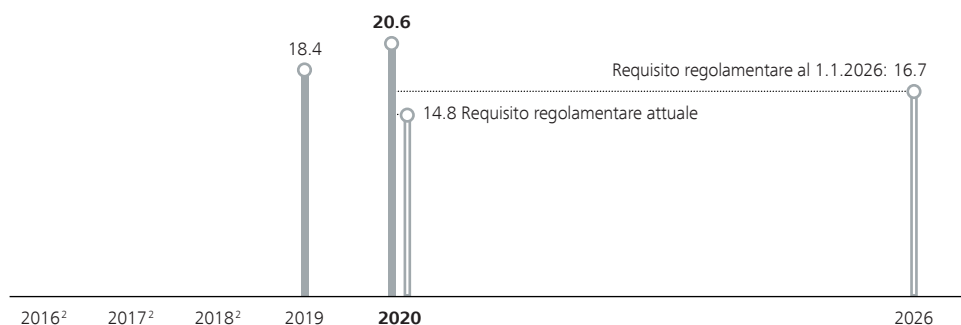
Il capitale proprio (prospetto delle variazioni del capitale proprio e allegato 16) è cresciuto nell'esercizio in rassegna di CHF 966 milioni, passando a CHF 18.4 miliardi. Il capitale cooperativo è aumentato di CHF 168 milioni grazie alla costante domanda di ulteriori quote sociali.

Nel 2019 la FINMA ha autorizzato Raiffeisen ad applicare per il calcolo regolamentare dei fondi propri dei rischi di credito l'approccio modello IRB a partire dal 30 settembre 2019. L'autorizzazione si intende subordinata al rispetto di disposizioni transitorie floor. Fino al momento in cui si applicherà per intero l'approccio modello IRB a fine 2022, trovano applicazione disposizioni transitorie triennali con computo per il momento ridotto.

Al 31 dicembre 2020 la quota TLAC ponderata per il rischio è del 20.6 per cento. Raiffeisen soddisfa quindi già ora sia i requisiti regolamentari richiesti per la quota TLAC attuali (14.8 per cento) sia quelli futuri applicati dal 1° gennaio 2026 (16.7 per cento). Ciò vale anche per il leverage ratio. Con un leverage ratio – esclusa la facilitazione Covid temporanea con decadenza al 01.01.2021 – attualmente pari al 7.3 per cento, il Gruppo supera i requisiti futuri già a fine 2020.

Quota TLAC¹ (Total Loss Absorbing Capacity)

in percentuale

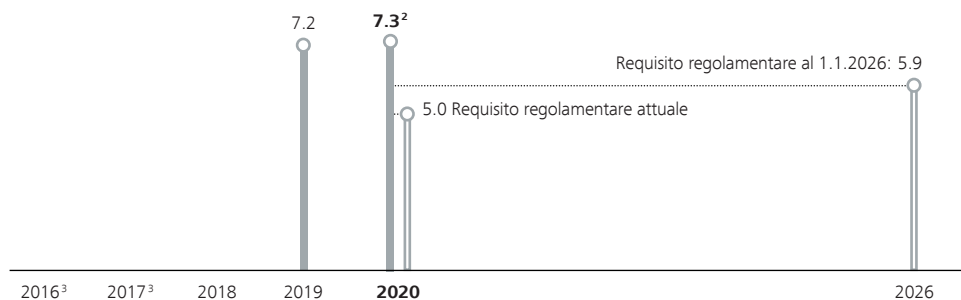


¹ Norme transitorie rilevanza sistemica.

² La quota TLAC è stata introdotta nel 2019, per cui non sono indicati valori per gli anni 2016 – 2018.

Leverage ratio TLAC¹

in percentuale



¹ Norme transitorie rilevanza sistemica.

² Escluse facilitazioni Covid temporanee

³ Il leverage ratio TLAC è stato introdotto nel 2018, per cui non vi sono valori per gli anni 2016 – 2018.

Previsione finanziaria 2021

Il coronavirus ha nuovamente frenato la ripresa congiunturale al cambio dell'anno. Le misure di contenimento hanno di nuovo colpito in modo particolarmente duro i servizi che prevedono vicinanza alle persone, mentre l'industria se l'è cavata decisamente meglio. Con i progressi sul fronte dei vaccini, le aziende di tutti i settori sono però fiduciose di poter tornare, nel corso dell'anno, ai livelli di crescita precedenti la crisi. A seguito della flessione congiunturale, l'inizio di un'eventuale normalizzazione dei tassi si è ulteriormente allontanato e la Banca nazionale svizzera rimane pronta a continuare i propri interventi sul mercato valutario volti a indebolire la forza del franco.

Il mercato immobiliare svizzero dà prova per ora di resistenza alla crisi. Un duraturo mutamento del mondo del lavoro o delle preferenze in tema di abitazione potrebbero avere nel tempo progressive ripercussioni. Nel breve termine di tali aspetti, tuttavia, si osserva ben poco. Le condizioni di finanziamento sempre molto favorevoli e il perdurante stato di emergenza per gli investimenti mantengono elevata la domanda. Soprattutto nel segmento delle abitazioni primarie ciò comporta, in combinazione con l'offerta da anni in regressione, prezzi in costante aumento.

Andamento degli affari del Gruppo Raiffeisen

Nel 2021 il contesto di mercato rimarrà difficile, soprattutto a causa del persistente livello di tassi bassi e della pandemia. Raiffeisen è ben posizionata ed effettua investimenti mirati nell'ambito dell'attuazione della strategia. Essa prevede tuttavia nelle operazioni su interessi un leggero calo nel 2021 rispetto al valore elevato dell'esercizio precedente. Nelle operazioni indifferenti, Raiffeisen prevede un aumento dei proventi nelle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio, cui dovrebbero già contribuire i primi effetti dell'attuazione della strategia. Sul fronte dei costi, Raiffeisen prevede costi d'esercizio più elevati a causa degli investimenti in progetti per l'attuazione della strategia e la crescita nel core business.

Raiffeisen è **ben posizionata** ed **effettua investimenti** mirati nell'ambito dell'attuazione della strategia.

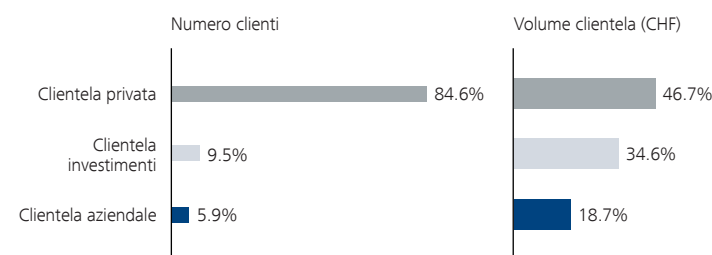
Il 41 per cento della popolazione svizzera e un'impresa su tre sono clienti e in quanto tali parte della comunità Raiffeisen.

Ulteriore sviluppo di offerte e servizi

Raiffeisen è e rimane la Banca più vicina alla clientela in Svizzera, dal punto di vista fisico e digitale. Essa possiede la più fitta rete di agenzie del panorama bancario svizzero. Oltre il 90 per cento della popolazione raggiunge Raiffeisen in auto entro dieci minuti. Grazie alle 225 Banche Raiffeisen autonome, le 824 agenzie e 1'759 bancomat, Raiffeisen è vicina ai propri clienti. Il nostro e-banking è uno dei più utilizzati in Svizzera. Tramite il sistema vengono trattati oltre 391'000 pagamenti al giorno. Complessivamente in Svizzera, più di 3.6 milioni di persone e 209'000 aziende sono clienti di Raiffeisen. Ciò rappresenta oltre il 41 per cento della popolazione svizzera e un'azienda su tre.

Numero e volume di clienti

Quota in percentuale, 31.12.2020



La cooperativa genera plusvalore

Oltre 1.9 milioni di soci partecipano, in qualità di comproprietari della loro Banca Raiffeisen, a dare forma alla comunità Raiffeisen. Nel 2020 abbiamo accolto circa 27'000 nuovi soci. Acquisendo una quota, i soci beneficiano presso la loro Banca Raiffeisen di diversi vantaggi.

Soci

Numero di persone in milioni



«Abbiamo bisogno di Svizzera» – Vantaggi per i soci nel 2020

Raiffeisen premia la fedeltà della clientela con vantaggi per i soci. Anche nel 2020 i soci delle Banche Raiffeisen locali hanno beneficiato di offerte quali il Passaporto musei gratuito o skipass giornalieri a prezzo agevolato. Durante la pandemia da coronavirus Raiffeisen ha lanciato con Svizzera Turismo un'offerta estiva supplementare. All'insegna dello slogan «Abbiamo bisogno di Svizzera», i soci Raiffeisen hanno beneficiato di sconti su pernottamenti in hotel, biglietti per impianti di risalita a prezzo agevolato, viaggi in battello ed eventi esclusivi nei castelli a prezzo ridotto. Complessivamente i nostri soci hanno usufruito nel 2020 di vantaggi a loro riservati per un ammontare di CHF 139 milioni.

eroilocali.ch

A novembre eroilocali.ch ha raggiunto un nuovo traguardo nella sua ancora giovane storia: a circa quattro anni dal suo lancio, tramite la piattaforma di crowdfunding sono stati raccolti più di CHF 20 milioni. Grazie a questa straordinaria somma di donazioni sono stati realizzati in tutta la Svizzera oltre 1'100 progetti di pubblica utilità. All'insegna del principio cooperativo del Gruppo bancario, con eroilocali.ch Raiffeisen concretizza l'idea del crowdfunding in modalità cooperativa a livello locale e regionale, contribuendo così in misura rilevante a una Svizzera vivace, sportiva, culturale e sociale.

In tempi difficili sono richieste soluzioni pragmatiche e creative. A marzo 2020, nell'ambito del programma di sostegno alle PMI, Raiffeisen ha quindi aperto la piattaforma di crowdfunding eroilocali.ch anche alle PMI svizzere. In totale, tramite questa piattaforma è stato possibile sostenere 319 aziende con circa CHF 2.2 milioni. Le numerose storie di successo hanno dimostrato, anche nel difficile anno del coronavirus, quanto sia grande la solidarietà della popolazione svizzera.

Banking digitale

Raiffeisen persegue un'interazione possibilmente senza soluzione di continuità tra canali digitali e punti di contatto personali. I clienti devono poter scegliere come interagire con Raiffeisen. Accanto alla consulenza personale sul posto, Raiffeisen e-banking è il canale che consente ai clienti di mettersi in contatto in modo rapido e sicuro con Raiffeisen e di effettuare operazioni bancarie.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen e-banking ha compiuto 20 anni. Negli scorsi due decenni Raiffeisen ha evaso oltre un miliardo di pagamenti. L'e-banking è oggi il canale interattivo più utilizzato tra i clienti e la loro Banca Raiffeisen. Complessivamente nel 2020 gli oltre 1.5 milioni di utenti (esercizio precedente: 1.4 milioni) hanno effettuato il login all'e-banking più di 113 milioni di volte (esercizio precedente: 95.5 milioni) – circa il 45 per cento di essi erano login da smartphone nell'app di mobile banking (esercizio precedente: 38 per cento). In media gli utenti effettuano il login all'e-banking cinque volte al mese o 74 volte l'anno.

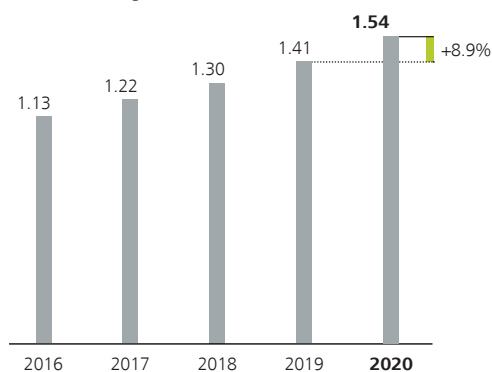
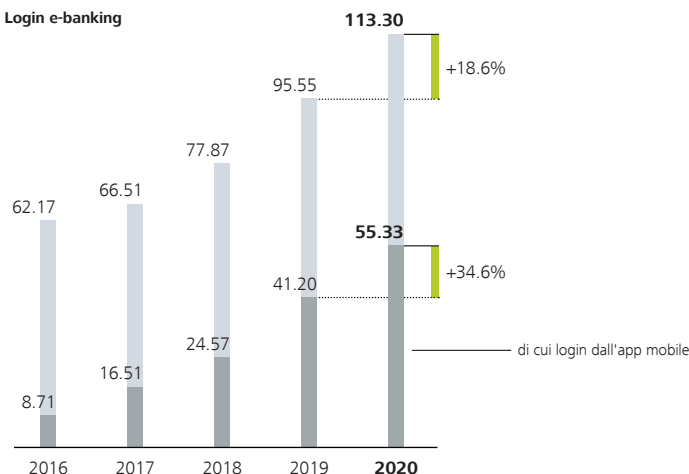
Nel 2021 tutti gli utenti saranno gradualmente migrati dal precedente login e-banking al nuovo login Raiffeisen, i cui standard di sicurezza sono stati ulteriormente migliorati, al fine di garantire sempre la massima protezione. In futuro il nuovo login servirà inoltre da base per l'accesso a tutti i servizi digitali Raiffeisen, come ad esempio «Raiffeisen Rio», MemberPlus, e-safe e l'applicazione per la borsa.

eroilocali.ch supera la soglia di donazioni di CHF 20 milioni.

L'e-banking è il canale interattivo più utilizzato tra i clienti e la loro Banca Raiffeisen.

Utilizzo dell'e-banking

Contratti e-banking in milioni al 31.12. e numero di login in milioni all'anno indicizzati 2016 = 100 per cento

Contratti e-banking**Login e-banking**

Oltre **700'000 utenti** sono registrati nell'**app** Raiffeisen **TWINT**.

Raiffeisen TWINT continua a guadagnare popolarità

Con più di tre milioni di utenti e oltre 150'000 punti di accettazione, TWINT, la soluzione digitale di pagamento svizzera, si è affermata a livello nazionale come piattaforma di pagamento completa e innovativa. L'app Raiffeisen TWINT, con più di 700'000 utenti registrati (+60 per cento rispetto all'esercizio precedente) e un tasso di utilizzo attivo superiore al 70 per cento (esercizio precedente: 52 per cento), assume quindi una posizione leader. Le modalità di utilizzo più apprezzate sono i trasferimenti di denaro tra amici e conoscenti, lo shopping online, gli acquisti in negozi di prodotti agricoli e il parcheggio senza contanti. In collaborazione con TWINT SA, Raiffeisen sviluppa costantemente nuove soluzioni di pagamento senza contatto, quali donazioni o buoni digitali, contribuendo così in misura rilevante a pagamenti effettuati in modo igienico e senza contatto.

Lanciata la prenotazione di appuntamenti online

L'esigenza di consulenza personale dei nostri clienti rimane invariata. Nell'esercizio in rassegna i consulenti Raiffeisen hanno svolto oltre 1.2 milioni di colloqui di consulenza (+20 per cento rispetto all'esercizio precedente) – nelle agenzie, a casa dei clienti, al telefono o tramite videochat. I clienti devono poter scegliere come mettersi in contatto con Raiffeisen. Dal 2020 presso molte Banche Raiffeisen è possibile fissare un appuntamento per una consulenza sul sito web. Per il colloquio personale gli interessati possono scegliere direttamente online la data adeguata e il proprio consulente.

Nei prossimi anni Raiffeisen realizzerà un **portale Esperienza del cliente**.

Focus sull'esperienza del cliente digitale

Nei prossimi anni Raiffeisen intende potenziare considerevolmente i canali digitali per la clientela. Nel secondo semestre 2021 il Gruppo lancerà «PMI eServices», una piattaforma multibanking per la clientela aziendale. Grazie a «PMI eServices» la clientela aziendale può accedere nel Raiffeisen e-banking a conti di banche terze ed effettuare pagamenti direttamente tramite un'unica piattaforma. Nei prossimi anni Raiffeisen intende inoltre realizzare un portale Esperienza del cliente per la clientela privata e quella aziendale: vi saranno riuniti tutti i servizi digitali di Raiffeisen – dall'apertura del conto, alla consulenza, passando per l'e-banking e le soluzioni di prodotto.

Soluzioni patrimoniali

La Strategia «Raiffeisen 2025» attribuisce importanza particolare alle attività previdenziali e d'investimento. Raiffeisen punta su soluzioni trasparenti e professionali che consentano a tutti i clienti un accesso semplice e comprensibile alle operazioni bancarie – sia fisiche che digitali. Anche nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha perseguito questo approccio ibrido che integra consulenza personale con soluzioni digitali.

Previdenza globale e sostenibile

Il sondaggio che Raiffeisen svolge annualmente tra la popolazione (Barometro della previdenza 2020) indica che circa un terzo della popolazione pensa a un pensionamento anticipato. Al contempo si prevede un maggiore fabbisogno di denaro in età pensionistica. Queste elevate aspettative sono in contrasto con l'impegno tuttora ridotto dedicato alla previdenza personale. Molte persone si occupano poco o solo tardi della loro previdenza per la vecchiaia. Il pilastro 3a ha certo guadagnato popolarità rispetto all'esercizio precedente, tuttavia circa un quarto della popolazione svizzera non vi ha ancora ricorso. L'app Raiffeisen «Radar previdenza» offre in tal senso ai nostri clienti la possibilità di farsi rapidamente e facilmente un'idea attuale della propria situazione previdenziale. Grazie all'app e digitando poche informazioni, gli utenti possono ottenere una panoramica del loro probabile reddito da AVS, cassa pensioni, 3° pilastro e patrimonio libero.

12'000 consulenze sono state fornite dai consulenti previdenziali nel 2020.

Raiffeisen fornisce ai propri clienti una consulenza previdente e adeguata alla loro attuale situazione personale: dal primo conto salario alla pianificazione della successione. Complessivamente i consulenti previdenziali hanno svolto 12'000 consulenze, ovvero 8'700 pianificazioni pensionistiche, 1'500 consulenze nel settore copertura decesso/Al/vecchiaia e 1'800 consulenze successorie. In linea con il rafforzato posizionamento di Raiffeisen quale banca previdenziale leader, anche nel 2020 è stata costantemente ampliata la competenza degli specialisti nella pianificazione pensionistica, previdenziale e successoria, in modo da poter rispondere adeguatamente alla crescente domanda di consulenza completa su temi previdenziali.

Con le sue molteplici soluzioni previdenziali, Raiffeisen offre la possibilità di costituire il patrimonio in modo lungimirante e sostenibile. Il numero di conti del pilastro 3a è cresciuto nel 2020 di oltre 22'000 unità, toccando quota 630'000 (+3.5 per cento). I depositi (risparmio su conti e risparmio in fondi) sono aumentati di circa il 3 per cento (+CHF 506 milioni) e ammontano ora a CHF 17.6 miliardi. I depositi su conti di libero passaggio inclusi i risparmi in fondi ammontano alla fine dell'esercizio in rassegna a CHF 5.9 miliardi, aumentando quindi del 2.3 per cento circa (+CHF 134 milioni). Il livello dei tassi generalmente basso ha fortemente condizionato l'utilizzo dei prodotti previdenziali anche nell'esercizio 2020. Ciò si è manifestato nell'aumento del numero di depositi di previdenza del 25.8 per cento circa (pilastro 3a) e del 14.0 per cento (libero passaggio).

Nel 2021 Raiffeisen lancerà una soluzione previdenziale 3a digitale, con cui i clienti potranno investire e gestire digitalmente averi previdenziali, il che permetterà loro di avere un'idea globale del proprio portafoglio investimenti e previdenza.

Crescita dei depositi della clientela

In qualità di Gruppo bancario cooperativo, Raiffeisen si impegna a supportare il maggior numero possibile di abitanti della Svizzera nella loro pianificazione patrimoniale. Per i clienti Raiffeisen il risparmio è molto importante, per la previdenza personale per la vecchiaia o nell'ottica di effettuare investimenti e acquisti, ad esempio di una proprietà di abitazione. Nel 2020 i depositi della clientela presso Raiffeisen sono cresciuti maggiormente rispetto al mercato di un complessivo 8.1 per cento (+CHF 14.2 miliardi), con un conseguente nuovo incremento della quota di mercato in questo settore di prodotti.

I depositi della clientela hanno registrato con il **+8.1 per cento una crescita superiore al mercato**.

Nell'esercizio in rassegna il numero di conti dei clienti è aumentato del 2.6 per cento, passando a circa 5.8 milioni di conti di transazione e di risparmio. Mentre i risparmi di denaro classici (conto di risparmio) sono cresciuti del 4.5 per cento, ovvero di CHF 3.2 miliardi circa, nei conti di transazione (conti privati e conti correnti) vi è stato un aumento ancora più marcato, il cui volume di deposito è cresciuto di circa CHF 11.5 miliardi (+16.7 per cento). Al tempo stesso sono stati gestiti circa 134'000 nuovi conti di transazione (+4.7 per cento). Per i depositi di risparmio a reddito fisso (depositi vincolati e investimenti a termine) il volume di deposito è diminuito, a causa dei bassi tassi di mercato, di CHF 924 milioni (-7.6 per cento).

Da 20 anni Raiffeisen offre con il marchio «Futura» **soluzioni d'investimento sostenibili**.

Investimenti sostenibili da 20 anni

A seguito del perdurante contesto di tassi bassi, gli investimenti, quale alternativa al risparmio, acquisiscono sempre maggiore importanza per i clienti. I nostri oltre 1'200 consulenti investimenti affiancano i clienti in questo passaggio dal risparmio agli investimenti, consentendo loro di costituire un patrimonio in modo lungimirante e sostenibile. Da 20 anni Raiffeisen offre, con il marchio «Futura», soluzioni d'investimento sostenibili che godono di grande apprezzamento. Esse costituiscono attualmente il 72 per cento del volume complessivo dei Fondi Raiffeisen. Nel 2020 Raiffeisen è stata insignita, quale offerente del Refinitiv Lipper Funds Award nella categoria «Overall small» per la performance della sua intera gamma di fondi ed è quindi stata premiata per la buona performance aziendale dei suoi prodotti in fondi. In futuro, Raiffeisen intende continuare a investire nell'ampliamento delle proprie soluzioni d'investimento sostenibili e integrare entro fine anno aspetti relativi alla sostenibilità in tutte le soluzioni proposte. Il concreto modo di procedere in merito è stato definito nella strategia di sostenibilità adottata in materia di previdenza e investimenti.

I mandati di gestione patrimoniale sono **più che raddoppiati**.

Forte crescita nei mandati di gestione patrimoniale

Nell'esercizio in rassegna l'andamento del mercato è stato caratterizzato da forti oscillazioni. Proprio questa situazione ha dimostrato chiaramente i vantaggi delle soluzioni d'investimento a gestione attiva. La gestione professionale del portafoglio e un processo d'investimento solido assicurano che i portafogli siano sempre investiti secondo il parere sugli investimenti di Raiffeisen. I vantaggi della gestione patrimoniale si sono evidenziati anche nell'andamento dei mandati di gestione patrimoniale che nel 2020 sono più che raddoppiati.

«**Raiffeisen Rio**» è stata premiata al **Best of Swiss Apps Award 2020** con il bronzo.

«Raiffeisen Rio»: avviata con successo la gestione patrimoniale digitale

Nell'autunno 2020 Raiffeisen ha ampliato la propria offerta nelle attività d'investimento con la soluzione di gestione patrimoniale digitale «Raiffeisen Rio». Con l'app per smartphone Rio Raiffeisen consente investimenti già a partire da CHF 5'000, dando in tal modo accesso a know-how professionale in ambito investimenti. In combinazione con la selezione individuale di temi prioritari e le notizie quotidiane su mercati finanziari e portafoglio, «Raiffeisen Rio» offre ai clienti una nuova esperienza di investimento tutta digitale. «Raiffeisen Rio» è stata premiata al Best of Swiss Apps Award 2020 con il bronzo nella categoria «Business Impact». Nel 2021 in «Raiffeisen Rio» sarà integrata una funzione per piani di risparmio.

Lanciati mandati di consulenza

Poco prima della fine del 2020 Raiffeisen ha lanciato i mandati di consulenza a integrazione dell'offerta esistente. Tali mandati sono adatti a tutti gli investitori che desiderano un costante monitoraggio del loro portafoglio e apprezzano lo scambio con il consulente, ma vogliono prendere personalmente le loro decisioni d'investimento. Nell'ambito del mandato di consulenza i clienti possono scegliere il loro personale focus d'investimento, definire l'obiettivo d'investimento e beneficiare di analisi, valutazioni di mercato e consigli di Raiffeisen.

Con il **2.7 per cento**, i crediti ipotecari hanno registrato una crescita al livello del mercato.

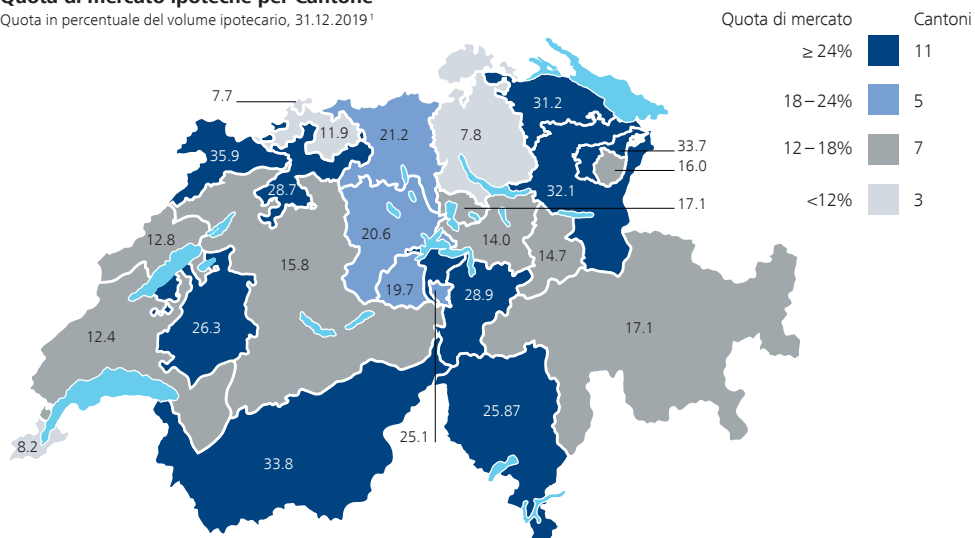
Crescita parallela al mercato nel settore Finanziamenti

Con il 2.7 per cento, i crediti ipotecari hanno registrato una crescita al livello del mercato, attestandosi a CHF 190.3 miliardi. Il persistente basso livello dei tassi ha mantenuto elevata la domanda di finanziamenti ipotecari anche nel 2020.

Inoltre si è intensificato il confronto con le energie rinnovabili. Raiffeisen si impegna attivamente nel programma «calore rinnovabile» dell'Ufficio federale dell'energia e offre, con la valutazione energetica degli immobili integrata nella consulenza finanziaria, una prima stima dell'edificio riferita alle classi di efficienza energetica, analogamente al Certificato energetico cantonale degli edifici (CECE®). Su tale base si elaborano con i proprietari di immobili strategie di rinnovamento a lungo termine e il relativo finanziamento.

Quota di mercato ipoteche per Cantone

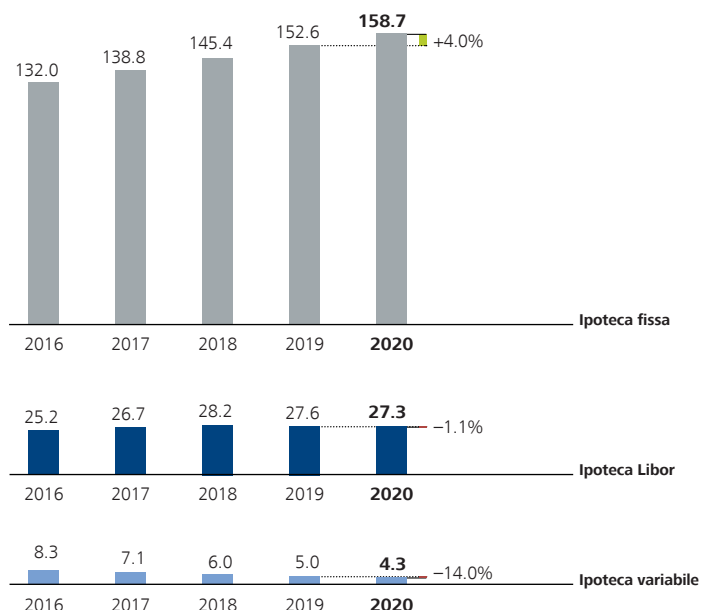
Quota in percentuale del volume ipotecario, 31.12.2019¹



¹ Le valutazioni della BNS per il 2020 saranno disponibili solo dopo la chiusura redazionale. Pertanto la quota di mercato indicata si riferisce a fine 2019.

Volume ipotecario per modello ipotecario

in miliardi di CHF, 31.12.2020



Raiffeisen è stata la prima banca svizzera operativa a livello nazionale a lanciare ipoteche e crediti basati sul SARON.

Positiva introduzione del SARON

Il SARON si afferma quale principale tasso d'interesse di riferimento in franchi svizzeri e a fine 2021 sostituirà il Libor. Raiffeisen è stata la prima banca svizzera operativa a livello nazionale a lanciare ad aprile 2020 ipoteche e crediti basati sul SARON, stipulando così entro fine 2020 finanziamenti con più di 16'000 clienti per un volume di oltre CHF 8.5 miliardi. I clienti beneficiano in tal modo di un nuovo prodotto basato su un tasso d'interesse rappresentativo, solido e gestito in Svizzera. Nel 2021 saranno introdotti altri prodotti basati su nuovi tassi d'interesse di riferimento e portati avanti i preparativi per la sostituzione del LIBOR.

Intermediazione di prodotti assicurativi

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha intermediato a favore di Helvetia numerosi prodotti assicurativi. La domanda di soluzioni previdenziali nel settore della copertura dei rischi e dell'ammortamento indiretto di ipoteche è rimasta stabile. L'attività con i premi unici si è dimezzata rispetto all'esercizio precedente. Ciò va ricondotto all'annuncio della partnership strategica con la Mobiliare e alla conseguente disdetta della cooperazione di distribuzione con Helvetia a fine 2020.

Dal 1° gennaio 2021 le Banche Raiffeisen e le Agenzie generali della Mobiliare collaborano per assistere i clienti in tutte le questioni riguardanti assicurazione, previdenza e finanziamenti. Inoltre, Raiffeisen e la Mobiliare intendono in futuro sviluppare prodotti e servizi comuni sotto forma di ecosistemi per giovani clienti, clientela aziendale e PMI. Nell'estate 2021 sarà lanciata in una prima fase la piattaforma comune per i proprietari di abitazione «LIIVA». Con essa si intende rispondere in modo esaustivo alle specifiche esigenze dei proprietari d'abitazione, integrando in tal modo la consulenza personale.

Clientela aziendale

Nell'esercizio in rassegna il settore clientela aziendale ha proseguito la sua crescita, registrando nel 2020 l'acquisizione di oltre 7'000 nuovi clienti aziendali. Tale crescita si è evidenziata principalmente nel segmento PMI, ma sono state acquisite quote di mercato anche tra aziende di maggiori dimensioni. In Svizzera, un'impresa su tre si affida a Raiffeisen. Nel 2020 oltre 209'000 clienti aziendali si sono infatti affidati alle competenze di Raiffeisen. Senza includere i crediti Covid-19, il volume dei crediti nel settore clientela aziendale è cresciuto di CHF 1.3 miliardi, attestandosi a CHF 40.6 miliardi, il che va soprattutto ricondotto a una solida crescita nel settore ipotecario e dei crediti.

Il settore clientela aziendale ha proseguito la sua crescita.

Sostegno alle PMI durante la pandemia

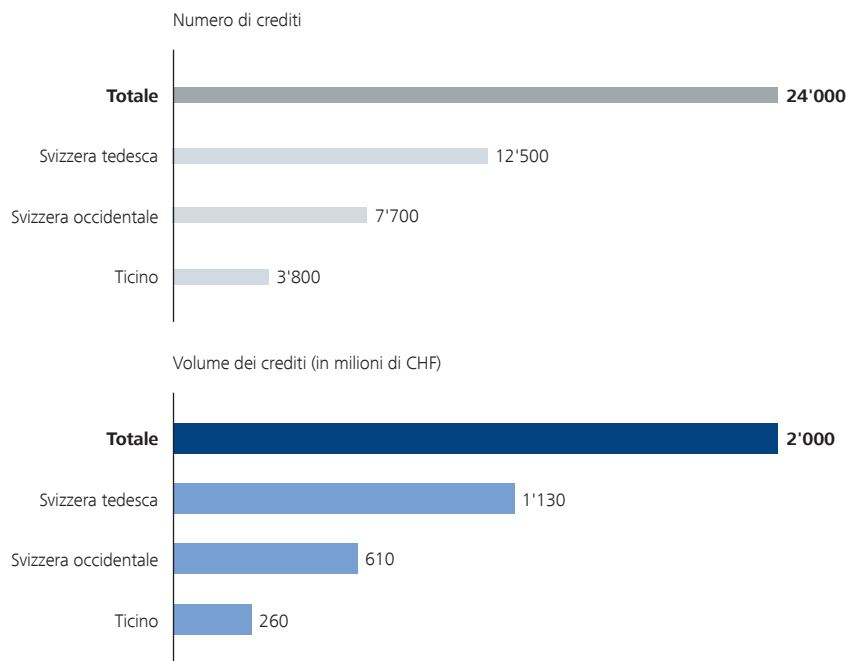
Il 2020 è stato caratterizzato dalla pandemia da coronavirus. Raiffeisen ha partecipato in modo rilevante all'elaborazione del programma di credito della Confederazione. Tra i colloqui iniziali con banche leader svizzere e incaricati degli Uffici della Confederazione e il versamento del primo credito Covid-19 sono intercorse solo tre settimane. A fine marzo è stato avviato il programma di credito Covid-19 a sostegno delle PMI con numerose richieste e volumi elevati. Nella fase iniziale Raiffeisen ha trattato, a livello di Gruppo, fino a 4'000 richieste al giorno. Nel giro di 30 minuti le singole richieste venivano esaminate e il credito versato. Fino alla fine del programma di sostegno, di durata limitata, il Gruppo Raiffeisen aveva concesso oltre 24'000 crediti Covid-19 per un volume complessivo di CHF 2 miliardi. Raiffeisen ha assicurato la propria partecipazione anche al programma di sostegno per casi di rigore, deciso dalle Camere federali nella sessione autunnale 2020. Una Task Force Covid Raiffeisen appositamente costituita era costantemente in contatto con i servizi cantonali per fare in modo che le misure interne di attuazione volte all'elaborazione delle soluzioni di credito per casi di rigore potessero essere avviate già nel 2020.

Il Gruppo Raiffeisen ha concesso oltre 24'000 crediti Covid-19 per un volume complessivo di CHF 2 miliardi.

Anche il Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI) ha reagito rapidamente nella crisi, lanciando una piattaforma Coronavirus con hotline ed eventi live, sulla quale le aziende possono informarsi in merito a questioni imprenditoriali concernenti il coronavirus e alle PMI viene offerta una pianificazione gratuita della liquidità e del risultato. Il know-how degli specialisti, che hanno tutti un background in economia aziendale, apporta inoltre un notevole plusvalore alla consulenza.

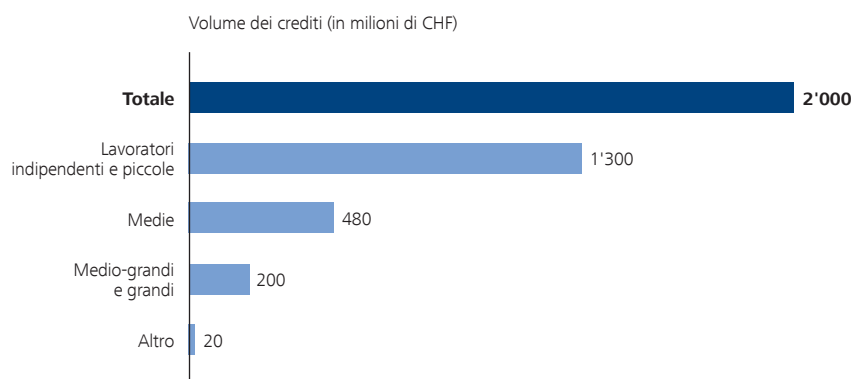
Crediti Covid per regione

31.12.2020



Crediti Covid per segmento

31.12.2020



Processi di concessione dei crediti ottimizzati

L'introduzione del concetto per le operazioni di credito in bianco decisa nell'esercizio precedente, è stata implementata operativamente nell'esercizio in rassegna. Va sottolineata in modo particolare anche l'introduzione dei nuovi metodi di sostenibilità, notevolmente semplificati e standardizzati. Sono diversamente strutturati in base all'importo e consentono facilitazioni tangibili nel processo di credito, soprattutto nel segmento dei piccoli clienti. In futuro Raiffeisen intende inoltre rendere ancora più customer friendly per la clientela aziendale i processi di gestione e ridurre ulteriormente gli ostacoli amministrativi, mirando alla semplificazione della vita degli imprenditori.

Nel 2020 Raiffeisen ha introdotto con successo la **QR-fattura**.

Nuovi tool per la clientela aziendale

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha introdotto con successo la QR-fattura nel traffico dei pagamenti. Ciò è stato possibile grazie a un'eshaustiva campagna informativa e all'intensa assistenza alla nostra clientela aziendale in questo processo.

Inoltre, nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen ha ampliato il servizio «eBill» con «eBill for Business». «eBill for Business» è la fattura digitale svizzera per la clientela aziendale. Raiffeisen ha altresì introdotto, insieme al partner di cooperazione Worldline | SIX Payment Services, a integrazione dell'e-commerce esistente, una nuova offerta di terminali di pagamento per la clientela aziendale, rispondendo così al trend dei pagamenti senza contanti.

Nello stesso anno Raiffeisen ha ricevuto dalle due più grandi banche statunitensi gli ambiti riconoscimenti STP Awards (Straight Through Processing Awards), con cui i due istituti finanziari hanno premiato Raiffeisen quale migliore banca a livello mondiale per pagamenti privi di errori in dollari USA.

Forti operazioni di leasing

Le operazioni di leasing hanno acquisito ulteriore importanza. Con una crescita del 13 per cento il volume di portafoglio ha proseguito il percorso degli ultimi anni. Nel settore leasing beni di investimento Raiffeisen è una delle maggiori offerenti in Svizzera. In questo modo aiutiamo la nostra clientela aziendale a preservare la liquidità rispetto alle classiche soluzioni di finanziamento. Nell'ambito dell'ottimizzazione dei processi, nel 2020 sono stati trasferiti in una banca dati digitale oltre 7'000 contratti di leasing e più di 45'000 documenti di credito.

Accesso all'estero migliorato

Le operazioni con l'estero e il networking internazionale rivestono grande importanza per molti clienti aziendali. Raiffeisen è riuscita a stipulare con la Raiffeisen Bank International (RBI) di Vienna una partnership che agevola alle PMI in Svizzera l'accesso a operazioni con clienti dell'Europa dell'est. In tal modo Raiffeisen può offrire alla propria clientela aziendale vantaggiose garanzie indirette per le operazioni con l'Europa dell'est e altri paesi.

Assicurazioni per clientela aziendale

La partnership strategica con la Mobiliare si estende anche al settore clientela aziendale. Grazie a questa collaborazione Raiffeisen ha potuto colmare un'altra lacuna nell'offerta di servizi per l'assicurazione delle imprese. Sin d'ora Raiffeisen è in grado di rispondere in modo più ampio alle esigenze dei propri clienti, integrando la Mobiliare nel processo di offerta.

Treasury & Markets

Internamente a Raiffeisen, il dipartimento Treasury & Markets è responsabile della gestione, del transfer interno al Gruppo e dell'acquisizione di liquidità, garantisce l'accesso ai mercati finanziari e offre, quale centro di competenze a livello di Gruppo, prodotti e servizi relativi ai mercati finanziari.

Treasury & Markets assicura, in quanto unità di gestione centrale, l'accesso al mercato dei capitali, la gestione centralizzata del rischio di liquidità, il rifinanziamento sostenibile e la copertura di rischi d'interesse e di cambio per il Gruppo Raiffeisen. Per metalli preziosi, divise, titoli e prodotti strutturati Treasury & Markets funge da fornitore di servizi all'interno dell'unione di cooperative.

Attingendo al proprio Cash Center, Treasury & Markets rifornisce il Gruppo Raiffeisen di denaro contante in franchi svizzeri e valute estere di oltre 100 paesi. La logistica del denaro contante non serve solo a rifornire le Banche Raiffeisen, ma anche per il servizio di consegna di contanti a domicilio, che consente ai clienti di ordinare banconote e riceverle comodamente a casa in tutta sicurezza. Nel 2020 in un maggior numero di clienti si è avvalso di questa offerta nel Raiffeisen e-banking a seguito della pandemia.

Inoltre, sono importanti funzioni di Treasury & Markets la consulenza alle Banche Raiffeisen in tema di gestione della struttura di bilancio e il supporto nelle operazioni su divise e nella distribuzione di prodotti strutturati.

L'affiliata al 100 per cento
Valyo è la **prima Fintech**
ad aver gestito **in modalità**
completamente digitale
un'obbligazione quotata.

Ruolo attivo nel mercato svizzero dei capitali

Nel mercato obbligazionario svizzero si è riusciti nel 2020 a consolidare ulteriormente la posizione di Raiffeisen. Raiffeisen ha affiancato con successo diversi emittenti del settore pubblico e imprese in qualità di lead manager nell'emissione di obbligazioni in franchi svizzeri. Quale joint lead manager per la banca svizzera delle obbligazioni fondiari, Raiffeisen ha inoltre collocato una parte sostanziale del volume di emissione presso investitori istituzionali.

Prima emissione digitale di obbligazioni

La piattaforma digitale per il mercato dei capitali lanciata nel 2019 da Valyo SA, una società affiliata al 100 per cento di Raiffeisen Svizzera, ha effettuato a metà 2020 la prima emissione obbligazionaria. Valyo è così la prima Fintech ad aver gestito in modalità completamente digitale un'obbligazione quotata. A settembre ha fatto seguito, con un'obbligazione di Swisscom, la prima emissione di una società dello SMI. L'intero processo di emissione, dalla registrazione della transazione, alla due diligence, il book building, la gestione contrattuale, il settlement, fino alla quotazione del prestito obbligazionario, si svolge in questo caso in modo interamente digitale sulla piattaforma di Valyo. Essa rende il processo di emissione più snello, efficiente e trasparente per emittenti e investitori.

Emissione obbligazioni bail-in

Nel mese di ottobre 2020 Raiffeisen è stata la prima banca attiva a livello nazionale rilevante per il sistema a emettere due obbligazioni bail-in in franchi svizzeri. L'emissione di capitale bail-in serve alla costituzione di fondi supplementari in grado di assorbire le perdite.

Secondo rating

A settembre Raiffeisen ha ottenuto, a integrazione del rating di Moody's (A3/Aa3), un secondo rating da Standard & Poor's (A+/A-1). Questo rating supplementare serve a estendere l'accesso a investitori istituzionali e a costituire una più ampia base di investitori. L'ottimo rating di Standard & Poor's contribuirà tra l'altro alla capacità di Raiffeisen Svizzera di collocare obbligazioni a condizioni più interessanti.

Prodotti strutturati

Il basso livello dei tassi d'interesse e le turbolenze sui mercati della primavera 2020 hanno determinato un contesto difficile. Non intimoriti dalla correzione dei corsi, molti investitori hanno effettuato acquisti di prodotti strutturati, il che, a fronte del positivo andamento dei mercati nel corso dell'anno, si è rivelato una buona scelta. Il posizionamento di Raiffeisen tra i primi 5 offerenti di prodotti d'investimento sul mercato svizzero, è stato ulteriormente consolidato nel 2020. Nel segmento dei prodotti di ottimizzazione del rendimento, Raiffeisen ha concluso l'anno da numero 1. L'offerta di Raiffeisen comprende oltre 2'000 prodotti in circolazione e si rivolge sia a clienti privati che a investitori professionali. Trasparenza e soprattutto il trasferimento di know-how fino al cliente finale sono principi cui Raiffeisen attribuisce massima priorità, il che è stato confermato agli «Swiss Derivative Awards 2020» con l'attribuzione del marchio «Top Service».

Scoprite maggiori dettagli riguardo al modo in cui Raiffeisen genera plusvalore per clienti e soci nel rapporto annuale del Gruppo Raiffeisen (report.raiffeisen.ch).

Collaboratori

Il 42 per cento dei collaboratori Raiffeisen ha un'occupazione a **tempo parziale**.

Raiffeisen offre ai propri 11'207 (esercizio precedente: 10'968) collaboratori di tutti i livelli, a tempo pieno e parziale, eccellenti condizioni d'impiego, stimolanti sfere di competenza e moderni posti di lavoro. In totale il 42.0 per cento (esercizio precedente: 41.2 per cento) dei collaboratori di Raiffeisen ha un'occupazione a tempo parziale. Raiffeisen attribuisce grande valore alle pari opportunità, investe nei propri collaboratori e nell'acquisizione di nuovi talenti. Promuove la coesione cooperativa, l'impegno imprenditoriale e il dialogo continuo con tutti i gruppi d'interesse. Nella Strategia «Raiffeisen 2025» trasformazione e sviluppo culturale costituiscono un importante orientamento strategico. La promozione delle competenze e della diversità dei collaboratori è anche uno dei dieci principi guida del quadro strategico Sostenibilità (si veda capitolo «Sostenibilità», pagine 45 – 60).

Diversità e pari opportunità

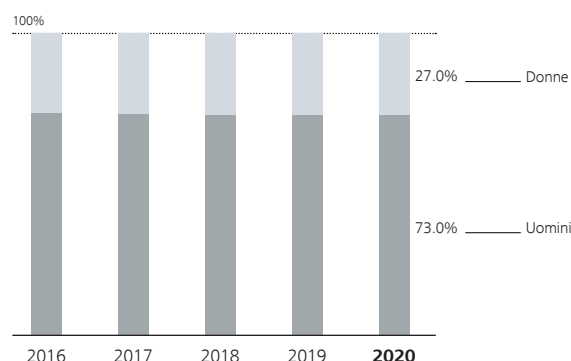
Alcune ricerche dimostrano come le pari opportunità e la conseguente diversità incidano positivamente sul successo economico di un'impresa. Raiffeisen presuppone e promuove le pari opportunità e la diversità.

Raiffeisen intende **rafforzare costantemente le pari opportunità** nel Gruppo a tutti i livelli.

Assicurando diversità e pari opportunità a tutti i collaboratori, si persegue un approccio unitario in cui questo tema è inteso quale parte integrante della cultura imprenditoriale e della competenza dirigenziale. Raiffeisen intende così rafforzare le pari opportunità nel Gruppo a tutti i livelli. Nell'ambito della Strategia «Raiffeisen 2025», nell'esercizio in rassegna sono state avviate diverse misure volte a favorire una cultura aziendale in cui la diversità sia vissuta e promossa in modo consapevole. Ad esempio nel 2020 è stato lanciato presso Raiffeisen Svizzera il progetto «Balanced organisation», nell'ambito del quale sono già state attuate iniziali misure concrete quali la costituzione presso Raiffeisen di un diversity network o il training mirato dei dirigenti per sensibilizzarli sul tema. Nella fase attuativa del progetto confluiscono anche i risultati del sondaggio tra i collaboratori che ogni due anni viene effettuato presso Raiffeisen Svizzera da una società di consulenza indipendente.

Distribuzione dei sessi nei quadri

Quota in percentuale



Una priorità di Raiffeisen Svizzera consiste nell'**incremento della rappresentanza femminile tra i quadri e nelle posizioni manageriali**.

Raiffeisen Svizzera ha tra le sue priorità l'incremento della rappresentanza femminile tra i quadri e nelle posizioni manageriali con l'obiettivo di portare la quota femminile nei quadri del Gruppo ad almeno il 30 per cento entro il 2022. A fine 2020 il dato si aggira sul 27 per cento. Nel 2021 saranno formulati altri obiettivi e misure per valutare e rafforzare ulteriormente la diversità a tutti i livelli dei quadri.

Nel campo della promozione delle donne e a integrazione dell'attuale offerta formativa e di perfezionamento, Raiffeisen sta elaborando ulteriori soluzioni orientate al futuro. È ad esempio partner del network

Advance Gender Equality in Business. Inoltre nell'esercizio in rassegna è stata avviata un'analisi sulla parità salariale in Raiffeisen Svizzera e nelle maggiori Banche Raiffeisen, al fine di verificare nuovamente la parità dei salari tra donne e uomini. In questo modo Raiffeisen crea le basi per condizioni d'impiego eque e interessanti, soddisfacendo al contempo i requisiti previsti dalla Legge sulla parità dei sessi (si veda capitolo «Rapporto sulle remunerazioni», pagina 108).

Nel processo di reclutamento non si fanno **distinzioni di nazionalità, etnia, religione** o nei confronti di **minoranze**.

La direttiva del personale «Parità di trattamento e molestie sul posto di lavoro» di Raiffeisen Svizzera prevede un divieto di discriminazione, che rifiuta molestie fisiche e psicologiche, esige parità di trattamento e offre misure di prevenzione, supporto e consulenza. Anche nel processo di reclutamento non si fanno distinzioni di nazionalità, etnia, religione o nei confronti di minoranze. Formazione, competenza ed esperienza sono i criteri decisionali determinanti nell'attribuzione di posti vacanti. Alle Banche Raiffeisen si raccomanda di attenersi a questa direttiva del personale.

Condizioni d'impiego

Raiffeisen è un datore di lavoro dal marchio forte. Grazie a eccellenti condizioni d'impiego Raiffeisen riesce a creare relazioni a lungo termine con i propri collaboratori, il che costituisce uno dei principali fattori di successo dell'organizzazione. Raiffeisen promuove il pensiero imprenditoriale dei suoi collaboratori mediante l'assegnazione mirata di responsabilità, offrendo loro in tal modo ampio margine di azione. Orari di lavoro flessibili vengono offerti, se possibile, a tutti i livelli gerarchici. Con l'iniziativa «Raiffeisen FlexWork», introdotta presso Raiffeisen Svizzera nell'agosto 2020, i collaboratori possono, d'intesa con il rispettivo superiore e nel rispetto delle esigenze aziendali, svolgere fino all'80 per cento del proprio orario di lavoro senza vincoli di luogo. In tal modo si tiene conto delle esigenze individuali dei collaboratori e si aumenta il grado di conciliazione tra vita professionale, famiglia e tempo libero.

Quanto al numero di giorni di ferie, Raiffeisen si colloca **sopra la media** delle imprese svizzere.

Quanto al numero di giorni di ferie, Raiffeisen si colloca sopra la media delle imprese svizzere. A seconda dell'età e del livello di funzione, i collaboratori godono di un numero di giorni di ferie compreso tra 25 e 30 e dal 2018 hanno la possibilità di acquistarne altri o di accumularli per un congedo individuale più lungo.

Struttura del personale per rapporto di lavoro	2019 ¹		2020 ²	
	Numero	Quota in %	Numero	Quota in %
Collaboratori con rapporto di lavoro fisso³	10'968		11'207	
Donne	5'533	50.4	5'614	50.1
Uomini	5'435	49.6	5'593	49.9
Posti di lavoro a tempo pieno	6'454		6'497	
Donne	2'141	33.2	2'135	32.9
Uomini	4'313	66.8	4'362	67.1
Posti a tempo parziale	4'514		4'710	
Donne	3'392	75.1	3'479	73.9
Uomini	1'122	24.9	1'231	26.1
Collaboratori a tempo determinato (ausiliari/praticanti)	922		1'073	
Donne	438	47.5	534	49.8
Uomini	484	52.5	539	50.2
Apprendisti	653		685	
Donne	294	45.0	307	44.8
Uomini	359	55.0	378	55.2
Collaboratori esterni (Raiffeisen Svizzera)	713		454	
Collaboratori all'estero	4		4	

¹ Il calcolo ora include le società del Gruppo, per cui le cifre divergono leggermente da quelle riportate nel rapporto di gestione 2019.

² L'indicazione delle cifre ora incl. le società del Gruppo.

³ Numero dei collaboratori esclusi ausiliari/praticanti/addetti alle pulizie, inclusi apprendisti.

Raiffeisen Svizzera è soggetta al contratto collettivo di lavoro «Convenzione relativa alle condizioni di lavoro degli impiegati di banca» (CIB), che disciplina i diritti e la consultazione dei collaboratori e della Commissione del personale di Raiffeisen Svizzera, composta da sette membri. Le Banche Raiffeisen non sono soggette a questa convenzione, ma i contenuti della CIB sono inclusi nell'informazione per il personale «Accordo sulla consultazione dei collaboratori» delle Banche Raiffeisen.

Nuovo modello di remunerazione per Raiffeisen Svizzera

Nel 2020 Raiffeisen Svizzera ha rielaborato il modello di remunerazione; in futuro sarà in primo piano la prestazione collettiva del team. La remunerazione complessiva resta sostanzialmente allo stesso livello, mentre i versamenti di bonus individuali sono stati aboliti ed è stata introdotta una partecipazione agli utili collettiva, che per il singolo collaboratore – in funzione della sua remunerazione di base – si muove entro un intervallo percentuale a una cifra. Il nuovo modello di remunerazione è entrato in vigore il 1° gennaio 2021 e si applica ai collaboratori e alla Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Ai padri vengono concessi, per la nascita o l'adozione di un figlio, **15 giorni di vacanze supplementari retribuite**.

Politica familiare

Raiffeisen Svizzera offre prestazioni per famiglie al passo coi tempi. Il congedo di maternità per nascita o adozione di un figlio varia da 16 a 24 settimane, a seconda dell'età di servizio. Ai padri vengono concessi, per la nascita o l'adozione di un figlio, 15 giorni di vacanze supplementari retribuite, fruibili da un mese prima a sei mesi dopo la nascita o l'adozione. Questa regolamentazione si applica per analogia anche alle coppie omosessuali. Inoltre alle donne è garantita, dopo il congedo di maternità, la prosecuzione dell'impiego in funzione adeguata con un grado di occupazione pari almeno al 60 per cento. In caso di malattia di un figlio, i genitori ricevono fino a cinque giorni supplementari di congedo retribuito.

Consulenza per situazioni private difficili

In aggiunta alle proposte di consulenza del settore Human Resources, Raiffeisen offre da diversi anni a tutti i collaboratori del Gruppo un programma di assistenza con il partner esterno Reha Suisse che fornisce assistenza in forma anonima in questioni professionali, private e legate alla salute. Il suo chiaro modo di procedere, il know-how psicologico e la vasta esperienza nel settore delle assicurazioni sociali sono un contributo prezioso in situazioni difficili. Ciò permette a Raiffeisen, quale datore di lavoro, di reagire in maniera adeguata anche in situazioni eccezionali.

Formazione e perfezionamento

Raiffeisen ha investito **CHF 14.5 milioni nello sviluppo dei propri collaboratori**.

Nel 2020 Raiffeisen ha investito CHF 14.5 milioni (esercizio precedente: CHF 16.7 milioni) nello sviluppo dei propri collaboratori. Nei prossimi anni si procederà a rafforzare le competenze medial, metodologiche e personali di un gran numero di collaboratori, per sensibilizzarli alle sfide e opportunità derivanti dalla trasformazione digitale.

Investimenti in formazione e perfezionamento

In milioni di CHF



Nel 2020 **714 persone** hanno partecipato a un **programma per giovani leve**.

Le proposte formative interne vengono ideate sulla base di obiettivi concreti, valutate dai partecipanti e costantemente sviluppate. Il fabbisogno formativo strategico viene determinato in base a un processo definito e in stretto interscambio con il contesto di lavoro corrispondente. Inoltre Raiffeisen promuove lo sviluppo professionale e personale dei suoi collaboratori e dei dirigenti, affinché questi ultimi possano portare avanti attivamente i propri team.

Programmi di formazione

Un importante fattore di successo per il futuro di Raiffeisen è la promozione dei giovani. Con il suo impegno mirato per la formazione, Raiffeisen si assume una responsabilità sociale per molti giovani in tutta la Svizzera. A fine 2020 i partecipanti a uno dei programmi riportati di seguito erano 714 (esercizio precedente: 711), di cui il 47 per cento (esercizio precedente: 46 per cento) erano donne. L'investimento merita: gran parte delle giovani leve rimane in azienda anche dopo la formazione, cogliendo l'opportunità di continuare a crescere con Raiffeisen. Raiffeisen offre vari posti formativi a giovani provenienti da diversi livelli di formazione per un ingresso sicuro nel mondo del lavoro.

Apprendistato:

- Impiegato/a di commercio AFC (Banca; Servizi e Amministrazione)
- Informatico/a AFC (Tecnica dei sistemi; Sviluppo di applicazioni)
- Operatore/Operatrice informatico/a AFC
- Mediamatico/a AFC
- Interactive Media Designer AFC
- Operatore/Operatrice socioassistenziale AFC
- Operatore/Operatrice di edifici e infrastrutture AFC
- Operatore/Operatrice per la comunicazione con la clientela AFC

Titolari di un diploma di maturità:

- Praticantato scuola media di commercio
- Praticantato scuola media di economia
- Praticantato scuola media di informatica
- Ingresso in banca per titolari di un diploma di maturità

Laureati:

- Programma di trainee per laureati/e
- Stage universitari

Sviluppo del personale e dirigenziale

La digitalizzazione, il cambiamento delle esigenze della clientela, la maggiore regolamentazione e un contesto di vita generalmente frenetica, aumentano le competenze richieste ai collaboratori Raiffeisen. Il loro sviluppo continuo e il mantenimento dell'idoneità nel mercato del lavoro rivestono sempre maggiore importanza. Per tale ragione Raiffeisen investe in modo mirato nella formazione e nel perfezionamento e incentiva i collaboratori di tutti i livelli. La digitalizzazione non è solo contenuto didattico, ma influenza anche le modalità di sviluppo del personale. Offerte come corsi online, e-learning o forme di apprendimento tramite video sono sempre più presenti nelle proposte di perfezionamento e permettono di reagire con prontezza ai mutamenti e di affrontare tempestivamente tematiche di attualità. La possibilità di fruire di queste proposte senza vincoli di luogo o di orario riduce altresì gli spostamenti e le assenze e, oltre a offrire un perfezionamento moderno e al passo coi tempi, contribuisce anche in termini di sostenibilità.

Dirigenti e collaboratori senza funzione direttiva hanno a disposizione una **vasta gamma di percorsi di formazione specialistica e di consulenza**.

Dirigenti e collaboratori senza funzione direttiva hanno a disposizione una vasta gamma di percorsi di formazione specialistica e di consulenza nonché diverse opportunità per lo sviluppo della personalità. Le offerte formative sono adeguate alle esigenze dei diversi gruppi target. Vi sono offerte specifiche per giovani leve, Membri della Direzione e del Consiglio di amministrazione, consulenti e specialisti. In cooperazione con la Scuola Universitaria Professionale di Lucerna vengono poi proposti diversi corsi di studio concepiti per Raiffeisen. Raiffeisen promuove anche lo sviluppo lungo tutto l'arco della vita e offre, anche per il passaggio all'età pensionabile, seminari in materia di prospettive, salute, rete di relazioni e previdenza.

Nell'esercizio in rassegna è stato portato avanti in Raiffeisen Svizzera anche il dialogo continuativo sulle prestazioni in corso da alcuni anni, il cui scopo consiste nel parlare, in un dialogo periodico tra collaboratori e dirigenti, della programmazione di sviluppo individuale e nel definire misure funzionali a questo fine. È così che Raiffeisen si è posta, nell'ambito della «Strategia 2025», l'obiettivo concreto di procedere dal 2022 a una valutazione sistematica del fabbisogno di sviluppo personale di tutti i collaboratori Raiffeisen e a livello di azienda.

Struttura del personale per livelli dirigenziali	2019 ¹		2020 ²	
	Numero	Quota in %	Numero	Quota in %
Membri del Consiglio di amministrazione	1'444		1'408	
Donne	341	23.6	347	24.6
Uomini	1'103	76.4	1'061	75.4
sotto i 30 anni	3	0.2	2	0.1
sopra i 50 anni	941	65.2	916	65.1
Quadri (tutti i livelli)	4'547		4'705	
Donne	1'216	26.7	1'287	27.4
Uomini	3'331	73.3	3'418	72.6
Membri della Direzione (quadri di livello superiore)	1'316		1'312	
Donne	147	11.2	144	11.0
Uomini	1'169	88.8	1'168	89.0
sotto i 30 anni	11	0.8	9	0.7
sopra i 50 anni	505	38.4	500	38.1
Quadri medi e inferiori	3'230		3'392	
Donne	1'069	33.1	1'143	33.7
Uomini	2'161	66.9	2'249	66.3
sotto i 30 anni	244	7.6	292	8.6
sopra i 50 anni	953	29.5	969	28.6
Altri collaboratori	5'768		5'817	
Donne	4'023	69.7	4'020	69.1
Uomini	1'745	30.3	1'797	30.9
sotto i 30 anni	1'975	34.2	1'991	34.2
sopra i 50 anni	1'256	21.8	1'290	22.2

1 Il calcolo ora include le società del Gruppo, per cui le cifre divergono leggermente da quelle riportate nel rapporto di gestione 2019.

2 L'indicazione delle cifre ora incl. le società del Gruppo

Altri indici relativi al personale

	Unità	2019 ¹	2020 ²
Durata media di appartenenza all'impresa	anni	10.3	10.5
Età media dei collaboratori	anni	40.9	40.8
Tasso di fluttuazione (inclusi i cambiamenti all'interno del Gruppo) ³	%	14.3	11.1
Rientro dopo il congedo di maternità ⁴	%	90	89
Spese per il perfezionamento professionale	CHF	16'741'520	14'557'325
Spese per assistenza ai bambini	CHF	352'000	326'920

1 Il calcolo ora include le società del Gruppo, per cui le cifre divergono leggermente da quelle riportate nel rapporto di gestione 2019.

2 L'indicazione delle cifre ora incl. le società del Gruppo

3 Numero di uscite dell'intero anno rispetto al numero medio di collaboratori.

4 Numero di collaboratrici che ha ripreso a lavorare dopo il congedo di maternità (escluse Banche Raiffeisen e le società del Gruppo).

Sostenibilità

«Raiffeisen vive la sostenibilità. Vogliamo generare plusvalore tramite i nostri valori cooperativi vissuti in modo sostenibile. Una priorità della nuova Strategia «Raiffeisen 2025» consiste nel distinguerci in quanto cooperativa sostenibile e nel costante miglioramento della nostra performance di sostenibilità».

Heinz Huber

Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera

Il **miglioramento della performance di sostenibilità** è un **orientamento strategico** essenziale del Gruppo Raiffeisen.

Quadro strategico Sostenibilità

La sostenibilità ha sempre fatto parte dell'identità di Raiffeisen ed è un aspetto essenziale del suo marchio. Per intensificare ulteriormente gli sforzi in tema di sostenibilità, nella Strategia «Raiffeisen 2025», approvata a giugno 2020, la differenziazione quale cooperativa sostenibile è stata esplicitamente definita come obiettivo. Il miglioramento della performance di sostenibilità è quindi considerato un orientamento strategico essenziale del Gruppo Raiffeisen. Raiffeisen intende pertanto anche sfruttare il relativo potenziale di mercato e ridurre al minimo i rischi che potrebbero derivare da una gestione inappropriata dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG).

Per l'attuazione di questo orientamento strategico, nell'esercizio in rassegna è stato elaborato, in consultazione con stakeholder interni ed esterni, un quadro strategico per la sostenibilità a livello di Gruppo, approvato dalla Direzione di Raiffeisen Svizzera e sottoposto al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. In tal modo si persegue l'obiettivo sovraordinato consistente nel fatto che Raiffeisen continui a essere riconosciuta quale istituto finanziario responsabile e sostenibile nonché leader in Svizzera. Il quadro strategico definisce dieci principi guida che rispecchiano i temi della sostenibilità essenziali per Raiffeisen. Questi temi sono già stati identificati nel 2018 in base a un'analisi della materialità (si veda figura pagina 47). Nel quadro strategico sono inoltre confluiti i Principles for Responsible Banking della United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI) e riflessioni su obiettivi di sviluppo dell'ONU rilevanti per Raiffeisen. Gli obiettivi di sostenibilità dell'ONU (Sustainable Development Goals, SDG) si rivolgono principalmente agli stati, ma invitano anche tutti gli attori a livello mondiale a dare il proprio contributo a uno sviluppo sostenibile. Raiffeisen è uno dei maggiori finanziatori immobiliari in Svizzera. Il parco edifici finanziato da Raiffeisen produce circa un quarto delle relative emissioni svizzere di CO₂. Da una prima analisi è quindi emerso che presso Raiffeisen si riscontrano in particolare punti di contatto con gli obiettivi SDG 7 (energia pulita e a un prezzo accessibile) ed SDG 13 (misure a favore della tutela del clima). È previsto un ulteriore approfondimento di queste correlazioni. Anche un'analisi esterna del portafoglio crediti della clientela aziendale Raiffeisen effettuata nell'esercizio in rassegna ha evidenziato questi punti di contatto. La protezione del clima è quindi un tema particolarmente importante per Raiffeisen.

Con il quadro strategico, i principi guida e i relativi obiettivi strategici, Raiffeisen crea i presupposti di base necessari per il miglioramento della propria performance di sostenibilità e la creazione di effetti positivi in temi rilevanti per Raiffeisen. Il quadro strategico sarà discusso annualmente con stakeholder interni ed esterni e, all'occorrenza, adeguato.

10 principi guida strategici per la sostenibilità

Fissare obiettivi strategici

Raiffeisen identifica i temi essenziali per il proprio risultato duraturo nonché per il rafforzamento degli effetti positivi e la riduzione di quelli negativi sullo sviluppo sostenibile, fissando per questi temi obiettivi chiari e misure concrete.

Rafforzare la governance

Strutture dirigenziali e processi sono volti a garantire la concretizzazione di responsabilità imprenditoriale e sostenibilità nel Gruppo Raiffeisen.

Coinvolgere stakeholder esterni

Raiffeisen intrattiene uno scambio sistematico con gruppi d'interesse cui ricorre per individuare temi rilevanti, impegnandosi insieme a loro per una Svizzera sostenibile.

Garantire trasparenza

Raiffeisen comunica in che modo responsabilità imprenditoriale e sostenibilità vengano concretizzate a livello di azienda e di prodotti.

Rispettare il quadro giuridico

Raiffeisen rispetta il diritto applicabile e i valori svizzeri, compresi i diritti umani.

Avere successo economico duraturo

Raiffeisen, in qualità di partner indipendente e affidabile, genera plusvalore a lungo termine per i propri clienti, collaboratori, investitori e altri partner.

Creare prodotti e servizi sostenibili

I prodotti e i servizi Raiffeisen devono essere conciliabili con uno sviluppo sostenibile.

Curare un rapporto aperto e corretto con i clienti

I prodotti Raiffeisen sono semplici e comprensibili. Il rapporto qualità/prezzo è equo. I prezzi vengono comunicati in modo trasparente. I clienti devono poter prendere decisioni essendo ben informati. I dati dei clienti vengono protetti nel miglior modo possibile.

Contenere il cambiamento climatico

Raiffeisen sostiene la svolta energetica, una Svizzera clima-neutrale e gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima.

Promuovere competenze e diversità dei collaboratori

Raiffeisen propone continue e ampie opportunità di perfezionamento e sviluppo. La diversità della società trova riscontro presso Raiffeisen anche a livello aziendale. Le discriminazioni, di ogni genere, non sono tollerate.

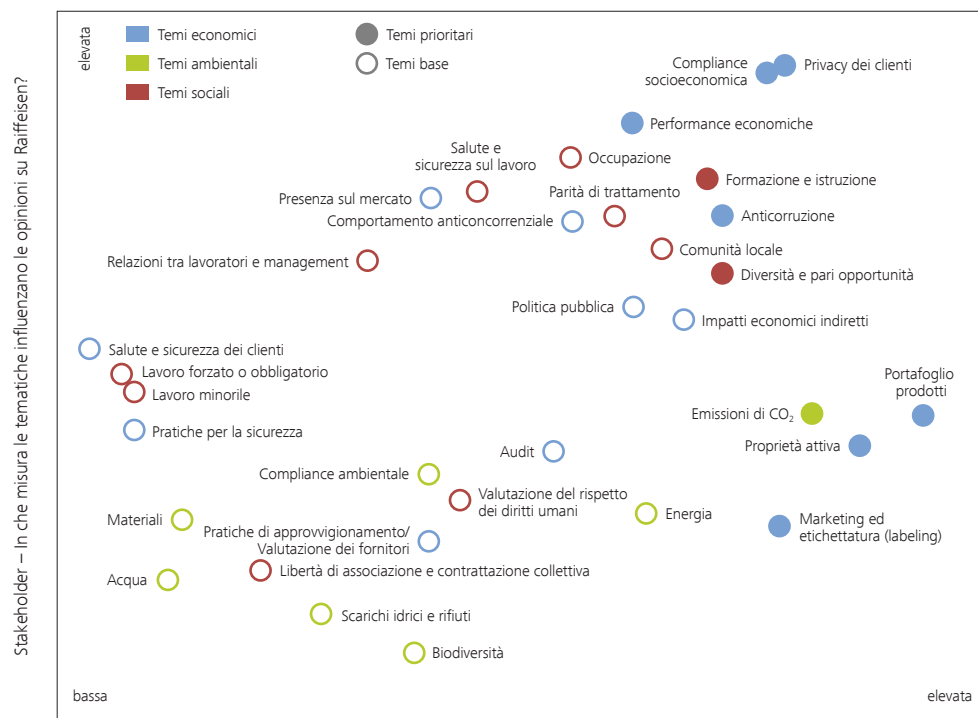
Analisi di materialità

L'analisi di materialità è il risultato di un sondaggio tra stakeholder interni ed esterni nonché esperti in sostenibilità esterni, svolto per la prima volta nel 2018. La scelta degli stakeholder ed esperti è stata validata con una società di consulenza. Da allora l'analisi di materialità viene verificata annualmente nell'ambito di uno scambio con stakeholder. Così è stato anche nel 2020. La figura a pagina 47 rappresenta i risultati dell'analisi sotto forma di matrice. L'asse relativo alla consultazione degli stakeholder indica quanto un tema influisce sull'opinione degli stakeholder interni ed esterni riguardo a Raiffeisen. L'asse relativo agli effetti su uno sviluppo sostenibile descrive invece l'importanza che gli esperti interpellati attribuiscono, per il tema considerato, agli effetti concreti o potenziali di Raiffeisen su uno sviluppo sostenibile.

L'analisi della materialità viene verificata annualmente nell'ambito di uno **scambio con gli stakeholder**.

Matrice di materialità

2020



Esperti – In quali tematiche sono particolarmente elevate le (potenziali) conseguenze su Raiffeisen?

In base all'analisi, i temi riportati di seguito sono particolarmente rilevanti per Raiffeisen (sono indicati tra parentesi i principi guida del quadro strategico che comprendono questi temi):

- proprietà attiva (principio guida: Creare prodotti e servizi sostenibili),
- formazione e istruzione (principio guida: Promuovere competenze e diversità dei collaboratori),
- emissioni di CO₂ (principio guida: Contenere il cambiamento climatico),
- anticorruzione (principio guida: Rispettare il quadro giuridico),
- marketing ed etichettatura (principio guida: Rapporto aperto e corretto con i clienti),
- portafoglio prodotti (principio guida: Creare prodotti e servizi sostenibili),
- privacy dei clienti (principio guida: Rapporto aperto e corretto con i clienti),
- compliance socioeconomica (ossia rispetto di regolamentazioni finanziarie, economiche e sociali), (principio guida: Rispettare il quadro giuridico),
- diversità e pari opportunità (principio guida: Promuovere competenze e diversità dei collaboratori),
- performance economiche (principio guida: Avere successo economico duraturo).

Resoconto sui principi guida per la sostenibilità

Di seguito viene comunicato in quale misura Raiffeisen ha introdotto il quadro strategico nell'esercizio in rassegna, quali obiettivi essa persegue in tale contesto, quali misure saranno attuate e chi è competente in merito. Sulla base di diversi indici rappresentati in forma tabellare è possibile valutare facilmente l'effetto prodotto da Raiffeisen in temi rilevanti dal punto di vista della sostenibilità.

Obiettivi di sostenibilità

Al fine di migliorare la performance di sostenibilità, sono stati fissati obiettivi strategici iniziali e indicatori di performance, basati sulla «Strategia 2025», sul quadro strategico Sostenibilità e sui relativi principi guida. Gli attuali obiettivi strategici di sostenibilità sono indicati nella tabella riportata di seguito.

Al fine di migliorare la **performance di sostenibilità**, sono stati fissati **obiettivi strategici iniziali e indicatori di performance**.

Principio guida	Obiettivi strategici
Fissare obiettivi strategici	Temi, obiettivi e azioni rilevanti dal punto di vista della sostenibilità vengono sottoposti a verifica annuale coinvolgendo gli stakeholder.
Rafforzare la governance	La gestione della sostenibilità secondo ISO 26000 è consolidata a livello di Gruppo fino al 2021.
Coinvolgere stakeholder esterni	Raiffeisen si impegna nelle iniziative e organizzazioni relative alla sostenibilità e per essa rilevanti.
Garantire trasparenza	Comunicazione annuale sulla sostenibilità in linea con standard riconosciuti. Dal 2020 standard Global Reporting Initiative (GRI) «comprehensive», Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), United Nations Environment Program Principles for Responsible Banking (UNEP-FI).
Rispettare il quadro giuridico	Nessuna violazione di direttive e regole di condotta volontarie in relazione a informazioni su prodotti e servizi, riciclaggio di denaro, corruzione, delitti fiscali, prescrizioni sulla liquidità, privacy dei clienti, discriminazione.
Avere successo economico duraturo	Il capitale cooperativo Raiffeisen viene remunerato equamente. Raiffeisen consegue un ottimo rating di credito.
Creare prodotti e servizi sostenibili	Verifica ESG sistematica di tutti i prodotti e servizi Raiffeisen e comunicazione delle informazioni rilevanti in termini di ESG dal 2022. Costante ampliamento della gamma di prodotti e servizi dichiaratamente sostenibili.
Curare un rapporto aperto e corretto con i clienti	Dal sondaggio annuale tra la clientela si evince elevata soddisfazione riguardo a correttezza e trasparenza.
Contenere il cambiamento climatico	Raiffeisen si fissa entro il 2021 obiettivi climatici scientifici. Raiffeisen raggiungerà al massimo entro il 2050 «zero emissioni nette» di CO ₂ , mentre nell'attività lo realizzerà entro il 2030.
Promuovere competenze e diversità dei collaboratori	Valutazione del fabbisogno di sviluppo personale per tutti i collaboratori Raiffeisen e a livello di azienda. Raiffeisen misura e rafforza la diversità dei suoi collaboratori a tutti i livelli quadro.

Governance della sostenibilità

Ai fini di una gestione efficace della sostenibilità sono importanti strutture organizzative, processi e competenze adeguati. Le competenze in tema di sostenibilità sono distribuite nel Gruppo Raiffeisen. A livello di Gruppo, Raiffeisen Svizzera è responsabile dell'orientamento strategico nell'ambito della sostenibilità, del rispetto di fattori di sostenibilità nella gestione dei rischi, dello sviluppo della gamma di prodotti finanziari sostenibili, della rappresentanza nei confronti di stakeholder esterni e dell'opinione pubblica in materia di tematiche relative alla sostenibilità nonché della consulenza e assistenza alle Banche Raiffeisen riguardo a questi temi.

Le **225 Banche Raiffeisen** attuano la sostenibilità a **livello locale**.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e tutti i relativi comitati possono occuparsi delle tematiche relative alla sostenibilità del Gruppo. La Direzione di Raiffeisen Svizzera attua le direttive del Consiglio di amministrazione nel quadro della propria gestione, coinvolgendo diversi dipartimenti. Il servizio Corporate Responsibility & Sostenibilità è di competenza del Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera e a fine 2020 è stato dotato di più personale. Esso è competente in particolare per questioni strategiche e per la gestione della sostenibilità a livello di Gruppo ed è responsabile del rapporto sulla sostenibilità. Funge da ufficio di riferimento interno ed esterno e tramite progetti strategici fornisce impulsi per migliorare la performance di sostenibilità. Corporate Responsibility & Sostenibilità informa almeno due volte l'anno la Dire-

zione e riferisce al Comitato strategia del Consiglio di amministrazione e al Consiglio di amministrazione. Le 225 Banche Raiffeisen attuano la sostenibilità a livello locale. Nel 2021 Raiffeisen intende verificare e all'occorrenza rafforzare ulteriormente la governance della gestione della sostenibilità a livello di Gruppo sulla base dello standard ISO 26000 non certificabile.

Collaborazione con stakeholder

Raiffeisen attribuisce grande importanza allo scambio periodico e aperto con i propri stakeholder. Grazie alla loro struttura cooperativa le Banche Raiffeisen sono molto vicine ai clienti e strettamente legate agli attori locali. A livello di Raiffeisen Svizzera, gli stakeholder più rilevanti per il miglioramento della performance di sostenibilità sono invitati a uno scambio almeno una volta l'anno.

Organizzazioni e iniziative nazionali e internazionali

Raiffeisen Svizzera ha istituzionalizzato lo scambio con diversi stakeholder tra l'altro attraverso l'adesione a organizzazioni e iniziative nazionali e internazionali. Raiffeisen Svizzera è membro di Swiss Sustainable Finance, del Verband für nachhaltiges Wirtschaften (öbu) (Associazione per l'economia sostenibile), della Fondazione svizzera per il clima, del Green and Sustainable Finance Komitee della European Association of Co-Operative Banks e della Swiss Better Gold Association. Per migliorare ulteriormente la performance di sostenibilità e riuscire a raggiungere gli obiettivi strategici di sostenibilità, nel 2020 la Direzione di Raiffeisen Svizzera ha deciso di aderire all'UNEP-FI e ai suoi Principles on Responsible Banking. Raiffeisen segue inoltre le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e aderirà nel 2021 alla Partnership on Carbon Accounting Financials (PCAF).

Impegno a livello locale

Il radicamento a livello locale e quindi lo scambio con gli stakeholder locali e il loro sostegno in ambito di economia, cultura e sport costituiscono un principio di base del Gruppo Raiffeisen e ne caratterizzano il modello aziendale decentralizzato. L'impegno comune è volto all'obiettivo di una Svizzera sostenibile e ha effetti positivi sulla vita quotidiana di clienti e stakeholder esterni. Questo approccio trova applicazione in particolare nell'impegno di sponsoring e nelle donazioni, rafforzando il marchio Raiffeisen in tutta la Svizzera. Ciò si evidenzia ad esempio nel supporto a circa 20'000 nuove leve dello sci. Raiffeisen è inoltre fortemente impegnata nel Passaporto Musei Svizzeri che comprende oltre 500 musei partner. L'impegno di sponsoring del Gruppo Raiffeisen ammonta a circa CHF 30 milioni l'anno. I contributi e le donazioni in ambito economico, sociale e culturale si elevano a loro volta a circa CHF 6.5 milioni. Con la piattaforma per la raccolta di donazioni e il finanziamento di progetti eroilocali.ch, Raiffeisen mette inoltre a disposizione dal 2017 una piattaforma gratuita per il finanziamento di progetti locali grazie alla quale, fino a fine 2020, sono state già raccolte donazioni per oltre CHF 20 milioni per più di 1'100 progetti. Raiffeisen intende anche consentire l'impegno responsabile dei propri collaboratori a favore di cultura, sport e società. Essa mette quindi esplicitamente a disposizione dei propri collaboratori tempo per lo svolgimento di attività di utilità pubblica anche durante l'orario di lavoro.

Finanziamento trasparente dei partiti

Come già negli esercizi precedenti, anche in questo Raiffeisen ha contribuito al funzionamento del sistema politico svizzero con il suo finanziamento ai partiti. Il modello di sostegno è trasparente: ogni anno Raiffeisen versa complessivamente CHF 246'000 a tutti i partiti rappresentati nell'Assemblea federale svizzera. Il denaro viene poi suddiviso in parti uguali tra Consiglio nazionale e Consiglio degli Stati e in seguito suddiviso tra i partiti in base al numero di seggi. In tal modo si tiene conto dell'equivalenza delle due camere e dell'ordinamento politico-statale decentralizzato della Svizzera federale. I partiti non hanno alcun obbligo di rendiconto in merito all'utilizzo del denaro. Il versamento non è legato a favore politico o a scelte di voto.

Reporting trasparente

La trasparenza è essenziale per il Gruppo Raiffeisen organizzato in forma di cooperativa. Nella comunicazione della performance di sostenibilità Raiffeisen intende soddisfare standard elevati. Oltre agli standard della Global Reporting Initiative «comprehensive», che Raiffeisen osserva dal 2018, dal 2020 Raiffeisen si orienta anche ai Principles for Responsible Banking della UNEP-FI e alle raccomandazioni della TCFD. L'indice dei

L'impegno di sponsoring del Gruppo Raiffeisen ammonta a circa **CHF 30 milioni** l'anno.

contenuti GRI con puntuali informazioni integrative, la comunicazione secondo la TCFD e un'interpretazione dei Principles for Responsible Banking sono consultabili al link report.raiffeisen.ch/download. Inoltre, in materia di standard e direttive di trasparenza specifiche in ambito di sostenibilità, Raiffeisen si riconosce nel marchio di qualità AA plus per l'e-banking della fondazione «Zugang für alle» (Accesso per tutti) e nel Codice Europeo per la Trasparenza degli Investimenti Sostenibili e Responsabili.

Il rapporto sulla sostenibilità di Raiffeisen è stato valutato nel 2019 nell'ambito di un confronto svolto da un'azienda specializzata tra oltre 120 società svizzere. Raiffeisen si è piazzata nel primo quinto della classifica e tra gli istituti finanziari partecipanti è risultata in vetta. Raiffeisen intende informare in modo trasparente sulla propria performance di sostenibilità anche in futuro.

Rispettare il quadro giuridico

Raiffeisen è un'impresa cooperativa orientata al mercato svizzero e rispetta l'ordinamento giuridico svizzero e i diritti umani, gli standard ambientali fondamentali e i principi dell'economia di mercato.

Compliance

L'attività bancaria in Svizzera è fortemente regolamentata. Nell'attuazione di disposizioni normative il Gruppo Raiffeisen si attiene alle leggi, agli standard e ai processi della piazza finanziaria. Tutti i collaboratori fanno in modo di garantire sotto la propria responsabilità, nell'ambito delle direttive e dei processi a loro applicabili, la compliance nel proprio campo di attività e di evitare rischi di compliance. Informano di eventuali irregolarità il competente settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera oppure l'incaricato compliance competente della loro Banca Raiffeisen o del loro settore specialistico. I rischi vengono identificati, valutati e documentati e si definiscono i necessari meccanismi di gestione. Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera sorveglia l'andamento dei rischi legali a livello di Gruppo, riferendone a cadenza semestrale alla Direzione di Raiffeisen Svizzera e al Comitato di rischio e a cadenza annuale all'intero Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Per maggiori informazioni sulla gestione dei rischi legali e di compliance si veda anche il capitolo «Rapporto sui rischi» a partire da pagina 61.

Anticorruzione

Un'importanza particolarmente elevata è attribuita dal Regolatore alla lotta contro corruzione, riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo. La corruzione mette in pericolo lo stato di diritto e favorisce inefficienza e distorsione della concorrenza. Il Gruppo Raiffeisen intende prevenire eventuali casi di corruzione adottando misure di prevenzione. Le responsabilità in materia di prevenzione della corruzione sono definite a tutti i livelli, ancorate in direttive interne e assunte nei rispettivi rami di attività dalle singole Banche Raiffeisen. Si applicano severe direttive interne per le relazioni d'affari con persone esposte politicamente, per la lotta al riciclaggio di denaro e al finanziamento del terrorismo nonché per l'osservanza delle leggi vigenti in materia di sanzioni economiche e commerciali. Dell'attuazione della prevenzione del riciclaggio di denaro, oltre a Raiffeisen Svizzera, sono responsabili anche le Banche Raiffeisen. In ogni Banca Raiffeisen vi è un incaricato compliance e un responsabile CDB/LRD. Questi vengono formati ogni anno e supportati a livello specialistico nel loro lavoro da Raiffeisen Svizzera. In caso di sospetto di riciclaggio di denaro e/o finanziamento del terrorismo, le Banche Raiffeisen inoltrano, d'intesa con Raiffeisen Svizzera, comunicazioni di sospetto all'Ufficio di comunicazione in materia di riciclaggio di denaro. Raiffeisen Svizzera coordina le successive misure e supporta le Banche Raiffeisen nell'attuazione delle stesse. A tutti i collaboratori di Raiffeisen Svizzera, delle società affiliate e della Raiffeisen Cassa pensioni e a tutti i membri degli organi di controllo vengono trasmesse direttive interne in materia di conflitti d'interesse e di corruzione attiva e passiva quale parte del Regolamento del personale. I nuovi collaboratori vengono adeguatamente formati. Le Banche Raiffeisen riprendono l'approccio di Raiffeisen Svizzera oppure ne sviluppano uno alternativo equivalente. I partner commerciali da cui Raiffeisen acquista beni e servizi vengono inoltre informati in merito a strategie e misure per la lotta alla corruzione. I Presidenti delle Direzioni delle Banche Raiffeisen predispongono, secondo le direttive di Raiffeisen Svizzera, analisi periodiche dei rischi relativi al riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo e le trasmettono a Raiffeisen Svizzera. Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera sorveglia l'andamento a livello di Gruppo, notificando i rischi rilevanti con cadenza trimestrale al Comitato di rischio e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Il Gruppo Raiffeisen intende prevenire eventuali **casi di corruzione** adottando **misure di prevenzione**.

La sostenibilità nella catena di fornitura e nell'outsourcing è garantita da principi e criteri specifici costantemente aggiornati.

Con il suo orientamento al **successo economico duraturo**, Raiffeisen intende essere per i propri stakeholder un **partner affidabile e di lungo termine**.

Acquisti

Nell'esercizio in rassegna l'attenzione si è fortemente concentrata sul tema della catena di fornitura a seguito della discussione sull'iniziativa multinazionali responsabili e della pandemia da Covid-19. La catena di fornitura di Raiffeisen si concentra, laddove possibile, prevalentemente sulla Svizzera, sia per quanto riguarda i prodotti finanziari di terzi sia gli acquisti per l'attività bancaria. Raiffeisen è pertanto stata interessata in misura relativamente contenuta.

Raiffeisen distribuisce, oltre a prodotti finanziari propri, anche quelli di fornitori terzi. Questi comprendono fondi d'investimento, prodotti strutturati, investimenti diretti, crediti al consumo, carte di credito o assicurazioni con carattere d'investimento. Un altro esempio è la negoziazione fisica di metalli preziosi quali oro e argento. Inoltre, nella creazione di prodotti propri Raiffeisen collabora anche con partner esterni. Ad esempio tutti i fondi d'investimento Raiffeisen sono amministrati dal nostro partner Vontobel Asset Management.

Le principali voci di acquisto per il funzionamento della rete di uffici bancari sono immobili, hardware e software IT, servizi, mobilio e parco veicoli. La sostenibilità nella catena di fornitura e nell'outsourcing a organizzazioni partner è garantita da principi e criteri specifici costantemente aggiornati. Fornitori e organizzazioni partner devono soddisfare criteri non solo economici ma anche sociali ed ecologici.

Raiffeisen verifica il rispetto del quadro giuridico in base a indici selezionati. Essa valuta positivamente i relativi risultati per l'esercizio in rassegna e non ravvisa pertanto alcuna urgente esigenza di intervento.

Attività commerciale responsabile

	Indicatore GRI	2020
Compliance socioeconomica		
Cospicue multe e sanzioni non pecuniarie dovute all'inosservanza di leggi e/o direttive in ambito sociale ed economico	GRI 419-1	0
Anticorruzione		
Numero totale e percentuale di Banche Raiffeisen e succursali che hanno implementato meccanismi per il riconoscimento della corruzione	GRI 205-1	100%
Rischi rilevanti di corruzione individuati nell'ambito dell'attività di valutazione del rischio	GRI 205-1	0
Numero totale e tipologia dei casi di corruzione confermati	GRI 205-3	0

Successo economico duraturo

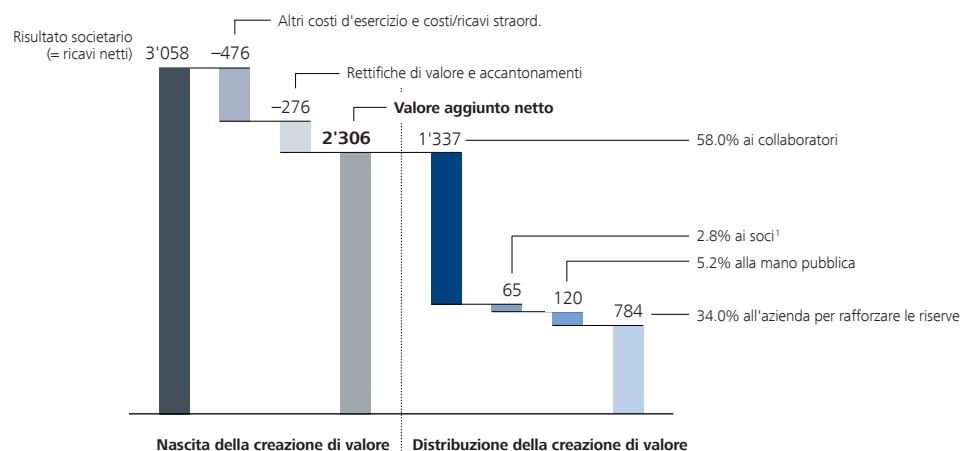
Quale terzo Gruppo bancario della Svizzera, il Gruppo Raiffeisen conta alle sue dipendenze oltre 11'000 collaboratori, versa salari, contributi alla Cassa pensioni e imposte e sostiene organizzazioni e iniziative di pubblica utilità. Anche con i suoi prodotti e servizi finanziari e grazie agli acquisti il Gruppo contribuisce alla creazione di valore a livello locale, regionale e nazionale, a vantaggio di soci, clienti e della società. I soci ottengono, per determinate operazioni bancarie, condizioni particolarmente vantaggiose e altre agevolazioni riservate a loro soltanto. I collaboratori Raiffeisen sono remunerati in modo equo e conforme al mercato. La Cassa pensioni non intende scendere al di sotto di un grado di copertura del 100 per cento e fissa le basi tecniche in modo tale che anche alle future generazioni possano essere garantite rendite adeguate e sicure. Il Gruppo Raiffeisen paga in tutta la Svizzera imposte a livello comunale, cantonale e federale. Raiffeisen non beneficia né di fondi pubblici né di garanzie statali. Con il suo orientamento al successo economico duraturo, Raiffeisen intende essere per i propri stakeholder un partner affidabile e di lungo termine. I temi correlati alla prestazione economica di Raiffeisen sono molto diversificati e vengono adeguatamente seguiti nel Gruppo Raiffeisen da diverse istanze preposte.

Presso Raiffeisen **utile e crescita non vengono massimizzati a ogni costo**, ma si punta a un **risultato duraturo e sostenibile**.

Per il Gruppo cooperativo Raiffeisen vale il principio secondo il quale l'utile e la crescita non devono essere massimizzati a tutti i costi, ma deve essere perseguito un risultato duraturo e sostenibile. La fornitura decentralizzata della prestazione economica da parte delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera e l'orientamento al risultato duraturo e sostenibile sono direttamente connessi al modello del Gruppo Raiffeisen basato sull'autonomia delle Banche Raiffeisen. Come illustra il conto del valore aggiunto, la prestazione economica del Gruppo Raiffeisen nell'esercizio in rassegna è da considerarsi positiva.

Creazione di valore e sua distribuzione ai gruppi d'interesse

in milioni di CHF, 2020



¹ Remunerazione quote (proposta all'Assemblea generale)

Conto del valore aggiunto

	in milioni di CHF		Percentuale	
	2019	2020	2019	2020
Origine del valore aggiunto				
Risultato societario (= ricavi netti)	3'052	3'058	100.0	100.0
Altri costi d'esercizio	-538	-480	17.6	15.7
Ricavi straordinari	10	6	0.3	0.2
Costi straordinari	-3	-2	-0.1	-0.1
Valore aggiunto lordo	2'521	2'582	82.6	84.4
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-227	-274	7.4	9.0
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-24	-2	0.8	0.1
Valore aggiunto netto	2'270	2'306	74.4	75.4
Ripartizione del valore aggiunto				
Collaboratori (spese per il personale)	1'332	1'337	58.7	58.0
Soci (remunerazione delle quote sociali: proposta all'AG)	63	65	2.8	2.8
Mano pubblica	113	120	5.0	5.2
di cui imposte sul capitale e sugli utili	153	130	6.7	5.6
di cui costituzione/scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	-40	-10	-1.8	-0.4
Rafforzamento delle riserve (autofinanziamento)	762	784	33.6	34.0
Valore aggiunto netto distribuito	2'270	2'306	100.0	100.0

Conto del valore aggiunto – cifre chiave

	Unità	2019	2020
Valore aggiunto lordo per ogni posto di lavoro a tempo pieno ¹	migliaia de CHF	272	275
Valore aggiunto netto per ogni posto di lavoro a tempo pieno ¹	migliaia de CHF	245	246
Posti di lavoro a tempo pieno (media)	Numero	9'255	9'393

¹ Calcolato sulla base del numero medio di collaboratori

Creare prodotti e servizi sostenibili

Fattori ecologici e sociali influiscono sui rischi e al tempo stesso rappresentano opportunità. Il Gruppo Raiffeisen intende considerare questi fattori nel predisporre i propri prodotti e servizi finanziari, tenendo conto al contempo della crescente esigenza della clientela di prodotti e servizi sostenibili.

Sensibilizzazione della clientela nelle operazioni ipotecarie

Raiffeisen ritiene che il proprio ruolo nella promozione della sostenibilità nelle operazioni ipotecarie consista principalmente nella sensibilizzazione della propria clientela al potenziale di aumento dell'efficienza energetica e alla riduzione delle emissioni di CO₂ nonché nell'illustrazione di relative soluzioni di finanziamento. Raiffeisen è stata la prima Banca ad aver integrato in modo sistematico la valutazione energetica degli immobili nella consulenza ipotecaria. Su questa base i clienti possono farsi un'idea dello stato energetico dei loro immobili, determinare un eventuale accumulo degli oneri degli investimenti e simulare scenari di risanamento. Nel 2020 Raiffeisen ha inoltre sostenuto il programma «calore rinnovabile» di SvizzeraEnergia, il cui obiettivo consiste nel supportare i proprietari di abitazione privati fornendo servizi di consulenza neutrali e professionali per il passaggio a sistemi di riscaldamento a energie rinnovabili. Raiffeisen è in tal senso partner strategico apportando importante know-how finanziario. Le Banche Raiffeisen e le succursali hanno inoltre offerto ai propri clienti, a prezzi vantaggiosi, la realizzazione di immagini termiche e la relativa analisi, così da illustrare loro il potenziale in termini di risparmio energetico. Raiffeisen sostiene inoltre i clienti nella richiesta di un certificato energetico cantonale degli edifici (CECE® Plus) con un contributo finanziario di CHF 200.

Strumenti e iniziative di sensibilizzazione

Numero	2018	2019	2020
Risanamento energetico & sostenibilità climatica			
CECE® Plus agevolati nell'esercizio in rassegna	–	146	463
Immagini termiche nell'ambito di campagne concluse nell'esercizio in rassegna	8'500	11'300	7'800
Consulenze e-Valo riguardo a efficienza energetica di immobili ¹	1'259	1'795	1'123

¹ Nessun corso e nessuna misura esplicita di marketing attuati; al contempo introdotto nuovo programma www.calorerinnovabile.ch con relativa partecipazione

Sostenibilità ambientale e sociale della clientela aziendale

Anche nel settore clientela aziendale Raiffeisen sensibilizza al tema della sostenibilità. Da tre anni Raiffeisen conferisce premi regionali agli imprenditori, per i quali finora si sono candidate oltre 160 PMI. Tra i finalisti selezionati la giuria tecnica sceglie un vincitore per ciascun premio. Vengono premiate aziende che convincono per il loro modello aziendale accorto e responsabile. A causa della pandemia, la consegna dei premi prevista nel 2020 è stata rimandata all'anno successivo. Le PMI socie di Raiffeisen ricevono inoltre una prima analisi gratuita di un consulente dell'Agenzia dell'energia per l'economia (AEnEC) su potenziali risparmi economici relativi all'energia.

Il 99.5 per cento dei clienti aziendali di Raiffeisen è domiciliato in Svizzera. I 209'000 clienti aziendali – prevalentemente PMI – (si veda tabella «Struttura della clientela») sono quindi regolamentati in modo relativamente efficace ed efficiente in questioni ecologiche, sociali e di governance. Raiffeisen è esposta in misura piuttosto ridotta al rischio che la clientela aziendale causi gravi effetti negativi su ambiente o società con la propria attività.

Raiffeisen è stata la prima Banca ad aver integrato in modo sistematico la **valutazione energetica** degli immobili nella **consulenza ipotecaria**.

Il 99.5 per cento dei clienti aziendali di Raiffeisen è **domiciliato in Svizzera**.

Portafoglio prodotti d'investimento e previdenziali sostenibile

Raiffeisen offre ai clienti, dal lancio del primo fondo Raiffeisen Futura nel 2001 e dal successivo ulteriore ampliamento della gamma di fondi, la possibilità di investire in modo coerentemente sostenibile depositi d'investimento e averi previdenziali. Dal 2013 tutta la clientela investimenti e previdenza viene consultata, nell'ambito dell'apertura di un deposito e in occasione della verifica periodica della situazione, in merito alla propria affinità con il tema della sostenibilità e, su richiesta, può usufruire di una relativa consulenza.

Per la gestione di prodotti d'investimento e previdenziali sostenibili nonché nei mandati di gestione patrimoniale sostenibili (entrambi sotto il marchio Futura) Raiffeisen collabora perlopiù con aziende partner specializzate e indipendenti. Inrate è competente, in qualità di agenzia di rating di sostenibilità, della relativa valutazione di emittenti di titoli e immobili. Vontobel Asset Management amministra i fondi d'investimento Raiffeisen Futura ad eccezione del Raiffeisen Futura Immo Fonds, che viene gestito da VERIT Investment Management. I mandati di gestione patrimoniale Futura sono seguiti da un team interno di gestori di portafoglio di Raiffeisen Svizzera.

Con l'**approccio sostenibile Futura** vengono verificati gli effetti ambientali e sociali dei **valori patrimoniali**.

L'approccio sostenibile Futura di Raiffeisen si caratterizza per il fatto che vengono verificati gli effetti ecologici e sociali dei valori patrimoniali. Di conseguenza l'universo d'investimento viene definito in base a una coerente procedura di selezione con approccio «Best in Service» secondo criteri ecologici, sociali ed etici. Per il Futura Immo Fonds, gli immobili vengono valutati secondo criteri di sostenibilità definiti, inclusa la qualità dell'ubicazione e abitativa nonché l'efficienza delle risorse. Già oggi il 72 per cento del volume dei fondi è investito in fondi Futura sostenibili.

Nell'autunno 2020 è stato inoltre introdotto per tutti i fondi d'investimento Raiffeisen con una quota azionaria l'esercizio completo e attivo dei diritti di voto. Per le azioni svizzere facciamo riferimento alle raccomandazioni di Ethos, la fondazione svizzera per lo sviluppo sostenibile, per tutte le altre a quelle di Institutional Shareholder Services (ISS).

Per gli investitori Raiffeisen Svizzera ha immesso ad aprile 2019 il primo Sustainability Bond sul mercato svizzero dei capitali, con cui gli investitori possono investire in edilizia residenziale efficiente dal punto di vista energetico, a basse emissioni e di pubblica utilità.

La gamma **di prodotti e servizi sostenibili** viene **ampliata**.

Il costante afflusso di fondi della clientela in prodotti d'investimento sostenibili e l'interesse per una struttura sostenibile dei flussi finanziari si riflettono anche negli indici relativi a prodotti e servizi sostenibili, confermando Raiffeisen nella propria strategia di ampliamento della gamma di questi prodotti e servizi. Parallelamente a ciò si persegue l'obiettivo di comunicare con coerenza informazioni rilevanti concernenti la sostenibilità di prodotti e servizi. Raiffeisen giudica positiva la collaborazione con partner esterni indipendenti nella verifica di valori patrimoniali e nell'esercizio del diritto di voto nel settore investimenti e previdenziale e intende mantenerla.

Prodotti con specifici benefici sociali ed ecologici

GRI FS 7, FS 8, FS 11	Unità	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Prodotti d'investimento				
Fondi sostenibili (fondi Futura)	in milioni di CHF	6'565.6	7'753.5	8'725.7
Quota del volume di tutti i fondi Raiffeisen	percentuale	62.8	67.7	71.6
Quota del volume di deposito	percentuale	16.5	20.5	21.9
Fondi di sviluppo ¹	in milioni di CHF	272.2	252.3	194.5
Quota del volume di deposito	percentuale	0.9	0.7	0.7
Prodotti strutturati con focus sulla sostenibilità	in milioni di CHF	9.9	12.3	15.4
Gestione patrimoniale Raiffeisen				
Volume dei mandati di gestione patrimoniale sostenibile Futura	in milioni di CHF	38	253.2	535.5
Quote di tutti i mandati di gestione patrimoniale	percentuale	13.5	19.2	22.3
Operazioni di leasing				
Leasing agevolato per investimenti sostitutivi per camion conformi allo standard Euro 6 sulle emissioni	in milioni di CHF	14.9	10.7	5.8
Quota dei camion sul volume totale leasing	percentuale	23.0	8.6	7.5
Obbligazioni Raiffeisen				
Raiffeisen Sustainability Bond ²	in milioni di CHF	—	100.0	100.0

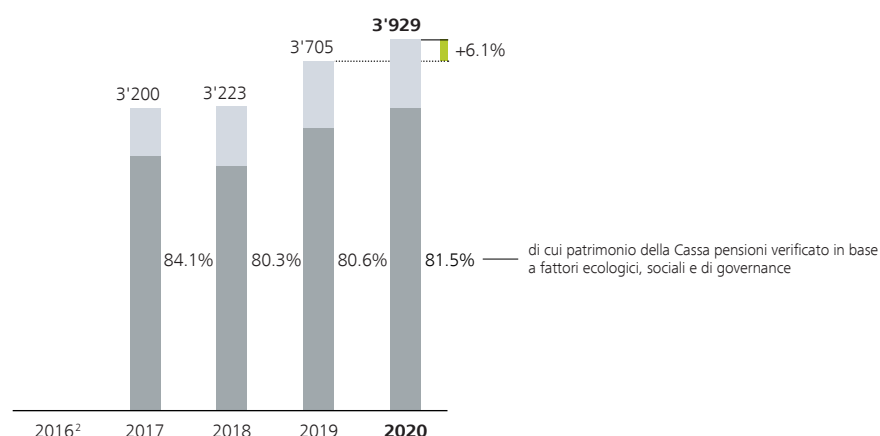
¹ I fondi d'investimento di responsAbility Investments AG vengono qui riportati poiché Raiffeisen Svizzera ne detiene una partecipazione. I valori indicati si riferiscono al volume che si trova nei depositi cliente Raiffeisen. Questo valore di riferimento rappresenta la prestazione e la responsabilità di Raiffeisen nella distribuzione di fondi responsAbility.

² In sospeso al 31.12.2020

La Raiffeisen Cassa pensioni è un'unità giuridica indipendente e autonoma che amministra a titolo fiduciario gli averi previdenziali degli oltre 10'000 assicurati conformemente alla Legge federale sulla previdenza professionale e in base a criteri di sostenibilità.

Patrimonio della Raiffeisen Cassa pensioni¹

in milioni di CHF al 31.12.2020



¹ Per gli immobili in Svizzera detenuti direttamente dalla Raiffeisen Cassa Pensioni si considerano, come da direttive d'investimento, gli aspetti relativi ad ambiente/sostenibilità. Conseguentemente, questi investimenti sono qui inclusi in misura di circa CHF 0.8 miliardi (21 per cento) al 31 dicembre 2020.

² Quota del patrimonio della Cassa pensioni verificato in base a fattori ecologici, sociali e di governance non rilevata

Patrimonio della Raiffeisen Cassa pensioni

GRI FS 7, FS 8, FS 11	Unità	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Patrimonio della Raiffeisen Cassa pensioni (in milioni di CHF)¹		3'222.5	3'704.6	3'928.8
Valore del patrimonio della Cassa pensioni verificato in base a fattori ecologici, sociali e di governance	in milioni di CHF	2'587.7	2'985.9	3'202.0
Quota del patrimonio della Raiffeisen Cassa pensioni verificato rispetto al patrimonio totale della Cassa pensioni	percentuale	80.3	80.6	81.5

¹ Per gli immobili in Svizzera detenuti direttamente dalla Raiffeisen Cassa Pensioni si considerano, come da direttive d'investimento, gli aspetti relativi ad ambiente/sostenibilità. Conseguentemente, questi investimenti sono qui inclusi in misura di circa CHF 0.8 miliardi (2.1 per cento) al 31 dicembre 2020.

Rapporto aperto e corretto con i clienti

Raiffeisen cura un rapporto aperto e corretto con i propri clienti; ciò include il fatto che i prodotti Raiffeisen sono semplici e comprensibili, che il rapporto qualità/prezzo è equo e i prezzi sono comunicati in modo trasparente. Solo in questo modo i clienti possono prendere decisioni essendo ben informati.

Struttura cliente (per domicilio, segmento, settore)

31.12.2020	Numero in migliaia	Quota in %
Numero di clienti	3'553	100.0
Numero totale dei clienti privati e investimenti	3'344	94.1
di cui domicilio in		
Svizzera	3'260	97.5
Paesi confinanti con la Svizzera	67	2.0
Altri	17	0.5
di cui segmento		
Clientela privata	3'006	89.9
Clientela investimenti	338	10.1
Numero dei clienti aziendali	209	5.9
di cui domicilio in		
Svizzera	198.5	95.0
Paesi confinanti con la Svizzera	9.5	4.5
Altri	1.0	0.5
di cui segmento		
Lavoratori indipendenti	65.5	31.4
Piccole imprese	112.1	53.6
Imprese medio-grandi	2.8	1.4
Società immobiliari	19.7	9.5
Enti di diritto pubblico	8.9	4.1

Trasparenza e correttezza

L'ambito finanziario è caratterizzato da elevata complessità. Di conseguenza il marketing dei prodotti per fornitori di servizi finanziari in Svizzera è fortemente regolamentato. Queste direttive vengono messe in pratica da Raiffeisen e promuovono correttezza e trasparenza. Inoltre Raiffeisen applica delle autoregolamentazioni. All'interno del Gruppo Raiffeisen la competenza per questo tema spetta principalmente ai settori Marketing del dipartimento Banca Raiffeisen Services e al settore Consulenza & Distribuzione del dipartimento Prodotti & Investment Services. Laddove necessario, si tiene conto anche di regolamentazioni estere.

Il 97.5 per cento dei clienti di Raiffeisen è domiciliato in Svizzera.

I clienti di Raiffeisen sono domiciliati al 97.5 per cento in Svizzera (si veda tabella «Struttura della clientela»). Presso Raiffeisen, per ciascun segmento di clientela viene fondamentalmente fissata un'offerta di prodotti target, laddove i prodotti e i servizi non inclusi in essa devono essere offerti a clienti del relativo segmento solo su esplicita richiesta. In generale presso Raiffeisen vige il principio «La sicurezza prima della redditività e prima della crescita». I consulenti alla clientela vengono regolarmente formati in base a questi principi. Con questi approcci Raiffeisen propone un'offerta di prodotti comprensibile, un pricing equo e un elevato grado di trasparenza, il che favorisce orientamento alla clientela, fiducia reciproca e relazioni cliente a lungo termine. Per verificare se correttezza e trasparenza siano garantite in misura sufficiente e come tali siano percepite dai clienti, nel 2020 Raiffeisen ha effettuato per la prima volta tra di essi un sondaggio pilota al riguardo. I risultati mostrano che Raiffeisen è percepita come istituto finanziario sostenibile e responsabile in misura relativamente superiore alla media. L'obiettivo è continuare a ottenere un elevato grado di soddisfazione.

Le misure per la protezione dei dati dei clienti vengono costantemente adattate alla situazione attuale.

Privacy dei clienti

Una menzione particolare, in relazione a un rapporto aperto e corretto con i clienti, spetta alla protezione dei loro dati. Le banche dispongono di dati sensibili dei clienti, alla cui protezione Raiffeisen attribuisce massima priorità. I clienti confidano nel fatto che la loro Banca rispetti queste direttive legali e regolamentari, gestisca i dati in modo responsabile e li protegga nel miglior modo possibile. Nel Gruppo Raiffeisen, Raiffeisen Svizzera, in virtù della responsabilità di sistema, è responsabile a livello centrale della protezione dei dati della clientela nel settore compliance e utilizza un sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni (ISMS) orientato allo standard ISO 27001. Lo scopo è garantire in ogni momento la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni. La sicurezza delle informazioni viene costantemente verificata e, quando necessario, rafforzata. Annualmente vengono realizzati diversi progetti per il rafforzamento della resistenza agli attacchi informatici. Raiffeisen Svizzera dispone inoltre di un incaricato alla protezione dei dati responsabile per tutto il Gruppo che garantisce che siano soddisfatti i criteri previsti dalla Legge svizzera sulla protezione dei dati. Le disposizioni concernenti la protezione e la sicurezza dei dati sono disciplinate in direttive interne. I requisiti in materia di dati della clientela sono conformi alla Legge sulla protezione dei dati e alle direttive della FINMA. Il Gruppo Raiffeisen adegua costantemente le proprie misure per la protezione dei dati dei clienti alla situazione attuale nell'ambito di un processo di miglioramento continuo.

La soddisfazione della clientela rilevata tramite sondaggio, il processo relativo ai reclami della clientela e il numero di violazioni delle norme in materia sono indici di eventuali carenze dei processi. Gli indici riportati nella tabella non evidenziano alcuna acuta necessità di intervento in materia di correttezza e trasparenza nelle relazioni cliente.

Attività commerciale responsabile

	Indicatore GRI	2020
Marketing ed etichettatura		
Numero totale delle violazioni di direttive e/o regole di comportamento volontarie in relazione a informazioni su prodotti e servizi e all'etichettatura	GRI 417-2	0
Numero totale delle violazioni in relazione al marketing	GRI 417-3	0
Privacy dei clienti		
Reclami di terzi e autorità di vigilanza	GRI 418-1	0
Incidenti gravi registrati da Data Leakage Prevention (DLP) interna	GRI 418-1	0
Allarmi registrati dal sistema interno di Data Leakage Prevention	GRI 418-1	2'964'571 ¹

¹ I criteri di valutazione degli allarmi sono stati modificati rispetto al 2019. Vengono rilevate e-mail, web upload e trasferimenti a dispositivi esterni. Gli allarmi DLP vengono lanciati secondo un sistema di scoring sulla base di determinate regole. Un allarme non significa automaticamente violazione di direttive.

Contenere il cambiamento climatico

La mancata riduzione delle emissioni di gas serra porta al surriscaldamento climatico con gravi e irrimediabili danni per uomo e ambiente. Il Gruppo Raiffeisen stesso produce emissioni di CO₂ dovute al consumo energetico degli edifici per il funzionamento delle circa 824 agenzie e agli spostamenti di lavoro di persone e beni.

Riduzione delle emissioni dirette di CO₂

Raiffeisen sostiene gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima, la svolta energetica e una Svizzera clima-neutrale. Raiffeisen persegue l'obiettivo di «zero emissioni nette» entro il 2050; per le emissioni dovute all'attività già entro il 2030. L'obiettivo climatico finora perseguito dal Gruppo Raiffeisen è stato definito nel 2012 e consisteva nel ridurre entro il 2020 le emissioni di CO₂ (Scope 1 a Scope 3 insieme; si veda tabella «Gestione aziendale responsabile» a pagina 60) del 30 per cento rispetto al 2012. Nell'esercizio in rassegna le emissioni di CO₂ sono state ridotte del 12 per cento rispetto all'esercizio precedente. L'obiettivo di ridurre le emissioni del 30 per cento rispetto al 2012 è quindi stato raggiunto. Determinante a tal fine negli anni è stato soprattutto il rispetto di standard nei settori energia, mobilità, risorse e acquisti, verificando costantemente l'efficienza energetica e delle risorse di processi rilevanti dell'attività bancaria e sensibilizzando i collaboratori. Nel 2020, a seguito della pandemia da coronavirus, soprattutto per il mutato comportamento in materia di mobilità e per l'home office, si sono registrati ulteriori risparmi.

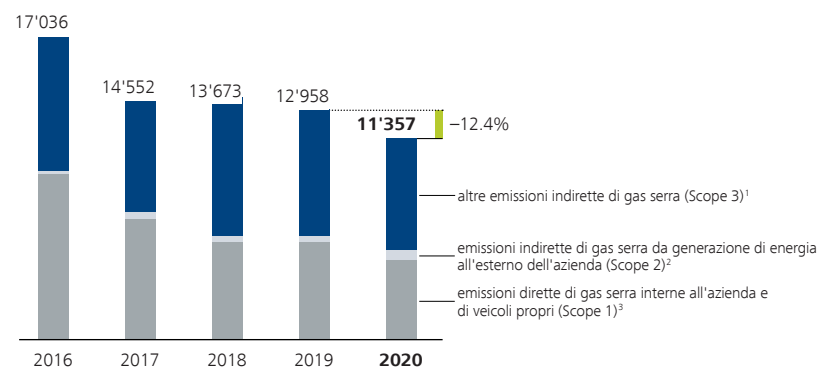
Raiffeisen **sostiene** gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima, la **svolta energetica** e una **Svizzera clima-neutrale**.

Le **restanti emissioni** non riducibili vengono **compensate**.

Le restanti emissioni non riducibili, prodotte dall'attività di tutte le agenzie del Gruppo e dai viaggi d'affari, vengono compensate. Questa compensazione ha luogo tramite cosiddetti crediti di emissione (certificati CO₂) derivanti da progetti destinati alla tutela del clima di un offerente esterno riconosciuto (South Pole), che evitano o riducono l'emissione di CO₂. L'acquisto di certificati CO₂ è un investimento in progetti che senza questo finanziamento non potrebbero essere realizzati. Raiffeisen sostiene diversi progetti che promuovono il passaggio da combustibili fossili a energie rinnovabili, ottenendo per questo il marchio di «Azienda attenta al clima».

Emissioni di gas serra da energia, trasporti, consumo di carta e acqua

in tonnellate di CO₂ equivalente



¹ Da processi a monte e a valle esterni all'azienda (ad es. viaggi d'affari, fasi preliminari della fornitura di energia)

² Da generazione di energia al di fuori dell'azienda (ad es. energia elettrica, teleriscaldamento)

³ Da fonti interne all'azienda (ad es. riscaldamento, veicoli aziendali)

Il servizio Corporate Responsibility e Sostenibilità è responsabile a livello di Gruppo di questo tema e delle misure nell'ambito del cambiamento climatico e a tale scopo collabora strettamente con l'ufficio tecnico Gestione ambientale del dipartimento IT & Services di Raiffeisen Svizzera. Esso è competente per il monitoraggio degli indici ambientali di gestione dell'intero Gruppo e si occupa anche del programma di incentivazione «Pro Futura», con cui si intende motivare le Banche Raiffeisen ad adottare misure per la riduzione delle emissioni di CO₂. Parallelamente, i fondi interni Raiffeisen per il clima assegnano sovvenzioni per misure volte a incrementare l'efficienza energetica e a ridurre le emissioni di CO₂. Raiffeisen persegue l'obiettivo di installare nel proprio parco edifici solo impianti di riscaldamento a energia rinnovabile e di evitare o sostituire

l'energia elettrica da fonti di energia nucleare e fossile. Nell'acquisto di veicoli si presta attenzione al rispetto della norma di legge in materia di emissioni (per autovetture private max 95 grammi CO₂/km). In caso di nuove costruzioni e ristrutturazioni si favorisce un traffico pendolare a basse emissioni, ad esempio orientandosi ai trasporti pubblici. In generale Raiffeisen intende costantemente ridurre l'impronta ecologica.

Conoscere e misurare le emissioni finanziate

Oltre alle emissioni dovute al consumo energetico degli edifici e agli spostamenti di lavoro, Raiffeisen vuole conoscere anche l'entità delle proprie emissioni finanziate. Già a inizio 2019 Raiffeisen ha fatto valutare dal partner esterno TEP Energy l'impatto climatico dei propri finanziamenti ipotecari. Dalla ricerca è emerso che il parco edifici finanziato da Raiffeisen produce ogni anno 2.5 milioni di tonnellate di CO₂. Senza edifici industriali e agricoli il valore si riduce a circa 2.1 milioni di tonnellate di CO₂ l'anno, dato lievemente inferiore alla media svizzera. Le ragioni principali di ciò risiedono negli anni di costruzione relativamente più recenti e nell'impiego relativamente meno frequente, dovuto all'ubicazione, di fonti di energia fossile. Anche nell'ambito del test di compatibilità climatica per il mercato finanziario svizzero introdotto nel 2020 dall'Ufficio federale dell'ambiente (UFAM) e dalla Segreteria di Stato per le questioni finanziarie internazionali (SFI), Raiffeisen ha fatto verificare le proprie emissioni derivanti dai finanziamenti ipotecari. Dal test è inoltre emerso che per gli investimenti in azioni e obbligazioni societarie, per i quali Raiffeisen è responsabile della decisione d'investimento, si investe in misura relativamente ridotta, con il 6 risp. il 2 per cento, in società di settori a elevate emissioni. Sono stati analizzati tutti gli investimenti in prodotti d'investimento e previdenziali Raiffeisen, gestione patrimoniale e investimenti propri.

Raiffeisen non ha concesso **crediti** a imprese che estraggono **carbone, petrolio o gas naturale** o che gestiscono **centrali a carbone**.

Raiffeisen ha già verificato una prima volta nel 2019 la compatibilità climatica del portafoglio crediti della clientela aziendale. La base di questa indagine pilota è stata l'attribuzione interna dei singoli crediti secondo la «Nomenclatura generale delle attività economiche» dell'Ufficio federale di statistica (classificazione NOGA). La relativa verifica è stata ripetuta a fine 2020. Ne è emerso che secondo la classificazione NOGA circa l'1.6 per cento di tutti i crediti aziendali viene concesso a imprese operanti in settori a elevata produzione di CO₂. Sono stati analizzati la produzione di elettricità, il trasporto merci su strada, il trasporto aereo, il trasporto navale, la produzione di cemento, calce e gesso nonché attività metallurgiche. Senza la produzione di energia elettrica, che in Svizzera genera relativamente poco CO₂, con lo 0.8 per cento dell'intero portafoglio clientela aziendale risulta quindi molto meno dell'1 per cento. Non sono stati concessi, né allora né nell'esercizio in rassegna, crediti a imprese che estraggono carbone, petrolio o gas naturale o che gestiscono centrali a carbone.

Gli indici mostrano che Raiffeisen ha raggiunto l'obiettivo climatico finora perseguito. Nel 2021 Raiffeisen fisserà nuovi obiettivi climatici generali e soprattutto rafforzerà la misurazione delle emissioni finanziate. Maggiori informazioni su opportunità e rischi determinati dal cambiamento climatico per Raiffeisen sono disponibili in versione strutturata secondo le raccomandazioni della TCFD al link report.raiffeisen.ch/download.

Gestione aziendale responsabile		2018	2019	2020		
Categoria	Unità	arrotondato	arrotondato	Totale	Variazione in %	per unità di personale ¹
Energia per edifici	kWh	70'027'000	68'051'000	67'551'000	-1	6'949
Elettrica	kWh	44'952'000	44'162'000	43'772'000	-1	4'503
Energia termica	kWh	25'075'000	23'889'000	23'779'000	0	2'446
Viaggi di affari	km	19'590'000	16'634'000	11'915'000	-28	1'226
Trasporto pubblico (ferrovia, bus, tram)	km	7'269'000	5'952'000	2'681'000	-55	276
Traffico stradale						
Traffico stradale autovetture private	km	3'800'000	2'941'000	2'059'000	-30	212
Traffico stradale autovetture dell'impresa	km	4'167'000	3'651'000	2'648'000	-27	272
Traffico stradale corrieri	km	3'557'000	3'375'000	4'246'000	26	437
Traffico aereo passeggeri	pkm	99'000	60'000	21'000	-65	2
Traffico aereo merci	tkm	698'000	655'000	260'000	-60	27
Consumo di carta e acqua						
Consumo di carta	t	1'090	880	751	-15	0.08
Consumo di acqua	m ³	162'000	147'000	144'000	-2	15
Emissioni di gas serra da energia, trasporti, carta e acqua²	t CO ₂ eq	13'673	12'958	11'357	-12	1.17
Emissioni dirette di gas serra (scope 1)	t CO ₂ eq	7'821	7'132	6'325	-11	0.65
Emissioni indirette di gas serra (scope 2)	t CO ₂ eq	345	344	529	54	0.05
Altre emissioni indirette di gas serra (scope 3)	t CO ₂ eq	5'507	5'482	4'503	-18	0.46

¹ Calcolo in base ai dati della tabella Il Gruppo Raiffeisen in cifre nella Relazione annuale Collaboratori, escluse le società del Gruppo. Per il metodo di calcolo si veda anche la nota 1 nella tabella Il Gruppo Raiffeisen in cifre nella Relazione annuale Collaboratori.

² Sono rilevate le principali fonti di emissioni. Le tre basi di rilevazione sono:

Scope 1: emissioni dirette di gas serra da fonti fisse all'interno dell'azienda stessa, per esempio riscaldamento o veicoli propri;

Scope 2: emissioni indirette di gas serra derivanti dalla generazione di energia all'esterno dell'azienda, per esempio energia elettrica e teleriscaldamento;

Scope 3: altre emissioni indirette di gas serra all'esterno dell'azienda da processi a monte o a valle, per esempio viaggi d'affari in treno o fasi preliminari della fornitura di energia.

Ciascun indice rilevato viene annualizzato sulla base degli ultimi otto trimestri e attribuito alle unità organizzative rilevate in base agli equivalenti dell'occupazione a tempo pieno. In una fase successiva si procede alla proiezione degli indici annualizzati aggregati per Banca Raiffeisen. Vengono allestiti sulla base delle qualità peggiori, ad esempio «standard mix» per l'energia elettrica o «olio combustibile» per la produzione di calore. Fa eccezione la carta, il cui consumo totale viene riportato alla voce Raiffeisen Svizzera in corrispondenza di tipografie e fornitori. Il calcolo delle emissioni di gas serra si basa sui fattori di emissione degli indicatori VfU 2015. I Raiffeisen Centri Imprenditoriali (RCI), Immo SA, Valjo SA e l'ex società del Gruppo Notenstein La Roche Banca Privata SA non sono presi in considerazione. Le differenze di arrotondamento sono trascurabili.

Promuovere competenze e diversità dei collaboratori

Trasformazione e cultura sono un'importante orientamento della Strategia «Raiffeisen 2025». La promozione delle competenze e della diversità dei collaboratori è anche un importante obiettivo del quadro strategico Sostenibilità. Nell'esercizio in rassegna sono state adottate diverse misure volte a promuovere una cultura aziendale in cui la diversità sia vissuta e promossa in modo consapevole.

Informazioni dettagliate sul tema Collaboratori sono disponibili al capitolo «Collaboratori» da pagina 40.

Ulteriori informazioni

L'Indice dei contenuti GRI, la comunicazione secondo le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) – Gestione di rischi e opportunità rilevanti per il clima e il resoconto basato sugli UNEP Principles for Responsible Banking sono disponibili per il download in formato PDF al seguente link:

report.raiffeisen.ch/download

Rapporto sui rischi

Rischi e principi

Aspetti generali

I rischi vengono **limitati in modo efficace, controllati e sorvegliati** in modo indipendente a tutti i livelli.

- I rischi vengono assunti soltanto nei limiti della propensione al rischio e previa accurata ponderazione.
- I rischi vengono gestiti sistematicamente.
- I rischi vengono assunti solo se ne è garantita la sostenibilità, se sono confermate le capacità di gestirli e se a essi si contrappongono rendimenti adeguati.
- I rischi vengono limitati in modo efficace, controllati e sorvegliati in modo indipendente a tutti i livelli.

Rischi di credito

- I crediti vengono concessi solo ai clienti che dispongono della necessaria solvibilità e capacità creditizia.
- I rischi di concentrazione vengono adeguatamente sorvegliati e limitati.
- La politica creditizia è prudente.
- I finanziamenti presso Banche Raiffeisen che soddisfano determinati criteri, necessitano l'approvazione preliminare di Raiffeisen Svizzera.
- Il finanziamento di proprietà di abitazione a uso proprio rappresenta la parte preponderante.
- Per la clientela aziendale si tiene conto, oltre che della solvibilità, dei seguenti aspetti: radicamento regionale, sufficiente diversificazione, rapporto rischio/rendimento e prudenza nei settori a rischio.

Rischi di mercato

- La gestione dei rischi nel trading book e nel portafoglio bancario si basa su direttive chiaramente definite.
- Con l'aiuto di limiti e strumenti collaudati si attua una netta limitazione strategica.
- Le Banche Raiffeisen beneficiano di formazione e consulenza da parte di Raiffeisen Svizzera in relazione al loro rischio di mercato nel portafoglio bancario.
- In linea di massima, gli attivi in valuta estera vengono rifinanziati nella stessa valuta (il cosiddetto principio «matched book»).

Rischi di liquidità

- Il rifinanziamento ha luogo principalmente tramite depositi della clientela stabili ed è adeguatamente diversificato.
- La liquidità del Gruppo Raiffeisen viene gestita a livello tattico-operativo e strategico.
- Le Banche Raiffeisen hanno la piena responsabilità della gestione dei rischi di liquidità, nel rispetto delle direttive di Raiffeisen Svizzera.
- L'accesso al mercato monetario e dei capitali viene accordato a livello centrale tramite Raiffeisen Svizzera.

Rischi operativi

- I rischi vengono valutati mediante un periodico risk assessment top-down e bottom-up.
- Il monitoraggio avviene tramite indicatori di rischio e un sistema di allerta preventiva.
- L'adeguatezza e l'efficacia dei controlli chiave in tutti i processi rilevanti in termini di rischio vengono controllate e confermate periodicamente.
- Gli eventi interni ed esterni vengono costantemente analizzati e i relativi risultati implementati nei processi operativi.

Rischi legali e di compliance

- In caso di modifiche di disposizioni legali, di vigilanza e deontologiche, le direttive e le procedure interne vengono tempestivamente adeguate e rispettate.
- I contratti vengono rispettati e attuati.

Controllo dei rischi

Valutazioni del rischio

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera si assume la responsabilità generale della gestione e del controllo dei rischi del Gruppo Raiffeisen. Approva il quadro generale per la gestione dei rischi a livello di Gruppo, stabilisce la politica dei rischi e definisce annualmente la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera si confronta regolarmente con i rischi del Gruppo Raiffeisen. Ne costituisce la base un resoconto completo sui rischi di credito, di mercato e di liquidità, sui rischi operativi nonché sui rischi legali e di compliance. Vengono considerati anche i rischi di reputazione che possono derivare da tutte le categorie di rischio.

Il rapporto sui rischi viene allestito dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera. In primo piano vi sono la situazione di rischio, la dotazione di capitale, il rispetto dei limiti globali ed eventuali misure. Mediante il sistema di allerta preventiva, Rischio & Compliance sorveglia inoltre potenziali sviluppi negativi di singole Banche Raiffeisen e succursali.

Il rapporto sui rischi e le eventuali misure vengono trattati approfonditamente nel corso delle sedute della Direzione nonché nel Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione.

Nell'ambito dei **modelli di rischio** Raiffeisen parte da **ipotesi in genere conservative**.

Per la valutazione dell'esposizione al rischio del Gruppo Raiffeisen ci si avvale di fattori quantitativi e qualitativi. I rischi più rilevanti vengono valutati integralmente mediante modelli economici e sulla base dei requisiti normativi. Nell'ambito dei modelli di rischio, Raiffeisen parte da ipotesi in genere conservative per quanto riguarda ripartizione, durata di detenzione e diversificazione dei rischi nonché per la definizione dell'intervallo di confidenza. La gestione del budget del capitale di rischio e della liquidità si basa su scenari di stress.

Elementi essenziali del controllo e della gestione dei rischi a livello di Gruppo sono la politica dei rischi, la strategia di rischio, il processo di identificazione dei nuovi rischi, il budget dei rischi e la pianificazione di scenari (realistico, pessimistico, di stress) previdenti per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo e la relativa attuazione mediante limiti globali, la sorveglianza dei rischi delle società affiliate e delle partecipazioni, nonché delle principali categorie di rischio per il Gruppo Raiffeisen.

La pianificazione e il controllo dei rischi si basano su una metodica unitaria per l'identificazione, la misurazione, la valutazione, la gestione e il monitoraggio dei rischi. Il processo del rapporto sui rischi, aggregato e consolidato, fornisce il confronto preventivo-consuntivo e chiude in tal modo il circuito regolativo.

Il Gruppo Raiffeisen ritiene particolarmente importante integrare le considerazioni fondate su modelli con analisi e stime di rischio orientate al futuro. Al fine di considerare i rischi in un'ottica di insieme, è quindi importante ricorrere ad analisi effettuate su scenari economici globali condivisi e affidabili, nonché realizzare risk assessment coinvolgendo i settori specialistici e le unità di Front Office.

Equilibrato rapporto rischio/rendimento

Direttive sulla politica dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen si espone ai rischi in maniera prudente e mirata, nel rispetto di linee guida chiaramente definite. Presta particolare attenzione a un equilibrato rapporto rischio/rendimento e applica una gestione attiva dei rischi, basandosi su principi stabili:

- *Chiara politica aziendale e dei rischi:*
l'assunzione dei rischi è direttamente connessa al core business in Svizzera.
- *Efficace contenimento dei rischi:*
la propensione al rischio del Gruppo Raiffeisen è chiaramente definita e la sua osservanza è garantita mediante un sistema di limiti di comprovata efficacia.
- *Sorveglianza centrale:*
Raiffeisen Svizzera vigila sulle singole unità operative, le società affiliate e le partecipazioni.
- *Autoresponsabilità decentralizzata nel rispetto di linee guida chiaramente definite:*
le Banche Raiffeisen sono responsabili della gestione dei propri rischi. Le disposizioni riguardanti le attività aziendali, i limiti e i processi ne costituiscono la base. Le unità di controllo centralizzate sorvegliano l'osservanza di queste linee guida.
- *Trasparenza come base del controllo dei rischi:*
sia a livello delle singole Banche Raiffeisen sia a livello di Gruppo è prevista la redazione di rapporti periodici indipendenti sulla situazione e sul profilo di rischio.
- *Sorveglianza indipendente dei rischi e controllo efficace:*
la sorveglianza del rischio globale e il controllo dei limiti avvengono indipendentemente dalle unità operative di gestione dei rischi. Un efficace controllo dei rischi garantisce il rispetto dei processi prescritti e dei valori limite.
- *Processo globale di gestione dei rischi:*
la gestione dei rischi del Gruppo Raiffeisen si basa su un processo unitario e vincolante, costituito da identificazione, misurazione, valutazione, gestione, monitoraggio e rendiconto.
- *Prevenzione della concentrazione dei rischi:*
il Gruppo Raiffeisen dispone di efficaci strumenti per l'individuazione e la prevenzione proattiva di indesiderate concentrazioni di rischi.
- *Tutela della reputazione:*
il Gruppo Raiffeisen attribuisce molta importanza alla tutela della sua reputazione. In tutte le sue attività aziendali si sforza, inoltre, di rispettare alti principi etici.

Controllo dei rischi indipendente

L'organizzazione della gestione dei rischi si basa sul modello «three lines of defence». Raiffeisen Svizzera si occupa per il Gruppo Raiffeisen del controllo dei rischi e della funzione di compliance indipendenti con il dipartimento Rischio & Compliance (responsabilità di sistema). La responsabilità operativa è di competenza delle Banche Raiffeisen e di tutte le unità organizzative di Raiffeisen Svizzera. Sulla base della cultura del rischio di Raiffeisen viene assicurato l'orientamento politico-aziendale a una crescita oculata e la gestione attiva dei rischi. In linea di massima le società affiliate di Raiffeisen Svizzera sono gestite in modo indipendente. La sorveglianza dei rischi avviene con un approccio basato sul rischio. Tramite criteri formali, materiali e strategici, le singole unità sono valutate e assegnate a un livello di controllo. Raiffeisen Svizzera sorveglia la situazione di rischio delle sue società affiliate e, nei confronti degli organi di Raiffeisen Svizzera, garantisce un processo del rapporto sui rischi adeguato e consolidato. Il controllo dei rischi delle società affiliate si basa su direttive e requisiti minimi derivanti dalla politica dei rischi del Gruppo e attuati presso le società affiliate.

Controllo del profilo di rischio

Il Gruppo Raiffeisen assume rischi solo se connessi con un'attività aziendale autorizzata e in misura corrispondente alla propensione al rischio. Quest'ultima viene approvata annualmente dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera nell'ambito del budget dei rischi. Il rispetto della propensione al rischio è garantito da relativi limiti e direttive. I rischi non quantificabili in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo.

La gestione dei rischi si basa sul **modello «three lines of defence»**.

Categorie di rischio

Rischi di credito

A causa della **forte esposizione del Gruppo Raiffeisen nelle operazioni di credito**, i rischi di credito rappresentano la principale categoria di rischio.

La gestione dei rischi di credito del Gruppo Raiffeisen è impostata in funzione della struttura aziendale e della clientela specifica di Raiffeisen. La conoscenza dei clienti e l'autoresponsabilità decentralizzata delle Banche Raiffeisen hanno un ruolo primario nell'erogazione e nella gestione dei crediti. Ciò vale anche nei casi in cui l'entità e la complessità dei crediti richiedano l'autorizzazione di Raiffeisen Svizzera.

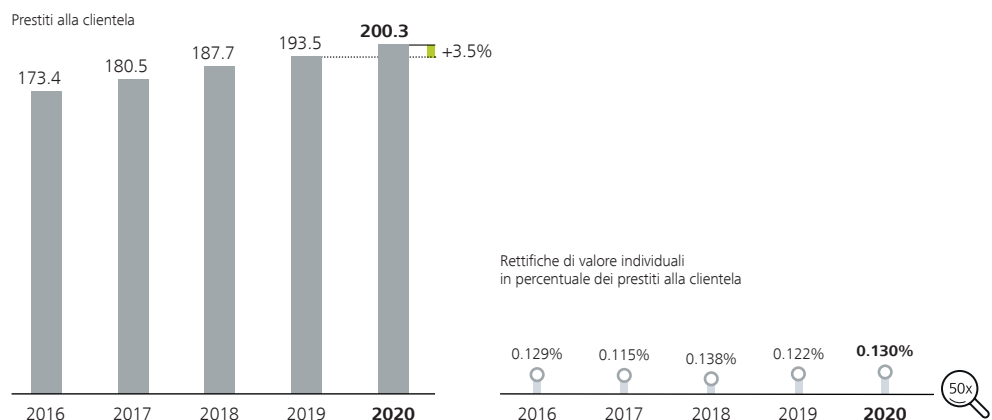
I rischi di credito vengono considerati e valutati sia al valore nominale sia ponderati in funzione del rischio per la gestione della Banca si utilizzano inoltre parametri di perdita statistici, in concreto il «value at risk», e le analisi degli scenari. Per la sorveglianza dei rischi vengono poi valutate le caratteristiche della qualità del credito, come per esempio la sostenibilità, i tassi di anticipo, i rating e le loro variazioni, ma anche le caratteristiche del portafoglio, come per esempio la diversificazione per beneficiari del credito, settori e garanzie.

A causa della forte esposizione del Gruppo Raiffeisen nelle operazioni di credito, i rischi di credito rappresentano la principale categoria di rischio. Il Gruppo Raiffeisen realizza una parte consistente dei suoi proventi attraverso l'assunzione di rischi di credito e la loro gestione globale e coerente.

Prestiti alla clientela e rettifiche di valore individuali

in miliardi di CHF e in percentuale dei prestiti alla clientela

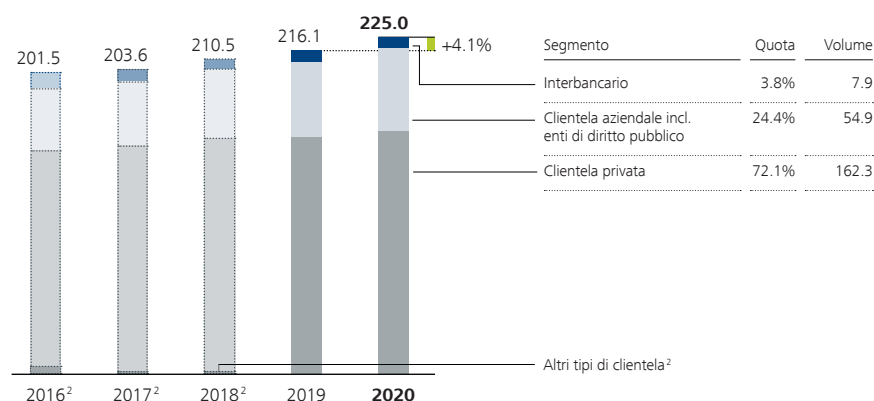
Rappresentazione basata sul bilancio



Prestiti per segmento clientela

Miliardi di CHF, quota del volume dei prestiti in percentuale¹

Rappresentazione basata sul rischio



¹ Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

² Dalla conversione alla segmentazione clienti del 2019, gli «altri tipi di clientela» vengono in gran parte attribuiti al segmento clienti Clientela aziendale. Perciò le quote dal 2016 al 2018 non sono paragonabili a quelle 2019 e 2020.

Raiffeisen persegue in generale una **politica creditizia prudente**.

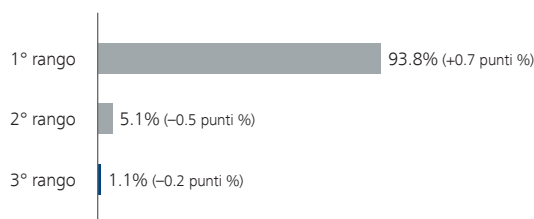
Raiffeisen assume rischi di credito prevalentemente da operazioni con crediti coperti e concessi a soggetti privati. Inoltre risultano anche rischi di credito da operazioni di credito con clientela aziendale e clienti del settore pubblico nonché da operazioni interbancarie. Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce le concentrazioni di rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per gruppi di controparti associate e per settori.

Una politica creditizia prudente e una verifica professionale della solvibilità rappresentano la base per le operazioni di credito all'interno del Gruppo Raiffeisen.

Crediti ipotecari per rango¹

Rappresentazione basata sul bilancio

Quota del volume ipotecario in percentuale²
con scostamento rispetto all'esercizio precedente, 31.12.2020



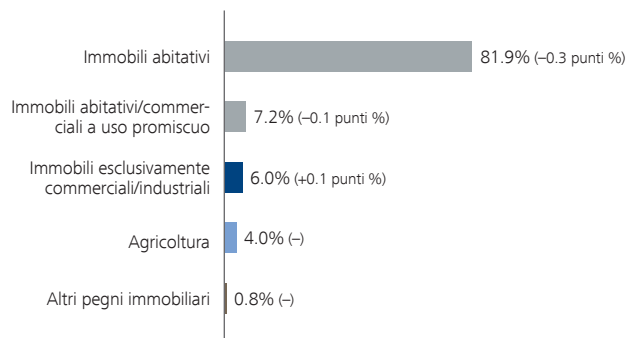
1 Senza tenere conto delle garanzie supplementari
2 Secondo statistica BNS

La sostenibilità, l'anticipo e l'ammortamento dei crediti ipotecari svolgono un ruolo centrale nella concessione di credito. I crediti vengono principalmente concessi dietro copertura.

Prestiti in base a garanzia e tipo di oggetto

Rappresentazione basata sul rischio

Quota del volume dei prestiti in percentuale¹ con scostamento rispetto all'esercizio precedente, 31.12.2020



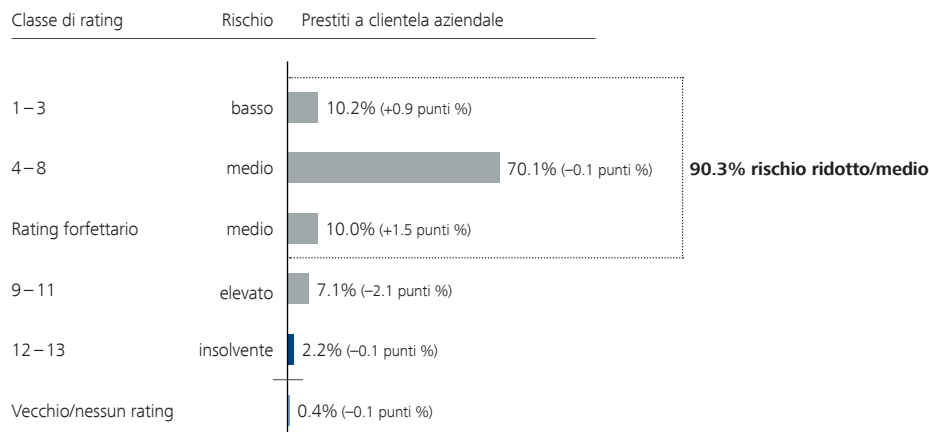
1 Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

I finanziamenti immobiliari fanno parte del core business di Raiffeisen. Componente principale del portafoglio crediti sono i finanziamenti di stabili abitativi.

Nel settore clientela aziendale il Gruppo Raiffeisen concede generalmente solo finanziamenti in fasce di solvibilità di livello buono o medio.

**Prestiti a clientela aziendale (escl. enti di diritto pubblico)
per categorie di rating**

Rappresentazione basata sul rischio

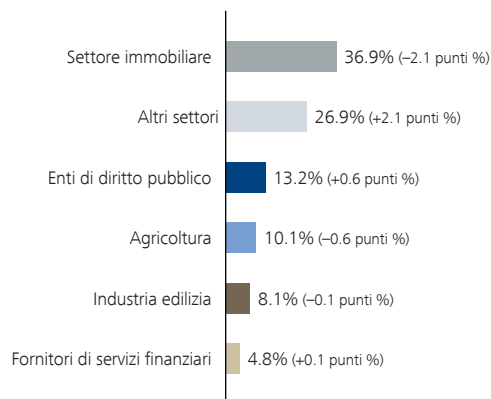
Quota delle categorie di rating sul volume dei prestiti in percentuale¹, 31.12.2020

¹ Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

La propensione al rischio nell'attività creditizia con la clientela aziendale è definita con precisione a livello di Gruppo e circoscritta mediante appositi limiti. Viene attribuita particolare importanza al fatto che l'ampliamento del settore clientela aziendale nel Gruppo Raiffeisen abbia luogo su basi solide e nel quadro della specifica strategia per la clientela aziendale.

**Prestiti a clientela aziendale (incl. enti di diritto pubblico)
per settori**

Rappresentazione basata sul rischio

Quota del volume dei prestiti in percentuale¹, 31.12.2020

¹ Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

Nei prestiti alla clientela aziendale e altri tipi di clientela la quota principale spetta al settore immobiliare. Tali prestiti sono prevalentemente coperti da ipoteche. I prestiti nei restanti settori sono ampiamente diversificati.

Gli impegni all'estero di Raiffeisen Svizzera sono limitati al **cinque per cento**, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato.

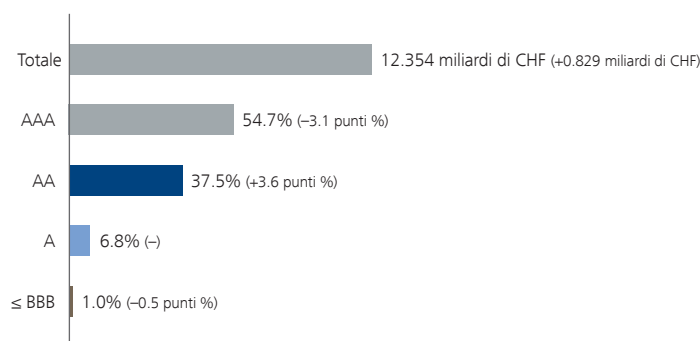
Gestione attiva dei rischi paese

Gli impegni all'estero di Raiffeisen Svizzera sono limitati al cinque per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato. Le Banche Raiffeisen non possono fornire alcun servizio bancario e finanziario all'estero. Presso Raiffeisen Svizzera gli impegni all'estero possono essere assunti dal dipartimento Treasury & Markets, inclusa Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam, e dal dipartimento Clientela aziendale & Succursali. Questi impegni sono limitati e controllati costantemente. I limiti paese massimi sono quelli relativi a paesi con ottimi rating.

Limiti paese stabiliti per rating

Miliardi di CHF e quota in percentuale¹, 31.12.2020

Rappresentazione basata sul rischio



¹ Questa valutazione rispecchia il rischio e, in considerazione della diversa ottica, non è pertanto paragonabile al bilancio.

Analisi e valutazione del portafoglio crediti

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera viene informato periodicamente sulla valutazione della qualità del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen. Costituiscono elementi centrali di tali analisi informazioni sullo sviluppo della situazione di rischio, caratteristiche strutturali e qualitative del portafoglio crediti, il rispetto di limiti e direttive e l'attuazione di misure. Inoltre si sorvegliano gli effetti di eventuali evoluzioni estremamente negative dell'economia globale sul portafoglio crediti.

Misurazione del rischio di credito

I rischi di credito vengono quantificati mediante i seguenti parametri:

- Probabilità d'insolvenza
- Esposizione di credito al momento dell'insolvenza
- Valore effettivo della garanzia

Il sistema di rating, sviluppato e sorvegliato dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera, è lo strumento centrale della misurazione dei rischi di credito di controparte. In relazione al sistema di rating interno, il Gruppo Raiffeisen ha attuato una completa governance del sistema di rating. Essa si prefigge di regolare i processi e le responsabilità nel contesto del sistema di rating all'interno del Gruppo, in modo che siano continuamente garantite la qualità e l'efficienza dei modelli di rating e la rispettiva attuazione. Per evitare lacune nei controlli e conflitti d'interesse, sono stati definiti compiti, competenze e responsabilità per i gruppi d'interesse e le funzioni chiave, e sono stati attuati adeguati controlli chiave.

Dal 4° trimestre 2019 Raiffeisen applica l'approccio modello Internal Rating Based (F-IRB) semplice autorizzato dalla FINMA. A scopi interni, Raiffeisen utilizza per la misurazione dei rischi del portafoglio crediti una procedura conservativa di value at risk e un modello di portafoglio improntato su di essa.

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di credito

L'attuale situazione di rischio è fortemente caratterizzata dalla pandemia di Covid-19 e dalle sue conseguenze. Grazie al sostegno dello stato, gli effetti della pandemia sull'economia si manifestano con un certo ritardo temporale. In questo contesto, il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen e la sua qualità vengono costantemente analizzati. L'esposizione di credito della clientela aziendale in settori fortemente colpiti è ridotta se riferita all'intero portafoglio clientela aziendale.

Crescita dei crediti stimolata dalla concessione dei **crediti Covid-19** a clientela aziendale.

La crescita dei crediti è conforme alla strategia e in gran parte stimolata dalla concessione di crediti Covid-19 a clienti aziendali. Il portafoglio crediti si caratterizza per un'intensità di rischio tutto sommato bassa. Nel complesso, i crediti vengono concessi in maniera conservativa e in linea di principio dietro copertura. Inoltre la garanzia della sostenibilità di un finanziamento gode della massima priorità.

Circa il 90 per cento del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è coperto da ipoteche. Più della metà del portafoglio crediti è composto da immobili residenziali a uso proprio. Si tratta per lo più di case unifamiliari e appartamenti in proprietà abitati da clienti privati. Gli oggetti a reddito corrispondono a circa un terzo del portafoglio crediti. Raiffeisen segue attentamente l'andamento contestuale e soprattutto gli sviluppi del mercato relativamente alle proprietà di abitazione a uso proprio e agli oggetti a reddito e monitora ampiamente il portafoglio.

Da anni il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è caratterizzato da una struttura stabile nei singoli segmenti di clientela. Oltre il 70 per cento del volume è composto da clienti privati. Nel settore clientela aziendale Raiffeisen punta a una sufficiente diversificazione e si concentra sui settori con potenziale di crescita a lungo termine. Il trattamento del mercato dei clienti di settori a rischio è caratterizzato da grande prudenza.

L'ampia diversificazione del portafoglio crediti e la politica di credito conservativa e orientata al lungo periodo in termini di rating, valutazione, anticipo e sostenibilità contribuiscono nel complesso alla bassa intensità del rischio.

Gli stress test eseguiti regolarmente mostrano che il portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen si distingue per la sua solidità e diversificazione ottimale, anche in caso di netto peggioramento delle condizioni quadro.

Rischi di mercato

Rischi nel portafoglio bancario

Nel portafoglio bancario vi sono soprattutto rischi di modifica degli interessi e rischi valutari. I rischi di modifica degli interessi derivano dalla forte esposizione del Gruppo Raiffeisen alle operazioni su differenza d'interesse e costituiscono una categoria di rischio particolarmente rilevante. Questi vengono gestiti attivamente e monitorati nel quadro dei limiti di rischio concordati.

All'interno del Gruppo Raiffeisen, per la gestione dei rischi d'interesse, si applicano chiare direttive e limiti, sia a livello di Gruppo sia a livello singolo. Nell'ambito di queste linee guida, la gestione avviene in modo indipendente da parte delle singole unità legali, ossia le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. A questo scopo i responsabili della gestione hanno a disposizione un collaudato pacchetto di strumenti che include anche la possibilità di simulare l'evoluzione dei tassi e di valutarne gli effetti. All'interno del Gruppo Raiffeisen il dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera offre consulenza nell'asset & liability management. Le altre società del Gruppo non si assumono rischi materiali di modifica degli interessi.

Il dipartimento Rischio & Compliance sorveglia il rispetto dei limiti di rischi d'interesse e l'andamento complessivo di questi rischi, concentrandosi sul monitoraggio della sensibilità ai tassi d'interesse del capitale proprio e sulle simulazioni per l'analisi degli effetti di variazioni dei tassi di mercato sul risultato da interessi. Per il monitoraggio della situazione di rischio complessiva ai diversi livelli del Gruppo, si individua anche il value at risk determinato dagli interessi.

La pubblicazione dei rischi d'interesse come da Circolare FINMA 2016/01 «Pubblicazione – banche» riporta maggiori dettagli sulla gestione e sull'esposizione relative a tali rischi.

Gruppo Raiffeisen: rischi di tasso d'interesse nel portafoglio bancario

in milioni di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Sensibilità (+100bp-Shift)	1'626	1'840

Per quanto concerne i rischi valutari, la prassi seguita in generale prevede un rifinanziamento degli attivi nella stessa valuta in cui sono denominati (il cosiddetto principio «matched book»). Ciò consente di evitare in larga misura i rischi valutari. La gestione dei rimanenti rischi valutari nel portafoglio della banca fa capo al dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera entro i limiti a esso assegnati dal Consiglio di amministrazione.

Rischi nel trading book

All'interno del Gruppo Raiffeisen, il dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera tiene un trading book. Inoltre sono attribuite al trading book le attività con prodotti strutturati di Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam.

Strategicamente i rischi di negoziazione del dipartimento Treasury & Markets sono contenuti da limiti globali. Dal punto di vista operativo, il contenimento dei rischi avviene mediante limiti di scenario e di perdita nonché mediante limiti value at risk. Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam, con sede nei Paesi Bassi, gestisce i suoi rischi d'interesse avvalendosi di un portafoglio obbligazionario che replica il profilo di rischio d'interesse dei prodotti strutturati emessi. A fini di copertura, in singoli casi, si effettuano inoltre swap su tassi d'interesse. Il portafoglio obbligazionario, composto per intero da titoli di debito con rating Investment grade, comporta rischi di credit spread. Essi vengono attentamente monitorati e controllati mediante limiti.

Tutti i prodotti negoziati sono inseriti e valutati in un sistema di gestione dei rischi, che costituisce la base per una valutazione, una gestione e un controllo efficienti ed effettivi dei rischi nel trading book. Il dipartimento Rischio & Compliance sorveglia quotidianamente posizioni e rischi di mercato basandosi su dati di mercato e parametri di rischio la cui correttezza viene controllata in maniera indipendente. Prima dell'introduzione di nuovi prodotti, il dipartimento Rischio & Compliance esegue un'analisi indipendente dei rischi.

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di mercato

I rischi di mercato risultano principalmente dai rischi di modifica degli interessi nel portafoglio bancario. Le potenziali perdite di valore e di proventi sono sostenibili anche in scenari avversi di shock e di stress di tassi d'interesse.

I rischi di mercato nel trading book sono diversificati in base alle classi d'investimento Azioni, Obbligazioni, Interessi, Valute estere e Metalli preziosi. Il potenziale di perdita atteso in caso di forti contraccolpi sul mercato viene ritenuto relativamente basso in confronto al rendimento complessivo. Eventuali perdite in tale scenario sarebbero in gran parte riconducibili a rischi di credit spread della classe d'investimento Obbligazioni.

Rischi di liquidità

Gestione centrale dei rischi di liquidità

La gestione dei rischi di liquidità di Raiffeisen Svizzera e del Gruppo Raiffeisen è svolta centralmente in base a prescrizioni regolamentari e valori target interni da parte del dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera.

Le prescrizioni regolamentari in materia di liquidità valgono, consolidate, a livello di Gruppo Raiffeisen e, a livello di singolo istituto, per Raiffeisen Svizzera. Le singole Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento delle prescrizioni regolamentari sulla liquidità, soddisfano però prescrizioni interne sulla liquidità.

Il dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera organizza il trasferimento di liquidità interno al Gruppo, garantendo il computo in base al principio di causalità dei costi di rifinanziamento e mantenimento della liquidità. Le singole Banche sono tenute a investire il loro requisito di liquidità in misura proporzionale presso Raiffeisen Svizzera e a rispettare una struttura di rifinanziamento adeguata.

Il dipartimento Treasury & Markets gestisce la riserva di liquidità di Raiffeisen Svizzera, garantisce al Gruppo l'accesso al mercato monetario e dei capitali, nonché un'adeguata diversificazione di queste fonti di rifinanziamento. Inoltre valuta costantemente lo sviluppo della situazione della liquidità del Gruppo Raiffeisen, tenendo conto dei requisiti normativi ed economici ed eseguendo regolarmente stress test. Il monitoraggio indipendente dei rischi di liquidità viene attuato dal dipartimento Rischio & Compliance.

Solida situazione della liquidità grazie a concentrazione su operazioni di risparmio e ipotecarie nazionali

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di liquidità

Il Gruppo Raiffeisen si distingue per la sua robusta situazione in materia di liquidità grazie alla concentrazione su operazioni di risparmio e ipotecarie nazionali. A seguito della scarsa dipendenza da grandi clienti e di un'ampia diversificazione della clientela privata, sussistono basse concentrazioni di fonti di finanziamento. Il rifinanziamento dei prestiti alla clientela avviene in gran parte con fondi della clientela, oltre che con prestiti garantiti da obbligazioni fondiari e obbligazioni Raiffeisen. Il mercato monetario serve esclusivamente alla gestione tattica del cuscinetto di liquidità. In questo modo si ottiene la massima difesa dai rischi del mercato monetario.

Rischi operativi

I rischi operativi o aziendali insorgono sia come rischi derivanti da attività bancarie effettuate dal Gruppo Raiffeisen sia in relazione alla sua funzione di datore di lavoro e proprietario o locatario di immobili. Le considerazioni in merito alla sostenibilità e al rapporto costi/ricavi determinano se un rischio aziendale verrà evitato, ridotto, trasferito o sostenuto in proprio. Questi rischi vengono invece vagliati in rapporto alla loro probabilità di insorgenza e al rispettivo livello di gravità delle conseguenze. In questo caso, oltre alle conseguenze finanziarie, si considerano anche le conseguenze relative a compliance e reputazione. L'analisi dei rischi operativi viene integrata dalla valutazione delle ripercussioni qualitative in caso di rischio.

Il Gruppo Raiffeisen esegue ogni anno valutazioni complete dei rischi operativi. Le informazioni così acquisite sono documentate in un registro dei rischi valido a livello di Gruppo, che costituisce la base per il monitoraggio e la gestione del profilo globale dei rischi operativi.

Sicurezza delle informazioni

La sicurezza delle informazioni si occupa della riservatezza, integrità e disponibilità dei dati e acquista un'importanza sempre maggiore. Essa si focalizza in particolare sulle minacce della criminalità informatica. I rischi legati alla sicurezza delle informazioni devono pertanto essere gestiti in modo globale. Ciò si fonda sull'analisi periodica della situazione di minaccia. In base a essa vengono predisposte misure adeguate ed efficaci per la protezione delle informazioni e delle infrastrutture. In questo ambito Raiffeisen si avvale di standard riconosciuti e di una prassi consolidata. Alla tutela della sfera finanziaria privata e alla protezione dei dati viene attribuita molta importanza.

Sistema di controllo interno (SCI)

Il sistema di controllo interno di Raiffeisen comprende l'insieme delle strutture e dei processi di controllo che servono a garantire uno svolgimento regolare dell'attività aziendale, il rispetto delle norme di legge, regolamentari e interne nonché la completezza e l'affidabilità dei rapporti.

Sul piano del contesto di controllo sono state fissate le condizioni quadro che costituiscono il fondamento del sistema di controllo interno e ne garantiscono il buon funzionamento a livello di Gruppo. Degli elementi del contesto di controllo fanno parte anche le regolamentazioni interne, le istanze di controllo indipendenti, gli organigrammi e i profili lavorativi.

Sul piano dei processi, si realizza una stretta connessione di processi, rischi e controlli. Per ogni processo importante vengono registrati e valutati i rischi operativi, sulla base dei quali vengono definiti i controlli chiave. Tutti i controlli chiave vengono documentati e integrati nei processi. Oltre ai controlli chiave esistono numerose altre misure per la riduzione del rischio.

Il Gruppo Raiffeisen esegue almeno una volta all'anno una valutazione dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno. L'attuazione delle misure di miglioramento da ciò derivanti viene monitorata.

Il resoconto consolidato sul sistema di controllo interno avviene nell'ambito dell'ordinario rapporto sui rischi inviato all'attenzione della Direzione e del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e delle Banche Raiffeisen.

Sistema di allerta preventiva Banche Raiffeisen

Raiffeisen Svizzera è dotata di un sistema di allerta preventiva per rilevare tempestivamente sviluppi avversi per le Banche Raiffeisen e le succursali ed evitare il verificarsi di casi di danno. Il sistema di allerta preventiva comprende indicatori quantitativi di rischio relativi alle singole Banche Raiffeisen e alle succursali nonché un processo di segnalazione ad hoc per l'integrazione di informazioni qualitative. I casi di allerta preventiva vengono analizzati e, all'occorrenza, la situazione viene risolta con il coinvolgimento attivo di Raiffeisen Svizzera. La valutazione e il monitoraggio dei casi riscontrati avvengono in modo autonomo ad opera dell'organo di coordinamento del sistema di allerta preventiva.

Business continuity management

Nell'ambito del business continuity management (BCM), Raiffeisen ha stabilito misure ad ampio raggio per assicurare il proseguimento delle attività anche nel caso in cui vengano a mancare risorse critiche (personale, IT, locali, fornitori). I settori specialistici dispongono di diverse opzioni strategiche per sostenere il funzionamento dei processi operativi fondamentali. Tutti i componenti IT essenziali sono stati creati e ampliati in modo ridondante in sedi diverse.

Per ridurre al minimo possibili danni e per consentire una reazione coordinata ed efficace della Direzione, Raiffeisen ha creato dei team di crisi in tutti i rami principali dell'impresa e ha elaborato dei piani di emergenza. Con test ed esercitazioni periodici vengono controllati l'attualità e il funzionamento dei piani e dell'organizzazione. L'Unità di crisi e l'Organizzazione vengono periodicamente addestrate e sottoposte a test sulla base di diversi scenari per mantenere la capacità del business continuity management. Questo modo di procedere ha dato prova della sua validità nell'affrontare la pandemia da coronavirus e conferma la solidità del BCM.

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi operativi

Nel complesso i rischi operativi rientrano nettamente nel budget di rischio stabilito dal Consiglio di amministrazione. Il sistema di controllo interno completo garantisce che le perdite dovute a errori operativi rimangano basse.

In linea generale, è aumentata la minaccia rappresentata dalla cybercriminalità. La crescente importanza di dati e modelli aziendali digitali si evidenzia nel costante rafforzamento del Cyber Security & Defense Center a garanzia di un'efficace Cyber Security.

Rischi legali e di compliance

Il dipartimento Rischio & Compliance notifica alla Direzione e al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera i principali rischi di compliance con cadenza trimestrale e i rischi legali con cadenza semestrale.

Con cadenza annuale questi rischi vengono sottoposti all'attenzione del Consiglio di amministrazione, unitamente al profilo di rischio di compliance aggiornato e al conseguente piano di azione orientato ai rischi, ai sensi delle disposizioni della Circolare FINMA 2017/1 «Corporate governance – banche».

Rischi legali

Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera fornisce supporto legale a tutte le unità del Gruppo Raiffeisen, garantisce a tutti i livelli un'adeguata competenza normativa e gestisce attivamente i rischi legali. Se necessario, Rischio & Compliance coordina la collaborazione con avvocati esterni.

Rischi di compliance

Con il termine compliance si intende l'osservanza di tutte le disposizioni di riferimento in ambito giuridico, di vigilanza e deontologico nonché delle direttive interne, al fine di individuare tempestivamente i rischi, per poterli evitare e garantire così una gestione irreprensibile. Il concetto di compliance di Raiffeisen si basa su un approccio globale.

Costante **rafforzamento** del
Cyber Security & Defense
Center

In quanto banca retail orientata al mercato nazionale, Raiffeisen opera prevalentemente in Svizzera ma, per i servizi di pagamento e titoli, è ad esempio tenuta a osservare, oltre alle prescrizioni dell'ordinamento svizzero, anche le corrispondenti normative estere (per esempio normative fiscali cross-border e internazionali). L'attenzione è focalizzata sulle seguenti attività e tematiche:

- Raiffeisen monitora e analizza tutti gli sviluppi giuridici rilevanti (regulatory monitoring).
- Raiffeisen attribuisce estrema importanza alla lotta contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo.
- Gli sviluppi nelle operazioni cross-border vengono costantemente monitorati e analizzati da Raiffeisen, adottando coerentemente l'approccio dell'erogazione passiva di prestazioni.
- Raiffeisen persegue una strategia di conformità fiscale coerente.
- Le regole di condotta sul mercato e gli obblighi di sorveglianza e chiarimento che ne conseguono vengono rispettati.
- I dati sono protetti e il rispetto del segreto bancario è garantito.
- Raiffeisen è a favore di una concorrenza leale, si ispira alle regole di good corporate governance e, nello svolgimento della sua attività, si fa guidare da principi altamente etici.

Il Gruppo Raiffeisen riduce i rischi di compliance primariamente attraverso l'attivo monitoraggio degli sviluppi giuridici e una tempestiva attuazione degli stessi in regolamenti, processi e sistemi interni. Nell'esercizio in rassegna sono state attuate in particolare prescrizioni di legge riguardanti crediti Covid-19, sviluppo dello scambio automatico di informazioni (SAI), protezione dei dati, regolamentazioni UE (Direttiva in merito ai contratti di credito relativi a beni immobili residenziali e Direttiva sui diritti degli azionisti) e alcune regolamentazioni unilaterali di stati nazionali ed è stata accompagnata sotto il profilo giuridico l'avviata sostituzione del LIBOR CHF con il SARON (Swiss Average Rate Overnight). Inoltre sono state ulteriormente sviluppate le strutture di governance e le prescrizioni di Raiffeisen.

Nell'ambito dello sviluppo giuridico Raiffeisen partecipa inoltre mediante prese di posizione e consultazioni su tematiche bancarie rilevanti (per esempio la revisione parziale della Legge sulle banche), illustrando così il proprio pensiero a integrazione del posizionamento dell'Associazione Svizzera dei Banchieri o di altre associazioni di settore.

Al fine di evitare possibili rischi di compliance, il Gruppo Raiffeisen attua un monitoraggio attivo per verificare l'osservanza delle normative giuridiche e l'implementazione tempestiva nelle direttive e procedure interne. Qualora necessario, le misure vengono integrate da moderni strumenti elettronici. Inoltre, i diversi team di compliance stanziavano ingenti somme per la formazione e la sensibilizzazione dei membri degli organi e dei collaboratori a tutti i livelli, nel quadro di un approccio «blended learning».

Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi legali e di compliance

La pressione normativa continua ad aumentare, accentuando anche per Raiffeisen la situazione di rischio. Si punta inoltre a processi sempre più semplici che offrano al cliente un'esperienza positiva, pur attenendosi ai requisiti di compliance. Coniugare questi aspetti implica però grandi sforzi. Raiffeisen affronta le condizioni generali in costante mutamento mediante numerose misure concrete (tra cui impegno per la digitalizzazione nei processi di compliance, rafforzamento della formazione dei collaboratori, potenziamento delle attuali misure di controllo e monitoraggio).

CORPORATE GOVERNANCE

I proprietari delle Banche Raiffeisen sono i soci. L'Assemblea generale o Assemblea dei delegati locale elegge i membri del Consiglio di amministrazione. Le Banche Raiffeisen detengono il 100 per cento di Raiffeisen Svizzera.

Le Banche Raiffeisen sono raggruppate in Raiffeisen Svizzera, che coordina le attività del Gruppo, crea le condizioni quadro per le attività operative delle Banche Raiffeisen locali (ad esempio IT, infrastrutture, rifinanziamenti) e fornisce loro consulenza e supporto in ogni ambito. Inoltre rientrano tra i compiti di Raiffeisen Svizzera la gestione dei rischi e la sorveglianza consolidata. La responsabilità direttiva rimane in seno alle Banche Raiffeisen in virtù della struttura federale.

Questa forma organizzativa consente di perseguire una strategia comune come Gruppo tenendo conto nel contempo delle circostanze locali come singola Banca.

L'unione solidale delle Banche Raiffeisen si esprime anche nella responsabilità reciproca all'interno del Gruppo, che assicura elevata sicurezza ai clienti.

76 Principi

76 Eventi rilevanti

77 Struttura del Gruppo Raiffeisen

- 77 Banche Raiffeisen
- 78 Raiffeisen Svizzera
- 79 Federazioni regionali
- 79 Società del Gruppo

81 Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

- 81 Struttura del capitale
- 81 Variazioni di capitale
- 81 Rapporti di responsabilità
- 82 Diritto di impartire direttive di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen
- 82 Societariato

83 Organizzazione di Raiffeisen Svizzera

- 83 Assemblea generale
- 84 Assemblea dei titolari (AT)
- 85 Consiglio delle Banche Raiffeisen (Consiglio BR)
- 85 Coordinamento comitati tecnici (CCT)
- 85 Comitati tecnici
- 86 Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera
- 95 Direzione di Raiffeisen Svizzera
- 101 Revisione interna
- 101 Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza
- 103 Politica di comunicazione

104 Rapporto sulle remunerazioni

- 104 Lettera del Presidente del Comitato di nomina e remunerazione
- 106 Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen
- 107 Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera
- 114 Remunerazioni e raccomandazioni di remunerazione Banche Raiffeisen

Principi di corporate governance

Le principali regole di corporate governance del Gruppo Raiffeisen sono disciplinate nello statuto, nel regolamento interno e organizzativo nonché in altre istruzioni e direttive. Tutte le regolamentazioni e i documenti rilevanti per l'azienda, ossia lo statuto, i regolamenti, le istruzioni, i cataloghi dei prodotti, i formulari nonché le descrizioni dei processi, sono contenuti in un sistema di regolamentazione elettronico. In questo ambito gli obblighi di regolamentazione e di documentazione in materia di vigilanza sono stabiliti chiaramente. Questo supporto elettronico permette di approntare nuovi temi, processi e prodotti nonché di aggiornarli a livello centralizzato, rendendoli immediatamente disponibili a tutti i collaboratori.

Il seguente rapporto si basa essenzialmente sulle direttive relative a informazioni in materia di corporate governance (DCG) emanate da SIX Swiss Exchange, che sostanzialmente non sono vincolanti per Raiffeisen, la cui applicazione risulta però pertinente anche per società non quotate come una cooperativa. I contenuti non pertinenti per il Gruppo Raiffeisen vengono menzionati solo in casi eccezionali.

Particolare attenzione viene dedicata alla struttura speciale di cooperativa del Gruppo Raiffeisen. Vengono inoltre presentate e illustrate le varie istanze decisionali e di competenza. Salvo indicazioni contrarie, i dati si riferiscono al 31 dicembre 2020.

Eventi rilevanti

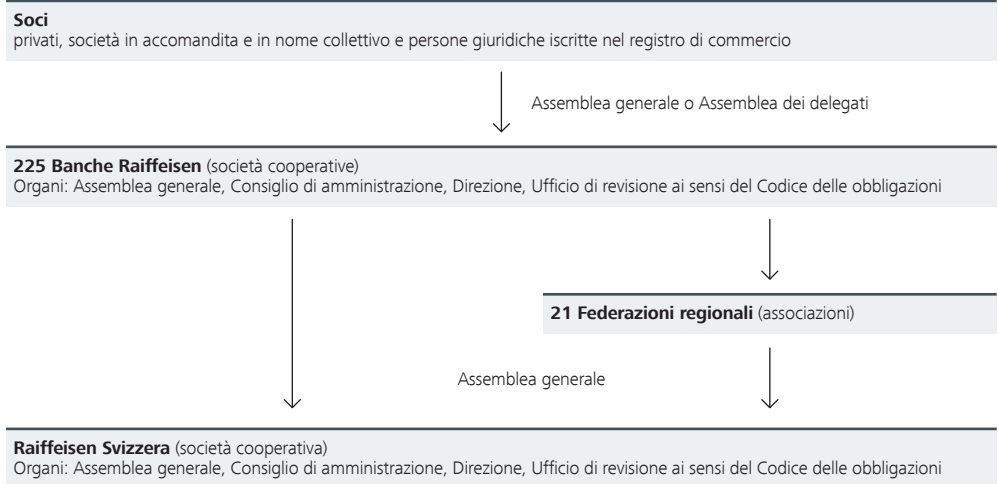
Procedimento di enforcement della FINMA

Il procedimento di enforcement aperto dall'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA) a ottobre 2017 nei confronti di Raiffeisen Svizzera è stato concluso il 12 giugno 2018 con una disposizione della FINMA. Le condizioni ivi contenute sono state integralmente soddisfatte e oggetto di verifica da parte un apposito incaricato della FINMA entro fine 2020. Questo processo, per quanto concerne Raiffeisen Svizzera, è stato seguito dal Consiglio di amministrazione.

Procedimento penale a carico del Dr. Pierin Vincenz

Raiffeisen è parte lesa e si è quindi costituita parte civile nel procedimento penale. Laddove possibile e opportuno, faremo valere le rivendicazioni risultanti da comportamenti illeciti. Raiffeisen Svizzera non si esprime in merito al procedimento in corso. Si applica il principio della presunzione d'innocenza.

Struttura del Gruppo Raiffeisen



La **conduzione strategica** delle Banche viene **adeguata alla situazione regionale**.

Banche Raiffeisen

Le 225 Banche Raiffeisen con le loro 809 agenzie (escluse le succursali di Raiffeisen Svizzera) sono società cooperative autonome sia sul piano giuridico che organizzativo e sono dotate di Consigli di amministrazione eletti internamente e di un Ufficio di revisione indipendente. La conduzione strategica delle Banche viene adeguata alla situazione regionale. I proprietari delle Banche Raiffeisen sono i soci, sia persone giuridiche sia persone fisiche. Durante le Assemblee generali locali essi eleggono i Membri del Consiglio di amministrazione della Banca. Nel caso in cui il numero dei soci è superiore a 500, l'Assemblea generale può, con una maggioranza di tre quarti dei voti espressi, trasferire i propri diritti a un'Assemblea dei delegati oppure esercitarli mediante una votazione scritta (votazione per corrispondenza).

Per delibere ed elezioni serve la maggioranza assoluta dei voti espressi, salvo diversamente prescritto dalla legge o dallo statuto. In caso di parità dei voti, si procede a un nuovo dibattito e si ripete la votazione. Se risulta ancora una parità, la proposta viene respinta. L'Assemblea generale viene convocata dal Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen almeno cinque giorni prima della data prevista. La convocazione scritta è indirizzata personalmente ai soci e contiene l'ordine del giorno. Contemporaneamente si procede all'esposizione del rapporto di gestione nelle aree riservate ai clienti.

Raiffeisen nei cantoni¹

	Numero						milioni di CHF
Cantone	Banche	Sportelli	Soci	Prestiti ²	Fondi clientela ³	Totale di bilancio	Volume di deposito
Argovia	24	76	203'560	19'562	19'697	24'558	3'629
Appenzello Esterno	2	6	17'785	1'622	1'511	1'920	294
Appenzello Interno	1	4	9'120	692	748	846	150
Basilea Campagna	7	19	59'531	6'284	5'682	7'489	1'304
Basilea Città	1	2	0	1'127	1'084	1'421	391
Berna	18	81	179'619	14'683	13'965	17'559	1'674
Friburgo	10	48	110'447	11'548	9'179	13'344	1'037
Ginevra	5	19	46'814	4'744	5'426	6'366	1'039
Glarona	1	2	7'521	579	574	712	151
Grigioni	8	37	60'909	5'702	5'677	7'038	854
Giura	5	23	28'876	3'374	2'597	3'987	249
Lucerna	16	45	134'853	10'740	10'590	13'161	1'650
Neuchâtel	2	14	29'012	2'317	1'977	2'737	296
Nidvaldo	1	9	21'731	1'815	1'957	2'285	430
Obvaldo	1	6	13'694	989	1'058	1'256	293
Sciaffusa	1	2	9'218	983	873	1'183	163
Svitto	5	13	44'718	3'826	4'070	4'835	1'037
Soletta	14	48	113'689	10'434	10'290	12'690	1'492
San Gallo	28	72	203'843	23'263	20'934	28'213	4'733
Ticino	17	60	117'810	14'009	12'308	17'286	2'372
Turgovia	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
Vallese	16	89	150'606	15'447	15'014	18'720	1'977
Zugo	6	13	42'535	4'515	4'802	5'881	1'413
Zurigo	11	39	91'598	13'608	13'174	17'238	3'624
Tutti i cantoni 31.12.2020	231	824	1'935'790	196'837	184'579	240'651	34'616
Tutti i cantoni 31.12.2019	235	847	1'909'233	190'496	171'699	225'267	33'490
Aumento/diminuzione	assoluto	-4	39	26'557	6'341	12'880	1'126
	percentuale	-1.7	-2.7	1.4	3.3	7.5	3.4

¹ Banche Raiffeisen e succursali di Raiffeisen Svizzera² Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari (valori netti al netto delle rettifiche di valore)³ Impegni risultanti da depositi della clientela e obbligazioni di cassa

Raiffeisen Svizzera

Le Banche Raiffeisen detengono il 100 per cento di Raiffeisen Svizzera. Raiffeisen Svizzera è una società cooperativa alla quale può aderire qualsiasi banca a struttura cooperativa a condizione che riconosca sia lo statuto modello delle Banche Raiffeisen sia lo statuto e i regolamenti di Raiffeisen Svizzera.

Raiffeisen Svizzera funge da **centro di competenze** per l'intero **Gruppo**.

Quest'ultima è responsabile della politica e della strategia aziendale del Gruppo Raiffeisen e funge da centro di competenze per l'intero Gruppo. Ne fanno parte la gestione dei rischi, la garanzia della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento), operazioni interbancarie e negoziazione di titoli. Raiffeisen Svizzera è di supporto inoltre nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, formazione, personale e diritto. Inoltre rappresenta gli interessi nazionali e internazionali di Raiffeisen. Le sei succursali (San Gallo, Berna, Basilea, Winterthur, Zurigo e Thalwil) sono complessivamente rappresentate in 16 sedi, gestite direttamente da Raiffeisen Svizzera e attive negli affari con la clientela.

Le Banche Raiffeisen sono riunite in **21 Federazioni regionali** organizzate come associazioni.

Federazioni regionali

Le Banche Raiffeisen sono riunite in 21 Federazioni regionali organizzate come associazioni, che rappresentano l'anello di congiunzione fra Raiffeisen Svizzera e le singole Banche Raiffeisen. Tra i compiti delle Federazioni regionali rientrano in particolare il coordinamento di campagne pubblicitarie regionali, lo svolgimento di eventi formativi per le Banche Raiffeisen, la difesa e la rappresentanza degli interessi delle Banche Raiffeisen nei confronti delle associazioni economiche e delle autorità cantionali.

Federazioni regionali

31.12.2020 Federazioni	Presidenti	Numero di Banche associate
Svizzera tedesca: 14 Federazioni		
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
Schwyzter 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
Svizzera francese: 6 Federazioni		
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
Svizzera italiana: 1 Federazione		
Federazione Raiffeisen del Ticino e Moesano	Mauro Cavadini, Riva San Vitale	18

Società del Gruppo

Sono considerate società del Gruppo tutte le partecipazioni maggioritarie con oltre il 50 per cento del capitale con diritto di voto. Le principali società del Gruppo interamente consolidate e le partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) sono elencate nell'allegato 7 del conto annuale consolidato (Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa). Le società del Gruppo Raiffeisen non detengono partecipazioni incrociate. Il seguente grafico mostra il perimetro di consolidamento.

Società del Gruppo

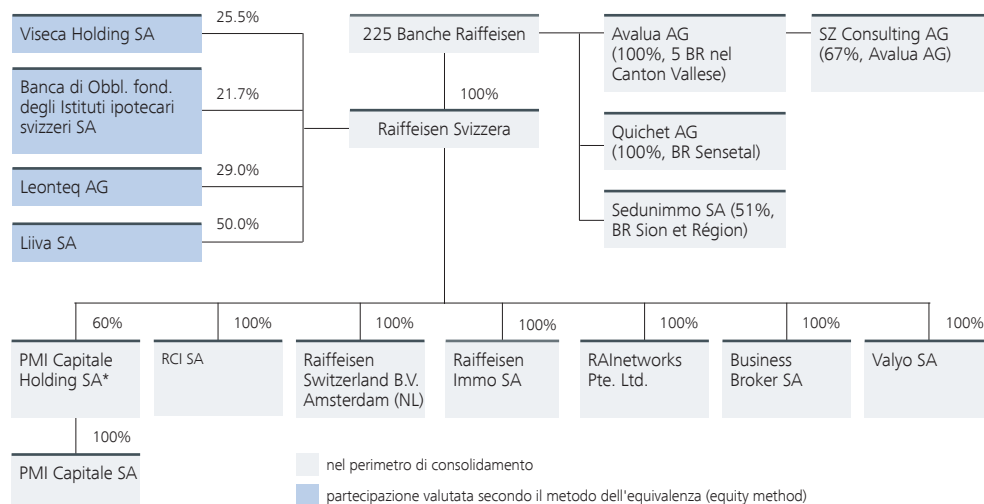
31.12.2020

Società	Attività	Proprietari
Banche Raiffeisen	Operazioni bancarie Soprattutto operazioni retail Operazioni di risparmio e ipotecarie tradizionali Operazioni con la clientela aziendale Servizi correlati al traffico dei pagamenti Gestione patrimoniale e operazioni d'investimento Operazioni in titoli Leasing di beni di consumo	Soci
Raiffeisen Svizzera	Politica e strategia aziendale nonché centro di competenze per il Gruppo Raiffeisen Gestione dei rischi e sorveglianza consolidata Esercizio della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento) Operazioni bancarie (soprattutto operazioni interbancarie e negoziazioni di titoli) Direzione delle succursali Informazione, consulenza e supporto alle Banche Raiffeisen in particolare nei settori gestione, marketing, economia aziendale, gestione patrimoniale e operazioni d'investimento, informatica, formazione, personale e legale	Banche Raiffeisen
PMI Capital Holding SA	Società di partecipazione	Raiffeisen Svizzera (60%) ¹
Raiffeisen Centro Imprenditori SA	Prestazioni di consulenza per PMI	Raiffeisen Svizzera
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Servizi finanziari	Raiffeisen Svizzera
Raiffeisen Immo SA	Intermediazione e consulenza per la compravendita di immobili	Raiffeisen Svizzera
RAInetworks Pte. Ltd.	Acquisto di licenze software	Raiffeisen Svizzera
Business Brokers SA	Consulenza aziendale	Raiffeisen Svizzera
Valyo SA	Sviluppo e gestione di piattaforme	Raiffeisen Svizzera

¹ Raiffeisen Svizzera rivendica il 100% delle azioni in PMI Capitale Holding SA (si veda nota 4 dell'allegato 7 del conto annuale consolidato).

Perimetro di consolidamento

31.12.2020



* Raiffeisen Svizzera rivendica il 100% delle azioni in PMI Capitale Holding SA.

Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

Struttura del capitale

L'**utile di esercizio** non viene distribuito, ma **rafforza la base di capitale** delle Banche Raiffeisen.

Il modello cooperativo di Raiffeisen è orientato alla capitalizzazione degli utili. Ciò significa che, a eccezione della remunerazione delle quote sociali, l'utile di esercizio non viene distribuito, ma confluisce nelle riserve delle Banche Raiffeisen per rafforzare la base di capitale. Il capitale cooperativo del Gruppo Raiffeisen ammonta a CHF 2'519 milioni. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna figurano nell'allegato 16 del conto annuale consolidato.

Variazioni di capitale

I soci che lasciano Raiffeisen hanno diritto al rimborso della quota al suo valore intrinseco, ma al massimo al suo valore nominale. Il Consiglio di amministrazione può rifiutare il rimborso di quote in qualsiasi momento e senza indicarne i motivi. La remunerazione massima delle quote è pari al 6 per cento.

Capitale proprio

in milioni di CHF	2017	2018	2019	2020
Capitale sociale	1'957	2'172	2'351	2'519
Riserva da utili	12'746	13'611	14'092	14'864
Riserve per rischi bancari generali	80	200	200	200
Utile del Gruppo	917	541	835	861
Totale capitale proprio	15'700	16'524	17'478	18'444

Rapporti di responsabilità

L'**unione di cooperative** è una **comunità salda di rischi improntata alla solidarietà**.

A copertura dei danni finanziari, il Gruppo Raiffeisen ha sancito nel suo statuto la presenza di una rete equilibrata di sicurezza, basata sulla responsabilità reciproca. Il raggruppamento in un'unione di cooperative crea una salda comunanza di rischi basata sulla solidarietà. Insieme al Fondo di solidarietà, Raiffeisen Svizzera è in grado di coprire i danni e le perdite d'esercizio che superano le possibilità dei singoli membri.

Responsabilità di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen

In veste di organo superiore responsabile, Raiffeisen Svizzera si fa garante di tutti gli impegni delle Banche Raiffeisen. A tale scopo ha a disposizione un capitale proprio per un ammontare complessivo di CHF 1.9 miliardi. Conformemente allo statuto di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen devono assumersi una quota di CHF 1'000 ogni CHF 100'000 del totale di bilancio. Ne risulta un impegno di versamento nei confronti di Raiffeisen Svizzera pari a CHF 2.27 miliardi, di cui CHF 894 milioni sono già stati versati. Raiffeisen Svizzera ha il diritto di richiedere in qualsiasi momento alle Banche Raiffeisen l'impegno di versamento in sospeso pari a CHF 1.38 miliardi.

Fondo di solidarietà

Secondo il principio di solidarietà cooperativo cui si ispira Raiffeisen, il Fondo di solidarietà costituisce una riserva per la copertura dei rischi a livello di organizzazione. Il Fondo copre soprattutto le perdite d'esercizio delle Banche Raiffeisen ed è alimentato con i contributi delle Banche Raiffeisen e delle succursali di Raiffeisen Svizzera. Il patrimonio libero del fondo ammonta a CHF 337.8 milioni.

Obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera

Conformemente all'art. 871 CO, le Banche Raiffeisen sono tenute a effettuare dei versamenti suppletivi fino al raggiungimento del totale dei fondi propri, costituiti dal capitale proprio dichiarato e dalle riserve tacite. L'obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 18.3 miliardi.

Diritto di impartire direttive di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen

In base alla decisione della FINMA del 3 settembre 2010, il Gruppo Raiffeisen deve soddisfare le disposizioni legali in materia di fondi propri, di ripartizione dei rischi e di liquidità su base consolidata. Le Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento di tali requisiti su base individuale. Presupposti per usufruire di questa concessione sono il raggruppamento delle Banche Raiffeisen con Raiffeisen Svizzera, che garantisce per tutti gli impegni, e il Regolamento concernente il diritto di impartire direttive da parte di Raiffeisen Svizzera alle singole Banche Raiffeisen. Raiffeisen Svizzera sorveglia costantemente l'evolversi della situazione generale delle Banche Raiffeisen, in particolare per quanto concerne i fondi propri, la situazione reddituale, la liquidità e la ripartizione dei rischi. Se presso una Banca Raiffeisen si verifica o si prevede un evento sfavorevole, Raiffeisen Svizzera offre il proprio supporto nell'elaborazione e nell'attuazione di misure adeguate. In casi gravi, Raiffeisen Svizzera ha la facoltà di esercitare il diritto di formulare proposte e di impartire direttive in merito ai processi organizzativi, di economia aziendale e di gestione del personale.

Societariato

Il diritto di voto del socio è limitato a un voto.

I soci devono acquisire almeno una quota. Ogni socio può sottoscrivere più quote fino a raggiungere un massimo del dieci per cento del capitale cooperativo e comunque non oltre CHF 20'000 per ogni socio, se ciò viene approvato dal Consiglio di amministrazione della rispettiva Banca Raiffeisen. Ai sensi del Codice delle obbligazioni svizzero, il diritto di voto dei soci è limitato a un voto, indipendentemente dal numero di quote detenute. Nel Gruppo Raiffeisen non vi sono soci che detengono più del cinque per cento del capitale o dei diritti di voto. Il societariato presso una Banca Raiffeisen e i diritti e gli obblighi che ne conseguono sono strettamente legati alla persona che acquista la quota. Non è pertanto possibile, in linea di principio, vendere o trasferire a terzi singole quote. Ogni socio può farsi rappresentare da un altro socio, dal coniuge o da un discendente. Un procuratore può rappresentare un solo socio e necessita a tale scopo di una procura scritta. I rappresentanti di società in nome collettivo e in accomandita nonché le persone giuridiche sono tenuti a legittimarsi mediante procura scritta.

Organizzazione di Raiffeisen Svizzera

Assemblea generale

L'Assemblea generale si compone **di un rappresentante per ciascuna Banca Raiffeisen**.

L'Assemblea generale è l'organo supremo di Raiffeisen Svizzera e si compone di un rappresentante per ciascuna Banca Raiffeisen. Nell'esercizio in rassegna l'Assemblea generale contava 225 Banche rappresentate. Ognuna di esse dispone di un voto nell'Assemblea generale. Una rappresentanza è consentita esclusivamente a un sostituto eletto.

Sulla base della Regolamentazione Covid-19, le Assemblee generali del 2020 si sono potute svolgere in forma scritta o elettronica. In applicazione di tale Ordinanza, il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha deciso di svolgere l'Assemblea generale ordinaria di Raiffeisen Svizzera 2020 tramite votazione su piattaforma elettronica. L'Assemblea generale si è quindi tenuta in forma di manifestazione orientativa digitale con successiva votazione elettronica. Alla manifestazione orientativa digitale hanno partecipato complessivamente 317 persone, di cui 255 rappresentanti delle Banche Raiffeisen in rappresentanza di 210 Banche Raiffeisen. I rappresentanti di tutte le 225 Banche Raiffeisen hanno partecipato alla votazione tramite piattaforma elettronica.

L'Assemblea generale delibera e procede alle elezioni a maggioranza assoluta dei voti espressi, salvo diversamente prescritto dalla legge o dallo statuto. Per convocare l'Assemblea generale ordinaria, cinque mesi prima dell'Assemblea è necessario comunicare data, luogo e ora in cui si terrà, nonché i termini previsti. Dodici settimane prima dell'Assemblea si devono inoltrare i punti da inserire nell'ordine del giorno. Al più tardi quattro settimane prima dell'Assemblea viene inviato l'ordine del giorno stabilito dal Consiglio di amministrazione, i documenti inerenti alle delibere, nonché eventuali proposte di elezione. Per la convocazione di un'Assemblea generale straordinaria sono consentiti tempi più brevi.

In particolare l'Assemblea generale ha le seguenti competenze:

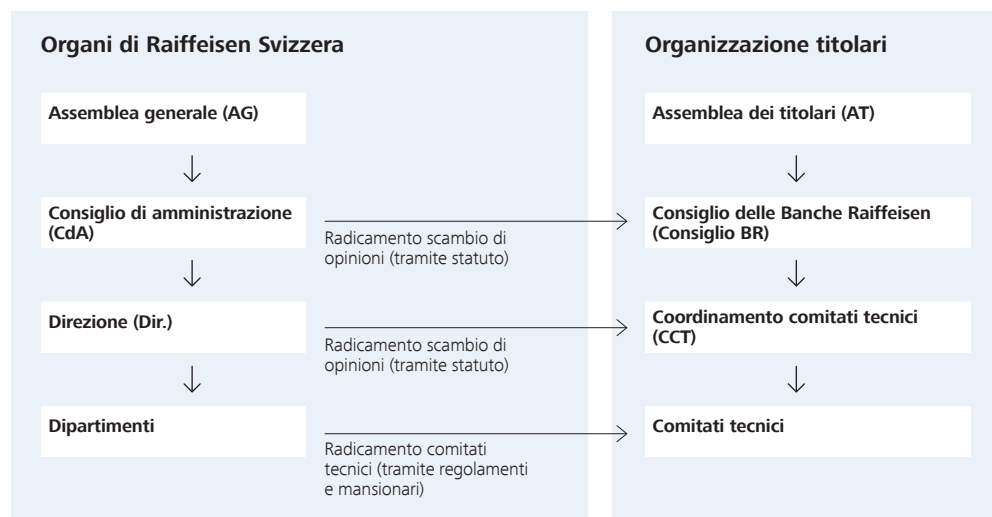
- modifica dello statuto di Raiffeisen Svizzera,
- allestimento dello statuto modello per le Banche Raiffeisen,
- definizione del modello e determinazione dei principi della politica del Gruppo Raiffeisen a lungo termine,
- approvazione del conto annuale di Raiffeisen Svizzera, utilizzo dell'utile di bilancio di Raiffeisen Svizzera, approvazione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, approvazione della relazione annuale del Gruppo Raiffeisen, scarico al Consiglio di amministrazione e alla Direzione,
- nomina e revoca del Consiglio di amministrazione, del relativo Presidente nonché dell'Ufficio di revisione per Raiffeisen Svizzera, ai sensi del Codice delle obbligazioni, e designazione dell'Ufficio di revisione, ai sensi del Codice delle obbligazioni, per le Banche Raiffeisen.

A seguito dell'ancora incompleta elaborazione del passato, il scarico al Consiglio di amministrazione e alla Direzione per gli esercizi 2017, 2018 e 2019 non è stato inserito all'ordine del giorno nel 2020.

Panoramica dei comitati e loro collaborazione

Comitati e loro collaborazione

2020



L'**Assemblea dei titolari** è responsabile della **strategia dei titolari** e della **struttura dei comitati** dei titolari.

Nello statuto di Raiffeisen Svizzera viene ora definita la collaborazione tra gli organi di Raiffeisen Svizzera e i titolari. L'Assemblea dei titolari è responsabile, in quanto comitato indipendente delle Banche Raiffeisen, della strategia dei titolari e della struttura dei comitati dei titolari. Il Consiglio di amministrazione intrattiene uno scambio regolare con il Consiglio delle Banche Raiffeisen su questioni strategiche, mentre i comitati tecnici valutano iniziative, concetti e progetti, esprimendo quindi le esigenze delle Banche Raiffeisen a livello operativo. I nuovi comitati dei titolari non hanno competenze decisionali relativamente a Raiffeisen Svizzera, ma servono esclusivamente allo scambio di opinioni.

Assemblea dei titolari (AT)

L'Assemblea dei titolari è l'unione indipendente delle Banche Raiffeisen per l'adozione di una strategia dei titolari e la definizione dell'organizzazione delle Banche Raiffeisen in vista dello scambio di opinioni con Raiffeisen Svizzera su temi politici, strategici e operativi. Essa viene convocata ogniqualvolta le circostanze lo richiedono – usualmente una volta l'anno subito prima dell'Assemblea generale ordinaria di Raiffeisen Svizzera.

L'Assemblea dei titolari è composta da un rappresentante di ciascuna Banca Raiffeisen associata a Raiffeisen Svizzera. Ogni Banca Raiffeisen rappresentata dispone di un voto.

L'Assemblea dei titolari emana e modifica la strategia dei titolari delle Banche Raiffeisen e definisce l'organizzazione della formazione delle opinioni e della collaborazione tra Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Essa prende inoltre atto delle informazioni fornite dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e del parere del Consiglio BR riguardo all'attuazione della strategia dei titolari. L'Assemblea dei titolari prende altresì atto del rapporto del Consiglio BR sulla remunerazione dei Membri dei comitati dei titolari (Consiglio BR, CCT e comitati tecnici) ed emana deliberazioni consultive in relazione a essenziali questioni politiche e strategiche dei titolari. L'Assemblea dei titolari del 19 giugno 2020 si è tenuta per la prima volta sotto la direzione del Presidente del Consiglio BR Bruno Poli, nell'ambito di un live streaming.

Il Consiglio delle Banche Raiffeisen funge da **sparring partner** del **Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera**.

Consiglio delle Banche Raiffeisen (Consiglio BR)

Ai fini di una collaborazione istituzionalizzata tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera è stato costituito il Consiglio delle Banche Raiffeisen (Consiglio BR), che nell'ambito di uno scambio di opinioni strutturato su questioni di politica aziendale e strategiche funge da anello di congiunzione tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Attraverso la riflessione e la valutazione di questioni di politica aziendale e strategiche, il Consiglio BR apporta nell'ulteriore sviluppo del Gruppo Raiffeisen l'ottica delle Banche quale sparring partner del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Al Consiglio BR non spettano competenze decisionali o diritti di veto propri in merito a questioni riguardanti Raiffeisen Svizzera, ma è esclusivamente funzionale allo scambio tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera su questioni strategiche. Il Consiglio BR non può assumere né mansioni né competenze del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Con il lavoro strutturato e la trasmissione dei risultati della formazione delle opinioni all'interno delle Banche Raiffeisen si intende rafforzare e legittimare durevolmente la fiducia nella collaborazione tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Le decisioni del Consiglio BR vengono rappresentate dai suoi membri secondo il principio di collegialità.

Il Consiglio BR si è costituito nel 2020, svolgendo le proprie attività nel corso di cinque sedute, due delle quali fisiche e tre digitali. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera invita di volta in volta alle sedute di scambio. Nel 2020 hanno avuto luogo quattro sedute, di cui una fisica e le altre digitali. Presidente del Consiglio BR è Bruno Poli, Vicepresidentessa è Marlis Pfeiffer-Seiler.

Coordinamento comitati tecnici (CCT)

Il Coordinamento comitati tecnici (CCT) intrattiene uno scambio di opinioni con la Direzione di Raiffeisen Svizzera su tematiche operative. In qualità di comitato sovraordinato ai comitati tecnici, esso garantisce il coordinamento delle attività dei singoli comitati tecnici permanenti.

Al Coordinamento comitati tecnici non spettano competenze decisionali o diritti di veto propri in merito a questioni riguardanti Raiffeisen Svizzera. Con il lavoro strutturato e la rappresentanza collegiale delle opinioni si intende legittimare e al tempo stesso rafforzare la fiducia nella collaborazione tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera.

Il CCT si è costituito nel 2020 e ha svolto le proprie attività nel corso di tre sedute. Presidente del CCT è Hermann Marti, Vicepresidente è Hervé Broch. La prima seduta di scambio con la Direzione di Raiffeisen Svizzera si terrà nel 2021.

Comitati tecnici

Ai fini di una collaborazione istituzionalizzata tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera sono stati costituiti diversi comitati tecnici permanenti, che nell'ambito di un processo di formazione d'idee tecnicamente fondato in questioni operative fungono da anello di congiunzione tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera.

Attraverso la riflessione e la valutazione di iniziative, concetti e progetti, i comitati tecnici permanenti apportano l'ottica delle Banche nell'orientamento e nello sviluppo soprattutto di nuovi prodotti, servizi, processi e sistemi. In tal modo i risultati vengono adeguati alle esigenze concrete delle Banche. In qualità di comitati consultivi, i comitati tecnici permanenti intrattengono uno scambio permanente con Raiffeisen Svizzera per l'adozione di decisioni in questioni operative. Ai comitati tecnici non spettano competenze decisionali o diritti di veto propri in merito a questioni riguardanti Raiffeisen Svizzera.

Con i Membri dei comitati tecnici è stato svolto nel 2020 un evento kick-off affinché gli otto comitati fossero ben preparati all'avvio dei lavori a gennaio 2021.

Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Lo sviluppo strategico del Gruppo, la gestione finanziaria e la supervisione della Direzione di Raiffeisen Svizzera rappresentano i compiti fondamentali del Consiglio di amministrazione. Alla data di chiusura del bilancio il Consiglio di amministrazione conta nove Membri. Anne Bobillier si è dimessa con effetto al 30 settembre 2020 dal Consiglio di amministrazione. Possono diventare Membri del Consiglio di amministrazione solo i soci di una Banca Raiffeisen affiliata.

Nessun Membro del Consiglio di amministrazione ha intrattenuto un rapporto di lavoro alle dipendenze di Raiffeisen Svizzera negli ultimi due anni. Inoltre, nessun Membro del Consiglio di amministrazione intrattiene con Raiffeisen Svizzera alcuna relazione d'affari che per sua natura o portata potrebbe comportare un conflitto d'interessi.

Grazie alle **competenze** dei Membri del Consiglio di amministrazione, Raiffeisen Svizzera tiene conto dei sempre **più elevati requisiti** richiesti.

I Membri del Consiglio di amministrazione possiedono approfondite conoscenze negli ambiti del dritto, della banca e della finanza, IT, degli immobili, della gestione dei rischi, del compliance e dell'attività di audit. In tal modo i Membri si completano in maniera ottimale rendendo possibile una collaborazione professionale nell'interesse dell'intero Gruppo bancario. Grazie alle specifiche competenze dei Membri del Consiglio di amministrazione, Raiffeisen Svizzera tiene conto degli standard sempre più elevati richiesti a un gruppo bancario quale Raiffeisen. I diversi profili consentono al Consiglio di amministrazione di gestire e monitorare in modo mirato le sfide strategiche e il futuro processo di trasformazione del Gruppo Raiffeisen.

Tutti i Membri del Consiglio di amministrazione sono considerati indipendenti ai sensi della Circolare FINMA 2017/1, numeri marginali 18–22.

Membri del Consiglio di amministrazione

al 31.12.2020



Guy Lachappelle

Presidente del Consiglio di amministrazione

dal 2018 (in carica fino al 2022)
 CH, 1961

Comitati: Membro del Comitato strategia e finanze, Membro del Comitato di nomina e remunerazione

Attività professionale: Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Esperienze professionali: Banca Cantonale di Basilea, Basilea (2010–2018): Chief Executive Officer e Presidente della Direzione del Gruppo (2013–2018), Responsabile clientela aziendale/Membro della Direzione del Gruppo (2010–2013); Banca Coop, Basilea (2006–2010): Responsabile Crediti e Produzione/Membro della Direzione (2008–2010), Responsabile Crediti Svizzera nord-occidentale (2006–2008); Banca Cial, Basilea (1999–2006): Responsabile Gestione dei rischi/Membro della Direzione (2005–2006), Responsabile Gestione crediti (1999–2005); Credit Suisse Group, Basilea e Aarau (1994–1999): Diverse funzioni direttive e manageriali; A & U Kaderberatung, Basilea (1990–1994): Consulente aziendale e partner

Formazione: Executive MBA HSG, Università di San Gallo (2002–2004); Formazione post-laurea in gestione del personale, SSQEA Olten (1991–1993); Laurea in giurisprudenza, lic. iur., Università di Basilea (1982–1988)

Principali mandati e relazioni d'interesse: Membro del Consiglio di amministrazione dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB) (fino al 31.03.2021); Presidente del Consiglio della Fondazione del centenario Raiffeisen; Socio di Menschen im Alter GmbH

Appartenenza ad associazioni: nessuna



Prof. Dr. Pascal Gantenbein

Vicepresidente del Consiglio di amministrazione

dal 2017 (in carica fino al 2022)
 CH, 1970

Comitati: Presidente del Comitato strategia e finanze, Membro del Comitato di rischio

Attività professionale: Decano e Professore ordinario di gestione finanziaria presso la Facoltà di Scienze economiche dell'Università di Basilea (dal 2007)

Esperienze professionali: Docente di corporate finance presso l'Executive School ES-HSG, Università di San Gallo (2008–2017); Diversi incarichi quale Professore ospite (HEC Parigi (FR), Università di Ginevra (CH), HEC Montréal/École des hautes études commerciales (CAN), Wits Business School/University of the Witwatersrand Johannesburg (SA) (2006–2017); Docente incaricato all'Università del Liechtenstein (2004–2013); Docente di gestione finanziaria e Professore di economia aziendale con specializzazione in economia finanziaria, Istituto svizzero per banche e finanze, Università di San Gallo (1999–2007)

Formazione: Soggiorni di ricerca presso la University of Southern California/USC (USA), la University of California Los Angeles/UCLA (USA), l'Università di Maastricht (NL) e presso l'Indian Institute of Management Bangalore/IIMB (IND) (2003–2016); Abilitazione presso l'Università di San Gallo (HSG) (2000–2004); Licenza e dottorato in economia aziendale presso l'Università di San Gallo (HSG) (1990–1999)

Principali mandati e relazioni d'interesse: Fahrländer Partner Raumentwicklung AG, Zurigo (Membro del Comitato consultivo)

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

**Andrej Golob****Membro del Consiglio di amministrazione**

dal 2018 (in carica fino al 2022)

CH, 1965

Comitati: Membro del Comitato strategia e finanze**Attività professionale:** General Manager Business Development Germania, Austria, Svizzera e Direttore di Xerox SA (fino al 31.01.2021); CEO Alltron AG, Mägenwil (dal 01.02.2021)**Esperienze professionali:** karldigital AG, Olten (2018–2019): Fondatore e Managing Partner; Equatex SA, Zurigo (2015–2017): Chief Executive Officer; Swisscom SA, Zurigo (2014–2015): Executive Vice President e Membro della Direzione di Swisscom Grandi Aziende; Swisscom IT Services Workplace AG, Zurigo (2011–2013): Chief Executive Officer; diverse mansioni di senior management presso Hewlett-Packard (1992–2011); tra cui 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 della divisione HP Services, Hewlett-Packard Schweiz, Dübendorf (2006–2007), Country General Manager della divisione Personal Systems Group, Hewlett-Packard Schweiz, Dübendorf (2002–2006)**Formazione:** Breakthrough Program for Senior Executives, IMD Losanna (2007); Master in Business Administration (lic. oec. HSG), Università di San Gallo (1991)**Principali mandati e relazioni d'interesse:** Membro del Consiglio di amministrazione di SwissDigiNet AG; Presidente del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Olten**Appartenenza ad associazioni:** Associazione dell'industria e del commercio Olten; Swiss Institute of Directors**Thomas A. Müller****Membro del Consiglio di amministrazione**

dal 2018 (in carica fino al 2022)

CH, 1965

Comitati: Presidente del Comitato di rischio, Membro del Comitato di controllo**Attività professionale:** Membro indipendente dell'Consigli di amministrazione e Presidente della Commissione svizzera delle Offerte Pubbliche d'Acquisto**Esperienze professionali:** EFG International, Zurigo e Lugano (2018): Group Chief Risk Officer/Membro della Direzione, BSI (nel Gruppo EFG), Lugano (2016–2017): Chief Executive Officer; Banca J. Safra Sarasin Ltd, Basilea (2010–2016): Group Chief Financial Officer/Membro della Direzione; Gruppo Swiss Life, Zurigo (2006–2009): Group Chief Financial Officer & Chief Risk Officer/Membro della Direzione del Gruppo; Banca del Gottardo/Gruppo Swiss Life, Lugano (2002–2005): Chief Financial & Risk Officer/Membro della Direzione; Marc Rich + Co Holding GmbH, Zugo (1997–2000): Responsabile negoziazione fixed income; Credit Suisse/Banca popolare svizzera, Zurigo (1991–1997): Responsabile servizio Tesoreria, Membro della Direzione, Responsabile Asset & Liability Management, Membro dei quadri**Formazione:** High Performance Boards, IMD Losanna (2016); Master of Business Administration (MBA), IMD Losanna (2001); Master in economia nazionale (lic. rer. pol.), Università di Berna (1986–1991)**Principali mandati e relazioni d'interesse:** Presidente della Commissione svizzera delle Offerte Pubbliche d'Acquisto, Zurigo; Presidente del Consiglio di amministrazione di Credit Exchange SA, Zurigo; Membro del Consiglio di amministrazione della Società Navigazione del Lago di Lugano; Membro del Consiglio di amministrazione di Twelve Capital Holding SA e Twelve Capital SA, Zurigo; Membro del Consiglio di amministrazione di Copernicus Wealth Management SA, Lugano**Appartenenza ad associazioni:** SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione)



Thomas Rauber

Membro del Consiglio di amministrazione

dal 2018 (in carica fino al 2022)
 CH, 1966

Comitati: Presidente del Comitato di nomina e remunerazione

Attività professionale: Direttore/titolare di TR Invest AG, Tafers (dal 2010)

Esperienze professionali: Gruppo Meggitt (Meggitt PLC, Christchurch, UK) (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 (oggi DHL), sede principale Basilea (1992–1997): Head of Controlling Eurocargo Division (1996–1997), Head Corporate Finance IT Coordination (1994–1996), Regional Controller (Europe) (1992–1994); Società di Banca Svizzera, Basilea (1990–1992)

Formazione: Executive General Management, IMD Losanna (2005); Lic. rer. pol. economia aziendale, Università di Friburgo (1986–1990)

Principali mandati e relazioni d'interesse: Membro del Consiglio di amministrazione di Fastlog AG, Emmen e Thun; Presidente del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Friburgo Est società cooperativa

Appartenenza ad associazioni: SwissBoardForum



Olivier Roussy

Membro del Consiglio di amministrazione

dal 2014 (in carica fino al 2022)
 CH, 1964

Comitati: Membro del Comitato strategia e finanze, Membro del Comitato di controllo

Attività professionale: Fondatore e amministratore della Major Invest SA, Consulting, Yverdon-les-Bains (dal 2012)

Esperienze professionali: Major Invest SA, Yverdon-les-Bains (dal 2012): Consulente indipendente (dal 2020), Consulente finanziario indipendente (dal 2017), Gestore patrimoniale indipendente (2012–2017); Banca Cantonale di Friburgo, Friburgo (2010–2011): Responsabile team Private Banking; Deutsche Bank (Suisse) SA, Ginevra (2005–2010): Investment Manager; CS e UBS, Zurigo, Ginevra e Losanna (1987–2000): Portfolio Manager/Investment Advisor/Relationship Manager

Formazione: Certificato per Consiglio di amministrazione 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 Losanna (2002–2003)

Principali mandati e relazioni d'interesse: Presidente del Consiglio di amministrazione di Major Invest SA, Yverdon-les-Bains

Appartenenza ad associazioni: Swiss Institute of Directors; SwissBoardForum

**Dr. Beat Schwab****Membro del Consiglio di amministrazione**

dal 2018 (in carica fino al 2022)
CH, 1966

Comitati: Membro del Comitato di controllo, Membro del Comitato di nomina e remunerazione

Attività professionale: Imprenditore autonomo e Membro di Consigli di amministrazione (dal 2017)

Esperienze professionali: Credit Suisse SA, Zurigo (2012 – 2017): Head Real Estate Investment Management/Managing Director; Wincasa AG, Winterthur (2006 – 2012): Chief Executive Officer; ISS Svizzera SA/Sevis AG, Facility Management, Zurigo/Basilea (1999 – 2006): Membro della Direzione/Direttore Sviluppo aziendale; Credit Suisse First Boston, Zurigo (1998 – 1999): Responsabile fixed income/Forex Research Svizzera, Director; UBS Economic Research, Zurigo (1992 – 1997): Responsabile Ricerca congiunturale & Analisi di settore, Vice President

Formazione: Master of Business Administration, Columbia University, New York (1996 – 1997); Dottorato (Dr. rer. pol.), Università di Berna (1993 – 1995); Laurea in economia nazionale (lic. rer. pol.), Università di Berna (1987 – 1992)

Principali mandati e relazioni d'interesse: Presidente del Consiglio di amministrazione di Zug Estates Holding SA, Zugo; Vicepresidente del Consiglio di amministrazione di pom + Group SA & pom + Consulting SA, Zurigo; Membro del Consiglio di amministrazione e Responsabile del comitato audit delle Ferrovie federali svizzere FFS, Berna; Membro del Consiglio di amministrazione e Responsabile del comitato audit e di rischio di Varia US Properties SA, Zugo; Membro del Consiglio di fondazione di SKB 1809, in precedenza Cassa risparmio Basilea

Appartenenza ad associazioni: SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione); The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)

**Karin Valenzano Rossi****Membro del Consiglio di amministrazione**

dal 2018 (in carica fino al 2022)
CH, 1966

Comitati: Membro del Comitato di rischio, Membro del Comitato di nomina e remunerazione

Attività professionale: Avvocato e notaio indipendente, Lugano (dal 01.06.2019), Giudice del Tribunale d'onore dell'Associazione Svizzera di Gestori di Patrimoni (ASG), Zurigo (dal 2016); Docente presso il Centro di Studi Bancari, Vezia (dal 2004), Docente e Membro del comitato scientifico, Programma di certificazione per Membri di Consigli di amministrazione, Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana SUPSI (2021)

Esperienze professionali: Studio legale Walder Wyss AG, Zurigo e studio notarile Jermini Valenzano, Lugano (2015 – 2019): Partner; Studio legale Spiess Brunoni Pedrazzini Molino, oggi Studio legale Molino Adami Galante, Lugano (2001 – 2014): Partner dal 2009, Notaio dal 2002, Avvocato

Formazione: Corporate governance CdA, attestato di partecipazione Nuovi concetti per Membri di Consigli di amministrazione: dal Consiglio di amministrazione al Consiglio organizzativo e di controlling, Swiss Board Institute (2019 – 2020); Ammissione all'Ordine dei Notai del Canton Ticino (2002); Ammissione all'Ordine degli avvocati del Cantone Ticino (2000); Laurea in giurisprudenza, Università di Friburgo (1991 – 1997)

Principali mandati e relazioni d'interesse: Membro del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Lugano; Membro del Consiglio di amministrazione di Fidinam Holding SA, Lugano

Appartenenza ad associazioni: Federazione Svizzera degli Avvocati (FSA); Ordine degli avvocati del Cantone Ticino (OATI); Ordine dei Notai del Canton Ticino (OdNTI)



Rolf Walker

Membro del Consiglio di amministrazione

dal 2018 (in carica fino al 2022)

CH, 1962

Comitati: Presidente del Comitato di controllo, Membro del Comitato di rischio

Attività professionale: Consulente aziendale autonomo e Membro indipendente di Consigli di amministrazione (dal 2018)

Esperienze professionali: Ernst & Young, Berna/Zurigo (1988–2018): Responsabile di mandati di controllo internazionali, nazionali e regionali, dal 2001 quale partner, diversi mandati di consulenza per società di servizi finanziari, Presidente della Commissione specializzata Revisione bancaria di EXPERTsuisse (2010–2018), Head Professional Practice Financial Services di Ernst & Young SA (2004–2017); Banca popolare svizzera, Bienne (1981–1985): diverse attività (consulenza alla clientela, contabilità)

Formazione: Esperto contabile dipl. fed., Kammerschule di Berna (1991–1994); Impiegato di commercio dipl. SSQEA (oggi diploma in economia aziendale SUP), Scuola superiore di economia e amministrazione (Höhere Wirtschafts- und Verwaltungsschule) di Berna (1985–1988)

Principali mandati e relazioni d'interesse: –

Appartenenza ad associazioni: Alumni EXPERTsuisse

Composizione, elezione e durata del mandato

Secondo lo statuto il Consiglio di amministrazione è composto da nove a dodici Membri, eletti in modo da rappresentare in congrua misura le regioni linguistiche e gli organi delle Banche Raiffeisen. In linea di principio, la metà del Consiglio di amministrazione dovrebbe essere composta da rappresentanti delle Banche Raiffeisen. Ogni Membro del Consiglio di amministrazione viene eletto per un mandato di due anni (mandato attuale: dal 2020 al 2022) e può rimanere in carica per un massimo di dodici anni. I Membri del Consiglio di amministrazione devono lasciare l'incarico al termine del periodo amministrativo in cui compiono il 70° anno di età.

Organizzazione interna e regolamentazione delle competenze

Il Consiglio di amministrazione e i relativi Comitati si riuniscono ogni qualvolta sia necessario; la frequenza corrisponde però, ai sensi dell'art. 39 cpv. 1 e art. 42, cpv. 4 dello statuto di Raiffeisen Svizzera, ad almeno quattro volte l'anno. Nella tabella sottostante è riportato il numero delle riunioni del Consiglio di amministrazione e dei Comitati del Consiglio di amministrazione che hanno avuto luogo nel 2020. Di solito le riunioni ordinarie del Consiglio di amministrazione durano un giorno intero, quelle dei Comitati mezza giornata.

Partecipazione alle riunioni ¹

		Consiglio di amministrazione	Comitato di nomina e remunerazione	Comitato strategia e finanze	Comitato di controllo	Comitato di rischio	Scambio CdA RCH/ Consiglio BR, Scambio CdA RCH/Comitato del Consiglio BR ⁴
2020							
Numero delle riunioni tenute	Numero	22	8	9	9	7	4
Membri	Numero	9/10 ²	4	4/5 ³	4	4	10
Membri mai assenti alle riunioni	Numero	7	4	3	4	4	8
Membri assenti ad una riunione	Numero	2	0	2	0	0	2
Membri assenti a due o più riunioni	Numero	1	0	0	0	0	0
Partecipazione alle riunioni, in %	percentuale	99	100	98	100	100	97

¹ I Membri del Consiglio di amministrazione partecipano ad altre riunioni in diverse composizioni, non incluse nella rappresentazione riportata sopra: a riunioni strategiche, a incontri con la FINMA, a incontri con regolatori, a incontri annuali con rappresentanti delle Federazioni regionali, ai Forum dei Presidenti e dei Direttori in primavera e autunno nonché ad altre piattaforme di scambio con le Federazioni regionali. Questo elenco non è esaustivo.

² Dal 1° gennaio al 30 settembre il Consiglio di amministrazione era composto da dieci Membri. Dal 1° ottobre è composto da nove Membri.

³ Dal 1° gennaio al 30 settembre il Comitato strategia e finanze era composto da cinque Membri. Dal 1° ottobre è composto da quattro Membri.

⁴ Il comitato per lo scambio tra il CdA RCH e il Consiglio BR risp. il Comitato del Consiglio BR, è composto dal CdA RCH e da rappresentanti di diverse Banche Raiffeisen, che formano il Consiglio BR risp. il Comitato del Consiglio BR. Dal 1° gennaio al 30 settembre il gruppo di partecipanti del CdA RCH era composto da dieci Membri. Dal 1° ottobre è composto da nove Membri.

Una volta all'anno il Consiglio di amministrazione verifica la propria attività con un'analisi della situazione.

Le delibere avvengono a maggioranza assoluta dei Membri presenti e, nel caso di decisioni mediante circolazione degli atti, a maggioranza assoluta di tutti i Membri. In caso di parità di voti, il Presidente detiene il voto decisivo. Le delibere vengono verbalizzate. Una volta all'anno il Consiglio di amministrazione si riunisce per verificare la situazione della sua attività. Alcuni Membri della Direzione partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione e dei suoi Comitati in accordo con il Presidente del Consiglio di amministrazione e i Presidenti dei Comitati. Essi detengono voto consultivo e hanno diritto di proposta. Il Consiglio di amministrazione viene informato in diversi modi sulle attività della Direzione di Raiffeisen Svizzera. La Direzione è inoltre tenuta a informare periodicamente il Consiglio di amministrazione sulla situazione finanziaria, dei risultati e dei rischi nonché sull'andamento attuale e su eventi particolari che riguardano il Gruppo Raiffeisen.

Conformemente al Codice delle obbligazioni svizzero, allo statuto e al Regolamento interno di Raiffeisen Svizzera, al Consiglio di amministrazione competono le seguenti mansioni principali:

- definizione della politica aziendale del Gruppo Raiffeisen, della politica dei rischi nonché delle direttive e dei regolamenti delle competenze necessari per la gestione di Raiffeisen Svizzera,
- emanazione dei regolamenti necessari per la gestione delle Banche Raiffeisen,
- decisioni in merito all'integrazione o all'esclusione di Banche Raiffeisen,
- preparazione dell'Assemblea dei delegati e attuazione delle sue delibere,
- designazione e revoca della società di audit in materia di vigilanza per le società del Gruppo Raiffeisen,
- nomina e licenziamento del Presidente e dei Membri della Direzione, del responsabile della Revisione interna nonché dei loro sostituti,
- determinazione della somma complessiva della remunerazione variabile e decisione in merito alle componenti fisse e variabili della remunerazione annuale dei Membri della Direzione.

Il Consiglio di amministrazione approva la **strategia**, la **pianificazione finanziaria**, i **conti annuali** e il rapporto di gestione.

Il Consiglio di amministrazione approva inoltre la strategia e la pianificazione finanziaria e redige il conto annuale consolidato e il rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera. Prende inoltre atto delle pianificazioni e dei rapporti finanziari della società del Gruppo. Il Consiglio di amministrazione può nominare Comitati con compiti a tempo determinato o indeterminato. A seconda dei casi, così nel 2020, il Consiglio di amministrazione può anche ricorrere a consulenti esterni. I doveri e le facoltà dei Comitati permanenti sono definiti nei regolamenti e vengono riassunti più avanti.

La delimitazione delle competenze tra il Consiglio di amministrazione, i suoi Comitati, il Presidente della Direzione e la Direzione stessa è definita in modo dettagliato nello statuto, nel Regolamento interno e nel Regolamento delle competenze di Raiffeisen Svizzera.

Comitati del Consiglio di amministrazione

Comitato strategia e finanze

Le mansioni del Comitato strategia e finanze sono:

- confronto periodico e sistematico con sviluppi, opportunità e sfide dell'ambiente circostante e del Gruppo Raiffeisen di rilevanza strategica,
- preparazione delle iniziative strategiche nel Consiglio di amministrazione e controllo della rispettiva realizzazione (responsabilità dei contenuti),
- valutazione dei rischi strategici da sottoporre all'attenzione del Consiglio di amministrazione,
- regolamentazione e controllo della forma del lavoro strategico del Gruppo Raiffeisen (responsabilità dei processi),
- garanzia di una buona corporate governance nel Gruppo Raiffeisen,
- delibera in merito a partecipazioni, investimenti, impegni contrattuali, spese e crediti, per quanto assegnati dal Regolamento delle competenze,
- esecuzione degli incarichi conferiti dal Consiglio di amministrazione e supporto generale del Consiglio di amministrazione nell'adempimento dei suoi compiti e delle sue competenze.

Comitato di controllo

Le mansioni del Comitato di controllo sono:

- monitoraggio e valutazione del rendiconto finanziario e dell'integrità del bilancio,
- approvazione dell'onorario preventivato annualmente della società di audit e del programma di audit della Revisione interna da sottoporre al Consiglio di amministrazione,
- analisi dei rapporti di audit e revisione relativi a Raiffeisen Svizzera e al Gruppo; garanzia del fatto che i reclami in essi contenuti siano corretti e le raccomandazioni attuate,
- monitoraggio delle attività, delle risorse, delle competenze, dell'indipendenza e dell'obiettività della società di audit e della Revisione interna e valutazione della rispettiva prestazione e collaborazione nonché dell'indennità della società di audit,
- preparazione della designazione del responsabile della Revisione interna da presentare al Consiglio di amministrazione,
- preparazione della nomina della società di audit in materia di vigilanza e dell'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni da presentare al Consiglio di amministrazione,
- richiesta al Consiglio di amministrazione concernente la raccomandazione di presentare le chiusure annuali all'Assemblea generale.

Comitato di rischio

Le mansioni del Comitato di rischio sono:

- valutazione almeno annuale del concetto quadro per la gestione dei rischi a livello di Gruppo e avvio dei necessari adeguamenti,
- monitoraggio e valutazione dell'efficacia e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno,
- verifica annuale della politica dei rischi e dei limiti di rischio di Raiffeisen Svizzera e del Gruppo da presentare al Consiglio di amministrazione,
- analisi della situazione di rischio di Raiffeisen Svizzera e del Gruppo,
- trattazione dei rapporti del dipartimento Rischio & Compliance,
- valutazione dell'osservanza delle disposizioni legali, normative e interne nonché degli standard del mercato e delle norme di comportamento,

- monitoraggio dell'attuazione delle strategie di rischio, in particolare riguardo alla loro conformità con la tolleranza al rischio predefinita e con i limiti di rischio in conformità con il concetto quadro per la gestione dei rischi a livello di Gruppo,
- decisione in caso di sorpasso di un limite del Consiglio di amministrazione in merito a misure per il recupero e/o l'approvazione di un sorpasso temporaneo.

Comitato di nomina e remunerazione

Le mansioni del Comitato di nomina e remunerazione sono:

- Analisi delle tendenze e degli sviluppi sul mercato del personale,
- garanzia di uno sviluppo dirigenziale e pianificazione delle successioni strategici,
- verifica della pianificazione e delle misure volte a garantire e promuovere il personale,
- preparazione di tutte le operazioni che riguardano le condizioni d'impiego della Direzione e del personale, in particolare remunerazione e previdenza del personale,
- preparazione del rapporto sulle remunerazioni,
- regolamentazione delle operazioni in proprio dei Membri del Consiglio di amministrazione, della Direzione e dei collaboratori,
- assegnazione e monitoraggio dei crediti agli Organi ed a parti ad essi correlate nell'ambito del Regolamento delle competenze,
- preparazione delle operazioni elettorali da presentare al Consiglio di amministrazione.

Strumenti di informazione e di controllo nei confronti della Direzione

Gli strumenti di informazione e di controllo del Consiglio di amministrazione sono strutturati in conformità alle disposizioni della FINMA. Il Gruppo Raiffeisen dispone di un Management Information System (MIS) affermato e comprovato che serve al Consiglio di amministrazione per adempiere al proprio obbligo di vigilanza e verificare le competenze conferite alla Direzione.

Il Consiglio di amministrazione riceve trimestralmente un ampio rapporto finanziario conclusivo. In esso sono inclusi un confronto con l'esercizio precedente, un confronto situazione effettiva/budget e le previsioni per ogni settore aziendale nonché per tutto il Gruppo Raiffeisen. Questi rapporti periodici vengono completati con analisi su temi e sviluppi rilevanti. A titolo di consultazione il Presidente del Consiglio di amministrazione riceve anche i verbali delle riunioni della Direzione. Inoltre alcuni Membri della Direzione, d'intesa con il Presidente del Consiglio di amministrazione o i Presidenti dei Comitati, partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione o dei Comitati, informano in merito a temi attuali e sono a disposizione per fornire chiarimenti.

Rischio & Compliance

Il Consiglio di amministrazione viene periodicamente informato riguardo alla situazione di rischio e gli viene annualmente trasmessa un'analisi dei rischi orientata al futuro che serve a definire la propensione al rischio annuale del Gruppo e a verificare la capacità di sostenere rischi a essa connessa. Su base trimestrale il Consiglio di amministrazione riceve un rapporto sui rischi dettagliato in merito alla situazione di rischio complessiva e sull'utilizzo dei limiti globali da lui stesso approvati.

Il Gruppo Raiffeisen dispone di un sistema di controllo interno (SCI), che sulla base di processi, controlli, regolamenti, direttive e relative misure, veglia al corretto svolgimento delle attività aziendali. Il Consiglio di amministrazione riceve un rapporto annuale sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo interno.

Il Gruppo Raiffeisen dispone di una funzione di compliance e di un ufficio tecnico Compliance allo scopo di garantire il rispetto orientato ai rischi dei requisiti legali e normativi. Il Consiglio di amministrazione riceve una valutazione annuale del rischio di compliance dell'attività del Gruppo e il rapporto sull'attività della funzione di compliance. Inoltre il Consiglio di amministrazione viene informato tempestivamente in merito a gravi violazioni della compliance risp. fattispecie di notevole entità.

Revisione interna

Il Gruppo Raiffeisen dispone di una Revisione interna subordinata al Consiglio di amministrazione e indipendente dalla Direzione. La Revisione interna assiste il Consiglio di amministrazione nell'adempimento dei suoi obblighi di vigilanza e controllo e dispone di diritti di verifica, informazione e accesso illimitati. La Revisione interna riferisce al Comitato di controllo, al Comitato di rischio nonché al Consiglio di amministrazione.

Gli **strumenti di informazione e di controllo** del Consiglio di amministrazione sono strutturati in conformità **alle disposizioni della FINMA**.

La **Direzione** di Raiffeisen Svizzera **coordina l'attività operativa**.

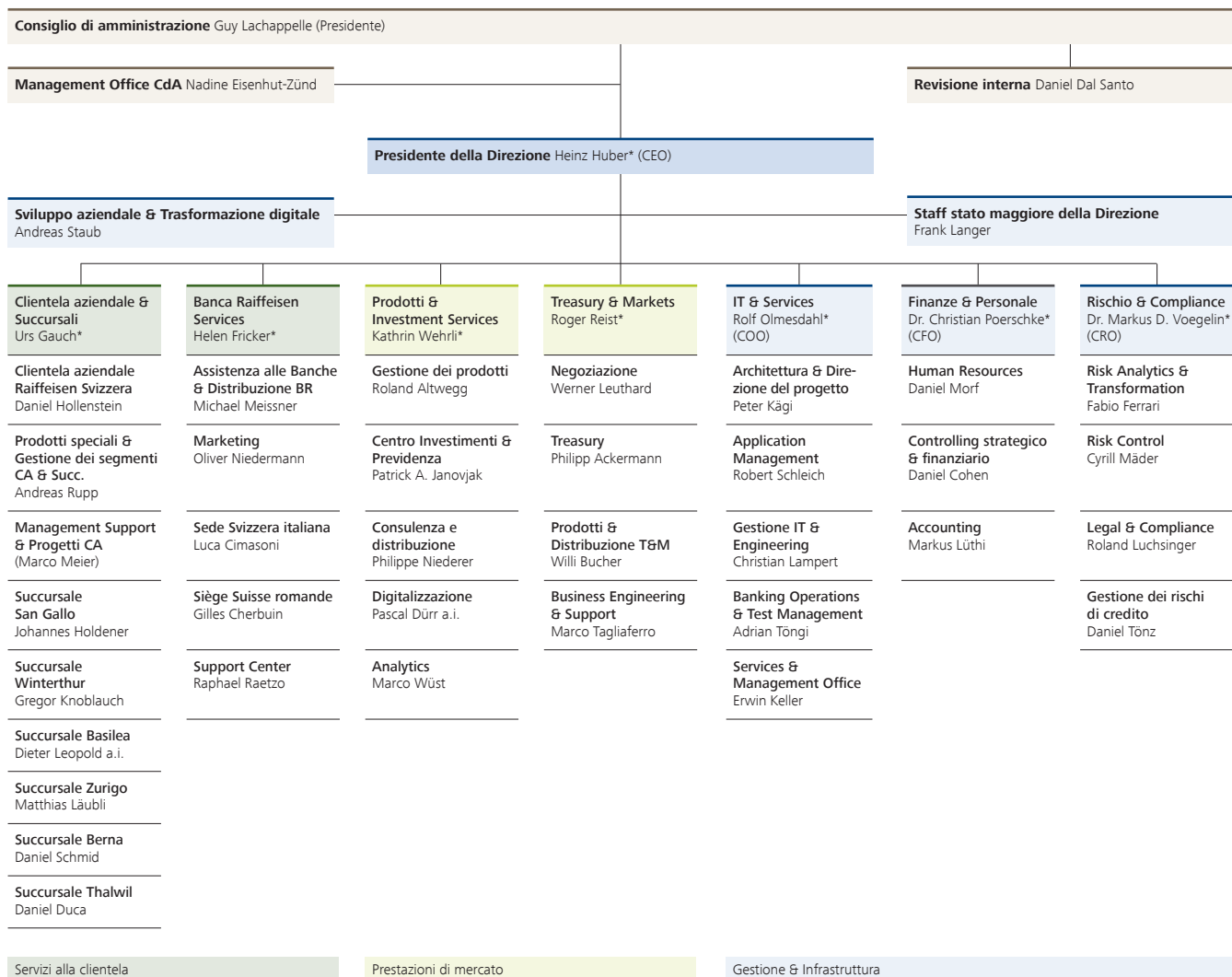
Direzione di Raiffeisen Svizzera

La Direzione di Raiffeisen Svizzera coordina l'attività operativa di Raiffeisen Svizzera. Tra le sue responsabilità rientrano in particolare l'identificazione degli influssi e dei cambiamenti ambientali rilevanti per il Gruppo Raiffeisen, lo sviluppo delle strategie necessarie e la garanzia delle relative misure di implementazione. Alla Direzione competono, nell'ambito delle disposizioni legali e regolamentari, l'esecuzione delle decisioni emanate dagli organi superiori. Inoltre dirige il Gruppo bancario in modo competente, sicuro, orientato al futuro e ai risultati. Oltre a ciò, la Direzione è responsabile, all'interno del Gruppo Raiffeisen, della garanzia della gestione finanziaria, della gestione dei rischi del Gruppo e della compliance; assicura poi l'attuazione della politica dei rischi, l'architettura delle applicazioni nonché la vigilanza e il coordinamento delle società affiliate. Svolge inoltre la funzione di Comitato di rischio, si occupa della gestione e del controllo del budget, della definizione della struttura organizzativa e dell'adozione di importanti decisioni in materia di personale.

La Direzione di Raiffeisen Svizzera è composta dal Presidente e altri sette Membri eletti dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Di regola, si riunisce settimanalmente sotto la conduzione del Presidente. Essa ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei Membri o i rispettivi sostituti. In linea di principio delibera su consenso. Se non viene raggiunto un accordo, decide la maggioranza semplice, e il voto del Presidente è decisivo. I processi operativi di Raiffeisen Svizzera sono ripartiti su sette dipartimenti (si veda l'organigramma).

Organigramma

31.12.2020



* Membro della Direzione

I seguenti Membri sono stati nominati nella Direzione durante l'esercizio in rassegna – con entrata in carica al 1° marzo 2020: Kathrin Wehrli quale Responsabile dipartimento Prodotti & Investment Services; al 1° maggio 2020: Roger Reist quale Responsabile dipartimento Treasury & Markets e al 1° novembre 2020: Helen Fricker quale Responsabile dipartimento Banca Raiffeisen Services.

Membri della Direzione

al 31.12.2020



Heinz Huber

Presidente della Direzione

dal 2019

CH, 1964

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2019): Presidente della Direzione; Banca Cantonale di Turgovia, Weinfelden (TG) (2007–2018): Presidente della Direzione (2014–2018), Membro della Direzione (2007–2018); Titolare e CEO di un'impresa spin-off; Membro della Direzione di una società IT quotata in borsa e attiva a livello mondiale, Rotkreuz (ZG), Basingstoke (UK) (2001–2006); Credit Suisse (1996–2001): Diverse funzioni con responsabilità direttiva; UBS SA Horgen, Zurigo, Zugo (1981–1996): Formazione, esperienza pratica e responsabilità direttiva (diverse sedi)

Formazione: CAS CdA HSG (Certified Director for Board Effectiveness), Swiss Board School in cooperazione con IMP-HSG Università di San Gallo; Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston, USA; Master of Business Administration (MBA), Università di Berna (Istituto di gestione finanziaria) e University of Rochester, NY, USA; Executive MBA (Master of Business Administration), Scuola universitaria professionale dell'economia di Lucerna; Diploma federale in economia bancaria

Mandati principali: Membro del Consiglio di amministrazione della Banca di Obbligazioni fondiaria degli Istituti ipotecari svizzeri SA, Zurigo



Helen Fricker

Responsabile dipartimento Banca Raiffeisen Services

dal 2020

CH, 1967

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2011): Responsabile dipartimento Banca Raiffeisen Services/Membro della Direzione, Responsabile Assistenza alle Banche (2019–2020), Market Manager Svizzera orientale (2018–2019), Consulente strategica e Viceresponsabile Consulenza strategica (2015–2017), Responsabile Sviluppo del management (2011–2015); bbz st. gallen ag, Centro di consulenza bancaria di San Gallo (tempo parziale); Responsabile progetto e Responsabile Sviluppo del personale; Banca Cantonale di Zurigo, Zurigo (tempo parziale): Trainer per il management e Coach dirigenziale

Formazione: Diploma of Advanced Studies Direzione bancaria (DAS), Scuola universitaria professionale di Lucerna (2014–2015), Executive MBA HSG, Università di San Gallo (2003–2005); Laurea in psicologia, indirizzo Psicologia aziendale e organizzativa, Istituto di psicologia applicata, Zurigo (IAP) (1992–1996)

Mandati principali: nessuno



Urs P. Gauch

Responsabile dipartimento Clientela aziendale & Succursali

dal 2015

CH, 1960

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2015): Responsabile dipartimento Clientela aziendale & Succursali/Membro della Direzione (dal 2019), Responsabile dipartimento Clientela aziendale/Membro della Direzione (2015–2018); Credit Suisse Group, Managing Director, Zurigo (1985–2015): Responsabile settore PMI Svizzera (2013–2015), Responsabile International Corporate & Institutional Clients (2011–2012), Responsabile Special Business & Corporate Products (2008–2010), Responsabile Clientela aziendale Svizzera – Grandi clienti (2004–2007), Responsabile Corporate Center – Corporate & Retail Banking (2002–2003), Responsabile Management Support Corporate Clients (2000–2001), Responsabile Credit Recovery Regione Altipiano/Ticino (1998–1999), Responsabile settore Credit Recovery Department (1993–1997), Responsabile Controlling/Key Account Manager Corp. Clients, New York (1988–1993), Project manager Controlling, SVB, Berna (1985–1988)

Formazione: IMD Program for Senior Executives, Losanna (2013); AMP Advanced Management Program, Harvard Business School, Boston (2003); Swiss Banking School, Zurigo (1997); Laurea in economia aziendale, SSQEA, Berna (1985)

Mandati principali: Membro del Consiglio di amministrazione, Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA, San Gallo; Presidente della Direzione di esisuisse, Basilea; Membro del Consiglio di amministrazione, werk14 AG, Sumiswald; Membro del Consiglio di amministrazione, UPG Holding, Täfels



Rolf Olmesdahl

Responsabile dipartimento IT & Services

dal 2015

CH, 1963

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2015): Responsabile dipartimento IT & Services (COO)/Membro della Direzione (dal 2018), Responsabile dipartimento IT/Membro della Direzione (2015–2017); Zurich Insurance Group, Membro del Group Leadership Team, Zurigo (2011–2015): Global Head of Application Development & Maintenance (2014–2015), Chief Information Officer General Insurance (2011–2014); UBS, Zurigo (1979–2009): Chief Information Officer Wealth Management, Retail and Commercial Banking/Membro del Group Managing Board (2005–2009), apprendistato bancario, trainee IT, direzione di vari progetti a livello globale e funzioni dirigenziali (1979–2005)

Formazione: Executive MBA IMD Losanna (1999–2000); Swiss Banking School/Swiss Finance Institute (1995–1997); Diploma in economia aziendale KSZ (1989–1991); Dipl. fed. in Organizzazione (1989); Organizzazione ufficio con attestato fed. (1987); Apprendistato bancario (1979–1982)

Mandati principali: nessuno



Dr. Christian Poerschke

Responsabile dipartimento Finanze & Personale

dal 2015

CH/DE, 1974

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2005): Responsabile dipartimento Finanze & Personale (CFO)/Membro della Direzione (dal 2018), Responsabile dipartimento Services (COO)/Membro della Direzione (2015–2017), Responsabile settore Sviluppo aziendale & Controlling (2007–2015), Responsabile Corporate controlling (2005–2007); EFTEC, EMS-TOGO, Romanshorn (2002–2005): Business Development & Controlling; Roland Berger Strategy Consultants, Monaco (2000–2002): Consultant

Formazione: Dottorato Philipps-Universität Marburg (2007); Laurea in economia aziendale presso l'Università di Münster (1996–2000); Formazione professionale come impiegato di commercio (1994–1996) presso la Deutsche Bank AG, Osnabrück

Mandati principali: Membro della Direzione e Membro della Commissione finanziaria e di controllo della fondazione Stiftung Valida, San Gallo; Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Cassa pensioni e Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro, San Gallo



Roger Reist

Responsabile dipartimento Treasury & Markets

dal 2020

CH, 1976

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2020): Responsabile dipartimento Treasury & Markets/Membro della Direzione; Banca Cantonale di Zurigo, Zurigo (2010–2020): Responsabile Divise, banconote e metalli preziosi (2019–2020), Responsabile Prime Finance Trading (2014–2019), Responsabile Securities Lending e Repo (2013–2014), Responsabile Fixed Income Securities Lending e Repo (2010–2013); UBS Investment Bank, Zurigo e Londra (2006–2010): Negoziatore in diversi settori, tra cui Securities Lending, Repo e negoziazione di interessi a breve termine (2007–2010), Collaboratore UBS Investment Bank (2006–2007); PricewaterhouseCoopers International, Zurigo (2005–2006): Revisore contabile; Banca Cantonale di Argovia, Aarau (1998–2001): Negoziatore Execution Azioni e Divise (1998–2001)

Formazione: Certified International Investment Analyst (CIIA) (2010); Chartered Alternative Investment Analyst (CAIA) (2007); Master of Arts in Banking and Finance, Università di Zurigo (2000–2005)

Mandati principali: nessuno



Dr. Markus D. Voegelin

Responsabile dipartimento Rischio & Compliance (CRO)

dal 2019

CH, 1969

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2019): Responsabile dipartimento Rischio & Compliance (CRO)/ Membro della Direzione; Banca Vontobel SA, Zurigo (2016 – 2019): Chief Risk Officer; Coutts & Co SA, Zurigo (2007 – 2016): Chief Operating Officer (2013 – 2016), Chief Financial Officer (2009 – 2014), Finance Director (2007 – 2009); Julius Bär, Zurigo (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); Consulenza aziendale, Zugo (1998 – 2000): Senior Consultant; UBS SA, Basilea (1991 – 1998): Settore Clientela aziendale, Recovery Management, Group Controlling

Formazione: Advanced Executive Program Swiss Finance Institute (2008); Dottorato (Dr. oec. publ.), Università di Zurigo (1999); Laurea in scienze economiche, Università di Basilea, lic. rer. pol. (1991 – 1996)

Mandati principali: nessuna



Kathrin Wehrli

Responsabile dipartimento Prodotti & Investment Services

dal 2020

CH, 1980

Esperienze professionali: Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2020): Responsabile dipartimento Prodotti & Investment Services/ Membro della Direzione; Credit Suisse (Svizzera) SA, Managing Director, Zurigo (2010 – 2020): Head Products & Services, Swiss Universal Bank (2017 – 2019), Swiss Bankers Prepaid Services SA, Membro del Consiglio di amministrazione (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, Zurigo/Dubai (2005 – 2010): Project leader

Formazione: Master in Economics/Business Administration, Università di Losanna (2005)

Mandati principali: Membro del Consiglio di amministrazione di Viseca Holding SA & Viseca Payment Services SA, Zurigo

Contratti di gestione

All'interno di Raiffeisen non esistono contratti di gestione con terzi.

Remunerazioni e prestiti

I dati relativi alle remunerazioni dei Membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione nonché ai prestiti agli stessi si trovano nel capitolo «Rapporto sulle remunerazioni», pagine 104–114.

Revisione interna

La Revisione interna è responsabile dell'attività di revisione nel Gruppo Raiffeisen e assiste il Consiglio di amministrazione e i suoi Comitati nello svolgimento delle rispettive funzioni. L'attività di revisione include in particolare la valutazione oggettiva e indipendente dell'adeguatezza ed efficacia del sistema di controllo interno (SCI) e della gestione dei rischi, dell'osservanza delle prescrizioni legali, statutarie e regolamentari nonché delle modalità di funzionamento dell'organizzazione operativa, della contabilità e dell'informatica. Inoltre la Revisione interna può essere impiegata, nel rispetto delle direttive di indipendenza, dal Consiglio di amministrazione per mansioni speciali quali ad esempio controlli speciali, assistenza progetti o servizi di consulenza. La Revisione interna possiede inoltre un diritto illimitato di verifica, informazione e accesso all'interno del Gruppo Raiffeisen.

Dal punto di vista organizzativo, la Revisione interna è **direttamente subordinata al Consiglio di amministrazione** di Raiffeisen Svizzera.

Dal punto di vista organizzativo, la Revisione interna è direttamente subordinata al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Riferisce tecnicamente al Comitato di controllo del Consiglio di amministrazione ed è indipendente dalla Direzione. Per le questioni del Gruppo e di Raiffeisen Svizzera, il resoconto della Revisione interna è trasmesso al Comitato di controllo nonché, inoltre, all'attenzione del Consiglio di amministrazione tramite un rapporto di attività annuale. Per le Banche Raiffeisen e le società del Gruppo, il resoconto è presentato ai rispettivi Consigli di amministrazione. La Revisione interna svolge la propria attività di revisione sulla base di un piano di controllo annuale orientato ai rischi, approvato dal Consiglio di amministrazione e coordinato con le attività di controllo dell'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e della società di audit in materia di vigilanza.

Dal 2015 il Dr. Daniel Dal Santo riveste la carica di Responsabile Revisione interna. Egli partecipa alle riunioni del Comitato di controllo e del Comitato di rischio (nove riunioni del Comitato di controllo e sette del Comitato di rischio nel 2020). Prende inoltre parte alle sedute del Consiglio di amministrazione per specifici punti all'ordine del giorno. La Revisione interna conta a fine 2020 73.5 unità di personale e organizza la propria attività in conformità alle direttive dell'Associazione svizzera di revisione interna (ASRI).

Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza

Banche Raiffeisen

L'Assemblea generale delle Banche Raiffeisen nomina l'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di volta in volta per tre anni. A seguito del bando a livello di Gruppo per il mandato di revisione, nel 2019 l'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni è stato eletto per gli anni 2019 e 2020. Da giugno 2005 PricewaterhouseCoopers SA è l'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e la società di audit in materia di vigilanza per le singole Banche Raiffeisen. Nello svolgimento, presso le Banche Raiffeisen, delle verifiche imposte dalla Legge sulle banche e richieste dalla FINMA, viene coadiuvata dalla Revisione interna del Gruppo Raiffeisen.

Raiffeisen Svizzera e società del Gruppo

Dall'esercizio 2007 PricewaterhouseCoopers SA espleta, per l'intero Gruppo Raiffeisen, la funzione di Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza. Ne fanno parte, oltre alle Banche Raiffeisen, anche le società del Gruppo come da Allegato 7. L'Ufficio di revisione viene eletto dai delegati di volta in volta per una durata di mandato di tre anni. PricewaterhouseCoopers SA è stata nominata quale Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e Ufficio di revisione eleggibile da parte delle Banche Raiffeisen, in occasione dell'Assemblea generale del 16 giugno 2018 per un mandato di tre anni (2018–2020). I diritti e gli obblighi vengono stabiliti dalle norme del Codice delle obbligazioni.

Gruppo Raiffeisen

La revisione del conto annuale consolidato è effettuata da PricewaterhouseCoopers SA, San Gallo. Dall'esercizio 2019, Rolf Birrer esercita la funzione di revisore capo per Raiffeisen Svizzera società cooperativa e per il conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen. Dall'esercizio 2017 Stefan Keller Wyss esercita la funzione di revisore capo per il coordinamento delle revisioni di tutte le Banche Raiffeisen.

Onorari per la revisione

Gli onorari della società di audit per i servizi nell'ambito della revisione ordinaria dei singoli conti annuali, del conto consolidato e delle verifiche ai sensi della Legge sulle banche ammontano a CHF 10.3 milioni e a CHF 0.4 milioni per consulenza fiscale e altri servizi di consulenza.

Strumenti di informazione della società di audit in materia di vigilanza

La valutazione del rischio e la conseguente pianificazione delle verifiche nonché i rapporti dell'Ufficio di revisione vengono esaminati dal Comitato di controllo e discussi con il revisore capo. Nel 2020 il Revisore capo per l'esame dei rapporti della società di audit era presente a cinque riunioni del Comitato di controllo.

Strumenti di vigilanza e di controllo nei confronti della revisione esterna

La società di audit PricewaterhouseCoopers SA soddisfa le condizioni della Legge sulle banche ed è autorizzata dall'Autorità federale di sorveglianza dei revisori alla revisione degli istituti bancari. Il Comitato di controllo valuta ogni anno la prestazione, la remunerazione e l'indipendenza della società di audit esterna, assicurandone la collaborazione con la Revisione interna. In tal senso controlla anche la compatibilità dell'attività di revisione con eventuali mandati di consulenza.

Nomina di Ernst & Young SA quale Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e quale società di audit in materia di vigilanza dal 2021

L'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera ha nominato Ernst & Young SA quale nuovo Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa e del Gruppo Raiffeisen per gli esercizi dal 2021 al 2023. Al contempo Ernst & Young SA sostituisce dall'esercizio 2021 PricewaterhouseCoopers SA quale società di audit in materia di vigilanza. L'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera ha inoltre designato Ernst & Young SA quale Ufficio di revisione eleggibile da parte delle Banche Raiffeisen.

Dell'**esigenza di informazioni** si è costantemente **tenuto conto** all'interno del Gruppo Raiffeisen e nei confronti dell'opinione pubblica.

Politica di comunicazione

La filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen si contraddistingue da sempre per una politica di comunicazione orientata al dialogo, trasparente e attiva. Nell'esercizio in rassegna 2020 la comunicazione è stata caratterizzata dall'approvazione della Strategia «Raiffeisen 2025» da parte del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera a giugno. Inoltre, anche l'annuncio della cooperazione con la Mobiliare e l'uscita di Raiffeisen dall'Associazione Svizzera dei Banchieri al 31 marzo 2021 hanno suscitato grande interesse mediatico. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha parallelamente pubblicato numerosi studi su temi quali previdenza, investimenti e mercato immobiliare svizzero. Si è tenuto costantemente conto dell'esigenza di informazioni all'interno del Gruppo Raiffeisen e nei confronti dell'opinione pubblica, nel rispetto delle condizioni quadro legali.

La comunicazione nei confronti dei diversi gruppi di riferimento – soci, clienti, collaboratori e opinione pubblica – deve corrispondere ai principi di verità, precisione e coerenza tra parole e fatti. Le più importanti fonti d'informazione sono il sito web, il rapporto di gestione e il rapporto annuale, il rapporto semestrale, i comunicati e le conferenze stampa del Gruppo Raiffeisen. Cambiamenti e sviluppi attuali nonché avvenimenti straordinari vengono divulgati in base al gruppo target, tempestivamente e nel rispetto delle direttive della comunicazione ad hoc. Pubblicazioni e comunicati stampa sono disponibili sul sito web Raiffeisen. Inoltre, le Banche Raiffeisen informano i propri soci personalmente, in forma diretta e dettagliata, in occasione dell'Assemblea generale annuale.

Rapporto sulle remunerazioni

Lettera del Presidente del Comitato di nomina e remunerazione



Al centro vi erano i collaboratori, il **rafforzamento di una cultura del noi** affermativa volta al cambiamento nonché la verifica e l'adeguamento dei sistemi di remunerazione esistenti.

Gentili signore, egregi signori,

il 2020 è stato per tutti noi un anno intenso, difficile e caratterizzato dal cambiamento. Esso ci ha tuttavia dato l'occasione di concentrarci sull'essenziale, evidenziando che ogni cambiamento offre anche opportunità. Nell'esercizio 2020 Raiffeisen Svizzera si è quindi concentrata sulle opportunità, in vista di soddisfare anche in futuro i requisiti di un gruppo bancario moderno e innovativo. Al centro vi erano i collaboratori, il rafforzamento di una cultura del noi affermativa volta al cambiamento nonché la verifica e l'adeguamento dei sistemi di remunerazione esistenti.

Collaboratori

La nomina nell'esercizio in rassegna di Kathrin Wehrli, Roger Reist e Helen Fricker a Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera ha apportato a questo comitato preziose competenze. Nell'ultimo anno la Direzione di Raiffeisen Svizzera si è trasformata in un comitato direttivo affiatato, diversificato e forte, impegnato con grande slancio e motivazione a favore del Gruppo Raiffeisen e dei suoi collaboratori.

A livello strategico il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha ridotto la propria compagine a nove persone a seguito delle dimissioni di un Membro. La costruttiva collaborazione caratterizzata dal rispetto all'interno del comitato e nelle commissioni è stata proseguita e rafforzata. L'intenso scambio con gruppi d'interesse interni ed esterni è stato svolto attivamente e i temi strategici portati avanti senza riserve.

Sviluppo della cultura

Uno degli obiettivi della Strategia del Gruppo approvata nell'esercizio in rassegna consiste nel creare una cultura aziendale che porti maggiormente in primo piano il «noi» e che sia improntata a flessibilità e fiducia. Ciò consente ai nostri collaboratori e quindi anche a Raiffeisen Svizzera di reagire ancora più rapidamente e meglio a mutamenti e incertezze. Da agosto 2020 i collaboratori di Raiffeisen Svizzera hanno ad esempio la possibilità, grazie all'introduzione di «FlexWork», di adeguare orario e luogo di lavoro alle proprie esigenze individuali. Sono inoltre state create, attraverso una strutturazione varia ed equilibrata di team e gruppi di progetto a tutti i livelli, importanti condizioni per un'organizzazione che apprende, agile e versatile atta a garantire spazio allo sviluppo di soluzioni dinamiche e comuni a favore dell'intero Gruppo.

Sistemi di remunerazione

Nell'esercizio 2020 Raiffeisen Svizzera ha avviato un processo di cambiamento strategico, che comprende tra l'altro l'attuazione di un sistema di remunerazione conforme alla strategia e in linea con i valori cooperativi. Il nuovo modello di remunerazione previsto per tutti i collaboratori e per la Direzione di Raiffeisen Svizzera è stato concretizzato ed elaborato in forma definitiva nell'esercizio in rassegna. In esso Raiffeisen Svizzera ha deciso di non versare più bonus individuali in futuro, bensì di introdurre una partecipazione agli utili collettiva che ponga in primo piano le prestazioni comuni e sottolinei la volontà di rafforzare la cultura del noi.

Anche il Consiglio di amministrazione nell'esercizio 2020 ha proceduto alla verifica biennale della propria remunerazione prevista dal relativo regolamento. In sostanza gli elementi principali della remunerazione del CdA sono stati confermati senza modifiche. Le remunerazioni del Consiglio di amministrazione rispondono all'esigenza di una remunerazione conforme al mercato e interessante. Al contempo esse soddisfano il principio cooperativo di una remunerazione congrua, equa e sostenibile. Sono state decise due modifiche di minima entità da attuare con effetto al 01.01.2021, caratterizzate da un allineamento delle remunerazioni per le partecipazioni ai comitati e da una contenuta modifica delle spese forfettarie. Quest'ultima va di pari passo con la precisazione che in futuro Raiffeisen Svizzera non fornirà più dispositivi IT per lo svolgimento del mandato. Nell'esercizio 2021 il quadro di riferimento delle remunerazioni lorde resta invariato rispetto all'esercizio 2020.



Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera è convinto che la nostra Cooperativa abbia colto le opportunità per lanciare un **processo di cambiamento strategico**.

Prospettive

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera è convinto che la nostra Cooperativa abbia colto le opportunità presentatesi nell'impegnativo 2020 per lanciare un processo di cambiamento strategico che contribuisce a un rafforzamento dell'attrattiva come datore di lavoro. Sono state inoltre poste le condizioni quadro per una cultura aziendale capace di cambiamento, focalizzata sulla fornitura collettiva di soluzioni e prestazioni trasversali al Gruppo. La nuova politica delle remunerazioni, applicata dal 1° gennaio 2021 a tutti i livelli gerarchici di Raiffeisen Svizzera, regge il confronto con il mercato, tenendo conto dei molteplici requisiti cooperativi. Oltre a molti altri temi, Raiffeisen Svizzera contribuisce quindi in modo significativo all'orientamento cooperativo e al risultato aziendale a lungo termine del nostro Gruppo.

A nome del Comitato di nomina e remunerazione ringrazio vivamente tutti i partecipanti a comitati e gruppi di lavoro che hanno contribuito ad affrontare con esito positivo i lavori dell'esercizio 2020. Mi auguro di poter continuare a contare sulla vostra collaborazione, su nuove tematiche interessanti e su uno scambio professionale costruttivo.

Thomas Rauber
 Presidente del Comitato di nomina e remunerazione
 del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera
 16 aprile 2021

Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen

Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen (Raiffeisen Svizzera incluse le Banche Raiffeisen e le società completamente consolidate) ha corrisposto remunerazioni complessive pari a CHF 1'059'025'368. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) ammontava a CHF 97'344'617. Le remunerazioni sono state interamente corrisposte in contanti e senza che ne sia stata differita alcuna parte.

Remunerazioni complessive

in CHF	2019	2020
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen	1'058'170'444	1'059'025'368
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	101'608'808	97'344'617

Un **modello di remunerazione competitivo** riveste un ruolo centrale per Raiffeisen Svizzera nel posizionarsi come **datore di lavoro attrattivo**.

Un modello di remunerazione competitivo riveste un ruolo centrale per Raiffeisen Svizzera nel posizionarsi come datore di lavoro attrattivo. Il sistema di remunerazione è strutturato anche in maniera tale da attirare personale qualificato sul mercato del lavoro e da trattenerlo. Prestazioni eccellenti e straordinarie vengono riconosciute e retribuite di conseguenza.

Il sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera si orienta a requisiti derivanti da leggi, regolamenti e prescrizioni, in particolare alla Circolare 10/1 «Sistemi di remunerazione» dell'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA).

Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera

Governance delle remunerazioni

Il Comitato di nomina e remunerazione di Raiffeisen Svizzera, composto da almeno tre Membri del Consiglio di amministrazione di quest'ultima, è responsabile dell'applicazione del regolamento emanato dal Consiglio stesso. È composto da almeno tre Membri del Consiglio di amministrazione. Il Comitato di nomina e remunerazione esamina proposte concernenti le remunerazioni della Direzione di Raiffeisen Svizzera e del Consiglio di amministrazione e sottopone le raccomandazioni all'approvazione di quest'ultimo. Inoltre il Comitato di nomina e remunerazione valuta con il Consiglio di amministrazione le prestazioni del Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera e, assieme a esso, esamina le valutazioni delle prestazioni degli altri Membri della Direzione.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera è responsabile dei seguenti punti:

- Definisce la politica di remunerazione mediante l'emanazione di un regolamento per Raiffeisen Svizzera e di raccomandazioni per le Banche Raiffeisen.
- Approva il rapporto sulle remunerazioni che il Comitato di nomina e remunerazione gli sottopone annualmente.
- Verifica la propria politica di remunerazione a intervalli regolari e in presenza di indizi che depongono a favore della necessità di una verifica o di una rielaborazione.
- Sottopone periodicamente alla verifica della Revisione esterna e all'occorrenza della Revisione interna la struttura e l'applicazione della propria politica di remunerazione.
- Stabilisce periodicamente l'entità del pool complessivo delle remunerazioni variabili.
- Definisce la componente fissa e quella variabile della remunerazione, inclusi i contributi alla previdenza professionale, per i Membri della Direzione e il Responsabile Revisione interna.

Il Comitato di nomina e remunerazione si occupa annualmente di temi in materia di remunerazione in occasione delle **sedute, fissate a un numero minimo di quattro**.

Il Comitato di nomina e remunerazione si occupa annualmente di temi in materia di remunerazione in occasione delle sedute, fissate a un numero minimo di quattro. Nel 2020 il Comitato di nomina e remunerazione ha svolto otto riunioni (conferenze telefoniche incluse) con una quota generale di presenza del 100 per cento, occupandosi principalmente di:

- modifica del sistema di remunerazione dei collaboratori di Raiffeisen Svizzera,
- composizione finale della Direzione,
- verifica e adeguamento del sistema di remunerazione della Direzione di Raiffeisen Svizzera,
- verifica e adeguamento del sistema di remunerazione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e
- un intenso scambio con gruppi d'interesse interni ed esterni.

Il Presidente del Comitato di nomina e remunerazione decide all'occorrenza in merito alla partecipazione di altri Membri del Consiglio di amministrazione, della Direzione, di ulteriori specialisti, consulenti in materia di remunerazione ed esperti legali esterni. Ai colloqui concernenti la rispettiva remunerazione non partecipano le persone interessate.

La struttura di approvazione della remunerazione si può sintetizzare come segue:

Struttura di approvazione delle remunerazioni Raiffeisen Svizzera		
Tema	Comitato di nomina e remunerazione	Consiglio di amministrazione
Elaborazione o modifica della politica di remunerazione	Raccomandazione	Approvazione
Rapporto sulle remunerazioni	Raccomandazione	Approvazione
Remunerazione per		
il Presidente della Direzione	Raccomandazione	Approvazione
altri Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione interna	Raccomandazione ¹	Approvazione
Consiglio di amministrazione	Raccomandazione	Approvazione
Totale della remunerazione variabile di Raiffeisen Svizzera	Raccomandazione	Approvazione

¹ Insieme al Presidente della Direzione ad eccezione del Responsabile Revisione interna

All'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera 2020 il Consiglio di amministrazione ha richiesto di procedere a una votazione consultiva per l'approvazione del rapporto sulle remunerazioni 2019. La richiesta è stata accolta dall'Assemblea generale con il 94 per cento dei voti. La Revisione interna valuta inoltre periodicamente l'attuazione operativa del regolamento delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera, per garantire che ne venga osservata la relativa sistematica.

Politica di remunerazione

La politica di remunerazione mira a conciliare gli **interessi dei nostri collaboratori** con quelli dei clienti.

La politica di remunerazione mira a conciliare gli interessi dei nostri collaboratori con quelli dei clienti. Raiffeisen Svizzera ha un proprio sistema di remunerazione, che stabilisce nei dettagli la remunerazione dei Membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione, nonché i principi della remunerazione complessiva di tutti i collaboratori di Raiffeisen Svizzera. Raiffeisen Svizzera fornisce inoltre raccomandazioni per le Banche Raiffeisen in materia di remunerazione.

Per tutti i gruppi di soggetti che si assumono rischi sono definite remunerazioni massime limitate verso l'alto («cap»). La quota delle remunerazioni variabili è limitata e l'intera remunerazione viene corrisposta in contanti in forma non differita. Il sistema di remunerazione fissa adeguati incentivi in base all'orientamento alle prestazioni e alla relativa differenziazione.

In quanto società cooperativa, Raiffeisen Svizzera punta a situazioni reddituali stabili e a un risultato sostenibile, con effetti rilevanti sul sistema di remunerazione. La politica di remunerazione persegue la continuità. Gli incentivi sono stabiliti in modo da favorire un'adeguata condotta operativa e da evitare potenziali conflitti d'interesse e un'eccessiva propensione al rischio.

Il sistema di remunerazione è definito in conformità alla strategia operativa; in questo senso si tiene debitamente conto di obiettivi, valori, cultura cooperativa e orientamento, a lungo termine e sostenibile, del Gruppo.

Raiffeisen Svizzera attribuisce altresì molta importanza alla **responsabilità sociale** e a un sistema di remunerazione semplice e trasparente.

Raiffeisen Svizzera attribuisce altresì molta importanza alla responsabilità sociale e a un sistema di remunerazione semplice e trasparente. Il sistema di remunerazione deve essere abbastanza accattivante da reclutare talenti, motivarli e fidelizzarli a lungo termine. Al riguardo Raiffeisen Svizzera applica il principio «stesso salario per lo stesso lavoro». I risultati di due analisi sulla parità salariale, che Raiffeisen Svizzera ha commissionato allo stesso partner indipendente nel 2014 e nel 2017, hanno indicato con chiarezza che la parità salariale tra uomini e donne viene rispettata da Raiffeisen Svizzera. Nell'ambito delle pari opportunità e della parità di diritti, Raiffeisen Svizzera accoglie con favore la versione rivista, con entrata in vigore al 1° luglio 2020, della Legge federale sulla parità dei sessi (LPar) e ha iniziato nell'esercizio in rassegna a rilevare dati per effettuare una nuova analisi della parità salariale secondo un metodo scientifico e conforme alla legge. Il risultato di tale analisi sarà verificato da un Ufficio di revisione esterno entro il 30 giugno 2022. Successivamente i collaboratori saranno informati degli esiti della revisione. In tal modo Raiffeisen Svizzera garantirà il rispetto della parità salariale.

La tabella che segue riporta una sintesi dei principi della nostra politica delle remunerazioni.

Principi della politica di remunerazione Raiffeisen Svizzera	
Trasparenza	Il sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera è strutturato in modo semplice e trasparente e adotta come ovvio il principio «stesso salario a uguale lavoro».
Orientamento strategico	Il sistema di remunerazione è definito in conformità alla strategia operativa; tenendo debitamente conto di obiettivi, valori, cultura cooperativa e orientamento, a lungo termine e sostenibile, del Gruppo.
Considerazione del rischio	Gli incentivi sono stabiliti in modo da favorire un'adeguata condotta operativa e da evitare potenziali conflitti d'interesse e un'eccessiva propensione al rischio.
Orientamento alle prestazioni	Il sistema di remunerazione fissa adeguati incentivi in base all'orientamento alle prestazioni e alla relativa differenziazione.
Posizionamento sul mercato	Il sistema di remunerazione è abbastanza accattivante da reclutare talenti, motivarli e fidelizzarli a lungo termine. L'adeguatezza della remunerazione viene verificata sulla base di periodici confronti con il mercato.

Sistema di remunerazione

La remunerazione di tutti i collaboratori (compresa quella dei Membri della Direzione, del Senior Management, di altri soggetti che si assumono rischi e funzioni di controllo) si compone come segue:

- Remunerazione fissa conforme al mercato: la componente fissa viene concordata individualmente. È stabilita in base a una funzione ben definita nonché alle capacità e conoscenze del collaboratore. Deve inoltre essere competitiva sul mercato del lavoro. L'intera remunerazione fissa viene corrisposta in contanti.
- Moderata remunerazione variabile: la componente variabile si basa sul successo a lungo termine del Gruppo e sulla valutazione delle prestazioni e la stima del contributo alla cultura d'impresa del singolo collaboratore. Può essere corrisposta a tutte le funzioni, comprese quelle di controllo. Per quest'ultima si fa soprattutto in modo che il sistema di remunerazione non fissi incentivi che possano comportare conflitti d'interesse con le rispettive mansioni. In generale non sussiste alcun diritto contrattualmente garantito alla corresponsione di una remunerazione variabile. Le eventuali eccezioni sono riportate nella sezione «Ulteriori indennità». L'intera remunerazione variabile viene corrisposta in contanti in forma non differita.
- La determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili si basa in parti uguali sull'andamento a lungo termine dei seguenti criteri:
 - sviluppo relativo degli utili rispetto al mercato,
 - sviluppo dei fondi propri,
 - sviluppo delle iniziative e dei progetti strategici,
 - sviluppo del fabbisogno di capitale economico rispetto ai fondi propri di base.
- I vantaggi salariali vengono corrisposti nell'ambito dei regolamenti e delle direttive vigenti, nella misura conforme al settore.

Determinazione della remunerazione del Consiglio di amministrazione

I Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera sono remunerati in base al grado di responsabilità e al tempo dedicato alla società. Chi è anche Membro o Responsabile di un Comitato o Presidente del Consiglio di amministrazione ha diritto a un compenso aggiuntivo. I Membri del Consiglio di amministrazione non ricevono alcuna remunerazione variabile. Per i Membri del Consiglio di amministrazione, quindi, non vi sono incentivi che possano portare a inutili comportamenti potenzialmente rischiosi.

In linea con il vigente regolamento delle remunerazioni, il Presidente del Consiglio di amministrazione ha ricevuto una remunerazione fissa di CHF 750'000 senza diritto a una remunerazione per partecipazione a comitati. I Membri ordinari del Consiglio di amministrazione hanno percepito una remunerazione fissa di CHF 90'000. Il Presidente del Consiglio di amministrazione ha percepito un rimborso spese forfettario di CHF 9'000 per i suoi doveri di rappresentanza. Per gli altri Membri del Consiglio di amministrazione, il rimborso spese forfettario annuo si eleva a CHF 3'000.

I Membri ordinari del Consiglio di amministrazione hanno ricevuto anche:

- CHF 25'000 per ciascun incarico quale Membro del Comitato di nomina e remunerazione e/o del Comitato strategia e finanze,
- CHF 30'000 per ciascun incarico quale Membro del Comitato di controllo e/o del Comitato di rischio,
- CHF 40'000 per ciascun incarico quale Presidente del Comitato di nomina e remunerazione e/o del Comitato strategia e finanze,
- CHF 50'000 per ciascun incarico quale Presidente del Comitato di controllo o del Comitato di rischio.

Le remunerazioni complessive corrisposte ai singoli Membri del Consiglio di amministrazione sono indicate nella tabella sulle remunerazioni riportata più avanti. I crediti agli Organi per i Membri del Consiglio di amministrazione sono riportati nell'allegato 17 del rapporto di gestione. L'istanza di autorizzazione per crediti ai Membri del Comitato di nomina e remunerazione è il Consiglio di amministrazione, per crediti a tutti gli altri Membri del Consiglio di amministrazione essa è costituita dal Comitato di nomina e remunerazione.

I Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera sono remunerati in base al **grado di responsabilità e al tempo dedicato alla società**.

La remunerazione annua della Direzione si compone degli elementi di **remunerazione fissa, remunerazione variabile** e prestazioni accessorie.

Determinazione della remunerazione della Direzione

Anche nell'esercizio in rassegna 2020, le soglie lorde massime comunicate in occasione dell'Assemblea dei delegati del 15 giugno 2019, ovvero CHF 1'500'000 per il Presidente della Direzione e di regola meno di CHF 1'000'000 per ciascuno degli altri Membri della Direzione, sono state rispettate. La remunerazione annua della Direzione si compone degli elementi di remunerazione fissa, remunerazione variabile e prestazioni accessorie. I crediti agli Organi per i Membri della Direzione e il Responsabile Revisione interna sono riportati nell'allegato 17 del rapporto di gestione. Il Comitato di nomina e remunerazione funge da istanza competente per l'autorizzazione dei crediti ai Membri della Direzione. Questi ultimi beneficiano inoltre delle usuali condizioni preferenziali concesse anche agli altri collaboratori.

Remunerazione fissa

La remunerazione fissa spettante ai Membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna è concordata in base al mercato del lavoro, alle esigenze del dipartimento di competenza, alla responsabilità direttiva e all'anzianità di servizio. Ciascun Membro della Direzione e il responsabile della Revisione interna ricevono uno stipendio base fisso che viene verificato annualmente dal Comitato di nomina e remunerazione. Le prestazioni previdenziali e accessorie per Membri della Direzione e per il responsabile della Revisione interna corrispondono alle condizioni usuali sul mercato.

Remunerazione variabile

Il processo di definizione della quota legata alle prestazioni include la determinazione della remunerazione variabile complessivamente disponibile. L'attribuzione individuale ai Membri della Direzione e al Responsabile Revisione interna è strutturata come segue:

anche l'attribuzione individuale della remunerazione variabile spetta al Consiglio di amministrazione e può ammontare singolarmente (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) per l'esercizio in rassegna al massimo a due terzi della remunerazione fissa.

L'attribuzione è effettuata in base al raggiungimento degli obiettivi a livello di Raiffeisen Svizzera, di settore, di team e di collaboratore, tenuto conto di obiettivi sia qualitativi che quantitativi. La ponderazione dei vari obiettivi dipende dalla funzione e dal ruolo del collaboratore.

Trattamento separato di coloro che si assumono rischi al di fuori della Direzione

Oltre agli otto Membri della Direzione e al responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera, il Consiglio di amministrazione ha definito un ulteriore gruppo di soggetti che si assumono rischi: collaboratori con accesso al mercato e possibilità di negoziazione. Nonostante le moderate attività di negoziazione e lo sviluppato sistema dei limiti, il cui rispetto è oggetto di costante verifica da parte di funzioni di controllo indipendenti, è opportuno che la remunerazione variabile dei soggetti che si assumono rischi venga trattata separatamente. Annualmente, prima dell'inizio del processo di remunerazione, i soggetti che si assumono rischi vengono rinominati e in seguito segnalati al Responsabile del settore Human Resources nonché approvati dalla Direzione di Raiffeisen Svizzera sin dal momento della richiesta per la determinazione del pool complessivo delle remunerazioni variabili. Nel 2020 questo gruppo (esclusi i Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione interna) comprendeva 54 persone.

L'assegnazione della **remunerazione variabile ai soggetti che si assumono rischi** viene stabilita singolarmente dalla **Direzione**.

L'assegnazione della remunerazione variabile ai soggetti che si assumono rischi viene stabilita singolarmente dalla Direzione. La base è costituita dalla performance raggiunta, in considerazione dei rischi assunti. L'attribuzione della remunerazione variabile agli altri collaboratori è stabilita dalla Direzione o dai superiori indicati nel Regolamento delle competenze. Per l'assegnazione individuale contano soprattutto la funzione, la valutazione delle prestazioni e del contributo alla cultura aziendale effettuata dal superiore. In tal modo il singolo non è incentivato a esporsi a rischi eccessivi onde ottenere buoni risultati a breve termine.

La struttura di remunerazione è composta in modo tale che le remunerazioni variabili delle funzioni di controllo non dipendano in alcun modo dai rischi da esse controllati.

Remunerazioni del Consiglio di amministrazione

Per l'esercizio in rassegna 2020, la remunerazione del Consiglio di amministrazione si è ancora basata sui principi di remunerazione in vigore dal 1° gennaio 2019, presentati all'Assemblea dei delegati di giugno 2019. Ne risulta per i Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera un'indennità complessiva per il 2020 (esclusi i contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) di CHF 2'066'250. L'indennità complessiva rientra nei limiti della remunerazione complessiva approvata all'Assemblea generale 2020 in votazione consultiva. Inoltre le prestazioni sociali complessive a carico del datore di lavoro per i Membri del Consiglio di amministrazione ammontano per il 2020 a CHF 390'051. I dettagli sulle remunerazioni dei singoli Membri del Consiglio di amministrazione e sulle rispettive funzioni sono riportati nella tabella seguente.

Remunerazioni del Consiglio di amministrazione | Raiffeisen Svizzera

in CHF

Nome	Funzione ¹	Remunerazione base	Remunerazione per partecipazione a comitati	Totale remunerazione complessiva lorda	Spese forfetarie	Contributi del datore di lavoro per previdenza del personale e assicurazioni sociali ²
Lachappelle, Guy	Presidente del Consiglio di amministrazione, Membro CSF e Membro CNR	750'000	–	750'000	9'000	134'619
Gantenbein, Pascal	Vicepresidente del Consiglio di amministrazione, Presidente CSF e Membro CR	140'000	70'000	210'000	3'000	39'698
Bobillier, Anne (Uscita 30.9.2020)	Membro CdA e Membro CSF	67'500	18'750	86'250	2'250	16'617
Golob, Andrej	Membro CdA e Membro CSF	90'000	25'000	115'000	3'000	22'627
Müller, Thomas A.	Membro CdA, Membro CC e Presidente CR	90'000	80'000	170'000	3'000	32'539
Rauber, Thomas	Membro CdA e Presidente CNR	90'000	40'000	130'000	3'000	25'465
Roussy, Olivier	Membro CdA, Membro CSF e Membro CC	90'000	55'000	145'000	3'000	28'673
Schwab, Beat	Membro CdA, Membro CC e Membro CNR	90'000	55'000	145'000	3'000	28'371
Valenzano Rossi, Karin	Membro CdA, Membro CR e Membro CNR	90'000	55'000	145'000	3'000	27'853
Walker, Rolf	Membro CdA, Presidente CC e Membro CR	90'000	80'000	170'000	3'000	33'589
Totale 2020		1'587'500	478'750	2'066'250	35'250	390'051
Totale 2019		1'531'250	463'125	1'994'375	33'375	368'410

¹ CSF = Comitato strategia e finanze
 CC = Comitato di controllo
 CR = Comitato di rischio
 CNR = Comitato di nomina e remunerazione

² I contributi del datore di lavoro per previdenza del personale e assicurazioni sociali comprendono i contributi ad AVS/AI/MPG e AD, incluse le prestazioni previdenziali.

Remunerazioni alla Direzione

Le remunerazioni complessive corrisposte per l'esercizio in rassegna ai Membri della Direzione e al Responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera (esclusi i contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) ammontano a CHF 8'210'000, importo che rientra nella remunerazione complessiva approvata all'Assemblea generale 2020 in votazione consultiva. Di tale importo, CHF 1'475'000 sono relativi allo stipendio base e alla quota variabile di Heinz Huber, Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, che rappresentano la somma massima percepita da un Membro della Direzione. I contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale ammontano complessivamente a CHF 2'511'678¹; di cui CHF 406'416 relativi a Heinz Huber. I mandati per attività svolte nel Consiglio di amministrazione da Membri della Direzione non sono oggetto di remunerazione aggiuntiva e si considerano compensati con la remunerazione di base. Le informazioni relative alle remunerazioni a livello di Direzione sono disponibili nella tabella riportata di seguito.

Remunerazioni alla Direzione | Raiffeisen Svizzera

Persona/Istanza	Remunerazione base	Remunerazione per partecipazione a comitati	Totale remunerazione complessiva lorda	Spese forfetarie	Contributi del datore di lavoro per previdenza del personale e assicurazioni sociali ¹
Huber, Heinz (Presidente della Direzione)					
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
Direzione e Responsabile Revisione interna (totale)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
Precedenti Membri della Direzione					
2020	795'833	–	795'833	–	273'267
2019	3'983'000	–	3'983'000	–	1'449'525

¹ I contributi del datore di lavoro per previdenza del personale e assicurazioni sociali comprendono i contributi ad AVS/AI/IPG e AD, incluse le prestazioni previdenziali.

² Incluso bonifico a conguaglio comunicato nel rapporto sulle remunerazioni 2019.

³ Inclusi i Membri della Direzione usciti nell'esercizio in rassegna.

⁴ Inclusi Membri della Direzione a.i.

Inoltre, nell'esercizio in rassegna, a precedenti Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera sono state corrisposte remunerazioni complessive quale continuazione del pagamento di salario nell'ambito dei termini di disdetta (senza contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) pari a CHF 795'833. I contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale ammontano complessivamente a CHF 273'267. Le continuazioni del pagamento di salario a ex Membri della Direzione sono state prese in considerazione e delimitate nel conto economico del 2019.

Ulteriori indennità 2020

Con ulteriori indennità Raiffeisen Svizzera intende indennità di insediamento e indennità nell'ambito di rinunce a diritti o a compensazione di svantaggi insorti. Raiffeisen Svizzera accorda tali indennità solo entro limiti ristretti e in casi eccezionali giustificati. Di conseguenza, le indennità di insediamento sono da intendersi come bonifici a conguaglio ai sensi di una compensazione degli svantaggi. Presso Raiffeisen Svizzera, sia indennità di insediamento che indennità nell'ambito di rinunce a diritti o a compensazione di svantaggi insorti, devono essere approvate nel rispetto di processi decisionali chiari e comprensibili. Raiffeisen Svizzera non versa indennità d'uscita, che da essa sono intese quali remunerazioni non dovute alla cessazione di un rapporto di lavoro.

Nell'esercizio in rassegna non sono state corrisposte né indennità di uscita né di insediamento.

* Stima, poiché la remunerazione variabile viene corrisposta ad aprile 2021.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato **remunerazioni complessive per un importo di CHF 308'574'056.**

Remunerazioni complessive Raiffeisen Svizzera

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha versato remunerazioni complessive (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) per un importo di CHF 308'574'056. Le remunerazioni dovute per l'esercizio in rassegna (componente fissa e variabile) sono registrate integralmente nei costi per il personale. Non vi sono registrazioni contabili con effetto sul conto economico relative a remunerazioni per esercizi precedenti. Nell'esercizio in rassegna il Consiglio di amministrazione ha approvato e delimitato per Raiffeisen Svizzera un pool complessivo per le remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) pari a CHF 47'057'214. Di questi, CHF 6'170'000 sono destinati a soggetti che si assumono rischi, esclusa la Direzione, e CHF 2'205'000 alla Direzione e al Responsabile della Revisione interna.

Il calcolo definitivo della remunerazione variabile è stato effettuato al 31 dicembre 2020 ed è stato sottoposto alla decisione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera a febbraio 2021. La data di pagamento per la remunerazione variabile è fissata al mese di aprile.

La quota della remunerazione fissa è stata corrisposta in contanti. Anche la quota della remunerazione variabile per l'esercizio 2020 sarà corrisposta in contanti ad aprile 2021. Nessuna quota della remunerazione fissa o variabile è stata corrisposta in forma differita.

Beneficiaria del pool complessivo delle remunerazioni variabili nuovamente lo stesso gruppo di persone degli anni scorsi. Il numero finale dei beneficiari sarà accertato solo a fine aprile 2021. Nell'esercizio precedente presso Raiffeisen Svizzera sono state corrisposte remunerazioni variabili a 2'289 persone.

Remunerazioni Raiffeisen Svizzera in CHF	Remunerazione complessiva	Remunerazione	
		fisse	variabili
Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera ¹	308'574'056	261'516'842	47'057'214
Addebiti e accrediti con effetto sul conto economico nell'esercizio in rassegna relativi a remunerazioni per esercizi precedenti	0	0	0
Totale delle remunerazioni ai soggetti che si assumono rischi (esclusi i Membri della Direzione e il Responsabile Revisione interna)	15'028'758	8'858'758	6'170'000

¹ Esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale

Remunerazioni e raccomandazioni di remunerazione Banche Raiffeisen

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera raccomanda alle Banche Raiffeisen di orientare il loro sistema di remunerazione locale alle raccomandazioni di Raiffeisen Svizzera.

Raiffeisen Svizzera fornisce consulenza alle Banche Raiffeisen e le **assiste nell'elaborazione e nell'applicazione** del sistema di remunerazione locale, nel rispetto della loro autonomia.

Raiffeisen Svizzera fornisce consulenza alle Banche Raiffeisen e le assiste nell'elaborazione e nell'applicazione del sistema di remunerazione locale, nel rispetto della loro autonomia. Le caratteristiche fondamentali delle raccomandazioni sono le seguenti:

- La remunerazione dei collaboratori delle Banche Raiffeisen può essere formata da una componente fissa e da una variabile. I Membri del Consiglio di amministrazione sono esclusi dalle remunerazioni variabili.
- Analogamente al modello di Raiffeisen Svizzera, la remunerazione fissa viene stabilita in base a una funzione ben definita, nonché alle capacità e conoscenze del collaboratore.
- In base al profilo di rischio e al modello aziendale equilibrato delle Banche Raiffeisen l'intera remunerazione (componente fissa e variabile) sarà corrisposta in contanti in forma non differita.
- Le remunerazioni variabili superiori a CHF 3'000 sono assicurate presso la Raiffeisen Cassa pensioni.
- Il Consiglio di amministrazione stabilisce la somma complessiva delle remunerazioni variabili, nonché l'assegnazione individuale della remunerazione variabile ai Membri e al Presidente della Direzione.
- Il meccanismo di assegnazione raccomandato non induce a esporsi a rischi eccessivi, in quanto non comporta una remunerazione variabile sensibilmente maggiore.

In questo processo, Raiffeisen Svizzera svolge una funzione di monitoraggio, verificando regolarmente l'elaborazione e l'applicazione dei sistemi di remunerazione locali e gestendo le relative deroghe all'interno di un processo definito con le Banche Raiffeisen.

CHIUSURA ANNUALE

Nonostante il difficile contesto, il Gruppo Raiffeisen si lascia alle spalle un anno positivo. Un ottimo andamento del core business ha portato ad aumenti di volume costantemente elevati e, in particolare nelle operazioni su commissione e da prestazioni di servizio, a soddisfacenti incrementi degli utili (+CHF 35 milioni o +8.4 per cento). Il programma di efficienza, conclusosi presso Raiffeisen Svizzera a fine 2019, e le minori uscite a seguito della pandemia da Covid-19, hanno comportato nell'esercizio in rassegna un notevole miglioramento dei costi d'esercizio (–CHF 54 milioni o –2.9 per cento). Nonostante maggiori rettifiche di valore e ammortamenti su immobilizzazioni materiali, grazie al buon andamento operativo il risultato d'esercizio ha raggiunto CHF 967 milioni (+CHF 38 milioni). L'utile di esercizio ammonta a CHF 861 milioni, superando quindi nettamente quello dello scorso anno (CHF 835 milioni). Sia nel risultato d'esercizio che nell'utile di esercizio il Gruppo Raiffeisen ha registrato il secondo miglior risultato della sua storia.

118 **Bilancio consolidato**

119 **Conto economico consolidato**

120 **Conto dei flussi di tesoreria consolidato**

121 **Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato**

122 **Allegato al conto annuale consolidato**

- 122 Ragione sociale, forma giuridica, sede
- 122 Note sulla gestione dei rischi
- 128 Metodi utilizzati per identificare i rischi di perdita e per determinare la necessità di rettifiche di valore
- 129 Valutazione delle coperture
- 130 Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati e dell'hedge accounting
- 131 Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione

137 **Informazioni sul bilancio**

- 137 1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)
- 138 2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio, nonché dei crediti compromessi
- 139 3 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi)
- 140 4 – Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi)
- 141 5 – Immobilizzazioni finanziarie
- 142 6 – Partecipazioni non consolidate
- 143 7 – Imprese nelle quali la banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa
- 144 8 – Immobilizzazioni materiali
- 144 9 – Valori immateriali
- 145 10 – Altri attivi e passivi
- 145 11 – Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà

145 12 – Istituti di previdenza

147 13 – Prodotti strutturati emessi

148 14 – Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

149 15 – Rettifiche di valore e accantonamenti

150 16 – Capitale cooperativo

151 17 – Parti correlate

152 18 – Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari

153 19 – Bilancio secondo le valute

154 **Informazioni sulle operazioni fuori bilancio**

154 20 – Crediti e impegni eventuali

154 21 – Operazioni fiduciarie

155 22 – Patrimoni gestiti

156 **Informazioni sul conto economico**

156 23 – Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

156 24 – Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

157 25 – Proventi da partecipazioni

157 26 – Interessi negativi

157 27 – Costi per il personale

158 28 – Altri costi d'esercizio

158 29 – Ricavi e costi straordinari

158 30 – Imposte correnti e differite

160 **Relazione dell'Ufficio di revisione**

Bilancio consolidato

Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2020

Bilancio del Gruppo al 31 dicembre 2020				Variazione	
in migliaia di CHF	Allegato	31.12.2019	31.12.2020	Variazione	in %
Attivi					
Liquidità	18	29'643'304	36'661'205	7'017'901	23.7
Crediti nei confronti di banche	11, 18	7'676'569	4'036'753	-3'639'816	-47.4
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1, 18	249'941	-	-249'941	-100.0
Crediti nei confronti della clientela	2, 18	8'159'886	10'041'107	1'881'221	23.1
Crediti ipotecari	2, 11, 18	185'290'514	190'317'358	5'026'844	2.7
Attività di negoziazione	3, 18	3'201'182	3'044'292	-156'890	-4.9
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	4, 18	1'897'986	1'645'302	-252'684	-13.3
Immobilizzazioni finanziarie	5, 11, 18	7'194'368	8'828'902	1'634'534	22.7
Ratei e risconti		262'726	280'615	17'889	6.8
Partecipazioni non consolidate	6, 7	708'160	683'264	-24'896	-3.5
Immobilizzazioni materiali	8, 11	2'997'533	2'981'147	-16'386	-0.5
Valori immateriali	9	9'996	6'703	-3'293	-32.9
Altri attivi	10	1'052'960	1'126'604	73'644	7.0
Totale attivi		248'345'125	259'653'252	11'308'127	4.6
Totale dei crediti postergati		77'442	59'188	-18'254	-23.6
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito		-	-	-	-
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	11, 18	12'280'041	10'558'683	-1'721'358	-14.0
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1, 18	6'326'901	4'180'827	-2'146'074	-33.9
Impegni risultanti da depositi della clientela	12, 18	176'179'481	190'424'588	14'245'107	8.1
Impegni risultanti da attività di negoziazione	3, 18	197'542	147'893	-49'649	-25.1
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	12, 4, 18	2'318'347	2'098'527	-219'820	-9.5
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	3, 13, 18	2'497'397	2'191'856	-305'541	-12.2
Obbligazioni di cassa	18	459'027	353'571	-105'456	-23.0
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	13, 14, 18	28'724'944	29'391'327	666'383	2.3
Ratei e risconti	12	840'052	864'698	24'646	2.9
Altri passivi	10	106'591	100'335	-6'256	-5.9
Accantonamenti	15	998'369	967'497	-30'872	-3.1
Riserve per rischi bancari generali	15	200'000	200'000	0	0.0
Capitale sociale	16	2'351'045	2'519'475	168'430	7.2
Riserva legale da utili		14'091'755	14'863'859	772'104	5.5
Riserva da conversione delle valute estere		6	12	6	100.0
Utile del Gruppo		835'159	860'647	25'488	3.1
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)		17'477'965	18'443'993	966'028	5.5
Quote minoritarie nel capitale proprio		-61'532	-70'543	-9'011	14.6
di cui quote minoritarie dell'utile del Gruppo		-10'738	-8'792	1'946	-18.1
Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)		17'416'433	18'373'450	957'017	5.5
Totale passivi					
Totale degli impegni postergati		1'589'522	1'475'293	-114'229	-7.2
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito		1'054'004	975'367	-78'637	-7.5
Operazioni fuori bilancio					
Impegni eventuali	2, 20	496'081	678'649	182'568	36.8
Impegni irrevocabili	2	10'499'152	11'105'551	606'399	5.8
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	2	109'214	121'789	12'575	11.5

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Conto economico consolidato

Conto economico del Gruppo 2020				Variazione	
in migliaia di CHF	Allegato	2019	2020	Variazione	in %
Proventi da interessi e sconti	26	2'818'985	2'733'722	-85'263	-3.0
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari		42'776	33'273	-9'503	-22.2
Oneri per interessi	26	-594'666	-417'395	177'271	-29.8
Risultato lordo da operazioni su interessi		2'267'095	2'349'600	82'505	3.6
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	15	-12'959	-52'488	-39'529	305.0
Risultato netto da operazioni su interessi		2'254'136	2'297'112	42'976	1.9
Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento		342'766	362'854	20'088	5.9
Proventi da commissioni su operazioni di credito		21'702	25'210	3'508	16.2
Proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio		229'592	223'793	-5'799	-2.5
Oneri per commissioni		-178'025	-160'763	17'262	-9.7
Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio	23	416'035	451'094	35'059	8.4
Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value	24	228'054	214'694	-13'360	-5.9
Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie		13'223	12'683	-540	-4.1
Proventi da partecipazioni	25	64'268	31'671	-32'597	-50.7
Risultato da immobili		21'633	21'393	-240	-1.1
Altri proventi ordinari		64'609	33'469	-31'140	-48.2
Altri oneri ordinari		-10'403	-1'878	8'525	-81.9
Altri risultati ordinari		153'330	97'338	-55'992	-36.5
Ricavi netti		3'051'555	3'060'238	8'683	0.3
Costi per il personale	27	-1'331'731	-1'337'007	-5'276	0.4
Altri costi d'esercizio	28	-538'461	-479'634	58'827	-10.9
Costi d'esercizio		-1'870'192	-1'816'641	53'551	-2.9
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	6, 8, 9	-227'486	-273'876	-46'390	20.4
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	15	-24'288	-2'281	22'007	-90.6
Risultato d'esercizio		929'589	967'440	37'851	4.1
Ricavi straordinari	29	9'964	5'791	-4'173	-41.9
Costi straordinari	29	-3'325	-2'052	1'273	-38.3
Imposte	30	-111'807	-119'324	-7'517	6.7
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)		824'421	851'855	27'434	3.3
Quote minoritarie dell'utile del Gruppo		-10'738	-8'792	1'946	-18.1
Utile del Gruppo		835'159	860'647	25'488	3.1

Conto dei flussi di tesoreria consolidato

Conto dei flussi di tesoreria consolidato

in migliaia di CHF	2019		2020	
	Afflussi	Deflussi	Afflussi	Deflussi
Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanziamento interno)				
Utile del Gruppo	835'159	–	860'647	–
Rettifiche di valore su partecipazioni	246	–	1'082	–
Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	227'240	–	214'603	–
Accantonamenti e altre rettifiche di valore	72'477	109'542	55'141	86'012
Variazioni delle rettifiche di valore per rischi di perdita nonché perdite	75'699	98'907	108'298	83'303
Recuperi di valore su partecipazioni	–	25'595	58'191	4'142
Ratei e risconti attivi	–	3'478	–	17'889
Ratei e risconti passivi	–	14'730	24'646	–
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	–	60'032	–	63'055
Saldo	898'537	–	1'068'207	–
Flusso di fondi risultante da transazioni sul capitale proprio				
Variazione del capitale sociale	245'097	66'322	238'786	70'356
Differenze per conversione valutaria	1	–	6	–
Quote minoritarie nel capitale proprio	–	17'293	–	9'011
Saldo	161'483	–	159'425	–
Flusso di fondi risultante da cambiamenti nelle partecipazioni, nelle immobilizzazioni materiali e nei valori immateriali				
Partecipazioni	161	95	1'466	31'701
Immobili	21'539	130'903	23'687	115'281
Altre immobilizzazioni materiali	965	138'372	801	104'131
Valori immateriali	50	837	–	–
Saldo	–	247'492	–	225'159
Flusso di fondi risultante dall'attività bancaria				
Impegni nei confronti di banche	5'816'759	–	–	1'721'358
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	3'401'765	–	–	2'146'074
Impegni risultanti da depositi della clientela	10'478'105	–	14'245'107	–
Impegni risultanti da attività di negoziazione	128'012	–	–	49'649
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	390'356	–	–	219'820
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	197'444	–	–	305'541
Obbligazioni di cassa	–	131'714	–	105'456
Obbligazioni	1'824'681	1'421'688	2'534'225	3'085'942
Mutui in obbligazioni fondiarie	2'739'000	1'281'100	2'655'900	1'437'800
Altri impegni	–	14'268	–	6'256
Crediti nei confronti di banche	–	5'451'071	3'639'817	–
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	245'021	249'941	–
Crediti nei confronti della clientela	–	11'770	–	1'890'221
Crediti ipotecari	–	5'722'642	–	5'042'841
Attività di negoziazione	253'523	–	156'890	–
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	–	561'260	252'684	–
Immobilizzazioni finanziarie	–	581'536	–	1'634'534
Altri crediti	–	165'327	–	73'644
Fondi liquidi	–	10'454'776	–	7'017'901
Saldo	–	812'528	–	1'002'473
Totale della provenienza dei fondi	1'060'020	–	1'227'632	–
Totale dell'impiego dei fondi	–	1'060'020	–	1'227'632

Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato

Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato

in migliaia di CHF

	Capitale sociale	Riserva da utili	Riserve per rischi bancari generali	Riserve da conversione delle valute estere	Quote minoritarie	Utile	Totale
Capitale proprio all'inizio del periodo di riferimento	2'351'045	14'091'755	200'000	6	-61'532	835'159	17'416'433
Aumento di capitale	238'786	-	-	-	-	-	238'786
Diminuzione di capitale	-70'356	-	-	-	-	-	-70'356
Variazioni delle quote minoritarie	-	-	-	-	-219	-	-219
Differenze da conversione delle valute estere	-	-	-	6	-	-	6
Remunerazione del capitale sociale	-	-	-	-	-	-63'055	-63'055
Assegnazione alle riserve per rischi bancari generali	-	-	75'000	-	-	-	75'000
Prelievi dalle riserve per rischi bancari generali	-	-	-75'000	-	-	-	-75'000
Assegnazione alla riserva da utili	-	772'104	-	-	-	-772'104	0
Utile	-	-	-	-	-8'792	860'647	851'855
Capitale proprio alla fine del periodo di riferimento	2'519'475	14'863'859	200'000	12	-70'543	860'647	18'373'450

Allegato al conto annuale consolidato

Ragione sociale, forma giuridica, sede

Il Gruppo Raiffeisen è un gruppo bancario senza personalità giuridica propria, che comprende 225 Banche Raiffeisen autonome riunite in forma giuridica di cooperativa, Raiffeisen Svizzera con sede a San Gallo e le sue società del Gruppo.

Note sulla gestione dei rischi

Le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera costituiscono una comunità di rischi.

Politica dei rischi

Le disposizioni legali, il regolamento «Politica dei rischi per il Gruppo Raiffeisen» (in breve: Politica dei rischi) nonché il quadro generale e i concetti quadro per la gestione dei rischi a livello di istituto costituiscono la base della gestione dei rischi. L'attualità della politica dei rischi, del quadro generale e dei concetti quadro viene verificata ogni anno. L'attualità della politica dei rischi viene verificata ogni anno, che vi si espone solo quando è completamente consapevole della loro entità e dinamica e unicamente se sono soddisfatti tutti i requisiti relativi agli aspetti tecnici e al personale. Gli obiettivi della politica dei rischi sono quelli di limitare le ripercussioni negative sui proventi, di tutelare il Gruppo Raiffeisen da elevate perdite straordinarie nonché di salvaguardare e promuovere la buona reputazione del marchio. La gestione dei rischi del Gruppo Raiffeisen è organizzata secondo il principio «three lines of defence»: la gestione dei rischi è a cura delle unità operative responsabili dedicate (first line). Il dipartimento Rischio & Compliance assicura il rispetto e l'attuazione della politica dei rischi e delle disposizioni normative (second line). La Revisione interna garantisce il controllo indipendente del framework per la gestione dei rischi (third line).

Controllo dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen limita e controlla le principali categorie di rischio applicando le norme sui rischi. Per i rischi quantificabili trovano applicazione limiti corrispondenti. I rischi non quantificabili in modo affidabile vengono limitati con disposizioni di carattere qualitativo.

Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera è responsabile del monitoraggio indipendente dei rischi. Questo consiste in particolar modo nel verificare i limiti stabiliti dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. Nell'ambito del suo resoconto, il dipartimento Rischio & Compliance valuta inoltre periodicamente la situazione di rischio.

Il monitoraggio delle società affiliate è in linea con i corrispondenti profili di rischio, sottoposti a verifica periodica. Le prescrizioni minime fissate per la gestione dei rischi sono controllate da Raiffeisen Svizzera. Ha luogo uno scambio periodico con il responsabile del controllo dei rischi.

Raiffeisen effettua regolarmente diversi stress test per analizzare gli effetti di scenari avversi sulla capacità di tenuta della Banca. A questo proposito si analizza l'influsso esercitato su importanti obiettivi come ad esempio l'utile, i crediti di capitali o la liquidità. Le analisi degli stress test vengono condotte a livello complessivo della Banca o a livello di determinati portafogli parziali o di categorie di rischio. Quale Banca di rilevanza sistemica, Raiffeisen, nel quadro del piano di stabilizzazione e di emergenza, effettua inoltre dei reverse stress test.

Presso Raiffeisen l'esecuzione di stress test è parte integrante della sorveglianza dei rischi. Sulla base dello stress test, il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera definisce la propensione al rischio a livello di Gruppo.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Processo di gestione dei rischi

Il processo di gestione dei rischi vale per tutte le categorie di rischio, ossia per rischi di credito, rischi di mercato, rischi di liquidità e rischi operativi, e comprende i seguenti elementi:

- identificazione dei rischi,
- misurazione e valutazione dei rischi,
- gestione dei rischi,
- monitoraggio e resoconto dei rischi.

Gli obiettivi della gestione dei rischi del Gruppo Raiffeisen sono:

- garantire un controllo efficace a tutti i livelli e assicurare che i rischi vengano assunti soltanto in misura corrispondente alla propensione e tolleranza al rischio;
- creare i presupposti affinché i rischi vengano assunti in modo consapevole, mirato e controllato, e gestiti sistematicamente;
- sfruttare in modo ottimale la propensione, ovvero garantire che i rischi vengano assunti soltanto in previsione di proventi adeguati.

Rischi di credito

Le unità operative delle Banche Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera gestiscono i propri rischi di credito in modo autonomo, tuttavia nel rispetto degli standard vigenti per l'intero Gruppo.

Nella politica dei rischi, i rischi di credito vengono definiti come pericolo di perdite che si verificano quando i clienti o altre controparti non eseguono i pagamenti stabiliti per contratto nella misura prevista. Tali rischi esistono sia per i prestiti, le promesse di credito irrevocabili, gli impegni eventuali e i prodotti di negoziazione, come i contratti di derivati OTC, che per le posizioni di partecipazione a lungo termine.

Il Gruppo Raiffeisen identifica, valuta, gestisce e sorveglia i seguenti tipi di rischio nelle operazioni di credito:

- rischi di controparte,
- rischi di garanzia,
- rischi di concentrazione,
- rischi paese.

I rischi di controparte derivano dall'insolvenza di un debitore o di una controparte. Un debitore o una controparte sono ritenuti insolventi se il loro credito è in sofferenza o compromesso.

I rischi di garanzia descrivono la messa in pericolo del valore effettivo della garanzia.

I rischi di concentrazione nei portafogli crediti derivano da una distribuzione disuguale di crediti che si verificano nei confronti di singoli beneficiari del credito, settori, regioni, classi di rating e garanzie.

I rischi paese rappresentano il rischio di una perdita derivante da eventi specifici di un paese.

Il core business del Gruppo Raiffeisen è costituito dal retail banking in Svizzera. La componente principale è costituita da finanziamenti di crediti garantiti da pegni immobiliari.

Le singole Banche Raiffeisen sono interessate principalmente da rischi di controparte, di garanzia e di concentrazione che riguardano in particolar modo crediti concessi alla clientela privata o aziendale. Con il termine clientela aziendale si intendono soprattutto le piccole e medie imprese operanti nel raggio di attività delle Banche Raiffeisen. I rischi di credito sono limitati prevalentemente mediante garanzie sui crediti. Solvibilità e capacità creditizia restano comunque i presupposti principali per la concessione di un credito. Per quanto concerne i crediti in bianco alla clientela aziendale, sono previsti limiti per l'assunzione di rischi di credito da parte delle Banche Raiffeisen; i crediti in bianco alla clientela privata sono in linea di principio esclusi e richiedono l'approvazione di Raiffeisen Svizzera. I crediti in bianco alla clientela aziendale superiori a un importo definito devono essere approvati e coperti da Raiffeisen Svizzera.

Come le Banche Raiffeisen, anche le succursali sono interessate principalmente da rischi di controparte, di garanzia e di concentrazione. Le succursali di Raiffeisen Svizzera concedono crediti alla clientela privata e aziendale.

I crediti di maggiore entità alla clientela aziendale vengono gestiti prevalentemente dal dipartimento Clientela aziendale & Succursali di Raiffeisen Svizzera. I rischi di concentrazione nell'ambito del processo di credito vengono verificati e valutati.

Nell'ambito dei suoi compiti a livello di Gruppo, il dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera si espone a rischi di controparti nazionali ed estere, che insorgono ad esempio durante il rifinanziamento sul mercato monetario e dei capitali, la copertura dei rischi relativi alle divise e alle modifiche degli interessi o la negoziazione in proprio. In linea di massima impegni esteri possono essere assunti soltanto se è stato autorizzato e definito un limite paese.

Ai sensi dello statuto, Raiffeisen Svizzera può assumere impegni all'estero solo fino a un massimo del cinque per cento, ponderato per il rischio, del totale di bilancio consolidato del Gruppo Raiffeisen.

Per l'autorizzazione e il monitoraggio delle attività con le banche commerciali vengono utilizzati rating interni ed esterni. In questo ambito le operazioni fuori bilancio e gli strumenti finanziari derivati sono convertiti nel loro rispettivo equivalente di credito. Per gli strumenti derivati trova in questo caso applicazione l'approccio standard per gli equivalenti di credito dei derivati AS-CCR. Raiffeisen Svizzera ha stipulato con le controparti di Treasury & Markets, con le quali vengono concluse operazioni con derivati OTC, un contratto quadro per operazioni con derivati OTC (Contratto quadro svizzero o ISDA) e, a seconda della controparte, un allegato di garanzia per margini di variazione (variation margin). Lo scambio di garanzie avviene versando il margine di copertura calcolato giornalmente. Questi impegni OTC vengono monitorati tenendo conto delle garanzie scambiate.

Nell'ambito delle partnership di cooperazione strategiche, Raiffeisen Svizzera ha acquisito partecipazioni in altre società. Dati dettagliati sono consultabili nelle Informazioni sul bilancio nell'allegato 7.

La valutazione della solvibilità e della capacità creditizia viene effettuata in base a standard vincolanti a livello di Gruppo. Per la concessione di un credito sono indispensabili una valutazione positiva della solvibilità e una comprovata sostenibilità degli oneri finanziari. I prestiti a privati e persone giuridiche, e i finanziamenti di oggetti di reddito sono classificati mediante modelli di rating sviluppati internamente e, a partire da questi, controllati sotto il profilo del rischio. La solvibilità dei clienti è suddivisa in undici classi di rischio e due di default.

In questo modo, per quanto concerne gli aspetti principali della gestione dei rischi di credito, ossia ai fini del pricing ponderato per il rischio, della gestione del portafoglio e dell'identificazione e costituzione di rettifiche di valore individuali, si dispone di strumenti di comprovata efficacia. Per finanziamenti complessi e la gestione di posizioni recovery sono disponibili i team di specialisti di Raiffeisen Svizzera.

Per la valutazione delle garanzie per crediti, in particolare per la determinazione dei valori venali e di anticipo, esistono corposi regolamenti interni che prescrivono metodi e procedure da adottare e indicano le necessarie competenze. I regolamenti sono sottoposti a verifiche continue e adeguati alle prescrizioni normative e ai mutamenti di mercato. Per la valutazione di garanzie immobiliari la Banca si avvale di metodi di stima specifici per il tipo di oggetto e riconosciuti. Ad esempio si ricorre tra l'altro a modelli edonici, metodi del valore di reddito e stime di esperti. Sia i modelli utilizzati sia le singole valutazioni vengono periodicamente rivisti. L'entità massima dell'anticipo di oggetti costituiti in pegno immobiliare si basa sulla realizzabilità della garanzia ovvero è influenzata dal tipo di utilizzo.

Raiffeisen analizza i rischi di perdita delle posizioni creditizie in base ai termini e/o agli eventi e costituisce, se necessario, idonee rettifiche di valore e/o accantonamenti. La Banca ritiene che i crediti siano compromessi quando è improbabile che il debitore riesca ad adempiere ai propri obblighi futuri o non è più assicurato il valore effettivo del credito, comunque al più tardi nel momento in cui gli ammortamenti o i pagamenti di interessi o commissioni contrattualmente stabiliti siano dovuti da oltre 90 giorni. I relativi interessi e le relative commissioni vengono interamente accantonati.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce le concentrazioni di rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per singole controparti associate e gruppi di controparti associate nonché per settori e garanzie. Il processo di individuazione e di trattamento unitario delle controparti associate è ampiamente automatizzato per l'intero Gruppo Raiffeisen. Raiffeisen Svizzera si occupa di sorvegliare il portafoglio crediti a livello di Gruppo e di valutarne la struttura. Un rapporto periodico sul portafoglio crediti informa gli organi competenti circa il contesto economico, la struttura del portafoglio crediti, la situazione di rischio e gli sviluppi nel periodo in rassegna.

Per monitorare la struttura del portafoglio, la sua ripartizione è analizzata in base a una serie di caratteristiche strutturali, tra cui rientrano anche la categoria del debitore, il tipo di credito, l'entità del credito, il rating, il settore, la garanzia, le caratteristiche geografiche nonché le rettifiche di valore. La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono aggiornati trimestralmente con un rapporto sui rischi circa la situazione di rischio, l'esposizione ai rischi, lo sfruttamento dei limiti e lo sviluppo dei casi di credito «exceptions to policy». Oltre al normale reporting del portafoglio crediti, il settore Risk Control di Raiffeisen Svizzera effettua, se necessario, anche valutazioni ad hoc. Monitoraggio e reporting costituiscono la base delle misure di gestione del portafoglio, al cui centro vi è il controllo dei nuovi affari mediante la politica creditizia.

Il monitoraggio dei grandi rischi è assicurato centralmente dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera. Al 31 dicembre 2020 vi erano presso il Gruppo Raiffeisen due grandi rischi soggetti all'obbligo di comunicazione per una posizione complessiva (dopo riduzione e ponderazione dei rischi) di CHF 38.5 miliardi. Si tratta della Banca nazionale svizzera e della Confederazione Svizzera, che non sono tenute al rispetto del limite massimo previsto per legge.

Per quanto concerne la comunicazione regolamentare delle 20 maggiori posizioni complessive del Gruppo Raiffeisen, in base al valore soglia prestabilito (il 2 per cento della base di calcolo del capitale) due controparti con una posizione complessiva cumulata (dopo riduzione e ponderazione dei rischi) di CHF 1.2 miliardi erano soggette all'obbligo di comunicazione.

Rischi di mercato

Portafoglio della banca

Rischio di modifica degli interessi: in virtù del diverso vincolo d'interesse di attivi e passivi, le modifiche degli interessi di mercato possono influire considerevolmente sul risultato da interessi e su utili e perdite del Gruppo Raiffeisen. Per valutare l'effetto dei rischi d'interesse assunti sul valore attuale del capitale proprio vengono calcolati la sensibilità ai tassi d'interesse in diversi scenari di shock dei tassi e il value at risk. Gli effetti sulla situazione reddituale vengono valutati mediante simulazioni di reddito dinamiche. Per la misurazione del rischio al valore attuale, tutte le posizioni di bilancio e fuori bilancio vengono raggruppate, in base alla loro durata contrattualmente stabilita, in un bilancio di vincolo d'interesse, strutturando crediti e depositi con vincolo d'interesse e di capitale indeterminato in base a dati storici e scenari orientati al futuro. Questi modelli vengono verificati almeno una volta all'anno (backtesting) e validati autonomamente a cadenza periodica. Per rimborsi anticipati di crediti non si fanno ipotesi specifiche, poiché di regola vengono riscossi indennizzi per scadenza anticipata.

La gestione dei rischi di modifica degli interessi avviene a livello decentralizzato in seno alle unità operative competenti, presso le quali i relativi responsabili sono tenuti al rigoroso rispetto dei limiti fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. La copertura dei rischi d'interesse è attuata mediante strumenti consolidati. Il dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera ha la funzione di controparte vincolante a livello di Gruppo per le operazioni di rifinanziamento e di copertura. Il dipartimento Rischio & Compliance sorveglia e notifica trimestralmente l'osservanza dei limiti di rischio d'interesse, valutando la situazione di rischio del Gruppo Raiffeisen. Per singole unità, monitoraggio e reporting avvengono con maggiore frequenza.

Altri rischi di mercato: la prassi comune prevede il rifinanziamento degli attivi nella stessa valuta in cui sono denominati e consente pertanto di evitare in larga misura i rischi valutari da parte delle Banche Raiffeisen.

La gestione del portafoglio delle immobilizzazioni finanziarie è a cura del dipartimento Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera. Le immobilizzazioni finanziarie sono parte integrante della riserva di liquidità del Gruppo Raiffeisen e sono in gran parte titoli a reddito fisso di altissima qualità, che soddisfano i requisiti relativi agli attivi a elevata liquidità (HQLA) ai sensi delle prescrizioni sulla liquidità. I rischi di modifica degli interessi e i rischi valutari delle immobilizzazioni finanziarie vengono monitorati dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera.

Trading book

La gestione del trading book di Raiffeisen Svizzera compete al dipartimento Treasury & Markets. Le Banche Raiffeisen e le succursali di Raiffeisen Svizzera non gestiscono alcun trading book. L'attività di negoziazione comprende i settori interessi, divise, azioni e banconote/metalli preziosi. In tale contesto il dipartimento Rischio & Compliance controlla giornalmente che vengano rigorosamente rispettati i limiti value at risk, di scenario, per le posizioni e di perdita fissati dal Consiglio di amministrazione e dalla Direzione. Inoltre il dipartimento Rischio & Compliance verifica quotidianamente la plausibilità dei parametri di valutazione su cui si basa il conto economico relativo alla negoziazione.

Il dipartimento Rischio & Compliance fornisce il proprio resoconto sull'osservanza dei limiti value at risk, di scenario, per le posizioni e di perdita nonché la valutazione della situazione di rischio in particolare mediante i seguenti rapporti:

- rapporto giornaliero sui limiti di negoziazione destinato ai Membri responsabili della Direzione di Raiffeisen Svizzera,
- rapporto settimanale sui rischi di mercato e liquidità Raiffeisen Svizzera destinato ai Membri responsabili della Direzione di Raiffeisen Svizzera,
- rapporto mensile sui rischi destinato alla Direzione di Raiffeisen Svizzera,
- rapporto trimestrale sui rischi destinato al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

I sorpassi dei limiti di rischio di mercato fissati da Consiglio di amministrazione e Direzione vengono comunicati ad hoc e nei rispettivi rapporti sui rischi dal dipartimento Rischio & Compliance.

Rischi di liquidità

I rischi di liquidità sono gestiti centralmente per il Gruppo Raiffeisen, secondo le condizioni poste da leggi e regolamenti e in base a criteri economico-aziendali, a cura del Treasury (dipartimento Treasury & Markets) di Raiffeisen Svizzera e sorvegliati dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera. Nell'ambito della gestione vengono simulati in particolare gli afflussi e i deflussi di liquidità alla luce di scenari a livello di Gruppo basati su vari orizzonti di osservazione. Questi scenari includono gli effetti di eventuali shock di liquidità sia specifici di Raiffeisen che generali del mercato.

La base del monitoraggio è costituita dai requisiti minimi definiti per legge e dai limiti e scenari di stress interni stabiliti dal Consiglio di amministrazione,

Rischi operativi

Per rischi operativi Raiffeisen intende i rischi di perdite imputabili all'inadeguatezza o a errori a livello di processi interni, collaboratori o sistemi nonché derivanti da eventi esterni. Tra cui anche i rischi relativi ad attacchi cyber e alla sicurezza delle informazioni in generale. Oltre agli effetti finanziari vengono considerate anche le conseguenze per reputazione e compliance.

La propensione e la tolleranza ai rischi operativi a livello di Gruppo sono definite mediante limite value at risk ovvero mediante limitazioni dei danni e della frequenza di insorgenza. La propensione e la tolleranza al rischio sono sottoposte ad approvazione annuale da parte del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Il rispetto della tolleranza al rischio viene controllato dal dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera. In caso di violazione dei limiti stabiliti o di un valore soglia vengono definite e attuate le necessarie misure.

Ogni funzione in seno al Gruppo Raiffeisen è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e del monitoraggio dei rischi operativi che insorgono nell'esercizio della propria attività. Il dipartimento Rischio & Compliance è responsabile del rilevamento di questi ultimi a livello di Gruppo nonché dell'analisi e della

valutazione dei relativi dati. L'identificazione dei rischi viene inoltre supportata dalla raccolta e dall'analisi di eventi operativi. Inoltre il dipartimento Rischio & Compliance è responsabile dei progetti, dei metodi e degli strumenti destinati alla gestione di rischi operativi e sorveglia la situazione di rischio. In occasione di risk assessment specifici, i rischi operativi vengono rilevati, suddivisi in funzione della loro origine e delle loro ripercussioni, e valutati in base alla frequenza di insorgenza e all'entità dei danni causati. Il registro dei rischi viene aggiornato in modo dinamico. Per la riduzione dei rischi vengono definite delle misure la cui attuazione viene controllata dagli organi di linea. Per i processi critici sotto il profilo aziendale, vengono elaborate misure preventive nell'ambito di una pianificazione delle emergenze e delle catastrofi.

La Direzione e il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera vengono informati trimestralmente sui risultati dei risk assessment, Key Risk Indicators (KRIs), su eventi di rischio operativi interni considerevoli ed eventi esterni rilevanti. In caso di violazione dei limiti value at risk si informa il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

Oltre al processo ordinario di gestione dei rischi, il dipartimento Rischio & Compliance effettua, se necessario, anche analisi ad hoc dei rischi, esamina i casi di danno che si sono verificati e mantiene uno stretto contatto con le altre unità organizzative che, in virtù della loro funzione, ricevono informazioni sui rischi operativi all'interno del Gruppo Raiffeisen.

Le Banche Raiffeisen eseguono almeno una volta l'anno un'analisi della situazione di rischio operativo mediante assessment. Queste analisi sono approvate dal Consiglio di amministrazione di ogni Banca e inoltrate al dipartimento Rischio & Compliance.

Il dipartimento Rischio & Compliance notifica inoltre alla Direzione, al Comitato di controllo e al Comitato di rischio di Raiffeisen Svizzera i principali rischi di compliance con cadenza trimestrale e i rischi legali con cadenza semestrale. Con cadenza annuale, questi rischi vengono sottoposti all'attenzione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera unitamente al profilo di rischio di compliance aggiornato e al conseguente piano di azione orientato ai rischi, ai sensi delle disposizioni della Circolare FINMA 2017/1.

Disposizioni regolamentari

In base alla disposizione della FINMA, le Banche Raiffeisen sono dispensate dall'adempimento su base individuale delle disposizioni in materia di fondi propri, di ripartizione dei rischi e di liquidità. Esse devono essere rispettate su base consolidata.

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen rilevante per il sistema ai sensi della Legge sulle banche.

Per quanto concerne il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri, il Gruppo Raiffeisen ha deciso di adottare gli approcci riportati di seguito:

Rischi di credito

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito, il Gruppo Raiffeisen applica l'approccio modello basato su rating interni (approccio IRB semplice, «F-IRB»). Per le posizioni per le quali non è possibile un approccio basato su modelli, la determinazione dei fondi propri necessari per i rischi di credito ha ancora luogo secondo l'approccio standard (AS-BRI). Per le categorie di clienti di governi e banche centrali, enti di diritto pubblico, banche e società di intermediazione mobiliare nonché imprese, si utilizzano rating esterni di emittenti/emissione di tre agenzie di rating del credito riconosciute dalla FINMA. Per i governi centrali si utilizzano rating di emittenti/emissione di un'agenzia di assicurazione delle esportazioni, privilegiando i rating delle agenzie di rating rispetto a quelli dell'agenzia di assicurazione delle esportazioni. Nell'esercizio in rassegna non vi sono state variazioni nelle agenzie di rating del credito e nelle agenzie di assicurazione delle esportazioni impiegate.

Le voci di bilancio per le quali è previsto l'utilizzo di rating esterni sono in particolare:

- crediti nei confronti di banche,
- crediti nei confronti della clientela,
- immobilizzazioni finanziarie,
- valori di sostituzione positivi.

La FINMA ha autorizzato Raiffeisen ad applicare l'approccio F-IRB per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito a partire dal 30 settembre 2019. Come usuale nell'ambito dell'adozione di tali misure, vengono applicate disposizioni transitorie floor. Ciò significa che le posizioni ponderate per il rischio calcolate con l'approccio modello IRB, rispetto all'approccio standard, non possono scendere al di sotto di un determinato floor (rispetto all'AS-BRI). Nel primo anno si applica un limite minimo floor del 95 per cento, nel secondo anno del 90 per cento, nel terzo anno dell'85 per cento e successivamente il limite minimo floor IRB vigente ai sensi delle direttive nazionali.

Rischi di mercato

I requisiti in materia di fondi propri per i rischi di mercato sono calcolati in base all'approccio standard previsto dal diritto di vigilanza. Nello specifico, viene applicato il metodo basato sulla duration per il rischio di mercato generico degli strumenti su interessi e il metodo delta-plus per quanto riguarda i requisiti in materia di fondi propri per le opzioni.

Rischi operativi

Per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi operativi Raiffeisen applica l'approccio dell'indicatore di base.

Metodi utilizzati per identificare i rischi di perdita e per determinare la necessità di rettifiche di valore

Crediti coperti da ipoteca

Il valore immobiliare di case unifamiliari, case bifamiliari, case trifamiliari, appartamenti e case di vacanza viene determinato con il metodo del valore reale o con un metodo di valutazione edonico. Per quest'ultimo metodo di valutazione Raiffeisen si basa su informazioni relative ai prezzi immobiliari specifiche per regione, messe a disposizione da un operatore esterno. In base a queste valutazioni la Banca aggiorna, periodicamente o in caso di mutamenti di situazione, il valore degli immobili.

Oltre al valore della garanzia, si verifica correntemente anche la solvibilità del debitore attraverso il monitoraggio dei pagamenti arretrati per interessi e ammortamenti. La Banca identifica in questo modo i crediti ipotecari soggetti a rischi elevati. Questi crediti vengono in seguito accuratamente verificati da specialisti del credito. Eventualmente vengono richieste ulteriori coperture o viene costituita una rispettiva rettifica di valore sulla base della copertura mancante (si veda anche la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti»).

Se un oggetto si qualifica come oggetto a reddito (case trifamiliari, case plurifamiliari, oggetti a uso misto prevalentemente abitativo, oggetti a uso misto prevalentemente commerciale, oggetti a uso esclusivamente commerciale, oggetti commerciali/industriali, oggetti speciali con forma di utilizzo uso terzi > 50%) il valore immobiliare viene determinato con il metodo del valore di reddito, che si basa sulle entrate sostenibili generate dall'oggetto. In questo modello vengono inseriti inoltre i dati di mercato, i dati dell'ubicazione e le percentuali di locali sfitti.

Tale metodo si applica anche a oggetti con redditi da affitti che non possono essere valutati in base al valore reale risp. con il modello di valutazione edonico.

Il reddito da affitti per immobili a uso di terzi viene verificato periodicamente e, a seconda del caso, anche in presenza di indizi di notevoli variazioni dell'ammontare del reddito da affitti o della percentuale di locali sfitti.

Crediti con copertura titoli

Gli impegni e il valore delle garanzie dei crediti con copertura titoli vengono monitorati quotidianamente. Se il valore di anticipo della copertura titoli scende sotto l'importo dell'impegno creditizio, viene verificata la possibilità di ridurre l'importo del debito o vengono richieste ulteriori garanzie. Se la lacuna di copertura aumenta o se sono presenti condizioni di mercato straordinarie, le garanzie vengono realizzate e il credito liquidato.

Crediti senza copertura

Di norma i crediti senza copertura sono crediti d'esercizio concessi a clienti aziendali oppure sorpassi di conto non garantiti, pari al massimo a un reddito mensile, da parte di clienti privati. Per i clienti aziendali il volume dei crediti senza copertura è definito dalle direttive e dai limiti corrispondenti.

In caso di crediti d'esercizio commerciali scoperti, annualmente – se necessario anche a intervalli più brevi – vengono richieste al cliente informazioni che consentono di trarre conclusioni sull'andamento finanziario dell'azienda. Questi dati vengono valutati e vengono identificati eventuali rischi superiori. Se sono presenti rischi superiori, la Banca esegue una valutazione dettagliata e definisce con il cliente le rispettive misure. Se in questa fase si prevede un rischio per l'impegno creditizio, viene costituita una rettifica di valore corrispondente.

Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti

Un fabbisogno di rettifiche di valore e/o di accantonamenti viene identificato in base alle procedure descritte nelle sezioni «Crediti coperti da ipoteca», «Crediti con copertura titoli» e «Crediti senza copertura». Inoltre, le posizioni di rischio note, per le quali era già stato identificato in precedenza un pericolo, vengono ora rivalutate trimestralmente e viene eventualmente adeguata la correzione di valore.

Valutazione delle coperture

Crediti coperti da ipoteca

Nelle operazioni di credito garantito da pegno immobiliare, per ogni concessione di credito è presente una valutazione attuale delle garanzie. Le valutazioni avvengono in base al tipo di oggetto e all'utilizzo. Per la valutazione di case unifamiliari, bifamiliari, trifamiliari, appartamenti e case di vacanza, la Banca dispone, oltre al metodo del valore reale, di un modello di valutazione edonico. Che confronta il prezzo in base a caratteristiche dettagliate del rispettivo immobile con transazioni immobiliari simili.

Per gli oggetti a reddito (case trifamiliari, case plurifamiliari, oggetti a uso misto prevalentemente abitativo, oggetti a uso misto prevalentemente commerciale, oggetti a uso esclusivamente commerciale/oggetti commerciali/industriali, oggetti speciali con forma di utilizzo uso terzi > 50%) il valore immobiliare è determinato con il metodo del valore di reddito, che si basa sulle entrate sostenibili generate dall'oggetto.

Tale metodo si applica anche a oggetti con redditi da affitti che non possono essere valutati in base al valore reale ovvero con il modello di valutazione edonico.

Inoltre, per immobili a partire da una determinata base di anticipo e per immobili con particolari caratteristiche di rischio si ricorre al Servizio valutazioni immobiliari di Raiffeisen Svizzera o a periti immobiliari esterni accreditati. Per i crediti compromessi viene inoltre calcolato un valore di liquidazione.

Come base per la concessione di un credito la Banca utilizza il valore più basso di una stima interna o esterna oppure il prezzo d'acquisto o i costi d'investimento (se questi ultimi non risalgono a oltre 24 mesi).

Crediti con copertura titoli

Quale garanzia di crediti lombard e di altro tipo con copertura titoli vengono accettati soprattutto strumenti finanziari trasferibili (come obbligazioni e azioni) liquidi e gestiti attivamente. Si accettano anche prodotti strutturati trasferibili, per i quali sono disponibili periodicamente informazioni sui corsi e un market maker.

La Banca applica sconti sui valori di mercato per coprire il rischio di mercato collegato a titoli negoziabili e per calcolare il valore di anticipo. Nel caso dei prodotti strutturati e dei prodotti con lunga durata residua, il periodo di liquidazione può essere notevolmente più lungo, per cui si applicano sconti maggiori rispetto agli strumenti liquidi. Per le polizze di assicurazione sulla vita o per le garanzie, gli sconti vengono stabiliti in base ai prodotti.

Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati e dell'hedge accounting

Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono impiegati a scopo di negoziazione e di copertura.

La negoziazione di strumenti finanziari derivati viene svolta esclusivamente da operatori appositamente legittimati. La Banca non esercita alcuna attività di market maker. Si negozia sia con strumenti standardizzati che con strumenti OTC per conto proprio e dei clienti, soprattutto in strumenti per tassi, valute, titoli di partecipazione/indici e materie prime.

Le operazioni di copertura nel portafoglio bancario vengono stipulate, presso Raiffeisen Svizzera, con depositi interni e prestiti con il trading book, questo significa che i settori Treasury e Prodotti & Distribuzione T&M non si presentano direttamente sul mercato. Le operazioni di copertura vengono negoziate dal trading book principalmente con controparti esterne.

Presso le Banche Raiffeisen le operazioni su strumenti finanziari derivati vengono effettuate solo per esigenze dei clienti in qualità di commissionario o di volta in volta garantite.

Applicazione dell'hedge accounting

Le Banche Raiffeisen non applicano l'hedge accounting ai fini dell'allestimento dei conti.

Tipi di operazioni di base e di copertura

Raiffeisen Svizzera applica l'hedge accounting soprattutto in relazione ai seguenti tipi di operazione:

Operazione di base	Copertura mediante
Rischi di modifica dei tassi d'interesse da crediti e impegni sensibili ai tassi d'interesse nel portafoglio della banca	Swap su tassi di interesse e su valute
Rischio di variazione dei corsi di posizioni in valuta estera	Contratti a termine su divise

Composizione di gruppi di strumenti finanziari

Le posizioni sensibili ai tassi d'interesse nel portafoglio bancario vengono raggruppate in diverse fasce con vincolo d'interesse per valuta e adeguatamente coperte mediante macro hedge. I macro hedge sono operazioni di copertura volte a minimizzare i rischi per l'intero portafoglio. Si utilizzano inoltre micro hedge.

Correlazione economica tra operazioni di base e di copertura

Nel momento in cui uno strumento finanziario viene classificato come rapporto di copertura, Raiffeisen Svizzera documenta il rapporto tra lo strumento di copertura e l'operazione di base garantita. Essa documenta tra l'altro gli obiettivi e la strategia di gestione dei rischi per la transazione di copertura e i metodi per la valutazione dell'efficacia del rapporto di copertura. La correlazione economica tra operazione di base e operazione di copertura viene valutata continuamente in maniera prospettica nell'ambito dei test sull'efficacia, osservandone tra l'altro l'opposto andamento del valore e la rispettiva correlazione.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Misurazione dell'efficacia

Una copertura è ritenuta in larga misura efficace, se i seguenti criteri sono sostanzialmente soddisfatti:

- la copertura viene ritenuta efficace in larga misura sia in caso di primo approccio sia durante la durata (micro hedge);
- tra operazione di base e operazione di copertura esiste una stretta correlazione economica;
- le variazioni di valore dell'operazione di base e della transazione di copertura sono opposte per quanto riguarda il rischio assicurato.

Inefficacia

Le operazioni di copertura sono effettive dalla stipula e per l'intera durata. Se, nel corso del tempo, una transazione di copertura non soddisfa più i criteri di efficacia, viene assimilata a un'attività di negoziazione e l'effetto della parte inefficace viene contabilizzato tramite il conto economico.

Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione

Principi generali

La contabilità, la valutazione e l'iscrizione a bilancio sono effettuate conformemente alle disposizioni del Codice delle obbligazioni svizzero, della Legge federale sulle banche e le casse di risparmio, della relativa ordinanza e dell'Ordinanza FINMA sui conti (OAPC-FINMA) nonché della Circolare FINMA 2020/1 Direttive contabili – banche. Le voci riportate in dettaglio in una posizione di bilancio sono valutate singolarmente. Il conto annuale consolidato è redatto in base al principio true and fair view e presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale del Gruppo Raiffeisen.

Principi di consolidamento

Considerazioni generali

Il consolidamento degli istituti bancari riuniti nel Gruppo Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle società che vi fanno capo, presenta differenze sostanziali rispetto al tradizionale consolidamento basato sul modello di una holding. Le singole Banche Raiffeisen sono considerate delle società madri, in quanto proprietarie di Raiffeisen Svizzera. A sua volta, Raiffeisen Svizzera, dal punto di vista legale, è da definirsi società affiliata, pur svolgendo la funzione centrale di coordinamento, di pool di liquidità e di rete di sicurezza. Le competenze di Raiffeisen Svizzera relative alla conduzione e al diritto di impartire direttive vincolanti sono definite nello statuto e nei relativi regolamenti. Il consolidamento non si basa su Raiffeisen Svizzera in qualità di società holding, ma rappresenta un riepilogo dei conti annuali delle Banche Raiffeisen e delle partecipazioni detenute all'interno del Gruppo Raiffeisen. Il capitale sociale iscritto nel conto annuale consolidato è pertanto composto dalla somma del capitale cooperativo delle singole Banche Raiffeisen.

Perimetro e metodo di consolidamento

La chiusura consolidata del Gruppo Raiffeisen comprende i conti annuali delle singole Banche Raiffeisen, di Raiffeisen Svizzera e delle principali società del Gruppo nelle quali il Gruppo detiene direttamente o indirettamente partecipazioni superiori al 50 per cento del capitale con diritto di voto. Le società del Gruppo interamente consolidate e le partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) sono riportate nell'allegato «Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa». Le partecipazioni secondarie, nelle quali la quota di voti e di capitale è inferiore al dieci per cento o la quota del capitale sociale è inferiore a CHF 2 milioni o il valore contabile è inferiore a CHF 15 milioni, non vengono elencate separatamente.

Gli attivi e i passivi, le operazioni fuori bilancio, nonché i costi e i ricavi vengono registrati al 100 per cento secondo il metodo del consolidamento totale. Il consolidamento del capitale avviene secondo il metodo purchase. Tutti i principali crediti e impegni, le operazioni fuori bilancio nonché i costi e i ricavi tra le società consolidate sono compensati reciprocamente. Se si conseguono utili intermedi rilevanti, questi vengono eliminati in fase di consolidamento.

Le partecipazioni di minoranza tra il 20 e il 50 per cento vengono incluse nel conto annuale consolidato in base al metodo dell'equivalenza (equity method). Le partecipazioni inferiori al 20 per cento e quelle che non hanno carattere strategico o sono ininfluenti a livello di capitale e di proventi non vengono consolidate oppure sono portate a bilancio al valore di acquisto, al netto delle rettifiche di valore economicamente necessarie.

Data di chiusura del consolidamento

Tutte le società interamente consolidate chiudono il loro conto annuale al 31 dicembre.

Principi di iscrizione a bilancio e di valutazione

Registrazione delle operazioni

Tutte le operazioni concluse ed eseguite entro la data di chiusura del bilancio vengono registrate il giorno stesso e iscritte nel bilancio e nel conto economico secondo i principi di valutazione fissati. L'iscrizione a bilancio delle operazioni di cassa concluse, ma non ancora eseguite, avviene secondo il principio del giorno di conclusione.

Valute estere

I crediti e gli impegni nonché le giacenze di denaro contante in valuta estera sono valutati al corso della data di chiusura del bilancio. Gli utili e le perdite di corso risultanti da tale valutazione sono riportati alla posizione «Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value». Le transazioni in valuta estera eseguite durante l'anno sono contabilizzate al corso del giorno in cui è avvenuta l'operazione.

In caso di tenuta di conti annuali in valuta straniera di società del Gruppo all'estero, il bilancio e il fuori bilancio vengono convertiti ai corsi del giorno di riferimento, il conto economico ai corsi medi annuali. La differenza di conversione viene contabilizzata, senza effetti sul risultato, nel capitale proprio come differenza da conversione delle valute estere.

Liquidità, capitali passivi

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale. Gli impegni in metalli preziosi sui conti metallo vengono valutati al fair value, se il rispettivo metallo viene negoziato in un mercato liquido ed efficiente per quanto riguarda i prezzi.

Gli aggi e disaggi su prestiti propri e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie sono assegnati alla relativa durata.

Crediti nei confronti di banche e della clientela, crediti ipotecari, rettifiche di valore

L'iscrizione a bilancio viene effettuata al valore nominale, dedotte le necessarie rettifiche di valore. Gli averi in metalli preziosi sui conti metallo vengono valutati al fair value, se il rispettivo metallo viene negoziato in un mercato liquido ed efficiente per quanto riguarda i prezzi. I proventi da interessi sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza.

Se appare improbabile che il debitore riesca a rispettare completamente i suoi impegni contrattuali, la Banca considera il credito come compromesso. I crediti compromessi ed eventuali garanzie sono valutati al valore di liquidazione.

Gli oggetti sui quali è stato concesso un leasing sono iscritti a bilancio alla posizione «Crediti nei confronti della clientela», secondo il metodo del valore attuale.

Per i crediti compromessi vengono costituite rettifiche di valore individuali sulla base di analisi periodiche dei singoli impegni creditizi, tenendo conto della solvibilità del debitore, del rischio di controparte, nonché del valore netto stimato di alienazione delle coperture. Qualora il recupero del credito dipenda esclusivamente dalla realizzazione delle garanzie, la parte non coperta viene conteggiata integralmente nella rettifica di valore.

Si rinuncia alla costituzione di rettifiche di valore per rischi latenti fino al 31 dicembre 2020.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

In caso di credito compromesso, nell'ambito di una strategia di continuazione, è possibile mantenere un limite di credito libero. Per tali limiti di credito non utilizzati, all'occorrenza vengono costituiti accantonamenti per operazioni fuori bilancio. Per i crediti in conto corrente, il cui utilizzo in genere è soggetto a frequenti ed elevate oscillazioni, la prima e la successiva costituzione della prevenzione dei rischi avviene complessivamente (le rettifiche di valore per l'effettivo utilizzo e gli accantonamenti per i limiti di credito non utilizzati) attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi». In caso di variazioni dell'utilizzo viene effettuato un rispettivo trasferimento neutrale rispetto al risultato tra le rettifiche di valore e gli accantonamenti. Anche gli scioglimenti delle rettifiche di valore rese disponibili o degli accantonamenti avvengono attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore condizionate dal rischio di perdita e perdite da operazioni su interessi».

Gli interessi e le relative commissioni, scaduti da oltre 90 giorni, ma non pagati, sono considerati in sofferenza. Nel caso di crediti in conto corrente, gli interessi e le commissioni sono considerati in sofferenza qualora il limite di credito concesso sia stato superato da oltre 90 giorni. Gli interessi (compresi quelli prorata) e le commissioni scaduti e compromessi non sono più contabilizzati come ricavi, bensì assegnati direttamente alle rettifiche di valore per rischi di perdita.

Lo storno di un credito viene effettuato al più tardi nel momento in cui un atto giuridico conferma la chiusura del processo di realizzazione.

I crediti compromessi sono nuovamente classificati al loro valore intero (viene quindi sciolta la rettifica di valore) se gli importi di capitale e gli interessi in sospeso vengono corrisposti entro i termini previsti dagli accordi contrattuali e se sono soddisfatti gli ulteriori criteri di solvibilità.

Le rettifiche di valore individuali su posizioni di credito vengono calcolate per posizione in base al principio prudenziale e detratte dal rispettivo credito.

Operazioni di prestito di titoli (operazioni di securities lending e securities borrowing)

Le operazioni di prestito con titoli vengono contabilizzate al valore del deposito in contanti ricevuto o consegnato, compresi gli interessi maturati. I titoli presi in prestito o ricevuti come garanzia vengono portati a bilancio solo se il Gruppo Raiffeisen ottiene il controllo sui diritti incorporati nei titoli in questione. I titoli dati in prestito e messi a disposizione come garanzia vengono cancellati dal bilancio solo se il Gruppo Raiffeisen perde i diritti correlati a tali titoli. Il valore di mercato dei titoli presi e dati in prestito è monitorato giornalmente, al fine di mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie. Le tasse, incassate o pagate, relative a operazioni di prestito e pensionistiche con titoli, vengono contabilizzate nei rispettivi periodi di competenza come proventi od oneri per commissioni.

Operazioni pensionistiche con titoli (operazioni di repurchase e di reverse repurchase)

L'acquisto di titoli con obbligo di vendita (operazioni di reverse repurchase) e la vendita di titoli con obbligo di riacquisto (operazioni di repurchase) sono considerati operazioni di finanziamento garantite e vengono pertanto contabilizzati al valore del deposito in contanti ricevuto o consegnato, compresi gli interessi maturati.

I titoli ricevuti e consegnati vengono iscritti a bilancio o stornati solo in caso di cessione del controllo sui diritti nei titoli in questione. I valori di mercato dei titoli ricevuti o consegnati vengono monitorati quotidianamente per poter mettere a disposizione o richiedere, se necessario, ulteriori garanzie.

I proventi da interessi derivanti da operazioni di reverse repurchase e gli oneri per interessi derivanti da operazioni di repurchase sono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata della transazione sottostante.

Attività di negoziazione e impegni da attività di negoziazione

Le attività di negoziazione e gli impegni risultanti da attività di negoziazione vengono valutati e iscritti a bilancio al fair value, mentre alle posizioni prive di un mercato rappresentativo viene applicato il principio del valore minimo. Sia gli utili e le perdite risultanti da questa valutazione sia quelli conseguiti nel periodo, sono esposti alla posizione «Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value». Ciò vale anche per gli interessi e i dividendi relativi al portafoglio destinato alla negoziazione. Al risultato da attività di

negoziazione vengono addebitate le spese di rifinanziamento del capitale per le posizioni di negoziazione in entrata, che vengono accreditate ai proventi da interessi. Inoltre nel risultato da attività di negoziazione vengono iscritti i proventi da assunzioni a fermo di emissioni di titoli.

Valori di sostituzione positivi e negativi di strumenti finanziari derivati

Iscrizione a bilancio

I valori di sostituzione di tutti i contratti stipulati nell'ambito delle operazioni per conto proprio vengono iscritti a bilancio indipendentemente dal loro trattamento nel conto economico. I valori di sostituzione risultanti dai contratti negoziati in borsa e stipulati su commissione sono inseriti nel bilancio unicamente per l'importo non coperto da margine di garanzia. Per contro, i valori di sostituzione risultanti da contratti non negoziati in borsa e stipulati su commissione vengono sempre iscritti a bilancio.

Le operazioni di copertura dei settori Treasury e Prodotti & Distribuzione T&M di Raiffeisen Svizzera sono effettuate tramite il trading book, il che significa che i due suddetti settori non accedono direttamente al mercato. Sono esposti a bilancio esclusivamente i valori di sostituzione con controparti esterne. Nell'allegato «Strumenti finanziari derivati aperti» sono iscritti a bilancio i valori di sostituzione e i volumi contrattuali con controparti esterne. Il volume e i valori di sostituzione delle operazioni interne di copertura dei settori Treasury e Prodotti & Distribuzione T&M vengono indicati negli strumenti di hedging.

Per i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e valutato separatamente. I titoli obbligazionari (contratti di base) vengono iscritti a bilancio al valore nominale alla voce «Obbligazioni e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». Gli aggi e i disaggi vengono iscritti a bilancio nella posizione «Ratei e risconti passivi» ovvero «Ratei e risconti attivi» e realizzati per la durata residua in contropartita nel risultato da interessi. I prodotti strutturati emessi senza titoli obbligazionari propri e le quote di derivati dei prodotti strutturati con titoli obbligazionari propri vengono indicati al fair value nella posizione «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» o «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

I prodotti strutturati emessi presso Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam sono valutati al fair value. Questi prodotti vengono iscritti a bilancio al valore di mercato nella posizione «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value».

Trattamento nel conto economico

Gli strumenti finanziari derivati contenuti nel trading book sono valutati al fair value.

Gli strumenti finanziari derivati, impiegati nel quadro della gestione della struttura del bilancio a copertura dei rischi di modifica degli interessi, vengono valutati secondo il metodo accrual. Gli utili e le perdite su interessi risultanti dalla realizzazione anticipata di contratti vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per la durata residua.

Il risultato derivante dalla creazione di prodotti strutturati di propria emissione e il risultato derivante dall'emissione su commissione di prodotti strutturati di altri emittenti vengono contabilizzati alla voce «Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento».

Immobilizzazioni finanziarie

I prestiti a opzione e i titoli di debito a tasso fisso vengono valutati secondo il principio del valore minimo, a condizione che non si intenda tenerli fino alla scadenza. I titoli di debito acquistati nell'intento di conservarli fino alla scadenza sono valutati in base al metodo accrual, ossia gli aggi o i disaggi vengono assegnati ai rispettivi periodi di competenza per il periodo di durata residua dei titoli stessi. I titoli di partecipazione sono valutati secondo il principio del valore minimo. Gli immobili acquisiti dalle operazioni di credito e altri immobili e titoli di partecipazione, destinati alla rivendita, sono esposti nelle immobilizzazioni finanziarie e valutati in base al principio del valore minimo. È considerato valore minimo il valore più basso tra il valore di acquisto e quello di liquidazione. Le consistenze di metalli preziosi per la copertura dei corrispondenti impegni da conti metalli preziosi sono valutate ai valori di mercato alla data di chiusura del bilancio. Se eccezionalmente non è disponibile il fair value, la valutazione avviene secondo il principio del valore minimo.

Partecipazioni non consolidate

Tra le partecipazioni non consolidate si indicano le partecipazioni di minoranza comprese tra il 20 e il 50 per cento e valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method).

Anche le partecipazioni inferiori al 20 per cento e quelle a carattere infrastrutturale vengono iscritte a bilancio sotto questa posizione. La valutazione avviene secondo il principio del valore di acquisto, ossia il costo di acquisto da cui sono state dedotte le rettifiche di valore economicamente necessarie. Il valore effettivo viene verificato a ogni data di chiusura del bilancio.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali vengono iscritte a bilancio al costo di acquisto, con l'aggiunta degli investimenti che ne determinano un aumento di valore, e ammortizzati linearmente sulla durata di utilizzo stimata, come descritto di seguito:

Durata di utilizzo stimata di immobilizzazioni materiali	Anni
Immobili	66 anni
Ristrutturazioni e trasformazioni di locali affittati	Durata complessiva dell'affitto, massimo 15 anni
Mobili e installazioni	8 anni
Altre immobilizzazioni materiali	5 anni
Software bancario core sviluppato internamente o acquistato	10 anni
Impianti EED e altro software	3 anni

Gli investimenti di piccola entità sono contabilizzati direttamente nei costi d'esercizio. Le ristrutturazioni complete che creano plusvalore vengono iscritte negli attivi, mentre la manutenzione e le riparazioni sono imputate ai costi. I costi relativi alla realizzazione e all'ulteriore sviluppo dei nuovi sistemi bancari core vengono registrati all'attivo tramite la posizione «Altri proventi ordinari». Gli immobili e gli impianti in fase di costruzione nonché i sistemi bancari core vengono ammortizzati dal momento in cui vengono utilizzati. I terreni edificabili non edificati non vengono ammortizzati.

Se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile delle immobilizzazioni materiali, queste ultime sono sottoposte a verifica a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un'immobilizzazione materiale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

Valori immateriali

Goodwill: se nel rilevamento di una società i costi di acquisizione superano gli attivi netti assunti e valutati secondo le direttive unitarie del Gruppo, l'importo residuo viene iscritto negli attivi come goodwill. Il goodwill viene ammortizzato linearmente sulla durata stimata dell'utilizzo. L'ammortamento avviene di regola entro cinque anni, in casi specifici e motivati entro un massimo di dieci anni. Il goodwill già esistente al 31 dicembre 2014, per il quale è stata prevista una durata di ammortamento di oltre dieci anni, continuerà a essere ammortizzato per la durata originariamente prevista.

Altri valori immateriali: i valori immateriali acquisiti sono iscritti a bilancio se l'azienda ne ricava un beneficio apprezzabile per un periodo di più anni. I valori immateriali creati dall'azienda non vengono iscritti negli attivi. I valori immateriali sono iscritti a bilancio al costo d'acquisto e ammortizzati linearmente sulla durata stimata dell'utilizzo entro al massimo cinque anni.

Verifica del valore effettivo: se eventi o circostanze fanno prevedere che non sarà possibile mantenere inalterato il valore contabile dei valori immateriali, questi ultimi sono sottoposti a verifica a ogni data di chiusura del bilancio per quanto riguarda il loro valore effettivo. Un'eventuale riduzione di valore viene contabilizzata nella voce «Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» con effetto sul conto economico. Qualora dalla verifica del valore effettivo di un elemento immateriale risulti una diversa durata di utilizzo, il valore contabile residuo viene ammortizzato normalmente sulla nuova durata di utilizzo.

Accantonamenti

Per tutti i rischi ravvisabili alla data di chiusura del bilancio, che sono basati su un evento del passato e rappresentano un probabile impegno, vengono effettuati accantonamenti secondo il principio prudenziale. Per quanto riguarda gli accantonamenti per limiti di credito non utilizzati, rimandiamo alle spiegazioni nel capitolo «Crediti nei confronti di banche e della clientela, crediti ipotecari, rettifiche di valore».

Riserve per rischi bancari generali

È possibile costituire riserve per rischi bancari generali. Conformemente alle prescrizioni sulla presentazione dei conti, le riserve per rischi bancari generali sono costituite a titolo precauzionale e finalizzate alla copertura dei rischi latenti dell'attività del Gruppo Raiffeisen.

Imposte

Le imposte vengono calcolate e contabilizzate in base ai risultati dell'esercizio in rassegna. Sulle riserve non tassate viene calcolato il 16.4 per cento per le imposte differite (esercizio precedente 17.5 per cento), che viene indicato come accantonamento a questo scopo.

Impegni eventuali, impegni irrevocabili, impegni di pagamento e di versamento suppletivo

L'iscrizione tra le operazioni fuori bilancio viene effettuata al valore nominale. In caso di rischi prevedibili sono costituiti accantonamenti.

Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Non sono state apportate modifiche sostanziali ai principi di iscrizione a bilancio e di valutazione. Il 1° gennaio 2020 è entrata in vigore l'OAPC-FINMA. Per la costituzione di rettifiche di valore per crediti non compromessi e di accantonamenti per rischi di perdita di operazioni fuori bilancio ai sensi degli art. 25 e 28 OAPC-FINMA, il Gruppo Raiffeisen applica le disposizioni transitorie ai sensi dell'art. 98 OAPC-FINMA. Ciò significa che la costituzione di queste rettifiche di valore e di questi accantonamenti avverrà nell'esercizio 2021.

Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

In seguito alla data di chiusura del bilancio non si sono verificati eventi tali da influire in misura rilevante sul risultato d'esercizio 2020.

Informazioni sul bilancio

1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)

Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Valore contabile dei crediti da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities borrowing e di reverse repurchase ¹	249'931	–
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase ¹	6'325'135	4'179'487
Valore contabile dei titoli in proprio possesso prestati nelle operazioni di securities lending o forniti a titolo di garanzia in quelle di securities borrowing nonché titoli trasferiti nelle operazioni di repurchase	6'019'581	4'226'722
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	6'019'581	4'226'722
Fair value dei titoli a garanzia nelle operazioni di securities lending, presi in prestito nelle operazioni di securities borrowing o ricevuti nelle operazioni di reverse repurchase per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di ricostituzione in pegno	447'066	147'893
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	249'524	–
di cui titoli rivenduti	197'542	147'893

¹ Prima di considerare eventuali accordi di compensazione (netting)

2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio nonché dei crediti compromessi

Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio

in migliaia di CHF	Copertura ipotecaria	Altra copertura	Senza copertura	Totale
Prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)				
Crediti nei confronti della clientela	1'979'159	3'024'493	5'175'800	10'179'452
Crediti ipotecari	190'316'841	–	120'652	190'437'493
Stabili abitativi	174'438'636	–	62'217	174'500'853
Stabili ad uso ufficio e commerciale	3'584'433	–	6'025	3'590'458
Artigianato e industria	6'139'983	–	11'019	6'151'002
Altri	6'153'789	–	41'391	6'195'180
Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)	192'296'000	3'024'493	5'296'452	200'616'945
31.12.2020				
31.12.2019	187'221'735	1'196'564	5'265'584	193'683'883
Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)	192'296'000	3'024'493	5'037'972	200'358'465
31.12.2020				
31.12.2019	187'221'735	1'196'564	5'032'101	193'450'400
Fuori bilancio				
Impegni eventuali	118'726	157'931	401'992	678'649
Promesse irrevocabili	8'104'811	513'284	2'487'456	11'105'551
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	–	–	121'789	121'789
Totale del fuori bilancio	8'223'537	671'215	3'011'238	11'905'989
31.12.2020				
31.12.2019	7'828'154	387'797	2'888'496	11'104'447

Crediti compromessi

in migliaia di CHF	Importo lordo dei debiti	Ricavato stimati dalla realizzazione delle garanzie	Importo netto dei debiti	Rettifiche di valore singole
Crediti compromessi	900'047	617'395	282'652	261'263
31.12.2020				
31.12.2019	883'754	604'963	278'791	235'455

La differenza tra l'importo debitorio netto dei crediti e le rettifiche di valore singole è dovuta al fatto che, sulla base della solvibilità di ciascuno dei debitori, si prevedono afflussi di fondi per un ammontare calcolato secondo stime prudenziali.

3 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi)

3.1 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi)

Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi)

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Attività di negoziazione		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario	2'711'245	2'401'818
quotati in borsa ¹	2'595'362	2'323'547
di cui trattati su un mercato rappresentativo	115'883	78'271
Titoli di partecipazione	31'186	35'237
Metalli preziosi	403'235	573'076
Ulteriori attivi di negoziazione	55'516	34'161
Altri strumenti finanziari con valutazione fair value		
Titoli di debito	–	–
Prodotti strutturati	–	–
Altri	–	–
Totale attivi	3'201'182	3'044'292
di cui calcolati con un modello di valutazione	115'883	78'271
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	311'265	324'407

¹ Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

3.2 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (passivi)

Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (passivi)

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Attività di negoziazione		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario ²	189'724	147'373
quotati in borsa ¹	189'724	147'373
Titoli di partecipazione ²	5'272	182
Metalli preziosi ²	–	–
Ulteriori impegni di negoziazione ²	2'546	338
Altri strumenti finanziari con valutazione fair value		
Prodotti strutturati	2'497'397	2'191'856
Altri	–	–
Totale impegni	2'694'939	2'339'749
di cui calcolati con un modello di valutazione	2'497'397	2'191'856

¹ Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta

² Per posizioni short (contabilizzazione secondo il principio della data di conclusione)

4 – Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi)

Strumenti finanziari derivati	Strumenti di negoziazione			Strumenti di copertura		
	Valori di sostituzione		Volume contrattuale	Valori di sostituzione		Volume contrattuale
	positivi	negativi		positivi	negativi	
in migliaia di CHF						
Strumenti su tassi d'interesse						
Contratti a termine incl. FRA	0	0	0	–	–	–
Swap	398'638	395'763	37'872'366	534'343	854'557	40'633'300
Futures	–	–	3'216'908	–	–	–
Opzioni (OTC)	4'148	7'666	2'586'389	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale strumenti su tassi d'interesse	402'786	403'429	43'675'663	534'343	854'557	40'633'300
Divise						
Contratti a termine	381'611	370'454	29'930'547	17'646	65'482	7'552'427
Swap combinati in tassi d'interesse/divise	1	42	775	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	10'123	12'954	973'458	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale divise	391'735	383'451	30'904'780	17'646	65'482	7'552'427
Metalli preziosi						
Contratti a termine	18'316	11'890	1'034'207	–	–	–
Swap	–	27	89	–	–	–
Futures	–	–	168	–	–	–
Opzioni (OTC)	4'726	9'319	633'360	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale metalli preziosi	23'042	21'236	1'667'824	–	–	–
Titoli di partecipazione/indici						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	23'575	110'324	1'516'328	–	–	–
Futures	–	–	4'324	–	–	–
Opzioni (OTC)	227'880	218'953	3'730'259	–	–	94'892
Opzioni (exchange traded)	882	404	17'954	–	–	–
Totale titoli di partecipazione/indici	252'337	329'681	5'268'865	–	–	94'892
Derivati su crediti						
Credit Default Swap	5'785	13'056	788'376	–	–	–
Total Return Swap	–	–	–	–	–	–
First-to-Default Swap	–	–	–	–	–	–
Altri derivati di credito	–	–	–	–	–	–
Totale derivati su crediti	5'785	13'056	788'376	–	–	–
Altri						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	58	10'148	69'506	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	17'571	17'487	252'344	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
Totale altri	17'629	27'635	321'850	–	–	–
Totale 31.12.2020	1'093'314	1'178'488	82'627'357	551'988	920'039	48'280'619
di cui calcolati con un modello di valutazione	1'092'432	1'178'084	–	551'988	920'039	–
Totale 31.12.2019	1'357'491	1'354'339	131'651'715	540'494	964'008	44'508'957
di cui calcolati con un modello di valutazione	1'357'124	1'354'094	–	540'494	964'008	–

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Strumenti finanziari derivati per controparti e durate residue

in migliaia di CHF	Valori di sostituzione		Volume contrattuale			
	positivi	negativi	fino a 1 anno	da 1 a 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Banche e società di intermediazione mobiliare	1'107'134	1'399'363	43'205'086	17'956'731	6'325'241	67'487'058
Altri clienti	143'349	128'319	5'823'330	1'572'994	454'528	7'850'852
Borse	882	404	3'239'353	–	–	3'239'353
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	393'937	570'440	10'403'893	18'755'670	23'171'150	52'330'713
Totale 31.12.2020	1'645'302	2'098'527	62'671'662	38'285'395	29'950'919	130'907'976
Totale 31.12.2019	1'897'986	2'318'347	102'817'076	43'842'252	29'501'345	176'160'672

Nell'iscrizione dei valori di sostituzione non viene preso in considerazione alcun contratto di compensazione (netting).

Qualità delle controparti

Banche e società di intermediazione mobiliare: le transazioni su derivati sono state effettuate con controparti di solvibilità prevalentemente ottima. Il 75.3 per cento dei valori di sostituzione positivi relativo a controparti con un rating investimento sicuro o migliore (Moody's) o un livello qualitativo analogo è attivo.

Clienti: nelle transazioni con i clienti, i margini richiesti sono stati garantiti tramite valori patrimoniali o limiti di credito liberi.

5 – Immobilizzazioni finanziarie

5.1 – Suddivisione delle immobilizzazioni finanziarie

Suddivisione delle immobilizzazioni finanziarie		Valore contabile		Fair value	
in migliaia di CHF		31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
Titoli di debito		7'112'239	8'780'798	7'443'014	9'130'621
di cui destinati al mantenimento fino alla scadenza		7'112'239	8'780'798	7'443'014	9'130'621
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)		–	–	–	–
Titoli di partecipazione		24'372	4'837	68'191	66'632
di cui partecipazioni qualificate ¹		6'587	305	49'602	61'938
Metalli preziosi		–	–	–	–
Immobili		57'757	43'268	63'114	44'259
Totale delle immobilizzazioni finanziarie		7'194'368	8'828'902	7'574'319	9'241'512
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità		7'077'034	8'755'617	–	–

¹ Almeno il 10% del capitale o dei voti

5.2 – Suddivisione delle controparti per rating

Suddivisione delle controparti per rating		Valore contabile				
31.12.2020 in migliaia di CHF		Investimento molto sicuro	Investimento sicuro	Investimento medio buono	Investimento speculativo fino ad altamente speculativo	Investimento con il massimo rischio/insolvenza
Titoli di debito		8'599'662	20'121	–	–	161'015

L'assegnazione dei rating si basa sulle classi di rating di Moody's. All'interno del Gruppo Raiffeisen vengono utilizzati i rating di tutte e tre le maggiori agenzie di rating operanti a livello internazionale.

6 – Partecipazioni non consolidate

Partecipazioni non consolidate			2019	2020							
in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Rettifiche di valore e/o adeg. di val. (equity method) finora accumulati	Valore contabile 31.12.2019	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Trasferimenti	Investimenti	Disinvestimenti	Rettifiche di valore	Adeg. di val. delle part. valutate secondo l'eq. method/apprezzamenti	Valore contabile 31.12.2020	Valore di mercato 31.12.2020
Partecipazioni valutate secondo il metodo equity											
	286'759	305'875	592'634	–	–	29'566	–	–	–54'049	568'151	–
Quotate in borsa	128'663	63'569	192'232	–	–	–	–	–	–4'352	187'880	192'456
Non quotate in borsa¹	158'096	242'306	400'402	–	–	29'566	–	–	–49'697	380'271	–
Altre partecipazioni non consolidate											
	135'188	–19'662	115'526	–	–	2'135	–1'466	–1'082	–	115'113	–
Quotate in borsa	145	–4	141	–	–	491	–	–	–	632	986
Non quotate in borsa	135'043	–19'658	115'385	–	–	1'644	–1'466	–1'082	–	114'481	–
Totale delle partecipazioni non consolidate											
	421'947	286'213	708'160	–	–	31'701	–1'466	–1'082	–54'049	683'264	–

¹ La partecipazione Viseca Holding valutata secondo il metodo dell'equivalenza, a seguito della riduzione del capitale proprio computabile è stata ammortizzata per un valore di CHF 53.8 milioni.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

7 – Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa

Imprese nelle quali la banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa

			31.12.2019		31.12.2020		
in migliaia di CHF, quote in percentuale	Sede	Attività commerciale	Quota sul capitale in % ¹	Quota sui diritti di voto in % ¹	Capitale	Quota sul capitale in % ¹	Quota sui diritti di voto in % ¹
7.1 Società del Gruppo							
Raiffeisen Svizzera società cooperativa ²	San Gallo	Banca centrale, servizi all'insieme delle Banche	100.0	100.0	1'700'000	100.0	100.0
Raiffeisen Centro Imprenditori SA	Gossau SG	Servizi di consulenza per PMI	100.0	100.0	5'000	100.0	100.0
Raiffeisen Immo SA	San Gallo	Intermediazione e prestazioni di consulenza	100.0	100.0	5'000	100.0	100.0
Business Broker SA	Zurigo	Consulenza aziendale	100.0	100.0	100	100.0	100.0
RAInetworks (Subsidiary of Raiffeisen Switzerland) Pte. Ltd.	Singapore	Negoziante di beni e servizi per il Gruppo Raiffeisen	100.0	100.0	7	100.0	100.0
PMI Capitale SA ³	San Gallo	Servizi finanziari	100.0	100.0	2'566	100.0	100.0
PMI Capitale Holding SA ⁴	Herisau	Società di partecipazione	60.0	60.0	10'000	60.0	60.0
ARIZON Sourcing SA in liquidazione	San Gallo	Servizi per operazioni e di consulenza per banche	100.0	100.0	–	–	–
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Servizi finanziari	100.0	100.0	1'000	100.0	100.0
Valyo SA	Baden	Sviluppo e gestione di piattaforme	100.0	100.0	1'050	100.0	100.0
7.3 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity							
Liiva SA	Zurigo	Intermediazione e prestazioni di consulenza	–	–	100	50.0	50.0
Vorsorge Partner AG	San Gallo	Consulenza previdenziale	40.0	40.0	–	–	–
Leonteq AG ⁵	Zurigo	Servizi finanziari	29.0	29.0	18'934	29.0	29.0
Viseca Holding SA	Zurigo	Servizi finanziari	25.5	25.5	25'000	25.5	25.5
Banca di Obbl. fond. degli Istituti ipotecari svizzeri SA ²	Zurigo	Banca di obbl. fond.	21.7	21.7	1'000'000	21.7	21.7
di cui non versato					560'000		
7.4 Altre partecipazioni non consolidate⁶							
responsAbility Participations AG	Zurigo	Servizi finanziari	14.4	14.4	13'888	14.4	14.4
Swiss Bankers Prepaid Services SA	Grosshöchstetten	Servizi finanziari	16.5	16.5	10'000	16.5	16.5
Genossenschaft Olma Messen St.Gallen	San Gallo	Organizzazione di fiere	11.5	11.5	27'445	11.5	11.5
Twint SA	Zurigo	Servizi finanziari	4.0	4.0	12'750	4.0	4.0
SIX Group SA	Zurigo	Servizi finanziari	5.5	5.5	19'522	5.5	5.5

¹ L'entità delle quote di capitale e di voto viene sempre indicata dal punto di vista della società che controlla direttamente.

² Raiffeisen Svizzera società cooperativa e il 18.7% della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA sono detenute direttamente dalle Banche Raiffeisen.

³ Controllo da parte di PMI Capitale Holding SA.

⁴ Nel 2018 Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha dapprima rescisso il patto parasociale con gli azionisti riguardante PMI Capitale Holding SA (ex Investnet Holding AG) per grave motivo e poi, ove richiesto, ha impugnato i contratti nel contesto «Investnet». A seguito dell'impugnazione, Raiffeisen Svizzera rivendica il 100 per cento delle azioni di PMI Capitale Holding SA controllate al 100 per cento da PMI Capitale SA. La controversia è tuttora in corso. In relazione all'impugnazione di contratti, Raiffeisen Svizzera ha stornato nel 2018 anche impegni per CHF 30 milioni e impegni eventuali per CHF 30 milioni. Raiffeisen Svizzera ritiene che in questo contesto non saranno più eseguiti pagamenti. Se, contrariamente alle attese di Raiffeisen Svizzera, non dovesse essere confermata l'impugnazione dei contratti né la validità della rescissione, ai sensi del patto parasociale con gli azionisti del 2015, gli azionisti di minoranza potrebbero essere legittimati a offrire azioni di PMI Capitale Holding SA a Raiffeisen Svizzera secondo un metodo di valutazione contrattualmente definito (opzione put). Anche gli impegni e gli impegni eventuali stornati di cui sopra potrebbero tornare a essere rilevanti. A seguito delle citate impugnazioni di contratti e della disdetta del patto parasociale con gli azionisti, si rinuncia a una valutazione dell'opzione put al 31 dicembre 2020.

⁵ Raiffeisen Svizzera società cooperativa ha venduto nel 2015 un'opzione call a un partner fondatore di Leonteq per un valore pari al 2.4 per cento del capitale azionario di Leonteq AG. Lo strike ammonta a CHF 210 per azione (al netto del dividendo) e la durata è di 10 anni (fino a ottobre 2025).

⁶ Si elencano tutte le partecipazioni in partner di cooperazione e istituzioni comuni delle Banche. Le altre partecipazioni vengono elencate se la quota di voti e di capitale è maggiore del 10 per cento e la quota del capitale sociale supera CHF 2 milioni oppure il valore contabile supera CHF 15 milioni.

8 – Immobilizzazioni materiali

8.1 – Immobilizzazioni materiali

Immobilizzazioni materiali			2019		2020				
in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Ammortamenti finora accumulati	Valore contabile 31.12.2019	Ripercussioni dei cambiamenti intervenuti nel perimetro di consolidamento	Trasferimenti	Investimenti	Disinvestimenti	Ammortamenti	Valore contabile 31.12.2020
Stabili della Banca	2'415'987	–584'020	1'831'967	–	–47'038	95'786	–10'413	–46'601	1'823'701
Altri immobili	582'464	–148'222	434'242	–	17'531	19'495	–13'274	–13'709	444'285
Software sviluppati internamente o acquistati	650'136	–161'954	488'182	–	40	24'411	–	–75'141	437'492
di cui auto-sviluppato	450'939	–45'094	405'845	–	–	19'790 ¹	–	–57'028	368'607
Altre immobilizzazioni materiali	1'167'689	–924'553	243'136	–	29'467	79'720	–801	–75'853	275'669
Oggetti in leasing finanziario	45	–39	6	–	–	–	–	–6	0
Totale immobilizzazioni	4'816'321	–1'818'788	2'997'533	–	–	219'412	–24'488	–211'310	2'981'147

¹ 9.6 milioni sono stati contabilizzati nel conto economico alla voce «Altri proventi ordinari».

8.2 – Leasing operativo

Leasing operativo		
in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Impegni di leasing non iscritti a bilancio		
Scadenza entro 12 mesi	1'914	1'703
Scadenza fra 1 e 5 anni	2'717	1'865
Scadenza superiore ai 5 anni	–	–
Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio	4'631	3'568
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	4'584	3'568

9 – Valori immateriali

Valori immateriali			2019					2020	
in migliaia di CHF	Valore di acquisto	Ammorta- menti finora accumulati	Valore contabile 31.12.2019	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Investimenti	Disinvestimenti	Ammortamenti	Valore contabile 31.12.2020	
Goodwill	261'827	–253'646	8'181	–	–	–	–1'478	6'703	
Altri valori immateriali	12'500	–10'685	1'815	–	–	–	–1'815	0	
Totale valori immateriali	274'327	–264'331	9'996	–	–	–	–3'293	6'703	

10 – Altri attivi e passivi

Altri attivi e passivi

in migliaia di CHF

	31.12.2019	31.12.2020
Altri attivi		
Conto di compensazione	259'757	279'622
Conti di compensazione imposte indirette	631'857	676'470
Altri conti di compensazione	20'266	29'067
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	126'729	129'830
Ulteriori attivi	14'351	11'615
Totale degli altri attivi	1'052'960	1'126'604
Altri passivi		
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	6'613	5'415
Tasse dovute, imposte indirette	44'127	41'325
Altri conti di compensazione	36'134	35'837
Ulteriori passivi	19'717	17'758
Totale degli altri passivi	106'591	100'335

11 – Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà

Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà¹

in migliaia di CHF	31.12.2019		31.12.2020	
	Valori contabili	Impegni effettivi	Valori contabili	Impegni effettivi
Crediti nei confronti di banche	814'887	814'887	891'384	891'384
Crediti nei confronti della clientela	–	–	1'777'234	1'609'639
Crediti ipotecari	34'190'618	23'969'645	35'138'463	25'224'288
Immobilizzazioni finanziarie	1'177'390	432'892	1'133'953	388'059
Immobilizzazioni materiali	–	–	–	–
Totale degli attivi costituiti in pegno	36'182'895	25'217'424	38'941'033	28'113'369
Totale degli attivi sotto riserva di proprietà²	6	6	0	0

¹ Senza operazioni di finanziamento tramite titoli (si veda la rappresentazione separata delle operazioni di finanziamento tramite titoli nell'allegato 1).

² Si tratta prevalentemente di oggetti attivati del leasing finanziario.

12 – Istituti di previdenza

La maggior parte dei collaboratori del Gruppo Raiffeisen è assicurata presso la Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa. L'età di pensionamento ordinaria si raggiunge a 65 anni. L'assicurato ha la possibilità di beneficiare di un pensionamento anticipato dal compimento dei 58 anni, accettando però una corrispondente riduzione della rendita. La Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa copre al minimo le prestazioni obbligatorie LPP.

La Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro gestisce le singole riserve dei contributi del datore di lavoro delle Banche Raiffeisen e delle società del Gruppo Raiffeisen. 4 (esercizio precedente: 5) Banche Raiffeisen e una società del Gruppo sono assicurate al di fuori degli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen, ma presso altre fondazioni collettive, all'interno di contratti di assicurazione collettivi, ecc.

12.1 Impegni nei confronti di propri istituti di previdenza

Impegni nei confronti di propri istituti di previdenza

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Impegni risultanti da depositi della clientela	191'435	208'824
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	7'438	24'560
Prestiti	40'000	20'000
Ratei e risconti	411	264
Totale degli impegni nei confronti di propri istituti di previdenza	239'284	253'648

12.2 Riserve per contributi del datore di lavoro

Riserve per contributi del datore di lavoro sussistono sia presso la Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro (Raiffeisen), sia presso gli istituti di previdenza al di fuori del Gruppo (Altre).

Riserve per contributi del datore di lavoro

in migliaia di CHF	2019			2020		
	Raiffeisen	Altre	Totale	Raiffeisen	Altre	Totale
Situazione al 1.1.2020	123'054	1'674	124'728	125'428	1'301	126'729
+ Versamenti	14'690	–	14'690	13'039	–	13'039
– Prelevi	– 12'432	– 373	– 12'805	– 9'999	–	– 9'999
+ Remunerazione ¹	116	–	116	61	–	61
Situazione al 31.12.2020	125'428	1'301	126'729	128'529	1'301	129'830

¹ La remunerazione della riserva dei contributi del datore di lavoro è registrata nel risultato da interessi.

Le riserve dei contributi del datore di lavoro corrispondono al valore nominale secondo il conteggio dell'istituto di previdenza. Le riserve individuali dei contributi del datore di lavoro delle società affiliate non sono compensabili fra loro. Il saldo delle riserve dei contributi del datore di lavoro è esposto a bilancio alla voce «Altri attivi». Non esistono né rinunce all'utilizzazione (limitate o illimitate) né altre rettifiche di valore necessarie relative alle riserve dei contributi del datore di lavoro. Si rinuncia a considerare un effetto di sconto.

12.3 Vantaggio economico/impegno economico e onere previdenziale

In base agli ultimi conti annuali revisionati (in conformità a Swiss GAAP RPC 26) degli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen, il grado di copertura ammonta a:

Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa

percentuale	31.12.2019	31.12.2020
Grado di copertura	116.4	117.8

Al 31 dicembre 2020 la riserva per oscillazioni di valore della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa ha superato leggermente il valore target fissato per regolamento al 115%. L'Assemblea dei delegati della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa decide in merito all'utilizzo di eventuali fondi liberi. In tal caso di regola si applicano i «Principi per l'utilizzo di fondi liberi (partecipazione alle eccedenze)» emanati dalla stessa. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera parte dal presupposto che, anche in presenza di fondi liberi, fino a nuovo avviso non si determini alcun vantaggio economico per il datore di lavoro; eventuali fondi liberi devono essere utilizzati a favore degli assicurati.

Per i datori di lavoro affiliati non derivano né benefici né obblighi economici di cui tener conto nel bilancio e nel conto economico.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Oneri previdenziali con i principali fattori di incidenza

in migliaia di CHF	2019	2020
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	120'226	122'543
Versamenti/Prelievi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-1'885	-3'040
Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza	118'341	119'503
Variazione del vantaggio economico/impegno economico da sovracopertura/sottocopertura delle istituzioni di previdenza	-	-
Oneri previdenziali del Gruppo Raiffeisen (si veda allegato 27 «Costi per il personale»)	118'341	119'503

13 – Prodotti strutturati emessi

Prodotti strutturati emessi

31.12.2020 in migliaia di CHF	Valore contabile				
	Valutazione complessiva		Valutazione separata		Totale
	Contabilizzazione nell'attività di negoziazione	Contabilizzazione negli altri strumenti finanziari con valutazione fair value	Valore dello strumento di base	Valore del derivato	
Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato					
Strumenti su tassi d'interesse	-	13'634	8'768	-4'144	18'258
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	13'634	8'768	-4'144	18'258
Senza RDP	-	-	-	-	-
Titoli di partecipazione	-	1'720'367	1'578'714	-63'873	3'235'208
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	1'720'168	1'578'714	-77'711	3'221'171
Senza RDP	-	199	-	13'838	14'037
Divise	-	439	-	-	439
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	439	-	-	439
Senza RDP	-	-	-	-	-
Materie prime/metalli preziosi	-	92'345	121'117	15'998	229'459
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	92'345	121'117	15'998	229'459
Senza RDP	-	-	-	-	-
Derivati su crediti	-	365'071	73'509	584	439'164
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	365'071	73'509	584	439'164
Senza RDP	-	-	-	-	-
Totale	-	2'191'856	1'782'107	-51'436	3'922'528

Prodotti strutturati Raiffeisen Svizzera società cooperativa

Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale nei «Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». Le componenti derivative dei prodotti vengono riportate al valore di mercato nelle voci «Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati» e «Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati».

Prodotti strutturati Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam

I prodotti strutturati emessi vengono iscritti a bilancio al valore di mercato e indicati nella voce «Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione fair value».

14 – Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

31.12.2020
in migliaia di CHF

	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Rimbor-sabilità anticipata	Importo dei prestiti
Prestiti di Raiffeisen Svizzera					
non postergati	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
postergati con clausola PONV ¹	2018	2.000	Con durata indeterminata	02.05.2023	400'000 ²
	2020	2.000	Con durata indeterminata	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
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi 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	dopo 2025		17'568
Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera					4'901'727
Totale dei prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA	div.	0.906 ⁴	div.		24'489'600
Totale dei prestiti e dei prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie in corso					29'391'327

¹ Clausola PONV = point of non-viability/momento di insolvenza incombente

² Obbligazione postergata Additional-Tier-1 con durata illimitata e rinuncia al credito condizionata. Con l'approvazione della FINMA, l'obbligazione di Raiffeisen Svizzera può essere riscattata unilateralmente (non prima di 5 anni dopo l'emissione).

³ Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale nei «Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie». I componenti derivati dei prodotti vengono riportati al valore di mercato nelle posizioni «Valori di rimpiazzo positivi di strumenti finanziari derivati» e «Valori di rimpiazzo negativi di strumenti finanziari derivati».

⁴ Tasso d'interesse medio ponderato (ponderato per il volume)

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

15 – Rettifiche di valore e accantonamenti

Rettifiche di valore e accantonamenti	2019								2020
	Saldo 31.12.2019	Variazioni nel perimetro di conso- lidamento	Impieghi conformi allo scopo	Trasferimenti	Differenze di cambio	Interessi in mora, somme recuperate	Nuove costituz. a carico del conto econ.	Scioglimenti a favore del conto econ.	Situazione 31.12.2020
in migliaia di CHF									
Accantonamenti									
Accantonamenti per imposte differite	852'109	–	–	–	–	–	41'217	–52'119	841'207
Accantonamenti per rischi di perdita	14'596	–	–20	8'250	–	–	4'281	–3'935	23'172
Accantonamenti per altri rischi di esercizio ¹	80'497	–	–12'459	1'000	–	–	1'070	–563	69'545
Accantonamenti per ristrutturazioni	21'385	–	–13'183	–	–	–	–	–	8'202
Altri accantonamenti ²	29'782	–	–3'391	–1'000	–	–	323	–343	25'371
Totale accantonamenti	998'369	–	–29'053	8'250	–	–	46'891	–56'960	967'497
Riserve per rischi bancari generali	200'000	–	–	–	–	–	75'000	–75'000	200'000
Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese									
Rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	235'455	–	–28'085	–8'250	–	10'486	98'625	–46'968	261'263
Rettifiche di valore per rischi latenti	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Totale rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi Paese	235'455	–	–28'085	–8'250	–	10'486	98'625	–46'968	261'263

¹ Gli accantonamenti per altri rischi d'esercizio pari a CHF 70 milioni comprendono accantonamenti per CHF 49 milioni, risultati a fine 2018 dal riscatto di ARIZON Sourcing SA, nel frattempo liquidata.

² Gli altri accantonamenti comprendono accantonamenti per costi legali.

16 – Capitale cooperativo

Capitale sociale			
in migliaia di CHF	Numero di soci	Nominale per quota	Capitale sociale
Capitale sociale a 1.1.2020			
Capitale sociale	1'909'233		405'807
Capitale sociale (QS supplementari) ¹			1'945'238
Totale del capitale sociale a 1.1.2020	1'909'233		2'351'045
+ Versamenti di nuovi soci	84'012	200	16'802
	129	300	39
	190	400	76
	3'204	500	1'602
+ Versamenti di quote sociali (QS supplementari)			220'267
Totale dei versamenti di nuovi soci	87'535		238'786
– Rimborsi ai soci uscenti	–58'653	200	–11'731
	–72	300	–22
	–138	400	–55
	–2'115	500	–1'058
– Rimborsi di quote sociali (QS supplementari)			–57'493
Totale dei rimborsi ai soci uscenti	–60'978		–70'359
Totale del capitale sociale a 31.12.2020			
di cui capitale sociale	1'850'804	200	370'161
	3'063	300	919
	5'787	400	2'315
	76'136	500	38'068
di cui capitale sociale (QS supplementari)			2'108'012
Totale del capitale sociale a 31.12.2020	1'935'790		2'519'475

¹ Per evitare conteggi doppi, il numero dei soci viene esposto unicamente alla posizione «Capitale sociale». Numero di quote sociali, quantità: esercizio in rassegna 12'233'175, esercizio precedente 11'399'140

Capitale cooperativo soggetto a remunerazione: esercizio in rassegna CHF 2'519'475'000, esercizio precedente CHF 2'351'045'000

Capitale cooperativo liberato: esercizio in rassegna CHF 2'519'475'000, esercizio precedente CHF 2'351'045'000

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle singole chiusure al 31 dicembre 2020: CHF 4'366'460'000, esercizio precedente CHF 4'181'330'000

Nessun socio detiene più del 5 per cento dei diritti di voto.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

17 – Parti correlate

Crediti e impegni nei confronti delle parti correlate

in migliaia di CHF

	Crediti		Impegni	
	2019	2020	2019	2020
Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	7'328	7'404	4'698	6'636
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	9'597	4'899	4'518	6'487
Ulteriori parti correlate ¹	4'911'886	5'317'624	23'850'492	25'128'781
Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate	4'928'811	5'329'927	23'859'708	25'141'904

¹ Contiene particolarmente crediti e impegni nei confronti di partecipazioni non consolidate con una quota di partecipazione tra il 20 e il 50% o inferiore al 20%, se può essere esercitata in altro modo un'influenza significativa.

Operazioni fuori bilancio essenziali con parti correlate

Nei confronti delle parti correlate esistono impegni eventuali di CHF 147.6 milioni (esercizio precedente CHF 39.3 milioni), impegni irrevocabili di CHF 227.8 milioni (esercizio precedente CHF 372.8 milioni) e impegni di versamento di CHF 121.8 milioni (esercizio precedente CHF 109.2 milioni).

Transazioni con parti correlate

Le operazioni di bilancio e le operazioni fuori bilancio con parti correlate vengono concesse a condizioni conformi al mercato, con le seguenti eccezioni:

- La Direzione, la Direzione allargata e il responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera usufruiscono delle stesse condizioni preferenziali del settore offerte agli altri collaboratori.
- Gli impegni nei confronti di altre parti correlate comprendono conti correnti in CHF per un ammontare di CHF 45.9 milioni, per i quali viene applicato un tasso d'interesse negativo dello –0.4 per cento sull'avere che supera la quota esente. È inoltre incluso un avere pari a CHF 7.7 milioni, che viene remunerato a un tasso del 2.75 per cento.

Nel caso della concessione di crediti a organi sono in vigore disposizioni speciali relative all'esecuzione e al monitoraggio affinché venga sempre garantita l'indipendenza personale.

18 – Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari

Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari (Attivo/Strumenti finanziari)

in migliaia di CHF	Scadenza						Totale
	a vista	rescindibili	entro 3 mesi	fra 3 e 12 mesi	fra 1 e 5 anni	superiore ai 5 anni	
Liquidità	36'661'205	–	–	–	–	–	36'661'205
Crediti nei confronti di banche	208'103	–	3'798'649	30'000	–	–	4'036'753
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	–	–	–	–	–
Crediti nei confronti della clientela	3'319	1'648'775	1'617'617	1'095'434	4'281'120	1'394'842	10'041'107
Crediti ipotecari	17'295	4'332'830	8'726'735	22'356'947	99'991'974	54'891'578	190'317'358
Attività di negoziazione	3'044'292	–	–	–	–	–	3'044'292
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'645'302	–	–	–	–	–	1'645'302
Altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	–	–	–	–	–	–	–
Immobilizzazioni finanziarie ¹	4'532	–	55'202	610'578	2'658'693	5'499'898	8'828'902
Totale 31.12.2020	41'584'048	5'981'605	14'198'203	24'092'959	106'931'787	61'786'318	254'574'919
Totale 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 Nelle immobilizzazioni finanziarie sono compresi immobilizzi per CHF 43'268'000 (esercizio precedente CHF 57'758'000).

Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari (Capitale di terzi/Strumenti finanziari)

in migliaia di CHF	Scadenza						Totale
	a vista	rescindibili	entro 3 mesi	fra 3 e 12 mesi	fra 1 e 5 anni	superiore ai 5 anni	
Impegni nei confronti di banche	512'130	1'611'468	7'189'611	1'155'974	89'500	–	10'558'683
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	4'166'680	14'147	–	–	4'180'827
Impegni risultanti da depositi della clientela	78'150'802	96'348'054	5'088'983	3'401'330	5'751'148	1'684'271	190'424'588
Impegni risultanti da attività di negoziazione	147'893	–	–	–	–	–	147'893
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'098'527	–	–	–	–	–	2'098'527
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2'191'856	–	–	–	–	–	2'191'856
Obbligazioni di cassa	–	–	22'588	72'779	201'436	56'768	353'571
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	–	–	1'239'320	1'563'449	8'264'110	18'324'448	29'391'327
Totale 31.12.2020	83'101'208	97'959'522	17'707'182	6'207'679	14'306'194	20'065'487	239'347'272
Totale 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 – Bilancio secondo le valute

Bilancio secondo le valute

31.12.2020
 in migliaia di CHF

	CHF	EUR	USD	Altre	Totale
Attivi					
Liquidità	36'345'636	248'980	9'625	56'965	36'661'205
Crediti nei confronti di banche	1'163'446	717'056	1'405'650	750'601	4'036'753
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	–	–	–
Crediti nei confronti della clientela	9'653'302	305'058	69'475	13'273	10'041'107
Crediti ipotecari	190'316'889	469	–	–	190'317'358
Attività di negoziazione	604'666	924'560	789'887	725'179	3'044'292
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'645'302	–	–	–	1'645'302
Immobilizzazioni finanziarie	8'825'388	41	3'467	6	8'828'902
Ratei e risconti	278'910	1'128	472	105	280'615
Partecipazioni non consolidate	683'264	–	–	–	683'264
Immobilizzazioni materiali	2'981'147	–	–	–	2'981'147
Valori immateriali	6'703	–	–	–	6'703
Altri attivi	1'126'408	0	0	196	1'126'604
Totale attivi portati a bilancio	253'631'059	2'197'292	2'278'577	1'546'324	259'653'252
Diritti di consegna da operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	12'320'391	11'461'008	11'544'988	3'818'882	39'145'269
Totale degli attivi	265'951'451	13'658'300	13'823'565	5'365'206	298'798'521
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	5'499'159	987'571	2'957'388	1'114'565	10'558'683
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	3'813'000	–	367'827	–	4'180'827
Impegni risultanti da depositi della clientela	185'228'015	3'607'426	1'109'594	479'553	190'424'588
Impegni risultanti da attività di negoziazione	147'893	–	–	–	147'893
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'098'527	–	–	–	2'098'527
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	415'806	882'411	745'519	148'121	2'191'856
Obbligazioni di cassa	353'571	–	–	–	353'571
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	29'223'684	95'488	54'988	17'167	29'391'327
Ratei e risconti	860'372	1'619	2'342	365	864'698
Altri passivi	99'910	149	–	275	100'335
Accantonamenti	967'489	7	–	–	967'497
Riserve per rischi bancari generali	200'000	–	–	–	200'000
Capitale sociale	2'519'475	–	–	–	2'519'475
Riserva legale da utili	14'863'954	–	–	–95	14'863'859
Riserva da conversione delle valute estere	–	–	–	12	12
Utile del Gruppo	860'670	–	–	–23	860'647
Quote minoritarie nel capitale proprio	–70'543	–	–	–	–70'543
di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	–8'792	–	–	–	–8'792
Totale passivi portati a bilancio	247'080'983	5'574'671	5'237'658	1'759'940	259'653'252
Impegni di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	19'006'243	8'078'556	8'483'938	3'607'092	39'175'828
Totale dei passivi	266'087'225	13'653'227	13'721'596	5'367'032	298'829'081
Posizione netta per valuta	–135'775	5'073	101'968	–1'826	–30'560

Tassi di conversione valute estere

	31.12.2019	31.12.2020
EUR	1.087	1.082
USD	0.968	0.884

Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

20 – Crediti e impegni eventuali

Crediti e impegni eventuali e spiegazioni

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Impegni eventuali		
Garanzie di credito e strumenti analoghi	184'950	274'087
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi ¹	156'340	263'097
Altri impegni eventuali	154'791	141'465
Totale degli impegni eventuali	496'081	678'649
Crediti eventuali		
Crediti eventuali da perdite fiscali riportate	41'810	72'056
Altri crediti eventuali	–	–
Totale crediti eventuali	41'810	72'056

¹ Nelle garanzie di prestazione di garanzia è inclusa una garanzia d'importo non determinato nei confronti di parti terze che si riferisce a operazioni con derivati i cui valori di sostituzione sottostanti sono variabili in funzione del mercato. La garanzia è valutata sulla scorta di un modello di rischio basato su uno scenario con dati storici e al 31 dicembre 2020 ammonta a CHF 137.6 milioni.

21 – Operazioni fiduciarie

Operazioni fiduciarie

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Investimenti fiduciari presso banche terze	16'957	4'219
Totale delle operazioni fiduciarie	16'957	4'219

22 – Patrimoni gestiti

22.1 – Suddivisione dei patrimoni gestiti

Suddivisione dei patrimoni gestiti

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Patrimoni collocati in strumenti d'investimento collettivo in gestione proprietaria ¹	0	0
Patrimoni con mandato di gestione patrimoniale	1'196'761	2'650'480
Altri patrimoni gestiti	206'091'589	221'391'698
Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi) ²	207'288'350	224'042'178
Di cui doppi conteggi	0	0

¹ Quale criterio per l'iscrizione degli strumenti d'investimento collettivi e gestiti in proprio si utilizza la direzione del fondo.

² Il patrimonio clienti iscritto comprende il patrimonio in deposito e impegni risultanti da depositi della clientela. All'interno della categoria Impegni risultanti da depositi della clientela sono inclusi anche i fondi della clientela che non presentano carattere d'investimento. I depositi fiduciari e le relazioni cliente «custody only» non sono inclusi. Si considerano relazioni cliente «custody only» banche e clientela istituzionale per cui Raiffeisen svolge esclusivamente la funzione di banca depositaria. Non fanno parte del patrimonio clienti iscritto neanche i patrimoni di investitori istituzionali qualora l'attività sia costituita da investimenti di liquidità o di pronti contro termine. Riclassificazioni tra patrimoni gestiti e patrimoni non iscritti (ad esempio «custody only») sono iscritte come variazione di nuovi fondi netti.

22.2 – Andamento dei patrimoni gestiti

Presentazione dell'evoluzione dei patrimoni gestiti

in migliaia di CHF	31.12.2019	31.12.2020
Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi) a 1.1.2020 ¹	193'422'354	207'288'350
Afflusso netto di nuovi fondi o deflusso finanziario netto	9'600'566	16'328'062
Evoluzione dei valori di borsa, interessi, dividendi ed evoluzione dei cambi	4'265'430	425'766
Altri effetti	0	0
Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi) a 31.12.2020 ¹	207'288'350	224'042'178

¹ Il rilevamento dell'andamento nuovi fondi netti è effettuato in base al metodo diretto, vale a dire che afflussi e deflussi di fondi vengono rilevati a livello di cliente con riferimento alle transazioni dei patrimoni gestiti. Variazioni dei corsi, pagamenti di interessi e dividendi, nonché commissioni e spese sono esclusi dall'andamento nuovi fondi netti.

Informazioni sul conto economico

23 – Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio

Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio		
in migliaia di CHF	2019	2020
Proventi per commissioni		
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni di deposito	64'909	65'558
Courtage	63'487	74'025
Operazioni su fondi e gestione patrimoniale	107'360	125'132
Altre operazioni in titoli e di investimento	107'010	98'138
Proventi per commissioni su operazioni di credito	21'702	25'210
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	164'105	144'779
Tenuta conti	29'619	39'721
Altre prestazioni di servizio	35'868	39'294
Totale dei proventi per commissioni	594'060	611'857
Oneri per commissioni		
Operazioni in titoli	-80'491	-73'195
Mezzi di pagamento	-77'680	-61'861
Altri oneri per commissioni	-19'854	-25'707
Totale degli oneri per commissioni	-178'025	-160'763
Totale del risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	416'035	451'094

24 – Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

24.1 – Suddivisione per settori di attività

Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value		
Suddivisione per settori di attività		
in migliaia di CHF	2019	2020
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	79'358	77'457
Banche Raiffeisen	133'240	124'243
Società del Gruppo	15'456	12'994
Totale del risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value	228'054	214'694

24.2 – Suddivisione per rischi sottostanti e sulla base dell'applicazione dell'opzione fair value

Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

Suddivisione per rischi sottostanti e sulla base dell'applicazione dell'opzione fair value

in migliaia di CHF	2019	2020
Risultato da attività di negoziazione da:		
Negoziazione di divise	137'024	133'304
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	51'739	37'936
Negoziazione di azioni	6'698	6'418
Negoziazione di interessi	32'593	37'036
Altri	–	–
Totale del risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value	228'054	214'694
Di cui dall'opzione fair value	15'232	13'135
Di cui dall'opzione fair value sugli attivi	46'270	19'691
Di cui dall'opzione fair value sugli impegni	–31'038	–6'556

25 – Proventi da partecipazioni

Proventi da partecipazioni

in migliaia di CHF	2019	2020
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	39'863	26'490
Da altre partecipazioni non consolidate	24'405	5'181
Totale dei proventi da partecipazioni	64'268	31'671

26 – Interessi negativi

Interessi negativi

in migliaia di CHF	2019 ¹	2020 ¹
Interessi negativi su operazioni attive (Riduzione dei proventi per interessi e sconti)	75'672	86'773
Interessi negativi su operazioni passive (Riduzione dell'onere per interessi)	81'188	162'735

¹ I tassi negativi riguardano prevalentemente operazioni di copertura e transazioni con banche.

27 – Costi per il personale

Costi per il personale

in migliaia di CHF	2019	2020
Gettoni di presenza e indennità fisse ai organi della banca	24'495	23'932
Stipendi e assegni per il personale	1'061'443	1'067'761
AVS, AI, AD e altri assegni previsti dalla legge	98'956	99'571
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	118'341	119'503
Altre spese per il personale	28'496	26'240
Totale costi per il personale	1'331'731	1'337'007

28 – Altri costi d'esercizio

Altri costi d'esercizio		
in migliaia di CHF	2019	2020
Spese per i locali	84'485	87'106
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	106'799	108'924
Spese per veicoli, macchine, mobili e altre installazioni, nonché leasing operativo	27'026	25'606
Onorari delle società di audit	11'242	10'698
di cui per audit contabili e di vigilanza	10'669	10'308
di cui per altri servizi	573	390
Altri costi di esercizio ¹	308'909	247'300
Totale degli altri costi d'esercizio	538'461	479'634

¹ La classificazione dei conti è stata leggermente modificata rispetto all'anno precedente e le cifre dell'anno precedente sono state adeguata di conseguenza.

29 – Ricavi e costi straordinari

Esercizio in rassegna

Nei ricavi straordinari di CHF 5.8 milioni sono compresi utili derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali per un ammontare pari a CHF 4.1 milioni.

Nei costi straordinari di CHF 2.1 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali pari a CHF 0.4 milioni.

Esercizio precedente

Nei ricavi straordinari di CHF 10 milioni sono compresi utili derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali per un ammontare pari a CHF 3.6 milioni. Vengono inoltre riportati CHF 5.2 milioni che risultano dall'integrazione di Arizon Sourcing SA in liquidazione.

Nei costi straordinari di CHF 3.3 milioni sono comprese perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali pari a CHF 2.6 milioni.

30 – Imposte correnti e differite

Imposte correnti e differite		
in migliaia di CHF	2019	2020
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	33'055	41'217
Scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	-74'209	-52'119
Oneri per le imposte correnti	152'961	130'226
Totale degli oneri fiscali	111'807	119'324
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	12.0%	12.3%

Riporti fiscali delle perdite esistono presso Raiffeisen Svizzera e alcune società del Gruppo. L'utile netto imponibile dell'anno scorso è stato parzialmente compensato con le perdite fiscali non utilizzate riportate. L'impatto di queste compensazioni sulle spese fiscali del Gruppo Raiffeisen è irrilevante.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Relazione dell'Ufficio di revisione

Relazione dell'Ufficio di revisione

all'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Relazione dell'Ufficio di revisione sul conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen

Giudizio di revisione

Abbiamo svolto la revisione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen costituito dal bilancio consolidato al 31 dicembre 2020, dal conto economico consolidato, dal conto dei flussi di tesoreria consolidato e dal prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato per l'esercizio chiuso a tale data, come pure dall'allegato, inclusa una sintesi dei principi contabili significativi.

A nostro giudizio, il conto annuale consolidato chiuso al 31 dicembre 2020 presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti ed è conforme alle disposizioni legali svizzere, nonché ai principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione descritti nell'allegato.

Base del giudizio di revisione

Abbiamo svolto la nostra revisione in conformità alla legge svizzera e agli Standard di revisione svizzeri (SR). La nostra responsabilità secondo tali disposizioni e standard è descritta più dettagliatamente al paragrafo della presente relazione intitolato «Responsabilità dell'Ufficio di revisione per la revisione del conto annuale consolidato».

Siamo indipendenti dal Gruppo Raiffeisen, in conformità con le disposizioni legali svizzere e le esigenze della professione, e abbiamo adempiuto ai nostri obblighi professionali nel rispetto di tali esigenze. Riteniamo che gli elementi probativi ottenuti costituiscano una base sufficiente e adeguata per formulare il nostro giudizio di revisione.

Il nostro approccio di revisione

Visione d'insieme



Significatività: CHF 48.8 milioni

Abbiamo effettuato le verifiche («full scope audit») presso Raiffeisen Svizzera società cooperativa, le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Switzerland B.V. Suddette verifiche permettono di coprire il 71 % della somma di bilancio e il 65 % del ricavo lordo del Gruppo Raiffeisen.

Il seguente elemento è stato identificato come aspetti significativi per la revisione:

- Valutazione dei prestiti alla clientela (crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari)

PricewaterhouseCoopers SA, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, casella postale, 9001 San Gallo
Telefono: +41 58 792 72 00, Fax: +41 58 792 72 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers SA fa parte di una rete internazionale di società giuridicamente autonome e indipendenti tra loro.

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

Soglia di significatività

L'estensione delle nostre verifiche è stata condizionata dalla soglia di significatività applicata. Il nostro giudizio di revisione ha quale scopo quello di fornire una ragionevole sicurezza che il conto annuale consolidato non contenga anomalie significative. Le anomalie possono risultare da frodi o da errori e sono considerate significative qualora si possa ragionevolmente presumere che, singolarmente o complessivamente, possano influire sulle decisioni economiche prese dagli utilizzatori del conto annuale consolidato.

Basandoci sul nostro giudizio professionale, abbiamo determinato le soglie di significatività quantitative, in particolare la soglia di significatività complessiva applicabile al conto annuale consolidato nel suo insieme, come descritto nella tabella sottostante. Sulla base di dette soglie quantitative e di considerazioni qualitative, abbiamo determinato l'estensione della nostra revisione, la natura, le tempistiche e l'estensione delle procedure di revisione e valutato gli effetti delle anomalie, considerate singolarmente o complessivamente, sul conto annuale consolidato nel suo insieme.

Soglia di significatività complessiva	CHF 48.8 milioni
Come l'abbiamo determinata	5 % del risultato al lordo delle imposte, variazioni di riserve per rischi bancari generali e costi e ricavi straordinari
Giustificazione della scelta del valore di riferimento per la determinazione della soglia di significatività	Come valore di riferimento per determinare la soglia di significatività abbiamo scelto il risultato al lordo delle imposte, delle variazioni di riserve per rischi bancari generali e dei costi e ricavi straordinari poiché riteniamo che sia il criterio in base al quale è abitualmente misurato il rendimento del Gruppo Raiffeisen. Il risultato al lordo delle imposte, delle variazioni di riserve per rischi bancari generali e dei costi e ricavi straordinari rappresenta inoltre un valore di riferimento generalmente riconosciuto nella determinazione della significatività.

Abbiamo stabilito con il Comitato di controllo del Consiglio d'amministrazione di comunicare le anomalie superiori a CHF 4.9 milioni constatate nell'ambito dei nostri lavori di revisione, nonché tutte le anomalie inferiori a questo importo che, a nostro giudizio, in base a considerazioni di natura qualitativa, devono essere comunicate.

Estensione delle nostre verifiche

Abbiamo definito il nostro approccio di revisione determinando la soglia di significatività e valutando il rischio che il conto annuale consolidato possa contenere anomalie significative. Particolare attenzione è stata dedicata agli ambiti nei quali sono presenti margini di discrezionalità, come ad esempio in caso di stime e valutazioni basate su ipotesi che dipendono da eventi futuri che sono per definizione imprevedibili. Come effettuato per tutte le revisioni, abbiamo tenuto conto del rischio di elusione dei processi e dei controlli interni da parte della Direzione, così come dell'eventuale presenza di elementi di soggettività che potrebbero comportare un rischio di anomalie significative risultanti da atti delittuosi.

Abbiamo adattato l'estensione della nostra revisione presso Raiffeisen Svizzera società cooperativa, le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Switzerland B.V. in modo tale da effettuare attività di verifica sufficienti per emettere un giudizio di revisione sul conto annuale consolidato nel suo insieme, tenendo conto dell'organizzazione, dei processi e dei controlli interni relativi all'allestimento del conto annuale consolidato, nonché del settore in cui opera il Gruppo Raiffeisen.

Le Banche Raiffeisen orientano le loro attività in base alle direttive di Raiffeisen Svizzera società cooperativa, sono sottoposte ad un monitoraggio centralizzato del rischio e sono tenute ad organizzare la tenuta della contabilità e la presentazione dei conti, così come i controlli interni per l'allestimento del conto annuale secondo le direttive stabilite da Raiffeisen Svizzera società cooperativa. Tutte le Banche Raiffeisen utilizzano lo stesso applicativo bancario. Il processo di allestimento dei conti annuali è identico per ciascuna di esse. Tutti i conti annuali delle Banche Raiffeisen sono soggetti a una verifica statutaria e di legge. Fino alla data di allestimento del conto annuale consolidato i rapporti del 60 % delle Banche Raiffeisen sono stati oggetto di verifica.

Aspetti significativi emersi dalla revisione ai sensi della Circolare 1/2015 dell'Autorità federale di sorveglianza dei revisori (ASR)

Gli aspetti significativi della revisione sono, secondo il nostro giudizio professionale, gli elementi che rivestono maggiore importanza per la revisione del conto annuale consolidato nell'esercizio in esame. Abbiamo considerato questi aspetti

nell'ambito della nostra revisione del conto annuale consolidato e ne abbiamo tenuto conto nella formulazione del nostro giudizio di revisione; non forniamo un giudizio di revisione specifico su tali aspetti.

Valutazione dei prestiti alla clientela (crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari)

Aspetti significativi della revisione

La fonte principale di ricavi per il Gruppo Raiffeisen è costituita dalle operazioni su interessi. Esso gestisce sia le operazioni classiche sulle ipoteche sia quelle legate ai crediti commerciali.

Poiché i prestiti alla clientela costituiscono l'attivo principale del bilancio consolidato (77 % del totale di bilancio al 31 dicembre 2020 e 78 % nell'esercizio precedente), riteniamo che la loro valutazione sia un aspetto significativo della revisione. Esiste inoltre un margine di discrezionalità nel giudicare la valutazione e l'entità di eventuali rettifiche di valore.

Ci siamo concentrati in particolar modo sui seguenti punti:

- l'approccio applicato del Gruppo Raiffeisen per identificare l'insieme dei prestiti alla clientela che potrebbero necessitare di rettifiche di valore;
- l'adeguatezza e l'applicazione dei margini di discrezionalità, secondo quanto prescritto dalle direttive, per la determinazione delle rettifiche di valore individuali.

I principi di iscrizione a bilancio e di valutazione dei prestiti ai clienti, i processi applicati per identificare i rischi di perdita, determinare il fabbisogno di rettifiche di valore e valutare le coperture, risultano dal conto annuale consolidato.

Procedure effettuate per valutare gli aspetti significativi

Abbiamo verificato, tramite test a campione, l'adeguatezza e l'efficacia dei seguenti controlli relativi alla valutazione dei prestiti alla clientela:

- *Analisi dei crediti*
Verifica del rispetto delle prescrizioni e delle direttive concernenti la documentazione, la sostenibilità, la valutazione e le garanzie
- *Approvazione dei crediti*
Verifica del rispetto delle prescrizioni previste dal regolamento sulle competenze
- *Erogazione del credito*
Verifica per determinare che l'erogazione del credito avvenga unicamente in presenza di tutti i documenti necessari
- *Monitoraggio del credito*
Verifica per determinare se l'identificazione di posizioni che presentano indizi che il credito risulti compromesso avviene in modo rapido e completo e se tali posizioni sono verificate regolarmente, in particolare in relazione alla possibilità di recuperare le coperture e all'entità delle rettifiche di valore

Abbiamo inoltre eseguito, tramite test a campione, le seguenti verifiche dettagliate:

- Abbiamo valutato il valore intrinseco dei crediti, verificando i *processi di identificazione* di potenziali rettifiche di valore. La nostra verifica a campione comprende una selezione casuale di posizioni del portafoglio prestiti globale come anche una selezione di crediti in sofferenza basate sui rischi. Per le nostre valutazioni, abbiamo utilizzato le perizie di esperti ingaggiati dal Gruppo Raiffeisen relative a pegni per i quali non risultava disponibile un prezzo di mercato, così come altre informazioni disponibili sui prezzi di mercato e su valori di confronto.
- Abbiamo inoltre giudicato l'adeguatezza del *metodo utilizzato per la valutazione delle rettifiche di valore*. La nostra verifica si è concentrata sui crediti identificati come compromessi ai sensi delle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti. Ci siamo inoltre assicurati della corretta e completa quantificazione delle rettifiche di valore, in conformità alle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti così come ai principi di iscrizione a bilancio e di valutazione del Gruppo Raiffeisen.

Le ipotesi utilizzate erano conformi alle nostre aspettative.

Responsabilità del Consiglio d'amministrazione per il conto annuale consolidato

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento di un conto annuale consolidato che presenti un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale in conformità alle disposizioni applicabili alle banche in materia di allestimento dei conti ed alle disposizioni legali svizzere, ed è altresì responsabile dei controlli interni che ritiene necessari

118	Bilancio consolidato
119	Conto economico consolidato
120	Conto dei flussi di tesoreria consolidato
121	Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato
122	Allegato
137	Informazioni sul bilancio
154	Informazioni sulle operazioni fuori bilancio
156	Informazioni sul conto economico
160	Relazione dell'Ufficio di revisione

per permettere l'allestimento di un conto annuale consolidato privo di anomalie significative, siano esse derivanti da attività delittuose o errori.

Nell'ambito dell'allestimento del conto annuale consolidato, il Consiglio d'amministrazione è responsabile della valutazione della capacità del Gruppo Raiffeisen di proseguire la sua attività operativa. Il Consiglio d'amministrazione ha inoltre la responsabilità di presentare, se necessario, gli elementi relativi alla capacità del Gruppo Raiffeisen di proseguire la sua attività operativa e di allestire il conto annuale consolidato sulla base del principio di continuità dell'attività operativa, a meno che non intenda liquidare le società del Gruppo Raiffeisen o cedere le loro attività, o qualora non esista altra soluzione realistica.

Responsabilità dell'Ufficio di revisione per la revisione del conto annuale consolidato

Il nostro obiettivo è quello di ottenere una sicurezza ragionevole che il conto annuale consolidato nel suo insieme non contenga anomalie significative, siano esse riconducibili a frodi o errori, e di emettere una relazione contenente il nostro giudizio di revisione. Una sicurezza ragionevole corrisponde a un elevato livello di sicurezza, ma tuttavia non garantisce che una revisione eseguita conformemente alla legge svizzera e nel rispetto degli Standard svizzeri di revisione permetta sempre di rilevare un'anomalia significativa, qualora esistente. Le anomalie possono risultare da frodi o da errori e sono considerate significative qualora si possa ragionevolmente presumere che, singolarmente o complessivamente, possano influire sulle decisioni economiche prese dagli utilizzatori del conto annuale consolidato.

Una descrizione dettagliata delle nostre responsabilità per la revisione del conto annuale consolidato è disponibile sul sito internet di EXPERTSuisse: <http://expertsuisse.ch/it/revisione-rapporto-di-relazione>. Questa descrizione è parte integrante della nostra relazione.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Conformemente all'art. 906 CO congiuntamente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo Standard svizzero di revisione 890, confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del conto annuale consolidato, concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il presente conto annuale consolidato.

PricewaterhouseCoopers SA

Rolf Birrer
Perito revisore
Revisore responsabile

Adrian Meier
Perito revisore

San Gallo, 14 aprile 2021

INFORMATIVA AL PUBBLICO

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubblicazione avviene conformemente alle direttive dell'Ordinanza sui fondi propri (OFoP) e alla Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche».

166 **Obblighi di pubblicazione**

167 **Principali indici regolamentari**

168 **Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio**

169 **Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari**

170 **Informazioni relative alla quota di liquidità**

Obblighi di pubblicazione

In qualità di organizzazione centrale, il Gruppo Raiffeisen è tenuto all'adempimento delle prescrizioni in materia di fondi propri ed è pertanto subordinato agli obblighi di pubblicazione previsti in materia di vigilanza. La pubblicazione avviene conformemente alle direttive dell'Ordinanza sui fondi propri (OFoP) e alla Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche».

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen rilevante per il sistema. Secondo la Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche» le banche rilevanti per il sistema sono soggette a uno speciale obbligo di pubblicazione trimestrale. Le rispettive indicazioni sui requisiti patrimoniali ponderati in base al rischio e sui requisiti patrimoniali non ponderati (leverage ratio) sono disponibili sul sito web di Raiffeisen.

Nelle pagine successive il rapporto di gestione contiene una selezione di tabelle che devono essere pubblicate secondo la Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche». La pubblicazione completa con i dati qualitativi e quantitativi in merito a rischi, dotazione di fondi propri e liquidità è disponibile sul sito web di Raiffeisen.

Le informazioni quantitative pubblicate forniscono indicazioni nell'ottica della copertura mediante fondi propri ai sensi dell'OFoP. In alcuni casi tali informazioni non possono essere confrontate direttamente con i dati del conto consolidato (ottica conforme alla Circolare FINMA 2020/1 «Direttive contabili – banche», «Ordinanza FINMA sui conti»). Il perimetro di consolidamento rilevante per il calcolo dei fondi propri coincide con quello utilizzato per l'allestimento dei conti.

Principali indici regolamentari

Principali indici regolamentari ¹					
	a	b	c	d	e
in milioni di CHF (se non diversamente indicato)	31.12.2020	30.09.2020	30.06.2020	31.03.2020	31.12.2019
Fondi propri computabili					
1 Fondi propri di base di qualità primaria (CET1)	17'883	17'085	16'959	16'920	16'868
2 Fondi propri di base (T1)	18'776	17'485	17'934	17'895	17'836
3 Totale fondi propri complessivi	19'151	17'485	18'073	18'037	17'983
Posizioni ponderate per il rischio (RWA)²					
4 RWA	93'545	95'033	99'928	98'651	98'295
4a Fondi propri minimi	7'484	7'603	7'994	7'892	7'864
Quote di capitale basate sul rischio (in % degli RWA)					
5 Quota CET1 (%)	19.1%	18.0%	17.0%	17.2%	17.2%
6 Quota dei fondi propri di base (%)	20.1%	18.4%	17.9%	18.1%	18.1%
7 Quota dei fondi propri complessivi (%)	20.5%	18.4%	18.1%	18.3%	18.3%
Requisiti di margine CET1 (in % degli RWA)					
8 Margine di fondi propri secondo gli standard minimi di Basilea (%)	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%
9 Cuscinetto anticiclico (art. 44a OFoP) secondo gli standard minimi di Basilea (%)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
10 Margine di fondi propri supplementare dovuto alla rilevanza sistemica internazionale o nazionale (%)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
11 Requisiti di margine complessivi secondo gli standard minimi di Basilea in qualità CET1 (%) ³	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	8.1%
12 CET1 disponibile per la copertura dei requisiti di margine secondo gli standard minimi di Basilea (al netto di CET1 per la copertura dei requisiti minimi ed eventualmente dei requisiti TLAC) (%)	11.6%	9.5%	9.3%	9.5%	10.0%
Requisiti di margine CET1 (in % degli RWA)⁴					
12b Cuscinetto anticiclico (art. 44a OFoP) secondo gli standard minimi di Basilea (%)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
Leverage Ratio Basilea III⁵					
13 Impegno globale	263'303	278'652	270'279	256'711	252'263
14 Leverage Ratio Basilea III (fondi propri di base in % dell'impegno globale)	7.1%	6.3%	6.6%	7.0%	7.1%
Quota di liquidità (LCR)					
15 Numeratore dell'LCR: totale degli attivi liquidi di qualità elevata	47'789	42'473	35'380	31'613	27'805
16 Denominatore dell'LCR: totale dei deflussi netti di cassa	29'983	29'105	26'071	22'206	20'367
17 Quota di liquidità, LCR (in %)	159.4%	145.9%	135.7%	142.4%	136.5%

¹ Il calcolo degli indici in questa iscrizione a bilancio è effettuato ai sensi delle disposizioni della OFoP per banche non rilevanti per il sistema.

² Per effetto dell'introduzione dell'approccio IRB dal 30.09.2019, si riducono le posizioni ponderate per il rischio (RWA). Nell'ambito delle disposizioni transitorie, nel secondo anno si considera un floor IRB del 90%.

³ Dal 31 marzo 2020 la rappresentazione è conforme a quanto prescritto dagli standard minimi di Basilea.

⁴ Le Banche di rilevanza sistemica possono rinunciare alle informazioni di cui alle righe 12a, 12c, 12d, 12e (allegato 8 OFoP non applicabile).

⁵ Il leverage ratio qui riportato si riferisce al calcolo effettuato tenendo conto dei depositi presso la Banca centrale, vale a dire senza facilitazione. Questa rappresentazione è stata scelta in vista dell'eliminazione di questa facilitazione dal 01.01.2021. Escludendo i depositi presso la Banca centrale, vale a dire con la facilitazione come da Comunicazione FINMA sulla vigilanza 02/2020 del 31.03.2020, il leverage ratio Basilea III al 31.12.2020 sarebbe stato pari all'8,2%.

Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio

Panoramica delle posizioni ponderate per il rischio¹

	a	b	c
	RWA	RWA	Fondi propri minimi ²
in milioni di CHF	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
1 Rischio di credito (senza CCR – rischio di credito della controparte)	76'097	75'707	6'088
2 Di cui determinato con l'approccio standard (AS)	9'578	10'687	766
3 Di cui determinato con l'approccio F-IRB	25'417	24'142	2'033
4 Di cui determinato con l'approccio supervisory slotting	–	–	–
5 Di cui determinato con l'approccio A-IRB ³	41'102	40'878	3'288
6 Rischio di credito della controparte (CCR)	991	324	79
7 Di cui determinato con l'approccio standard (AS-CCR)	318	324	25
8 Di cui determinato con l'approccio modello (IMM e metodo del modello EPE)	–	–	–
9 Di cui altri	673	–	54
10 Adeguamenti del valore di derivati (CVA)	202	306	16
11 Titoli di partecipazione nel portafoglio della banca, determinati con l'approccio basato sul mercato	334	–	27
12 Investimenti in patrimoni gestiti a livello collettivo – approccio look through	–	–	–
13 Investimenti in patrimoni gestiti a livello collettivo – approccio mandate based	–	9	–
14 Investimenti in patrimoni gestiti a livello collettivo – approccio fall-back	57	111	5
15 Rischio di regolamento	–	–	–
16 Posizioni in operazioni di cartolarizzazione nel portafoglio della banca	–	–	–
17 Di cui sottoposte all'approccio basato sul rating interno (SEC-IRBA)	–	–	–
18 Di cui determinate con l'approccio del modello (IMM e metodo del modello EPE)	–	–	–
19 Di cui sottoposte all'approccio standard (SEC-SA)	–	–	–
20 Rischio di mercato⁴	2'590	3'895	207
21 Di cui determinato con l'approccio standard	2'590	3'895	207
22 Di cui determinato con l'approccio modello (IMM)	–	–	–
23 Requisiti in materia di fondi propri derivanti dal cambiamento di posizioni tra il portafoglio di negoziazione e il portafoglio della banca	–	–	–
24 Rischio operativo	5'697	5'707	456
25 Importi inferiori alla soglia per le deduzioni (posizioni sottoposte a una ponderazione del rischio del 250%)	1'480	1'547	118
26 Adeguamento per il limite inferiore (floor)⁵	6'098	10'689	488
27 Totale	93'545	98'295	7'484

¹ Il calcolo degli indici in questa iscrizione a bilancio è effettuato ai sensi delle disposizioni della OFoP per banche non rilevanti per il sistema.

² I fondi propri minimi corrispondono per tutte le posizioni all'8% degli asset ponderati per il rischio (RWA).

³ Raiffeisen applica l'approccio IRB semplice (F-IRB). Poiché per il segmento IRB Retail esiste solo l'approccio IRB avanzato (A-IRB), RWA e fondi propri minimi del segmento IRB Retail vengono comunicati in questa riga.

⁴ Nell'ambito delle disposizioni transitorie IRB, nel primo anno (giorno di riferimento 30.06.2020) è considerato un floor del 95% e nel secondo anno (31.12.2020) del 90%.

⁵ Nell'ambito delle disposizioni transitorie IRB, nel primo anno (giorno di riferimento 31.12.2019) è considerato un floor del 95% e nel secondo anno (31.12.2020) del 90%.

Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari

Presentazione dei fondi propri computabili regolamentari¹

in milioni di CHF (se non diversamente indicato)

	30.06.2020	31.12.2020
Fondi propri di base di qualità primaria (CET1)		
1 Capitale sociale emesse e versato, integralmente computabile	2'424	2'519
2 Riserve legali/volontarie/di utile/(perdite) riportato(e)/utile (perdite) durante il periodo	15'064	15'859
Di cui riserve da utili (incl. riserve per rischi bancari generali)	15'064	15'064
Di cui riserve da conversione delle valute estere	–	–
Di cui utile (perdite) durante il periodo ²	–	795
5 Quote minoritarie, computabili come CET1	–	–
6 = Fondi propri di base di qualità primaria, prima degli adeguamenti	17'488	18'379
Adeguamenti relativi ai fondi propri di base di qualità primaria		
7 Adeguamenti del valore prudenziali	–5	–4
8 Goodwill	–7	–7
9 Altri valori immateriali	–1	–
12 «Ammanco IRB» (differenza tra perdite attese e rettifiche di valore)	–516	–484
28 = Somma degli adeguamenti CET1	–529	–495
29 = Fondi propri di base di qualità primaria (net CET1)	16'959	17'883
Fondi propri di base supplementari (AT1)		
30 Strumenti emessi e versati, integralmente computabili	975	925
31 Di cui strumenti di capitale proprio secondo la chiusura contabile	–	–
32 Di cui strumenti di titoli di debito secondo la chiusura contabile	975	925
36 = Somma dei fondi propri di base supplementari, prima degli adeguamenti	975	925
37 Posizioni lunghe nette nei propri strumenti AT1	–	–33
43 = Somma degli adeguamenti AT1	–	–33
44 = Fondi propri di base supplementari (net AT1)	975	892
45 = Fondi propri di base (net tier 1)	17'934	18'776
Fondi propri complementari (T2)		
46 Strumenti emessi e versati, integralmente computabili	76	375
47 Strumenti emessi e versati, riconosciuti in via transitoria	64	–
51 = Fondi propri complementari prima degli adeguamenti	140	375
57 = Somma degli adeguamenti T2	–	–
58 = Fondi propri complementari (net T2)	140	375
59 = Fondi propri regolamentari (net T1 & T2)	18'073	19'151
60 Somma delle posizioni ponderate per il rischio	99'928	93'545
Quote di capitale		
61 Quota CET1 (numero 29, in % delle posizioni ponderate per il rischio)	17.0%	19.1%
62 Quota T1 (numero 45, in % delle posizioni ponderate per il rischio)	17.9%	20.1%
63 Quota di fondi propri regolamentari (numero 59, in % delle posizioni ponderate per il rischio)	18.1%	20.5%
64 Requisiti concernenti il CET1 in conformità agli standard minimi di Basilea (esigenze minime + cuscinetto di fondi propri + cuscinetto anticiticlico + cuscinetto di fondi propri per le banche di rilevanza sistemica) (in % delle posizioni ponderate per il rischio) ³	2.5%	2.5%
65 Di cui cuscinetto di fondi propri in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	2.5%	2.5%
66 Di cui cuscinetto anticiticlico in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	0.0%	0.0%
67 Di cui cuscinetto di capitale per gli istituti di rilevanza sistemica in conformità agli standard minimi di Basilea (in % delle posizioni ponderate per il rischio)	0.0%	0.0%
68 Quota CET1 a copertura delle esigenze minime e delle esigenze relative al cuscinetto di capitale in conformità agli standard minimi di Basilea, al netto dei requisiti di AT1 e T2 soddisfatti mediante il CET1 (in % delle posizioni ponderate per il rischio) ³	9.3%	11.6%
Importi inferiori ai valori soglia per le deduzioni (prima della ponderazione per il rischio)		
72 Partecipazioni non qualificate nel settore finanziario	87	87
73 Altre partecipazioni qualificate nel settore finanziario (CET1)	610	592

¹ Il calcolo degli indici in questa iscrizione a bilancio è effettuato ai sensi delle disposizioni della OFoP per banche non rilevanti per il sistema.

² Esclusi remunerazione del capitale sociale

³ La rappresentazione è conforme a quanto prescritto dagli standard minimi di Basilea

Informazioni relative alla quota di liquidità

Conformemente all'art. 12 dell'Ordinanza sulla liquidità, il Gruppo Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera sono tenute all'osservanza del Liquidity Coverage Ratio (LCR). L'LCR mira ad assicurare che le banche detengano sufficienti attivi liquidi di alta qualità (HQLA) per riuscire a coprire in ogni momento il deflusso di fondi netti, previsto in uno scenario standard di stress della durata di 30 giorni e definito mediante ipotesi di afflussi e deflussi. Gli indici LCR pubblicati si basano sulle medie dei valori di chiusura del giorno di tutti i giorni lavorativi dei corrispondenti trimestri in rassegna.

Informazioni sulla quota per la liquidità a breve termine

in milioni di CHF	3° trimestre 2020 ¹		4° trimestre 2020 ¹	
	Valori non ponderati	Valori ponderati	Valori non ponderati	Valori ponderati
A. Attivi liquidi di alta qualità (HQLA)				
1 Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)		42'473		47'789
B. Deflussi di fondi				
2 Depositi di clienti privati	106'384	10'532	109'351	10'836
3 di cui depositi stabili	6'000	300	6'000	300
4 di cui depositi meno stabili	100'384	10'232	103'351	10'536
5 Mezzi finanziari non garantiti messi a disposizione da clienti commerciali o grandi clienti	23'112	14'535	24'613	15'014
6 di cui depositi operativi (tutte le controparti) e depositi presso istituto centrale da parte di membri di un'associazione finanziaria	0	0	0	0
7 di cui depositi non operativi (tutte le controparti)	22'242	13'664	23'967	14'367
8 di cui obbligazioni non garantite	870	870	646	646
9 Finanziamenti garantiti di clienti commerciali o grandi clienti e collateral swap	0	184	0	144
10 Altri deflussi di fondi	12'782	3'371	13'285	3'497
11 di cui deflussi di fondi in relazione a operazioni con derivati e altre transazioni	2'129	1'876	2'175	1'925
12 di cui deflussi dovuti alla perdita di possibilità di finanziamento per titoli soggetti a credito, obbligazioni garantite, altri strumenti di finanziamento strutturati, titoli del mercato monetario garantiti da credito, società veicolo, veicoli di finanziamento titoli e altre analoghe facilitazioni di finanziamento	97	97	137	137
13 di cui deflussi da facilitazioni di credito e liquidità concesse	10'556	1'398	10'972	1'435
14 Altri impegni contrattuali di erogazione di fondi	3'573	2'030	4'475	2'554
15 Altri impegni eventuali di erogazione di fondi	2'508	125	2'291	115
16 Totale dei deflussi di fondi		30'777		32'159
C. Afflussi di fondi				
17 Operazioni di finanziamento garantite (ad es. operazioni di reverse repo)	339	0	508	8
18 Afflussi da crediti con pieno valore effettivo	3'325	1'630	4'232	2'117
19 Altri afflussi di fondi	43	43	51	51
20 Totale afflussi di fondi	3'706	1'672	4'790	2'175
Valori rettificati				
21 Totale degli attivi liquidi di alta qualità (HQLA)		42'473		47'789
22 Totale del deflusso netto di fondi		29'105		29'983
23 Quota per liquidità a breve termine LCR (in %)		145.9%		159.4%

¹ Media dei valori di chiusura del giorno di tutti i giorni lavorativi dei trimestri in rassegna (65 punti dei dati presi in considerazione nel terzo trimestre, 67 punti dei dati presi in considerazione nel quarto trimestre)

La consistenza di attivi liquidi di alta qualità (HQLA) è composta all'84 per cento da attivi della categoria 1, il 93 per cento dei quali è detenuto in liquidità. I rimanenti attivi di categoria 1 consistono principalmente in obbligazioni del settore pubblico con un rating minimo di AA-. Gli attivi di categoria 2, che compongono il 16 per cento della consistenza HQLA, sono costituiti al 90 per cento da obbligazioni fondiari svizzere. Il rimanente 10 per cento si compone principalmente di obbligazioni del settore pubblico e obbligazioni bancarie garantite con un rating di almeno A-.

I flussi di fondi netti in uscita (n. 22) sono notevolmente aumentati rispetto all'ultimo periodo in rassegna, soprattutto nel terzo trimestre. Anche la consistenza HQLA (n. 21) è nettamente cresciuta rispetto all'ultimo periodo in rassegna, determinando nel terzo trimestre un incremento della quota di liquidità a breve termine (n. 23) al 146 per cento e nel quarto trimestre al 159 per cento. Quest'evoluzione è riconducibile al buon tasso di crescita dei depositi di clienti privati (n. 2). Inoltre, per via delle favorevoli condizioni di mercato, la consistenza dei depositi di clienti commerciali e grandi clienti (n. 5) è stata ulteriormente aumentata a livello tattico. I deflussi di fondi nel contesto del portafoglio di derivati (n. 11) non sono praticamente più variati dopo il notevole aumento dell'ultimo periodo in rassegna. Le rimanenti posizioni hanno continuato il proprio andamento nell'ambito della crescita di bilancio.

Per via del suo core business, il Gruppo Raiffeisen non dispone di una quota rilevante di attività con valute estere. A causa delle ridotte operazioni attive in valute estere, gli impegni in valute estere vengono trasferiti in franchi svizzeri in base alla congruenza delle scadenze.

Il Gruppo Raiffeisen è dotato di una gestione centralizzata del rischio di liquidità, a cura del Treasury di Raiffeisen Svizzera, che gestisce la liquidità del Gruppo Raiffeisen conformemente alle prescrizioni normative e agli obiettivi interni. Le singole Banche Raiffeisen sono tenute a investire il proprio requisito di liquidità in misura proporzionale presso Raiffeisen Svizzera. Il Treasury di Raiffeisen Svizzera gestisce la riserva di liquidità a livello centrale e organizza il trasferimento di liquidità all'interno del Gruppo.

INDICI

174	Raffronto dei dati tra le società del Gruppo
-----	---

175	Prospetti quinquennali
-----	-------------------------------

175	Bilancio
176	Conto economico
177	Impiego dell'utile

Raffronto dei dati tra le società del Gruppo

Conto economico e indici di bilancio

in milioni di CHF	Banche Raiffeisen		Raiffeisen Svizzera		Altre società del Gruppo		Effetti di consolidamento		Gruppo Raiffeisen	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Conto economico										
Risultato da operaz. su interessi	2'119	2'111	140	211	-24	-26	19	1	2'254	2'297
Risultato da operaz. in commissione e da prestazioni di servizio	304	351	121	109	12	6	-21	-15	416	451
Risultato da operaz. di negoziazione	133	124	79	77	15	13	1	1	228	215
Altri risultati ordinari	69	71	385	361	19	21	-320	-356	153	97
Ricavi netti	2'625	2'657	725	758	22	14	-321	-369	3'051	3'060
Costi per il personale	-912	-935	-408	-386	-19	-23	7	7	-1'332	-1'337
Altri costi d'esercizio	-581	-564	-247	-228	-15	-20	304	332	-539	-480
Costi d'esercizio	-1'493	-1'499	-655	-614	-34	-43	311	339	-1'871	-1'817
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-191	-186	-45	-55	-5	-2	14	-31	-227	-274
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-13	-7	-12	-6	-	-	1	11	-24	-2
Risultato d'esercizio	928	965	13	83	-17	-31	5	-50	929	967
Ricavi straordinari	31	15	29	2	3	12	-53	-23	10	6
Costi straordinari	-546	-584	-	-	-	-	543	582	-3	-2
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	-16	-18	3	-42	-	-	13	60	-	-
Imposte	-148	-125	-2	-1	-3	-3	41	10	-112	-119
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	249	253	43	42	-17	-22	549	579	824	852
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-	-	-	-	-	-	-11	-9	-11	-9
Utile del Gruppo	249	253	43	42	-17	-22	560	588	835	861
Dati del bilancio										
Totale di bilancio	212'084	227'313	64'170	67'630	3'100	2'764	-31'009	-38'054	248'345	259'653
Crediti nei confronti della clientela	5'439	7'161	2'824	3'014	110	77	-213	-211	8'160	10'041
Crediti ipotecari	174'189	179'410	11'105	10'911	-	-	-3	-4	185'291	190'317
Impegni risultanti da depositi della clientela	162'348	174'872	13'943	15'849	-	-	-112	-296	176'179	190'425

Prospetti quinquennali

Prospetto quinquennale del conto economico

Bilancio

in milioni di CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Attivi					
Liquidità	20'390	20'523	19'188	29'643	36'661
Crediti nei confronti di banche	7'084	8'332	2'225	7'677	4'037
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	338	232	5	250	–
Crediti nei confronti della clientela	8'019	7'916	8'135	8'160	10'041
Crediti ipotecari	165'426	172'622	179'558	185'291	190'317
Attività di negoziazione	2'912	3'879	3'455	3'201	3'044
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1'743	1'677	1'337	1'898	1'645
Investimenti finanziari	7'952	7'593	6'613	7'194	8'829
Ratei e risconti	247	278	259	263	281
Partecipazioni non consolidate	788	650	683	708	683
Immobilizzi	2'599	2'803	2'933	2'998	2'981
Valori immateriali	419	372	54	10	7
Altri attivi	673	852	888	1'053	1'127
Totale degli attivi	218'590	227'729	225'333	248'345	259'653
Passivi					
Impegni nei confronti di banche	10'853	12'603	6'463	12'280	10'559
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	2'599	2'201	2'925	6'327	4'181
Impegni risultanti da depositi della clientela	158'255	164'085	165'701	176'179	190'425
Impegni risultanti da attività di negoziazione	138	134	70	198	148
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2'017	1'692	1'928	2'318	2'099
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	1'634	2'580	2'300	2'497	2'192
Obbligazioni di cassa	1'178	836	591	459	354
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	25'623	25'939	26'864	28'725	29'391
Ratei e risconti	829	851	855	840	865
Altri passivi	170	160	121	107	100
Accantonamenti	904	949	1'035	998	967
Riserve per rischi bancari generali	–	80	200	200	200
Capitale sociale	1'595	1'957	2'172	2'351	2'519
Riserve di utile	12'036	12'746	13'611	14'092	14'864
Utile del Gruppo	754	917	541	835	861
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	14'385	15'700	16'524	17'478	18'444
Quote minoritarie nel capitale proprio	5	–1	–44	–62	–71
di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	–2	–6	–44	–11	–9
Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)	14'390	15'699	16'480	17'416	18'373
Totale dei passivi	218'590	227'729	225'333	248'345	259'653

Conto economico nella panoramica cinque anni

Conto economico

in milioni di CHF

	2016	2017	2018	2019	2020
Proventi da interessi e sconti	3'052	2'943	2'895	2'819	2'734
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	58	54	49	43	33
Oneri per interessi	-880	-747	-653	-595	-417
Risultato lordo da operazioni su interessi	2'230	2'250	2'291	2'267	2'350
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-11	-2	-63	-13	-52
Risultato netto da operazioni su interessi	2'219	2'248	2'228	2'254	2'297
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	355	422	374	343	363
Proventi per commissioni su operazioni di credito	18	20	21	22	25
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	214	235	224	230	224
Oneri per commissioni	-121	-183	-168	-178	-161
Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio	466	494	451	416	451
Risultato da operazioni di negoziazione	228	230	210	228	215
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	5	29	5	13	13
Proventi da partecipazioni	67	89	76	64	32
Risultato da immobili	21	21	21	22	21
Altri ricavi ordinari	120	210	129	65	33
Altri costi ordinari	-18	-11	-42	-10	-2
Altri risultati ordinari	195	338	189	153	97
Ricavi netti	3'108	3'310	3'078	3'052	3'060
Spese per il personale	-1'381	-1'395	-1'390	-1'332	-1'337
Spese per il materiale	-606	-618	-606	-538	-480
Costi di esercizio	-1'987	-2'013	-1'996	-1'870	-1'817
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-260	-188	-259	-227	-274
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-6	0	-124	-24	-2
Risultato d'esercizio	855	1'109	699	930	967
Ricavi straordinari	75	119	82	10	6
Costi straordinari	-4	-4	-8	-3	-2
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-	-80	-120	0	0
Imposte	-174	-233	-156	-112	-119
Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)	752	911	497	824	852
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-2	-6	-44	-11	-9
Utile del Gruppo	754	917	541	835	861

Prospetto quinquennale dell'impiego dell'utile

Impiego dell'utile

in milioni di CHF	2016	2017	2018	2019	2020
Riserva da utili	710	865	481	772	796
Distribuzione ai soci	44	52	60	63	65
Quota di distribuzione in % ¹	6%	6%	12%	8%	8%

¹ Nell'anno in corso la proposta di impiego dell'utile è provvisoria.

Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa
Comunicazione
Raiffeisenplatz 4
CH-9001 San Gallo
Telefono: +41 71 225 88 88
Fax: +41 71 225 88 87
Internet: raiffeisen.ch
e-mail: media@raiffeisen.ch

Chiusura redazionale: 25 marzo 2021
Pubblicazione: 16 aprile 2021
Lingue: tedesco, francese, italiano e inglese
È determinante la versione tedesca.

Resoconto

Il resoconto è composto dal rapporto annuale 2020 del Gruppo Raiffeisen, dal rapporto di gestione 2020 del Gruppo Raiffeisen (composto da relazione annuale, corporate governance, chiusura annuale, pubblicazione al pubblico), dalla pubblicazione in merito alle prescrizioni in materia di fondi propri e di liquidità al 31.12.2020 del Gruppo Raiffeisen e dal rapporto di gestione 2020 di Raiffeisen Svizzera. Tutte le pubblicazioni sono disponibili anche online al link report.raiffeisen.ch

Concezione

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo
phorbis Communications AG, Basilea

Redazione in capo

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Testo

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Layout e composizione

phorbis Communications AG, Basilea

Traduzione

24Translate GmbH, San Gallo
Raiffeisen Suisse société coopérative, Sede Svizzera romanda, Losanna
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Sede Svizzera italiana, Bellinzona

Fotografia

Marc Wetli, Küsnacht
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

