



# 2023

Rapporto di gestione Gruppo Raiffeisen



<b>Raiffeisen in cifre</b> .....	<b>2</b>
<b>Premessa</b> .....	<b>4</b>
<b>Relazione annuale</b> .....	<b>6</b>
<b>Eventi rilevanti</b> .....	<b>8</b>
<b>Modello aziendale: ecco come creiamo plusvalore</b> .....	<b>12</b>
<b>Ritratto</b> .....	<b>14</b>
– Banca cooperativa interessante .....	15
– I nostri valori .....	16
– Campi di attività e di competenza .....	17
– Mercati e clienti .....	17
– Struttura e governance .....	18
<b>Contesto</b> .....	<b>19</b>
– Contesto economico e di mercato dinamico .....	20
– Trend nel retail banking .....	21
<b>Strategia</b> .....	<b>24</b>
– Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» .....	25
– I principi del nostro agire .....	25
– Obiettivi strategici .....	25
– Progressi strategici .....	26
– Raggiungimento degli obiettivi e prospettive .....	27
<b>Risultato</b> .....	<b>29</b>
– Cifre chiave .....	30
– Un esercizio di successo per il Gruppo Raiffeisen .....	31
– Prospettive 2024 .....	40
– Andamento degli affari del Gruppo Raiffeisen .....	40
<b>Soluzioni per i clienti</b> .....	<b>41</b>
– Ulteriore sviluppo delle offerte per la clientela con focus sull'esperienza cliente digitale .....	42
– Traffico dei pagamenti: prodotti e soluzioni .....	42
– Previdenza e Investimenti: consulenza professionale e soluzioni sostenibili .....	43
– Abitazione e finanziamenti: assistenza ottimale ai proprietari di abitazione .....	46
– Potenziamento delle operazioni con la clientela aziendale .....	48
<b>Sostenibilità</b> .....	<b>51</b>
– Strategia di sostenibilità .....	52
– Governance della sostenibilità .....	54
– Ambito d'azione «Rafforzare la gestione della sostenibilità» .....	55
– Ambito d'azione «Avere un impatto» .....	65

<b>Collaboratori</b> .....	<b>79</b>
– Datore di lavoro interessante .....	80
– Condizioni d'impiego moderne .....	86
– Investimenti nello sviluppo dei collaboratori .....	88
<b>Relazione del revisore indipendente sul resoconto extrafinanziario 2023</b> .....	<b>91</b>
<b>Rapporto sui rischi</b> .....	<b>94</b>
– Rischi e principi .....	95
– Categorie di rischio .....	96

## Corporate governance ..... 106

<b>Principi di corporate governance</b> .....	<b>108</b>
<b>Eventi rilevanti</b> .....	<b>108</b>
<b>Struttura del Gruppo Raiffeisen</b> .....	<b>109</b>
– Banche Raiffeisen .....	109
– Federazioni regionali .....	110
– Raiffeisen Svizzera .....	111
– Comitati dei titolari .....	112
– Società del Gruppo .....	113

<b>Struttura del capitale e rapporti di responsabilità</b> .....	<b>115</b>
– Struttura del capitale .....	115
– Variazioni di capitale .....	115
– Rapporti di responsabilità .....	115
– Fondo di solidarietà .....	116
– Diritto di impartire direttive di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen .....	116
– Societariato .....	116

<b>Organizzazione di Raiffeisen Svizzera</b> .....	<b>117</b>
– Assemblea generale .....	117
– Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera .....	117
– Direzione di Raiffeisen Svizzera .....	127
– Revisione interna .....	133
– Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza .....	133
– Periodi di blocco delle negoziazioni .....	135
– Politica di informazione e comunicazione .....	135

<b>Rapporto sulle remunerazioni</b> .....	<b>136</b>
– Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen .....	136
– Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera .....	136
– Remunerazioni e raccomandazioni di remunerazione Banche Raiffeisen .....	144

## Chiusura annuale ..... 146

<b>Bilancio consolidato</b> .....	<b>148</b>
-----------------------------------	------------

<b>Conto economico consolidato</b> .....	<b>149</b>
--	------------

<b>Conto dei flussi di tesoreria consolidato</b> .....	<b>150</b>
--	------------

<b>Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato</b> .....	<b>152</b>
--	------------

<b>Allegato al conto annuale consolidato</b> .....	<b>153</b>
– Ragione sociale, forma giuridica, sede .....	153
– Note sulla gestione dei rischi .....	153
– Metodi utilizzati per identificare i rischi di perdita e per determinare la necessità di rettifiche di valore .....	160
– Valutazione delle coperture .....	161
– Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati e dell'hedge accounting .....	162
– Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione .....	163

<b>Informazioni sul bilancio</b> .....	<b>170</b>
--	------------

1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi) .....	170
2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio nonché crediti compromessi .....	171
3 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi) .....	172
4 – Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi) .....	173
5 – Immobilizzazioni finanziarie .....	174
6 – Partecipazioni non consolidate .....	175
7 – Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa .....	176
8 – Immobilizzazioni materiali .....	177
9 – Valori immateriali .....	177
10 – Altri attivi e passivi .....	178
11 – Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà .....	178
12 – Istituti di previdenza .....	179
13 – Prodotti strutturati emessi .....	181
14 – Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti .....	182
15 – Rettifiche di valore, accantonamenti e riserve per rischi bancari generali .....	183
16 – Capitale cooperativo .....	184
17 – Parti correlate .....	185
18 – Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari .....	186
19 – Bilancio secondo le valute .....	187

<b>Informazioni sulle operazioni fuori bilancio</b> .....	<b>188</b>
---	------------

20 – Crediti e impegni eventuali .....	188
21 – Patrimoni gestiti .....	188

<b>Informazioni sul conto economico</b> .....	<b>189</b>
---	------------

22 – Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio .....	189
23 – Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value .....	189
24 – Proventi da partecipazioni .....	190
25 – Indicazione di un provento significativo da operazioni di rifinanziamento nella posizione Proventi da interessi e sconti, nonché di interessi negativi significativi .....	191
26 – Costi per il personale .....	191
27 – Altri costi d'esercizio .....	192
28 – Spiegazioni riguardanti perdite significative, ricavi e costi straordinari, riserve per rischi bancari generali nonché rettifiche di valore e accantonamenti liberati .....	192
29 – Imposte correnti e differite .....	193

<b>Relazione dell'Ufficio di revisione</b> .....	<b>194</b>
--	------------

## Informativa al pubblico .... 198

<b>Informativa al pubblico</b> .....	<b>200</b>
--------------------------------------	------------

<b>Indici dell'informativa</b> .....	<b>201</b>
--------------------------------------	------------

## Indici ..... 202

<b>Raffronto dei dati tra le società del Gruppo</b> .....	<b>204</b>
---	------------

<b>Prospetti quinquennali</b> .....	<b>205</b>
-------------------------------------	------------

## Resoconto extrafinanziario

Il resoconto extrafinanziario del Gruppo Raiffeisen è composto dai capitoli Sostenibilità e Collaboratori del presente rapporto di gestione, dalla Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e dall'Indice dei contenuti GRI.

La struttura completa del resoconto è riportata nell'impressum. Tutte le pubblicazioni nell'ambito del resoconto sono disponibili online al link:

[report.raiffeisen.ch/it/download](https://report.raiffeisen.ch/it/download)

# Raiffeisen in cifre

🔴 valore target strategico

## Conto economico

**1.39**

miliardi di CHF  
Utile del Gruppo

**3.07**

miliardi di CHF  
Risultato netto da  
operazioni su interessi

**624.4**

milioni di CHF  
Risultato da operazioni su  
commissione e da prestazioni  
di servizio

**21.6%**

Quota di operazioni  
indifferenti 🔴

**1.71**

miliardi di CHF  
Risultato d'esercizio

**51.9%**

Cost Income Ratio 🔴

## Bilancio

**297.1**

miliardi di CHF  
Totale di bilancio

**211.0**

miliardi di CHF  
Volume ipotecario

**207.8**

miliardi di CHF  
Depositi della clientela

**22.4**

miliardi di CHF  
Capitale proprio

**92.4%**

Capitalizzazione degli utili

## Mercato

**3.69**

milioni  
Clienti

**38.8%**

Relazione bancaria principale 🔴

**17.8%**

Quota di mercato nelle  
operazioni ipotecarie

**15.1%**

Quota di mercato depositi  
della clientela

## Patrimonio clienti

**249.7**

miliardi di CHF  
Patrimonio clienti gestito

**4.9**

miliardi di CHF  
Afflusso netto di patrimonio  
clienti gestito

## Società cooperativa

**2.06**

milioni  
Soci 🔴

**253.1**

milioni di CHF  
Fondi attribuiti ai vantaggi  
per i soci

**106.3**

milioni di CHF  
Remunerazione delle quote<sup>1</sup>

**219**

Banche Raiffeisen

**784**

Sedi

**1549**

Bancomat

## Collaboratori

**12 328**

Collaboratori

**10 305**

Posti di lavoro a tempo pieno

**30.4%**

Donne nei quadri di livello  
medio e superiore

**20.4**

milioni di CHF  
Investimenti in formazione  
e perfezionamento

**36<sup>a</sup>**

posizione  
Classifica dei datori di lavoro 🔴

## Sostenibilità

**94.6%**

Quota di prodotti d'investimento  
sostenibili (volume)

**98.8%**

Quota di mandati di gestione  
patrimoniale sostenibili (volume)

**88.2**

milioni di CHF  
Prodotti strutturati con focus  
sulla sostenibilità

**1.0**

milione di CHF  
Investimenti per il contenimento  
del cambiamento climatico

**100.0**

milioni di CHF  
Green e sustainability  
bond in corso

<sup>1</sup> Proposta alle Assemblee generali delle Banche Raiffeisen

## Premessa



**Thomas A. Müller**  
Presidente del Consiglio di amministrazione  
di Raiffeisen Svizzera

**Heinz Huber**  
Presidente della Direzione  
di Raiffeisen Svizzera

### Stimate lettrici, stimati lettori,

il 2023 è stato un anno impegnativo tanto sotto il profilo sociale, quanto sotto quello economico. Un anno contrassegnato da tensioni geopolitiche, dal peggioramento delle previsioni congiunturali, dall'inversione dei tassi e da un cambiamento di forte impatto sulla piazza finanziaria svizzera. In questo contesto particolarmente complesso, Raiffeisen è riuscita a mantenere la rotta e a investire ulteriormente nel proprio futuro. Per noi è in tal senso importante lavorare congiuntamente al successo. Raiffeisen Svizzera e le 219 Banche Raiffeisen condividono il principio base del modello aziendale cooperativo. Ciò rende Raiffeisen molto solida, poiché all'interno del Gruppo perseguiamo una politica aziendale sostenibile, puntando su stabilità e continuità.

### «All'interno del Gruppo perseguiamo una politica aziendale sostenibile, puntando su stabilità e continuità.»

**Thomas A. Müller**  
Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

Plasmiamo congiuntamente anche il futuro del Gruppo; nel 2023 le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera hanno nuovamente conseguito un ottimo risultato, riuscendo a incrementare la base di proventi del Gruppo a CHF 1.39 miliardi. Oltre il 90 per cento degli utili viene capitalizzato sotto forma di riserve, con le quali viene ulteriormente ampliata la base di capitale. Questo processo ci rafforza e ci rende una Banca sicura e dal capitale solido, come confermano anche le agenzie di rating internazionali; con i suoi eccellenti rating Raiffeisen è tra le banche con la migliore valutazione al mondo.

Il successo conseguito nel corso dell'esercizio in rassegna attesta che siamo sulla strada giusta e ci consente, come Gruppo Raiffeisen, di continuare a investire nella consulenza alla clientela, sia in forma personale che digitale. Lo sviluppo tecnologico prosegue a passo spedito e, con esso, mutano anche le esigenze dei clienti. Raiffeisen, in linea con la propria Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025», si concentra sulla trasformazione digitale e sul potenziamento dell'offerta di consulenza: tra i progetti principali si annoverano l'ampliamento dell'attività previdenziale e d'investimento, il lancio della nuova app Raiffeisen e la digitalizzazione del processo ipotecario. Al contempo, continuiamo a sviluppare la nostra offerta di servizi e consulenza in tutti i canali. I nostri clienti possono scegliere liberamente come, quando e dove eseguire le operazioni bancarie; la nostra consulenza resta comunque personale e individuale, sia in loco presso l'agenzia, sia attraverso i canali digitali. Dopo tre anni di attuazione della strategia possiamo stilare un bilancio positivo: Raiffeisen si è mossa sulla strada giusta e gli investimenti nel futuro cominciano a dare i loro frutti.

### «Raiffeisen agisce in modo imprenditoriale e garantisce la continuità e la capacità di affrontare il futuro del Gruppo nell'interesse della propria clientela.»

**Heinz Huber**  
Presidente della Direzione  
di Raiffeisen Svizzera

Raiffeisen agisce in modo imprenditoriale e garantisce la continuità e la capacità di affrontare il futuro del Gruppo nell'interesse della propria clientela. Nel corso dell'ultima Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen hanno deliberato la più significativa revisione dello statuto degli ultimi anni. Anche queste misure di modernizzazione sono state elaborate tenendo in considerazione le esigenze della clientela e agevolano, tra le altre cose, il sociariato, offrendo alle Banche Raiffeisen la possibilità di ampliare i propri servizi.

Nel 2023 gli eventi sulla piazza bancaria svizzera hanno messo e mettono ancora a dura prova il settore finanziario e la politica. Intendiamo affrontare congiuntamente anche queste sfide. Nell'estate 2023 Raiffeisen ha aderito all'organizzazione di categoria delle banche svizzere e ha inoltre assunto la vicepresidenza dell'Associazione Svizzera dei Banchieri. Come secondo gruppo bancario per dimensione, Raiffeisen intende rappresentare in modo adeguato gli interessi della propria clientela privata e aziendale e contribuire attivamente a plasmare il futuro della piazza finanziaria svizzera.

Infine, vogliamo condividere i successi congiunti e il nostro impegno. Il plusvalore sociale generato da Raiffeisen in tutta la Svizzera è attestato, per l'esercizio 2023, nel Barometro del plusvalore Raiffeisen: un totale di CHF 413 milioni sono stati impiegati in forma di vantaggi per i soci, misure di formazione e perfezionamento dei collaboratori, supporto a iniziative locali e protezione del clima. Questo impegno a livello locale e nazionale è per noi importante, perché il modello cooperativo e la vicinanza ai nostri clienti sono i tratti distintivi inconfondibili del Gruppo Raiffeisen.

Il nostro modello aziendale ha dato prova della sua validità per più di 120 anni. Con il nostro radicamento a livello locale e il focus sul mercato interno vogliamo puntare ancora su stabilità e continuità, per affrontare il futuro in modo attivo. A nome del Consiglio di amministrazione e della Direzione di Raiffeisen Svizzera teniamo a ringraziare vivamente i nostri 3.7 milioni di clienti per la fiducia riposta in Raiffeisen e, naturalmente, anche i nostri oltre 12.000 collaboratori, perché il suo agire «congiuntamente» è proprio ciò che contraddistingue Raiffeisen.

Vi auguriamo una buona lettura

**Thomas A. Müller**  
Presidente del Consiglio di  
amministrazione di Raiffeisen Svizzera

**Heinz Huber**  
Presidente della Direzione  
di Raiffeisen Svizzera

# Relazione annuale

<b>Eventi rilevanti</b> .....	<b>8</b>	<b>Sostenibilità</b> .....	<b>51</b>
<b>Modello aziendale: ecco come creiamo plusvalore</b> .....	<b>12</b>	– Strategia di sostenibilità .....	52
<b>Ritratto</b> .....	<b>14</b>	– Governance della sostenibilità .....	54
– Banca cooperativa interessante .....	15	– Ambito d'azione «Rafforzare la gestione della sostenibilità» .....	55
– I nostri valori .....	16	– Ambito d'azione «Avere un impatto» .....	65
– Mercati e clienti .....	17	<b>Collaboratori</b> .....	<b>79</b>
– Struttura e governance .....	18	– Datore di lavoro interessante .....	80
<b>Contesto</b> .....	<b>19</b>	– Condizioni d'impiego moderne .....	86
– Contesto economico e di mercato dinamico .....	20	– Investimenti nello sviluppo dei collaboratori .....	88
– Trend nel retail banking .....	21	<b>Relazione del revisore indipendente sul resoconto extrafinanziario 2023</b> .....	<b>91</b>
<b>Strategia</b> .....	<b>24</b>	<b>Rapporto sui rischi</b> .....	<b>94</b>
– Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» .....	25	– Rischi e principi .....	95
– I principi del nostro agire .....	25	– Categorie di rischio .....	96
– Obiettivi strategici .....	25		
– Progressi strategici .....	26		
– Raggiungimento degli obiettivi e prospettive .....	27		
<b>Risultato</b> .....	<b>29</b>		
– Cifre chiave .....	30		
– Un esercizio di successo per il Gruppo Raiffeisen .....	31		
– Prospettive 2024 .....	40		
– Andamento degli affari del Gruppo Raiffeisen .....	40		
<b>Soluzioni per i clienti</b> .....	<b>41</b>		
– Ulteriore sviluppo delle offerte per la clientela con focus sull'esperienza cliente digitale .....	42		
– Traffico dei pagamenti: prodotti e soluzioni .....	42		
– Previdenza e investimenti: consulenza professionale e soluzioni sostenibili .....	43		
– Abitazione e finanziamenti: assistenza ottimale ai proprietari di abitazione .....	46		
– Potenziamento delle operazioni con la clientela aziendale .....	48		

**Il Gruppo Raiffeisen si lascia alle spalle un esercizio 2023 molto positivo. Grazie all'efficiente lavoro delle 219 Banche, Raiffeisen ha realizzato un eccellente risultato nell'attività operativa. Mediante la capitalizzazione di gran parte dell'utile del Gruppo, Raiffeisen ha ulteriormente rafforzato la sicurezza e la stabilità del Gruppo bancario.**

**Raiffeisen è inoltre sulla buona strada nell'attuazione della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025». Nell'esercizio in rassegna ha investito considerevolmente in digitalizzazione e consulenza, intensificando in tal modo ulteriormente la propria vicinanza alla clientela.**



## Eventi rilevanti



24 gennaio 2023

Da fine gennaio 2023, le **Banche Raiffeisen Basel e Zürich** sono diventate **società cooperative indipendenti**. Si è così concluso con successo il graduale processo di indipendenza di tutte e sei le succursali.

Comunicato stampa



21 marzo 2023

Raiffeisen Svizzera e **Swiss Ski** prolungano anticipatamente la loro **collaborazione di sponsoring**. Oltre alle discipline sportive ai massimi livelli, l'impegno globale di Raiffeisen per gli sport invernali va anche a beneficio delle strutture per le giovani leve locali e regionali.

Comunicato stampa



@Ski Valais

4 aprile 2023

L'agenzia di rating **Standard & Poor's (S&P)** ha incrementato il proprio rating di Raiffeisen Svizzera dal precedente A+ all'attuale **AA-/A-1+**. S&P premia in particolar modo l'eccellente capitalizzazione e il solido posizionamento di mercato di Raiffeisen.

Comunicato stampa

6 aprile 2023

La **FINMA** ha giudicato **attuabile il piano di emergenza** di Raiffeisen («semaforo verde»). Il piano di emergenza, quindi, soddisfa i requisiti per il proseguimento senza interruzioni delle funzioni rilevanti per il sistema in caso di incombente insolvenza.

Comunicato stampa

18 aprile 2023

Raiffeisen aderisce all'associazione di settore internazionale per la negoziazione di metalli preziosi, la **London Bullion Market Association (LBMA)**. La LBMA definisce l'orientamento dell'industria dei metalli preziosi per quanto concerne ambiente, aspetti sociali e gestione aziendale responsabile (ESG). Raiffeisen vende solo **lingotti d'oro di raffinerie** che soddisfano gli standard di **«Good Delivery»** della LBMA.

Comunicato stampa

27 aprile 2023

La rivista economica «Bilanz» premia ancora una volta Raiffeisen come **vincitrice assoluta nel rating Private Banking 2023** e quindi come **migliore banca d'investimento della Svizzera**. Raiffeisen ha dominato anche nelle categorie «Miglior banca nazionale» e «Leader di lunga data in termini di qualità».

Comunicato stampa







28 aprile 2023

Raiffeisen Svizzera diventa **premium partner di Special Olympics Switzerland**. In tal mondo intende promuovere l'inclusione nello sport svizzero e la visibilità degli atleti con disabilità.

[Comunicato stampa](#)



16 giugno 2023

L'**Assemblea generale** di Raiffeisen Svizzera dà un segnale forte e prosegue lo sviluppo della cooperativa. I rappresentanti delle Banche Raiffeisen hanno deliberato la **revisione dello statuto più importante** degli ultimi anni.

[Comunicato stampa](#)

29 agosto 2023

**Raiffeisen aderisce all'Associazione Svizzera dei Banchieri**. Il Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera, Thomas A. Müller, assume la Vicepresidenza del Consiglio di amministrazione dell'organizzazione di categoria delle banche svizzere.

[Comunicato stampa](#)



31 ottobre 2023

Con l'adesione alla **Net-Zero Banking Alliance dell'ONU**, Raiffeisen si impegna a raggiungere l'obiettivo di **ridurre a zero le emissioni nette** di gas serra dei portafogli di crediti e investimenti da lei finanziati **entro il 2050**.

[Comunicato stampa](#)

7 novembre 2023

Il «**Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD**» si aggiudica lo **Swiss ETF Award 2023** nella categoria «Migliori ETF ed ETP in materie prime e metalli preziosi». Gli Swiss ETF Awards sono stati assegnati per la terza volta in diverse categorie dal portale di borsa finanzen.net in cooperazione con la borsa BX Swiss e il gestore dell'infrastruttura SIX.

[Comunicato stampa](#)



1 dicembre 2023

L'agenzia di rating **Standard & Poor's** ha confermato il Long Term Issuer Credit Rating di **AA-** e lo Short Term Issuer Credit Rating di **A-1+** per Raiffeisen. L'agenzia mantiene invariato il suo giudizio con prospettiva «stabile». Grazie all'ottimo rating, Raiffeisen rientra tra le **banche con le migliori valutazioni a livello mondiale**.

[Comunicato stampa](#)

# Modello aziendale: ecco come creiamo plusvalore

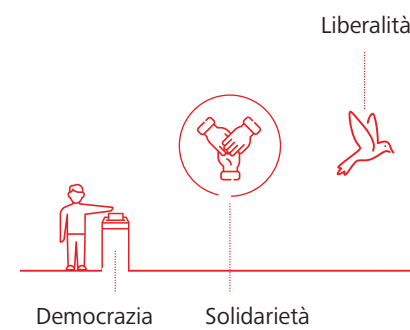
Le cifre riportate si riferiscono all'esercizio 2023

## Fondamento

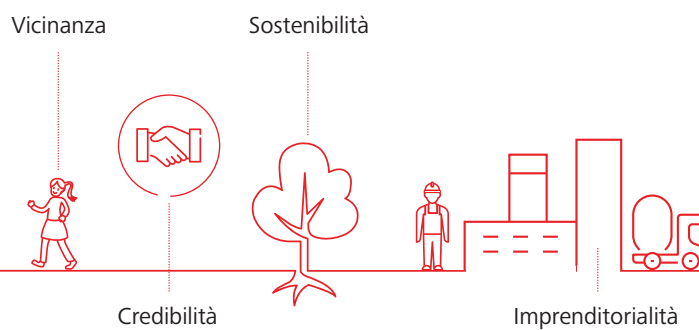
**2.06** milioni Soci  
**3.69** milioni Clienti  
**12 328** Collaboratori  
**219** Banche Raiffeisen  
**22.4** miliardi di CHF Capitale proprio

## Valori

### Valori cooperativi



### Valori imprenditoriali



## Orientamenti strategici

	1	Esigenze della clientela	Raiffeisen orienta in maniera coerente i propri servizi alle esigenze della clientela, acquisendo in tal modo nuovi clienti.
	2	Nuove tecnologie	Raiffeisen sfrutta le nuove tecnologie e i dati per migliorare l'esperienza cliente.
	3	Fornitore di soluzioni	Raiffeisen sviluppa ulteriormente il proprio modello aziendale per diventare fornitore di soluzioni e incrementa i ricavi da operazioni indifferenti.
	4	Processi	Attraverso processi standardizzati e digitali, Raiffeisen diventa più efficiente e dispone di più tempo per la consulenza.
	5	Organizzazione che apprende	Raiffeisen si sta trasformando in un'organizzazione che apprende e si afferma come datore di lavoro ambito.
	6	Cooperativa sostenibile	Raiffeisen si differenzia come cooperativa sostenibile, per la clientela e per i collaboratori.

## Risultato

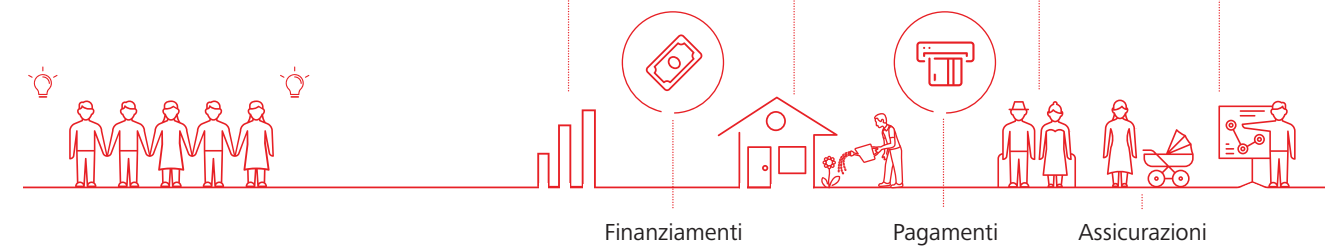
**4069** milioni di CHF Ricavi netti  
**3073** milioni di CHF Risultato netto da operazioni su interessi  
**624.4** milioni di CHF Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio  
**1.39** miliardi di CHF Utile del Gruppo  
**51.9%** Cost Income Ratio

## Relazioni cliente

**784** Sedi  
**1549** Bancomat  
**1.90** milioni Contratti e-banking  
**136 600** Consulenze ipotecarie  
**1.95** milioni Contatti nel Centro servizio clienti

## Visione

«Raiffeisen, l'innovativa Banca cooperativa che unisce le persone»



## Raggiungimento degli obiettivi strategici

		2022	2023	Obiettivo 2025	
1	Numero di clienti	Milioni	3.64	<b>3.69</b>	>3.79
2	Quota di clienti privati che utilizzano Raiffeisen come banca principale	Percentuale	35.1	<b>38.8</b>	>37.0
3	Quota delle operazioni indifferenti nei ricavi netti	Percentuale	24.0	<b>21.6</b>	>30.0
4	Cost Income Ratio	Percentuale	55.9	<b>51.9</b>	<57.0
5	Posizione nella classifica dei datori di lavoro di Universum	Posizione	23	<b>36</b>	<25
6	Numero di soci	Milioni	2.00	<b>2.06</b>	>2.11

## Plusvalore generato

**253.1** milioni di CHF Vantaggi per i soci (banking e tempo libero)  
**106.3** milioni di CHF Remunerazione delle quote sociali<sup>1</sup>  
**32.3** milioni di CHF Impegno per la società  
**20.4** milioni di CHF Investimenti in formazione e perfezionamento  
**1.0** milione di CHF Investimenti per il contenimento del cambiamento climatico

<sup>1</sup> Proposta alle Assemblee generali delle Banche Raiffeisen.





## Ritratto

**Il modello cooperativo di Raiffeisen garantisce che tutte le Banche all'interno del Gruppo e tutti i relativi soci possano partecipare alle decisioni e al successo. Raiffeisen opera a livello nazionale, è radicata a livello regionale e quindi vicina alla sua clientela. Quale Banca cooperativa, Raiffeisen unisce le persone e crea plusvalore per clienti, soci, collaboratori, ambiente e società.**

## Banca cooperativa interessante

La prima Cassa Raiffeisen svizzera fu fondata nel 1899, su iniziativa del parroco Johann Traber a Bichelsee (TG), e iniziò la sua attività operativa nel 1900. Il modello aziendale è quello cooperativo. Tutti i soci devono poter usufruire dei servizi della loro Banca e avere il diritto di partecipare alle decisioni e sono al contempo corresponsabili dell'attività e della crescita della cooperativa.

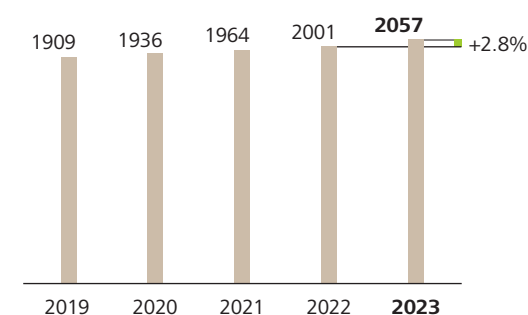
Attualmente il Gruppo Raiffeisen conta 219 Banche organizzate in forma cooperativa e radicate a livello locale, con oltre due milioni di soci. Chi possiede una quota diventa socio della propria Banca Raiffeisen, ha diritto di voto e ne elegge il Consiglio di amministrazione. I soci decidono quindi in merito all'ulteriore sviluppo della propria Banca Raiffeisen e beneficiano del suo risultato. Oltre a un'interessante remunerazione delle quote, possono usufruire di ulteriori vantaggi.

**Raiffeisen è la più grande Banca cooperativa della Svizzera.**

L'indipendenza delle succursali di Raiffeisen Svizzera ha apportato nuovi soci.

### Soci

Numero di persone (in migliaia) al 31 dicembre



## Impegno locale e nazionale

Come cooperativa, Raiffeisen investe da sempre in Svizzera, generando per i suoi soci e per la società un plusvalore che misura con il suo Barometro del plusvalore. Nel 2023 le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera hanno conseguito un plusvalore di CHF 413 milioni. I soci Raiffeisen hanno beneficiato di circa CHF 360 milioni sotto forma di prodotti bancari scontati, remunerazioni di quote e vantaggi per il tempo libero.

**413**  
milioni di CHF  
**Plusvalore generato da Raiffeisen nell'esercizio 2023.**

Il Passaporto musei, che consente l'accesso gratuito a oltre 500 musei in Svizzera, è stato anche nell'esercizio in rassegna il vantaggio per i soci più apprezzato, con circa un milione di ingressi. Nel 2023 i soci Raiffeisen hanno ordinato oltre 200 000 biglietti a prezzi scontati per concerti, festival ed eventi, e più di 100 000 skipass giornalieri a prezzi agevolati in oltre 20 comprensori sciistici.

Raiffeisen ha distribuito circa CHF 31 milioni sotto forma di donazioni e sponsoring, sostenendo associazioni locali, enti sociali, eventi sportivi e culturali nonché progetti di rilevanza sociale.

Con i suoi oltre 12 000 collaboratori, svolge un ruolo importante anche come datore di lavoro; ritiene che un'attività utile alla collettività, il senso di responsabilità e lo spirito di iniziativa siano elementi portanti di una politica aziendale socialmente responsabile. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha investito oltre CHF 20 milioni nella formazione e nel perfezionamento dei suoi collaboratori.

Oltre alle misure volte al rafforzamento della sostenibilità nei suoi singoli campi di attività, Raiffeisen ha effettuato investimenti mirati a mitigare il cambiamento climatico: complessivamente ha versato CHF 1 milione alla Fondazione Svizzera per il Clima, il fondo climatico interno per le misure di efficienza energetica e per la compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> rimanenti. Inoltre, le Banche Raiffeisen sono contribuenti importanti per i comuni.

## La nostra visione

«Raiffeisen, l'innovativa Banca cooperativa che unisce le persone» è la visione che definisce l'ambito d'azione. Il Gruppo bancario entusiasma i propri clienti con soluzioni uniche, ampliando la propria vicinanza alla clientela e riunendo le persone in Svizzera, sia in modo fisico che digitale. Grazie a valori cooperativi vissuti in modo sostenibile, Raiffeisen crea plusvalore insieme ai suoi soci, clienti e collaboratori.

**Unire le persone significa connetterle in modo digitale e fisico.**

## I nostri valori

Raiffeisen opera secondo i propri valori cooperativi e pratica una politica aziendale trasparente ed equa. I soci sono al centro dell'attenzione e partecipano alle decisioni relative allo sviluppo della loro Banca. Da ciò consegue una grande vicinanza alla clientela. Fedele alle sue origini, Raiffeisen vuole che tutti possano accedere con facilità ai servizi bancari, oggi e in futuro.

**Raiffeisen pratica una politica aziendale trasparente ed equa.**

## I valori cooperativi



### 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 reciprocamente e solidalmente responsabili, sono conquiste storicamente associate al pensiero cooperativo. La solidarietà funziona se fondata sulla reciproca fiducia.



### Liberalità

Affrontiamo i compiti insieme, sostenuti dalla nostra motivazione e determinazione. La liberalità accentua l'autonomia delle Banche cooperative.

## I valori imprenditoriali



### Credibilità

Facciamo quello che diciamo e manteniamo ciò che promettiamo. Siamo credibili perché agiamo in modo affidabile e coerente, prendendo decisioni comprensibili e giustificabili.



### Imprenditorialità

Ci assumiamo le nostre responsabilità per il nostro operato a tutti i livelli. Agiamo in modo autonomo, responsabile e imprenditoriale.



### Sostenibilità

Per noi in quanto azienda, sostenibilità significa agire in modo responsabile tenendo conto, oltre che dell'impatto economico, anche di quello ecologico e sociale. Quale istituto finanziario organizzato in modo responsabile e cooperativo, il nostro obiettivo è rafforzare costantemente la nostra performance di sostenibilità.



### Vicinanza

Le Banche Raiffeisen sono radicate nella popolazione. Conoscono e comprendono i propri clienti. Orientano il loro operato alle esigenze locali e regionali, creando una rete nel mercato.

## Campi di attività e di competenza

Nel settore della clientela privata, quasi la metà della popolazione svizzera si affida alle competenze delle Banche Raiffeisen nei campi di attività Previdenza e Investimenti e Abitazione e Finanziamenti.

Nel settore della clientela aziendale, Raiffeisen opera come fornitore sia di prodotti che di soluzioni globali in materia di finanziamenti, traffico dei pagamenti, operazioni su interessi, divise e metalli preziosi, transazioni sul mercato monetario e dei capitali nonché di servizi di corporate finance.

L'unità operativa Clientela aziendale, Treasury & Markets è responsabile della gestione, del trasferimento interno al Gruppo Raiffeisen e dell'acquisizione di liquidità; garantisce inoltre l'accesso ai mercati finanziari e offre, quale centro di competenza a livello di Gruppo, prodotti e servizi relativi ai mercati finanziari.

## Mercati e clienti

Il Gruppo Raiffeisen si concentra sul mercato svizzero. È la seconda forza del mercato bancario svizzero e possiede la più fitta rete di agenzie del paese. Oltre il 90 per cento della popolazione svizzera può raggiungere una delle 784 sedi Raiffeisen in auto entro dieci minuti. Il forte radicamento locale di Raiffeisen viene integrato con soluzioni digitali nell'ottica di un modello aziendale ibrido, in cui la clientela può scegliere quale servizio utilizzare e su quali canali. Per i prelievi di contanti in franchi svizzeri e in euro, Raiffeisen mette a disposizione 1549 bancomat (stato al 31 dicembre 2023). I clienti apprezzano molto il Raiffeisen e-banking: nell'esercizio in rassegna, infatti, il numero di contratti e-banking è passato da 1.76 milioni a 1.90 milioni. L'app di gestione patrimoniale digitale Raiffeisen Rio viene già utilizzata da circa 12 000 clienti privati. Il Centro servizio clienti di Raiffeisen Svizzera elabora ogni anno, telefonicamente o via e-mail, circa due milioni di richieste della clientela.

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

## Clientela privata

Il Gruppo Raiffeisen è la banca retail in Svizzera più vicina ai suoi clienti e, quale secondo attore del mercato bancario svizzero, conta oltre 3.69 milioni di clienti; più del 40 per cento della popolazione svizzera è quindi cliente di Raiffeisen. Per oltre un terzo dei clienti, sulla base dell'attuale utilizzo dei prodotti, Raiffeisen è la banca principale. Nel finanziamento dell'abitazione di proprietà, il core business di Raiffeisen, il Gruppo bancario ha un posizionamento di mercato leader in Svizzera: un'ipoteca su cinque circa viene stipulata presso Raiffeisen. Grazie alla sua gamma di soluzioni, Raiffeisen è ben posizionata anche nelle attività di previdenza e investimento.

**3.69 milioni di clienti accordano la loro fiducia a Raiffeisen.**

## Clientela aziendale

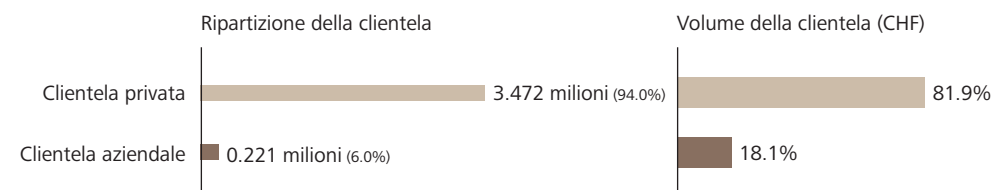
Circa 221 000 imprese (stato al: 31 dicembre 2023), prevalentemente piccole e medie, fanno parte della clientela aziendale di Raiffeisen. In questo ambito Raiffeisen intende svilupparsi ulteriormente, rafforzando il proprio posizionamento sul mercato delle PMI svizzere. Le attività dirette dei clienti nei settori relativi a clientela aziendale, tesoreria e negoziazione di Raiffeisen Svizzera vengono raggruppate nell'unità operativa Clientela aziendale, Treasury & Markets. Raiffeisen offre quindi alla propria clientela aziendale, da un'unica fonte, l'accesso a un'ampia gamma di prodotti, consulenza e assistenza, garantendo iter decisionali brevi.



La clientela aziendale rappresenta una quota sovraproporzionata del volume della clientela.

#### Ripartizione e volume della clientela

31 dicembre 2023



Maggiori informazioni su prodotti e servizi per clientela privata e aziendale al capitolo «Soluzioni per i clienti», [»](#) pagine 41–50.

### Struttura e governance

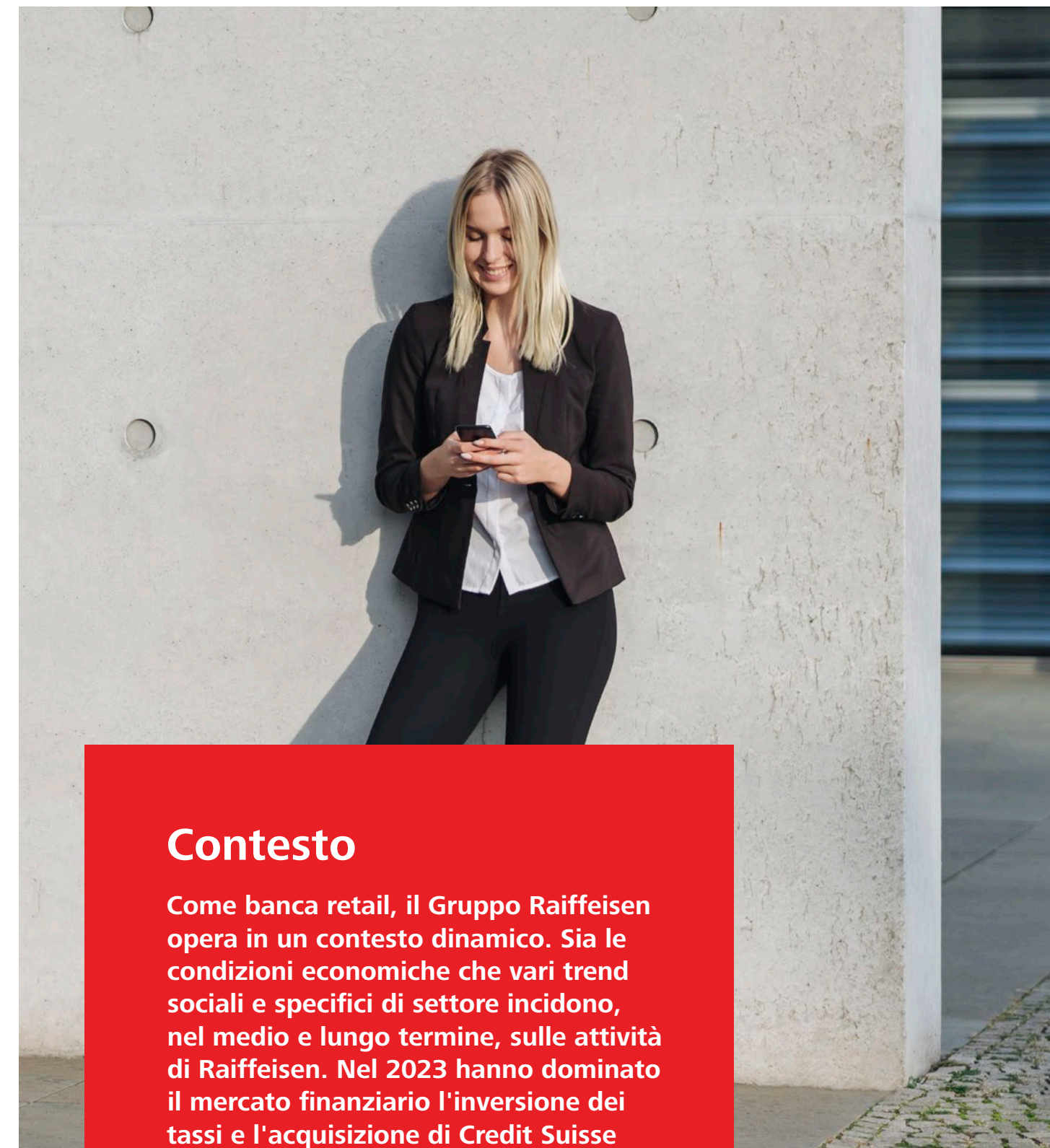
Ogni Banca Raiffeisen è una società autonoma sia sul piano giuridico che organizzativo, con organi propri eletti autonomamente. Titolari di ciascuna Banca sono i soci della cooperativa.

Raiffeisen Svizzera dirige strategicamente l'intero Gruppo Raiffeisen, creando le condizioni quadro per l'attività aziendale delle Banche Raiffeisen. Raiffeisen Svizzera è responsabile 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.

Un elemento importante della governance rielaborata nel 2019 sono i cosiddetti comitati dei titolari: Assemblea dei titolari, Consiglio delle Banche Raiffeisen, Coordinamento comitati tecnici e comitati tecnici. La Strategia dei titolari riunisce interessi, posizioni e aspettative delle Banche Raiffeisen, in quanto proprietarie, nei confronti di Raiffeisen Svizzera.

Maggiori informazioni al capitolo «Corporate governance», [»](#) pagine 106–135.

Per saperne di più su Raiffeisen società cooperativa richiamate il link [»](https://report.raiffeisen.ch) [report.raiffeisen.ch](https://report.raiffeisen.ch)



## Contesto

Come banca retail, il Gruppo Raiffeisen opera in un contesto dinamico. Sia le condizioni economiche che vari trend sociali e specifici di settore incidono, nel medio e lungo termine, sulle attività di Raiffeisen. Nel 2023 hanno dominato il mercato finanziario l'inversione dei tassi e l'acquisizione di Credit Suisse da parte di UBS.

## Contesto economico e di mercato dinamico

Il 2023 ha portato numerosi cambiamenti nel contesto economico e di mercato, caratterizzato soprattutto dal rallentamento congiunturale e dalla politica monetaria delle banche centrali.

### Il contesto economico è impegnativo

Nel 2023 la problematica dei costi energetici si è distesa e ha inciso sull'economia mondiale molto meno del previsto. Tuttavia, a causa dell'aumento dei tassi e delle sempre elevate spese di sostentamento, la dinamica congiunturale ha registrato un netto calo. Ne ha in particolare risentito l'industria, dove la domanda di beni ha registrato una forte flessione dopo il boom dovuto alla pandemia. Con la generale diminuzione della domanda a livello globale, sono venute meno gran parte delle difficoltà di fornitura; il portafoglio ordini costituitosi durante il periodo di tali difficoltà si è però ampiamente dissolto, anche nell'industria svizzera. Il 2023 è stato decisamente migliore per il settore dei servizi. Tuttavia, anche in questo ambito si sono maggiormente fatti sentire gli effetti negativi dell'elevata inflazione e degli aumenti dei tassi. La situazione sul mercato del lavoro svizzero è rimasta per il momento stabile, poiché a fronte della carenza di manodopera le aziende sono state reticenti a tagliare posti di lavoro.

Nel corso dell'esercizio in rassegna, la persistente inflazione è diminuita. I costi di approvvigionamento sono sensibilmente scesi per cui i prezzi per i consumatori finali non sono più saliti in modo tanto forte. Tra fine 2023 e inizio 2024 l'aumento di affitti e prezzi dell'elettricità ha causato una nuova crescita dell'inflazione. A parte ciò, tuttavia, grazie alla forza del franco e alla moderata dinamica salariale, il contesto generale dei prezzi è rimasto invariato e quindi assai meno teso rispetto ai paesi confinanti. La Banca Nazionale Svizzera (BNS) ha innalzato il tasso di riferimento all'1.75 per cento entro giugno 2023, rinunciando però a ulteriori rialzi nel resto dell'anno.

### Malgrado l'inversione dei tassi niente crollo dei prezzi sul mercato delle abitazioni di proprietà

A seguito dell'inversione dei tassi della BNS, dopo le ipoteche fisse a lungo termine, hanno registrato sensibili rincari anche le ipoteche del mercato monetario. Nonostante il calo registrato, la domanda di abitazioni di proprietà privata è rimasta complessivamente robusta nel 2023. L'offerta di abitazioni di proprietà diventa di conseguenza sempre più scarsa, per cui non si delineano forti correzioni dei prezzi delle abitazioni di proprietà. Sul mercato svizzero degli appartamenti in affitto si è così ulteriormente acuita la carenza di spazio abitativo e, nell'esercizio in rassegna, la percentuale di abitazioni vuote è di nuovo diminuita. Tuttavia, continuano a non esservi segnali di un sensibile futuro incremento dell'attività edilizia residenziale, in cui non si delinea alcuna rapida distensione, nonostante la prevista diminuzione dei tassi nel 2024.

Nelle operazioni ipotecarie, come auspicato, negli ultimi anni Raiffeisen ha registrato una crescita al livello del mercato. Vige il principio di «sicurezza, prima di redditività e crescita». Le Banche Raiffeisen perseguono una politica di concessione del credito prudente. Il calcolo della sostenibilità continua a basarsi su un tasso d'interesse indicativo del cinque per cento. In tal modo si garantisce che i beneficiari di ipoteca possano continuare a sostenere i costi di finanziamento anche in caso di aumento dei tassi.

### Il contesto di mercato resta difficile

Nel periodo in rassegna UBS, la più grande banca svizzera, ha rilevato Credit Suisse, la seconda più grande banca svizzera, modificando di conseguenza la piazza bancaria del paese. Nelle operazioni con clientela aziendale e investitori istituzionali, quali ad esempio compagnie di assicurazione e casse pensioni, la nuova grande banca continua a detenere una posizione di leadership soprattutto tra le medie e grandi imprese. La nuova situazione sulla piazza bancaria svizzera dovrebbe comunque avere ripercussioni anche sulla situazione della concorrenza: sono probabili ingressi di banche estere sul mercato. In quanto partner bancario competente per le aziende svizzere, il Gruppo Raiffeisen continua a investire nell'assistenza alle piccole e medie imprese (PMI) in base alle loro esigenze nonché nelle operazioni con aziende medio-grandi e grandi. Per il Gruppo bancario, tuttavia, la propria sicurezza e stabilità continuano a essere più importanti di una rapida crescita del volume in questo segmento.

**L'aumento dei tassi ha un impatto sempre maggiore sull'economia mondiale.**

**Nonostante l'inversione dei tassi, in Svizzera la domanda di abitazioni di proprietà resta elevata.**

**Nell'esercizio in rassegna la piazza bancaria svizzera è mutata.**

Grazie alla propria vicinanza alla clientela, Raiffeisen è molto ben posizionata nel contesto fortemente concorrenziale e conosce molto bene le esigenze dei propri clienti. Con la strategia «Raiffeisen 2025» il Gruppo ha fissato le proprie priorità per i prossimi anni: la nuova situazione della concorrenza non cambia nulla in tal senso.

### Trend nel retail banking

Il mondo bancario è in fase di trasformazione: le esigenze della clientela stanno mutando profondamente, tra l'altro a causa della richiesta di maggiore sostenibilità e soprattutto a seguito della digitalizzazione. La concorrenza aumenta. Con le loro offerte digitali, le neobanche innalzano le esigenze della clientela. Raiffeisen ha reagito a questi sviluppi con la Strategia «Raiffeisen 2025».

Maggiori informazioni al capitolo «Strategia», [📄](#) pagine 24–28.

### Continua il trend della sostenibilità

La società si aspetta dalle aziende sempre più iniziative visibili e credibili in materia di responsabilità imprenditoriale. Sia le banche tradizionali che i nuovi operatori di mercato hanno reagito a questo cambiamento: nel retail banking sono infatti in primo piano soprattutto prodotti d'investimento sostenibili, una consulenza per l'abitazione di proprietà sostenibile e la misurazione e compensazione di CO<sub>2</sub>. Anche nelle operazioni di credito e d'emissione i fornitori di servizi finanziari si orientano sempre più a criteri di sostenibilità, tema che costituisce un elemento centrale della Strategia del Gruppo 2025.

Maggiori informazioni al capitolo «Sostenibilità», [📄](#) pagine 51–78.

### Nuovi modelli di distribuzione e di consulenza digitali

Sul mercato bancario svizzero si affermano sempre più nuovi modelli di distribuzione e consulenza digitali. Sia la consulenza video che l'uso di offerte di chat e messaggistica sono sempre più apprezzati dalla clientela. L'interazione con i clienti, indipendentemente da luogo e tempo, andrà a integrare canali e formati esistenti nel settore della clientela privata e aziendale. Questo modello di consulenza ibrido viene consolidato da Raiffeisen nel quadro della Strategia del Gruppo. Raiffeisen Svizzera disciplina inoltre il funzionamento e il costante sviluppo dei propri canali digitali, di cui fanno parte anche il sito raiffeisen.ch, l'e-banking, il Centro servizio clienti e altre applicazioni specialistiche quali ad esempio il portale MemberPlus, la chatbot di Twint o l'app Twint.

### La concorrenza per l'interfaccia clienti resta intensa

L'offerta di fintech e neo-banche continua a crescere e a migliorare. Un grande vantaggio delle neo-banche è il sistematico orientamento alle esigenze della clientela e un'elevata facilità d'uso delle loro offerte spesso puramente digitali. Non sorprende quindi che esse si siano ormai affermate come offerenti e, malgrado la loro gamma di prodotti non sia ancora completa, essa viene costantemente ampliata. Raiffeisen ha riconosciuto questo trend e, nel quadro della propria Strategia del Gruppo, sta potenziando ulteriormente l'accesso digitale ai propri servizi, investendo nella facilità d'uso dei suoi canali digitali.

Le cooperazioni tra fornitori di servizi finanziari e specialisti immobiliari sono volte a consentire a entrambi i partner di ampliare l'accesso a potenziali nuovi clienti nel settore Abitazione e Ipoteche. Negli ultimi tempi, la dinamica di questa interconnessione tra esperti immobiliari e finanziari è di nuovo leggermente diminuita. Nel settore «Abitazione e ipoteche» Raiffeisen punta sui propri canali, investendo nel potenziamento della presenza digitale di raiffeisen.ch e nelle competenze dei propri consulenti.

**Raiffeisen reagisce agli sviluppi attuali con la Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025».**

**Il modello di consulenza ibrido acquista importanza.**



### L'intelligenza artificiale diventa un assistente digitale quotidiano

L'utilizzo di nuove tecnologie apre nuove possibilità alla consulenza, alla gestione e all'offerta di servizi. Una tecnologia alle soglie del «mainstream» è l'intelligenza artificiale (generativa), di recente alimentata dai successi legati a ChatGPT: il suo sviluppo e il numero di casi di applicazione pratica dovrebbero crescere ulteriormente nei prossimi mesi, aumentando ancora la rilevanza per il banking. Raiffeisen segue molto da vicino lo sviluppo di questa tecnologia in un assistente digitale quotidiano e sta già attualmente testando diverse applicazioni volte all'incremento dell'efficienza interna, ad esempio tramite l'utilizzo di Chat GPT. Raiffeisen investe anche nell'integrazione di nuove forme d'interazione relative al tema del banking conversazionale: si tratta della comunicazione basata sul dialogo con i clienti, ad esempio tramite live-chat, chatbot o voicebot. Raiffeisen integra inoltre le applicazioni dell'intelligenza artificiale in nuovi prodotti e soluzioni, ad esempio per l'onboarding clienti digitale e nelle operazioni ipotecarie, attribuendo grande importanza alla protezione e alla sicurezza dei dati.

### Focus su infrastruttura IT e automazione

La crescente digitalizzazione aumenta la pressione sulle banche affinché i processi interni vengano automatizzati e maggiormente orientati alla clientela. Raiffeisen ottimizza e digitalizza costantemente i propri processi chiave, avvalendosi anche di soluzioni innovative come il «process mining» per l'analisi dei processi basata su dati o l'automazione robotica dei processi (RPA). Raiffeisen continua inoltre a investire nell'ottimizzazione della propria infrastruttura IT, nella Cyber Defence, in nuove applicazioni cloud e nell'ulteriore sviluppo delle competenze dei propri collaboratori.

### Implementazione di prime applicazioni pratiche nel settore Open Finance

L'open banking descrive l'apertura e la messa a disposizione di dati della clientela nei confronti di fornitori terzi. I futuri sviluppi del mercato saranno caratterizzati da un lato da requisiti normativi e dall'altro da nuovi standard di mercato. In questo ambito, Raiffeisen intrattiene un intenso scambio con associazioni di interesse (Associazione Svizzera dei Banchieri, Swiss Fintech Innovation). Nel corso dell'anno prossimo, le prime banche svizzere svolgeranno una fase pilota per un'offerta multibanking iniziale destinata a persone fisiche. Si tratta di un'offerta incentrata sullo scambio di informazioni su conti e pagamenti («read only»), che consente di gestire i conti di diverse banche tramite un'unica applicazione digitale. Nel quadro della Strategia del Gruppo, Raiffeisen si concentra attualmente sullo sviluppo di nuovi sistemi e ambienti, quali ad esempio l'app Raiffeisen, creando in tal modo i presupposti tecnici per realizzare, ove necessario, offerte di Open Finance idonee al mercato. Nel settore della clientela aziendale Raiffeisen propone già, dall'autunno del 2019, la soluzione di multibanking PMI eServices.

### Carenza di personale specializzato e digitalizzazione caratterizzano le nuove forme di collaborazione

Il mercato del lavoro svizzero gode di ottima salute: il tasso di disoccupazione si trova a un livello molto basso e il pool di personale attualmente disponibile è quindi ridotto. Di conseguenza, si acuisce ulteriormente l'annoso problema della carenza di personale specializzato in Svizzera, che colpisce vari settori quali sanità, settore alberghiero e tecnologie delle informazioni e della comunicazione. Per l'attuazione degli ampi progetti di digitalizzazione delle banche, sono di particolare importanza gli specialisti IT. L'acquisizione di Credit Suisse da parte di UBS ha accresciuto, sul breve e medio termine, il pool di talenti disponibili sul mercato, consentendo in tal modo a Raiffeisen di assegnare più rapidamente alcune funzioni specialistiche.

**Raiffeisen integra applicazioni dell'intelligenza artificiale tra l'altro nell'onboarding clienti digitale.**

**Raiffeisen si concentra attualmente sulla realizzazione di nuovi sistemi quali, ad esempio, l'app Raiffeisen.**

Anche digitalizzazione e mutamenti sociali modificano il mondo del lavoro. In tale contesto, i datori di lavoro sono di fronte a due sviluppi: rispondere alle sfide della digitalizzazione nonché alle esigenze individuali dei collaboratori nei confronti di un mondo del lavoro digitale e flessibile. Questa trasformazione interessa la cultura aziendale, il modo di concepire la dirigenza e la gestione delle competenze necessarie per il nuovo mondo del lavoro. Raiffeisen Svizzera ha investito nel mondo del lavoro digitale e nella sua cultura aziendale e consente inoltre ai suoi collaboratori di lavorare in modo flessibile nell'ambito del modello «Raiffeisen FlexWork»: i collaboratori hanno la possibilità, d'intesa con i rispettivi superiori e se la loro mansione lo consente, di svolgere fino all'80 per cento dell'orario di lavoro senza vincoli di luogo.

Maggiori informazioni al capitolo «Collaboratori», [📄](#) pagine 79–90.

### Le regolamentazioni continuano a dettare il ritmo alle banche

L'aumento dei requisiti normativi richiede competenze e risorse supplementari. I requisiti posti alle banche in termini di capitale, liquidità e compliance aumentano costantemente. Cresce al contempo anche l'importanza della sicurezza degli approvvigionamenti. I motivi sono la sicurezza degli approvvigionamenti in relazione a una carenza di energia elettrica durante l'inverno e l'aumento dei rischi cyber. Per questo motivo, Raiffeisen Svizzera intrattiene uno stretto dialogo con le Banche Raiffeisen e le supporta nel contenimento dei rischi.

**La digitalizzazione crea un mondo del lavoro nuovo e diverso.**



## Strategia

La Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» mira a concentrarsi coerentemente sulla clientela e a dedicare maggior tempo alla consulenza. Raiffeisen amplia quindi l'accesso ai propri servizi digitali, rafforza l'attività di previdenza e d'investimento e crea maggiore efficienza attraverso un processo ipotecario semplice e parzialmente automatizzato. Raiffeisen investe nella consulenza in un contesto di interazione tra mondo digitale e Banche Raiffeisen locali.

### Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025»

La Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» definisce l'orientamento strategico di Raiffeisen per gli anni dal 2021 al 2025. È stata sviluppata nel 2020, nel quadro di un ampio processo partecipativo, e stabilisce la direzione intrapresa dal Gruppo Raiffeisen e come esso intende presentarsi sul mercato bancario svizzero per rimanere anche in futuro una Banca cooperativa di successo vicina alla clientela.

### I principi del nostro agire

Nell'interazione con soci, clienti, collaboratori e società, Raiffeisen si orienta in base ai propri valori cooperativi. Sia nelle attività di tutti i giorni, sia nell'attuazione della propria strategia, opera secondo i seguenti principi:

- Raiffeisen persegue una cultura della gestione aziendale orientata all'utile e all'efficienza, ma non alla massimizzazione del profitto.
- Raiffeisen è una Banca che unisce le persone. Si rivolge a tutti i gruppi d'interesse, unisce le persone sulla base dei loro valori e genera plusvalore.
- Nella trasformazione, Raiffeisen si posiziona sostanzialmente come «smart follower» generando un numero decisamente minore di rischi aziendali.
- Il Gruppo e lo spirito collaborativo sono i punti di forza di Raiffeisen. Con il suo modello cooperativo si distingue dalla concorrenza in qualità di innovativa comunità di valori e di plusvalore.
- Raiffeisen si sta trasformando da fornitore di prodotti in fornitore di soluzioni, aumentando l'efficienza dei costi grazie alla trasformazione digitale, alla standardizzazione, alla scalabilità e alla qualità.
- Per il Gruppo bancario vale in ogni caso il principio secondo cui sicurezza, stabilità, sostenibilità e crescita qualitativa hanno la precedenza.

**Il modello cooperativo e i suoi valori restano un'importante caratteristica distintiva del Gruppo Raiffeisen.**

### Obiettivi strategici

Raiffeisen è dove sono i suoi clienti, in maniera ibrida – sia di persona che digitalmente. La Banca retail con i clienti più soddisfatti intende potenziare ulteriormente la propria vicinanza alla clientela. Presso Raiffeisen i clienti non sono costretti a scegliere tra servizi bancari digitali e consulenza personale sul posto; possono decidere quale canale utilizzare e quando. Raiffeisen fa in modo che il passaggio tra mondo digitale e contatto personale con il/la consulente avvenga senza difficoltà. Per questo motivo investe nel potenziamento della propria vicinanza digitale e fisica alla clientela, focalizzandosi su quattro progetti strategici fondamentali:

- rafforzamento dell'attività di previdenza e d'investimento grazie a soluzioni orientate alla clientela e a una più ampia consulenza
- potenziamento dell'accesso digitale della clientela attraverso una nuova app Raiffeisen che riunisce in un'unica soluzione i servizi digitali di Raiffeisen
- maggiore efficienza e più tempo per la clientela tramite digitalizzazione e automatizzazione del processo ipotecario, dalla presentazione della richiesta fino alla decisione in merito alla concessione dell'ipoteca, quale processo fondamentale di Raiffeisen
- ulteriore rafforzamento della consulenza alla clientela nell'interazione tra Banche Raiffeisen in loco e mondo digitale.

**Raiffeisen amplia ulteriormente la propria vicinanza alla clientela: in forma personale sul posto, presso le Banche Raiffeisen locali, e attraverso i suoi canali per servizi digitali.**



## Progressi strategici

L'attuazione della Strategia «Raiffeisen 2025» si svolge in tre fasi. La prima (2021–2022) ha posto le basi per una trasformazione di successo ampliando la gamma di prodotti – soprattutto nei settori previdenza e investimenti – semplificando i processi e svolgendo fasi pilota per i primi sviluppi. Nella seconda (2023–2024) si portano avanti iniziative che consentono a Raiffeisen di dedicare più tempo di qualità alla clientela. In questa fase sono in primo piano la nuova app Raiffeisen e il processo ipotecario parzialmente automatizzato. La terza fase (2025) sarà invece incentrata sulla differenziazione tramite consulenza ibrida e in particolare sulla consulenza patrimoniale; alcuni lavori conclusivi avranno luogo nel 2026.

### Ulteriore potenziamento dell'attività di previdenza e d'investimento

Già nel 2022 Raiffeisen aveva potenziato la propria offerta nel settore Previdenza & Investimenti, estendendo, tra l'altro, le funzionalità della soluzione di previdenza digitale, lanciando fondi d'investimento correlati agli indici, ampliando l'offerta di mandati di consulenza e orientando interamente alla sostenibilità i mandati di gestione patrimoniale e di consulenza esistenti. Raiffeisen è oggi una Banca d'investimento per tutti. Nell'esercizio in rassegna è stata ulteriormente incrementata la quota di clienti che investono il proprio denaro con Raiffeisen: dall'avvio del periodo strategico il numero dei depositi d'investimento è aumentato del 35.2 per cento. Nel 2023 Raiffeisen ha inoltre superato la soglia di mezzo milione di depositi. La crescita dei nuovi fondi netti nelle operazioni in titoli di CHF 2.9 miliardi rispetto all'esercizio precedente, in un contesto di mercato difficile, conferma la fiducia della clientela in Raiffeisen per quanto concerne previdenza e investimento. Sono molto apprezzati, in particolare, i mandati di gestione patrimoniale di Raiffeisen, il cui numero nel 2023 è aumentato di un altro 25.3 per cento. Questi mandati sono disponibili già a partire da un volume d'investimento minimo di CHF 50 000. Con questa bassa soglia d'ingresso, Raiffeisen desidera offrire a una più vasta clientela la possibilità di delegare a un partner professionale la gestione del proprio patrimonio.

### App Raiffeisen lanciata per i primi gruppi di clienti

Nella Strategia «Raiffeisen 2025», riveste grande importanza il potenziamento dei canali digitali. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha messo la nuova app Raiffeisen a disposizione di un primo gruppo di clienti. Essa consente, tra le altre cose, di diventare clienti Raiffeisen nel giro di pochi minuti, grazie, in particolare, a un processo d'identificazione nel quale i clienti possono scansionare o immettere mediante procedura NFC il proprio passaporto o la propria carta d'identità. Non è quindi più necessario sottoscrivere contratti cartacei, con conseguente semplificazione delle operazioni bancarie. Direttamente dopo l'onboarding digitale, gli utenti hanno subito a disposizione il pacchetto bancario adeguato e le più importanti funzioni dell'app. A partire dalla metà del 2023 l'app è stata testata in modo approfondito con i primi gruppi di clienti. Allo stato attuale essa dispone delle funzioni di banking più utilizzate quali traffico dei pagamenti, panoramica patrimoniale e gestione delle carte. A seguito dei test svolti con l'utenza, e sulla base dei feedback ricevuti, si provvederà ad ampliare gradualmente, secondo le esigenze formulate dalla clientela, le funzioni dell'app e, in un secondo tempo, anche della versione desktop.

### Processo parzialmente automatizzato per nuove ipoteche per abitazione di proprietà privata

Il core business di Raiffeisen è costituito dalle operazioni ipotecarie. Al relativo processo viene quindi data grande rilevanza nell'attuazione della strategia in corso. L'obiettivo è quello di ottenere, tramite la standardizzazione e l'automazione, maggiore efficienza e quindi più tempo da dedicare alla clientela. Dalla fine dell'esercizio in rassegna il nuovo processo è a disposizione delle Banche Raiffeisen per l'elaborazione di casi standard con nuovi clienti privati in relazione all'abitazione di proprietà a uso proprio. Il nuovo processo ipotecario consentirà di elaborare e rielaborare gran parte delle richieste di credito della clientela privata in forma standardizzata, anche grazie alla procedura di riconoscimento automatico dei documenti creditizi di rilievo per mezzo dell'intelligenza artificiale. Sarà in seguito possibile creare in modo automatizzato le proposte di finanziamento. Inoltre, i consulenti potranno avvalersi di uno strumento digitale di consulenza per illustrare alla clientela diverse varianti di finanziamento. Grazie al nuovo processo i clienti riceveranno più rapidamente una risposta alla loro richiesta di credito e le Banche avranno così più tempo da investire nella consulenza. Dopo la conclusione del successivo ampliamento di rilievo, in futuro il nuovo processo troverà applicazione anche nelle posizioni in essere (proroghe e aumenti).

**+35.2%**

Dall'avvio del periodo strategico, a inizio 2021, il numero dei depositi d'investimento è aumentato di un terzo.

La nuova app Raiffeisen consente di diventare clienti nel giro di pochi minuti.

Grazie al nuovo processo ipotecario, dalla richiesta alla concessione, Raiffeisen ha più tempo da dedicare alla consulenza personale della sua clientela.

### Ulteriore rafforzamento della consulenza

Raiffeisen punta su un approccio di consulenza globale e investe in servizi e strumenti innovativi, con l'obiettivo di fornire alla clientela una consulenza completa lungo tutte le fasi e gli eventi della vita. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha ulteriormente investito nella professionalizzazione dei processi di consulenza e nel supporto ai consulenti, che possono così contare su nuovi tool e strumenti di supporto, ad esempio per il processo ipotecario.

Nell'esercizio in rassegna si sono altresì portate avanti le misure per l'attuazione di una consulenza lungimirante per l'abitazione di proprietà; oltre alla consulenza per ipoteche, i clienti vengono affiancati nella ricerca di un nuovo immobile o nell'ammodernamento del loro. L'obiettivo è fornire ai clienti una consulenza competente e completa lungo tutto il ciclo di vita, dalla ricerca fino alla vendita. Nell'esercizio in rassegna questi servizi sono stati ulteriormente sviluppati. È stata, ad esempio, introdotta una verifica della modernizzazione che illustra ai clienti lo stato energetico del loro immobile. A partire dal 2024 Raiffeisen è tenuta per legge a indicare, in ogni consulenza per l'abitazione di proprietà, la conservazione del valore sul lungo termine e quindi anche l'efficienza energetica e le prevedibili esigenze di modernizzazione dell'immobile da finanziare. Per consolidare ulteriormente l'esperienza cliente nel settore dell'abitazione di proprietà si è inoltre rafforzata la presenza del marchio Raiffeisen Immo SA; dal 1° gennaio 2024 la società affiliata di Raiffeisen Svizzera fornisce i propri servizi con il nuovo nome «Raiffeisen Agenti immobiliari».

## Raggiungimento degli obiettivi e prospettive

Raiffeisen è in linea con la propria strategia di incrementare ulteriormente e in misura rilevante l'attenzione alla clientela. I punti chiave definiti nella Strategia del Gruppo si dimostrano solidi anche a fronte degli sviluppi dinamici del mercato, come si evince dagli indici strategici. Grazie all'aumento dei proventi in ambito operativo, il Cost Income Ratio si colloca a un livello molto buono e, con un valore del 51.9 per cento, è leggermente migliore rispetto all'esercizio precedente. Ciò sottolinea, tra l'altro, i costanti incrementi di efficienza conseguiti nonostante i massicci investimenti nella strategia. Nell'esercizio in rassegna sono aumentate del 4.1 per cento anche le operazioni indifferenti, che si sono attestate a CHF 880 milioni, anche se la loro quota nei ricavi netti è stata inferiore all'esercizio precedente, a causa delle altrettanto forti operazioni su interessi e della complicata situazione dei mercati azionari. Raiffeisen è riuscita a rafforzare ulteriormente la propria attività di previdenza e d'investimento.

La cooperativa continua a riscuotere grande apprezzamento e nel 2023 ha acquisito circa 56 000 nuovi soci. In Svizzera, allo stato attuale, circa un adulto su quattro è socio di una Banca Raiffeisen. Inoltre, a gennaio 2023, sono diventate società cooperative indipendenti le ultime due succursali di Raiffeisen Svizzera (Basel e Zürich); in precedenza ciò era già avvenuto per le succursali Bern, Thalwil, St.Gallen e Winterthur. Con questo processo, Raiffeisen applica in modo coerente il pensiero cooperativo di base a tutte le Banche Raiffeisen.

Anche il numero di clienti è aumentato nettamente di circa 55 000 unità nell'esercizio in rassegna. Ora il Gruppo conta 3.69 milioni di clienti. Si è altresì riusciti ad ampliare a un elevato livello il numero di clienti che hanno Raiffeisen come banca principale, a testimonianza della fiducia riposta in Raiffeisen.

Dopo che, nel 2022, Raiffeisen aveva scalato dodici posizioni nel ranking dei datori di lavoro di Universum, collocandosi al 23° posto, nel 2023 si è attestata al 36° posto a livello intersettoriale; nell'ultimo sondaggio, infatti, le aziende indicate come datori di lavoro ideali hanno conseguito punteggi molto vicini tra loro. Raiffeisen ritiene di essere sulla strada giusta per raggiungere un ambizioso obiettivo: essere annoverata, nel 2025, tra i 20 migliori datori di lavoro. Lo conferma anche il riconoscimento «Top Company 2024» assegnatole, come l'anno precedente, dalla piattaforma di valutazione dei datori di lavoro «Kununu».

Raiffeisen investe nella formazione e nel perfezionamento dei suoi consulenti, affinché possano assistere e offrire supporto ai clienti in modo competente.

Raiffeisen è in linea con la propria strategia di incrementare ulteriormente e in misura rilevante l'attenzione alla clientela.

Raiffeisen è sulla buona strada per raggiungere gli obiettivi fissati entro la fine del 2025.

**Obiettivi strategici 2025 e raggiungimento degli obiettivi 2023**

	2021	2022	Obiettivo 2023	Raggiungimento degli obiettivi 2023	Obiettivo 2025
<b>1</b> Numero di clienti	3.61 milioni	3.64 milioni	3.69 milioni	3.69 milioni	> 3.79 milioni
				+55 mila	
<b>2</b> Quota di clienti privati con relazione di banca principale presso Raiffeisen <sup>1</sup>	33.8%	35.1%	34.0%	38.8%	> 37.0%
				+3.7 punti percentuali	
<b>3</b> Quota di operazioni indifferenti nei ricavi netti <sup>2</sup>	23.0%	24.0%	26.0%	21.6%	> 30.0%
				-2.4 punti percentuali	
<b>4</b> Cost Income Ratio	56.0%	55.9%	< 60.0%	51.9%	< 57.0%
				-4.0 punti percentuali	
<b>5</b> Posizione nella classifica dei datori di lavoro di Universum <sup>3</sup>	Posizione 35	Posizione 23	Posizione 33	Posizione 36	< Posizione 20
				-13 posizioni	
<b>6</b> Numero di soci	1.96 milioni	2.00 milioni	2.04 milioni	2.06 milioni	> 2.11 milioni
				+56 mila	

<sup>1</sup> Quota di clienti privati che effettuano la maggior parte delle loro operazioni bancarie presso Raiffeisen (calcolata sulla base dell'utilizzo dei prodotti).

<sup>2</sup> Quota percentuale dei ricavi da operazioni indifferenti incluso il risultato da attività di negoziazione nei ricavi netti. A causa delle forti operazioni su interessi e della complicata situazione dei mercati azionari, la quota dell'esercizio in rassegna è inferiore a quella dell'esercizio precedente.

<sup>3</sup> Classifica dei datori di lavoro di Universum nella categoria «Professionisti di discipline economiche». Nell'ultimo sondaggio le aziende indicate come datori di lavoro ideali hanno conseguito punteggi molto vicini tra loro.

Nel 2024 l'attuazione della Strategia continuerà a essere incentrata sulle iniziative relative ad accesso digitale della clientela, potenziamento dell'attività di previdenza e d'investimento, digitalizzazione e automazione del processo ipotecario nonché rafforzamento della consulenza.



## Risultato

L'esercizio trascorso è stato molto positivo per il Gruppo Raiffeisen che, negli affari con la clientela, ha ampliato leggermente il proprio già forte posizionamento di mercato incrementando i proventi operativi. Raiffeisen ha conseguito un utile del Gruppo di CHF 1.39 miliardi, il 92.4 per cento dei quali confluiscono nelle riserve, rafforzando ulteriormente la base di capitale del Gruppo bancario.



## Cifre chiave

Cifre chiave	2022	2023	Variazione in %
in milioni di CHF, percentuale, numero			
<b>Dati di conto economico</b>			
Risultato lordo da operazioni su interessi	2 569	3 099	20.6
Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio	591	624	5.6
Ricavi d'esercizio	3 529	4 069	15.3
Costi d'esercizio	1 972	2 113	7.1
Risultato d'esercizio	1 354	1 709	26.2
Utile del Gruppo	1 182	1 391	17.7
Rendimento del capitale proprio (ROE) <sup>1</sup>	6.9%	8.0%	
Cost Income Ratio (rapporto costi/ricavi)	55.9%	51.9%	
<b>Dati di bilancio</b>			
Totale di bilancio	280 635	297 135	5.9
Prestiti alla clientela	214 565	222 590	3.7
di cui crediti ipotecari	203 656	211 001	3.6
Depositi della clientela	204 785	207 843	1.5
in % dei prestiti alla clientela	95.4%	93.4%	
Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)	20 673	22 378	8.2
<b>Fondi propri/liquidità<sup>2</sup></b>			
Quota going concern CET1	18.8%	19.5%	
Quota going concern Tier1	18.8%	19.5%	
Quota TLAC	24.9%	25.8%	
Going concern leverage ratio	6.2%	6.3%	
Leverage ratio TLAC	8.2%	8.3%	
Quota di liquidità (LCR) <sup>3</sup>	168.4%	172.9%	
Coefficiente di finanziamento (NSFR) <sup>4</sup>	140.9%	139.1%	
<b>Dati di mercato</b>			
Quota di mercato nelle operazioni ipotecarie	17.6%	17.8%	
Quota di mercato nei depositi della clientela	14.5%	15.1%	
Numero di clienti	3 637 706	3 692 700	1.5
Numero di soci	2 001 499	2 057 532	2.8
<b>Patrimonio della clientela</b>			
Patrimonio della clientela gestito <sup>5</sup>	242 239	249 670	3.1
Afflusso netto di patrimonio della clientela gestito	8 159	4 887	-40.1
<b>Indici di rischio operazioni di credito</b>			
Rettifiche di valore per rischi di perdita	248	289	16.6
in % dei prestiti alla clientela	0.115%	0.130%	
Rettifiche di valore per perdite attese (prevenzione dei rischi)	484	466	-3.7
<b>Risorse</b>			
Numero di posti a tempo pieno	9 901	10 305	4.1
Numero di sedi Raiffeisen	803	784	-2.4

1 Il calcolo del rendimento del capitale proprio (ROE) si basa sull'utile comprensivo di quote minoritarie e prima delle imposte e delle variazioni per riserve per rischi bancari generali.

2 Secondo il regime della rilevanza sistemica.

3 Con la quota di liquidità (LCR – Liquidity-Coverage-Ratio) si determina se un istituto bancario ha sufficienti mezzi liquidi per coprire il fabbisogno di liquidità con fondi propri su un lasso di tempo di 30 giorni in una situazione d'emergenza. L'LCR mette in rapporto i mezzi liquidi disponibili con il deflusso netto atteso.

4 L'indice di stabilità della raccolta netta NSFR (Net-Stable-Funding-Ratio) è concepito per assicurare un finanziamento sostenibile e stabile delle operazioni attive e fuori bilancio di un istituto bancario. In particolare, limita il rischio che una banca finanzi le sue operazioni di credito con depositi considerati troppo instabili e a breve termine.

5 Il patrimonio della clientela gestito comprende il patrimonio in deposito, impegni risultanti da depositi della clientela e obbligazioni di cassa. Alla voce impegni risultanti da depositi della clientela sono inclusi anche i fondi della clientela che non presentano carattere d'investimento. Non sono invece inclusi: i depositi fiduciari, le relazioni cliente «custody only» (banche terze e clienti istituzionali per i quali Raiffeisen svolge esclusivamente la funzione di banca depositaria) e 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.

## Un esercizio di successo per il Gruppo Raiffeisen

L'esercizio passato è stato molto positivo per il Gruppo Raiffeisen. L'elevato numero di nuovi clienti e il buon andamento del volume d'affari sono espressione di una fiducia costantemente elevata da parte della clientela. Raiffeisen ha così ampliato il proprio già forte posizionamento di mercato nelle operazioni ipotecarie e nei depositi della clientela. Sono aumentati anche i proventi dagli affari con la clientela. Grazie alla graduale normalizzazione del contesto dei tassi e alla crescita positiva dei prestiti alla clientela, il risultato netto da operazioni su interessi ha avuto un andamento particolarmente buono. Ancora una volta, i proventi dalle operazioni indifferenti hanno superato l'elevato risultato dell'esercizio precedente. Raiffeisen ha conseguito un ottimo risultato, con un utile del Gruppo pari a CHF 1.39 miliardi. Di questi, dopo la remunerazione del capitale cooperativo, CHF 1.28 miliardi confluiscono direttamente nelle riserve e rafforzano la già straordinaria base di capitale. Grazie alla costante capitalizzazione degli utili, Raiffeisen è una Banca sicura e stabile.

### Crescita nel core business

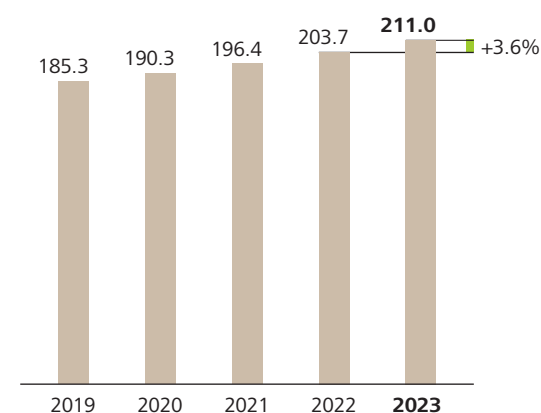
Il volume d'affari è cresciuto anche nel 2023. I crediti ipotecari hanno avuto un andamento molto positivo e sono aumentati di CHF 7.3 miliardi (+3.6 per cento), passando a una consistenza di CHF 211 miliardi. Con questo sviluppo il Gruppo Raiffeisen è riuscito ad affermarsi in un contesto molto competitivo e ad ampliare leggermente il proprio già forte posizionamento di mercato. La quota di mercato è leggermente aumentata dal 17.6 per cento dell'esercizio precedente al 17.8 per cento, in linea con l'ambizione di Raiffeisen di crescere indicativamente al livello del mercato. A causa della situazione dei tassi, la domanda di prodotti basati sul mercato monetario è stata elevata soprattutto nel primo semestre. La quota di ipoteche Saron Flex nel portafoglio è salita dal 18.6 per cento dell'esercizio precedente al 22.1 per cento. I crediti nei confronti della clientela sono cresciuti di CHF 680.3 milioni (+6.2 per cento), passando a CHF 11.6 miliardi. I prestiti complessivi alla clientela sono quindi incrementati di CHF 8.0 miliardi (+3.7 per cento); di questi circa CHF 2.9 miliardi provengono dal settore delle operazioni con la clientela aziendale. Grazie a una politica dei rischi sempre prudente, la qualità del portafoglio crediti rimane elevata. Quasi il 90 per cento del portafoglio crediti è coperto da ipoteche. I rischi sono gestiti sistematicamente e attentamente monitorati. Di conseguenza, anche la necessità di rettifiche di valore è bassa. La consistenza delle rettifiche di valore per crediti compromessi ammonta a CHF 289.0 milioni, ovvero lo 0.13 per cento dei prestiti alla clientela. La quota di perdite effettive dalle operazioni di credito, con lo 0.006 per cento dei prestiti alla clientela, si attesta a un livello estremamente basso.

**+3.6%**  
La crescita qualitativa nel core business è proseguita.

Raiffeisen ha ampliato ulteriormente il proprio forte posizionamento di mercato nel core business.

### Crediti ipotecari

in miliardi di CHF, al 31 dicembre 2023



Sul fronte dei passivi, i depositi della clientela hanno registrato un incremento sì moderato, ma decisamente superiore allo sviluppo del mercato. La crescita degli impegni dai depositi della clientela ammonta a CHF 3.1 miliardi (+1.5 per cento) e porta a una consistenza di CHF 207.8 miliardi a fine 2023. Raiffeisen ha ampliato la quota di mercato dal 14.5 per cento di fine 2022 al 15.1 per cento. A seguito della più forte crescita nei prestiti, il grado di rifinanziamento dagli affari con la clientela si è ridotto al 93.4 per cento (fine esercizio precedente: 95.4 per cento). Oltre il 90 per cento dei prestiti alla clientela continua quindi a essere stabilmente rifinanziato con i depositi della clientela. Oltre alla crescita del volume, anche l'evoluzione del numero di clienti è espressione dell'elevata fiducia di cui gode il Gruppo Raiffeisen. Nel 2023 sono stati accolti circa 55 000 nuovi clienti. E anche il numero di soci è aumentato di circa 56 000 unità a 2.06 milioni. Ha fornito un contributo fondamentale in questo senso anche la trasformazione delle ultime due succursali di Raiffeisen Svizzera in Banche cooperative indipendenti. I clienti delle nuove Banche Raiffeisen Zürich e Basel hanno potuto sottoscrivere quote sociali, diventando così comproprietari della loro Banca Raiffeisen.

Gli afflussi nelle attività di previdenza e d'investimento hanno registrato nuovamente un andamento positivo. Il volume di deposito è aumentato di CHF 4.5 miliardi, passando da CHF 41.1 miliardi della fine dell'esercizio precedente a CHF 45.6 miliardi (+11.0 per cento). Sono affluiti nuovi fondi per un importo di CHF 2.9 miliardi nei depositi di previdenza e d'investimento. Ha avuto inoltre un effetto positivo l'andamento dei mercati finanziari. Raiffeisen ha aperto circa 25 000 nuovi depositi, in gran parte depositi di previdenza (+9.4 per cento) e mandati di gestione patrimoniale (+25.3 per cento). A seguito della crescita dei depositi della clientela e del volume di deposito, il patrimonio clienti gestito è aumentato di CHF 7.4 miliardi (+3.1 per cento), passando a una consistenza di CHF 249.7 miliardi.

Alimentato dalla crescita nel core business, il totale di bilancio del Gruppo è cresciuto di CHF 16.5 miliardi (+5.9 per cento), passando a CHF 297.1 miliardi. Oltre alla crescita delle voci di bilancio dal core business, vi sono fondamentali variazioni nel contesto della gestione attiva di bilancio e liquidità. Ciò riguarda da un lato i crediti nei confronti di banche, con un incremento da CHF 3.9 miliardi a CHF 6.1 miliardi (+178.0 per cento), dall'altro gli impegni nei confronti di banche, che sono aumentati di CHF 2.6 miliardi passando a una consistenza di CHF 16.6 miliardi (+18.8 per cento). La voce «Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli» ha registrato un aumento da CHF 35 milioni a CHF 8.9 miliardi. Si tratta qui di transazioni pronti contro termine, nelle quali viene acquisito denaro a fronte di garanzie in titoli. La gestione avviene quindi in modo opportunistico, a seconda delle esigenze in materia di liquidità e delle condizioni di mercato. Di conseguenza, questa posizione può comportare forti oscillazioni, sulla base del giorno di riferimento considerato. Si è inoltre registrato un aumento della liquidità. La consistenza titoli nella voce «Immobilitazioni finanziarie», principalmente obbligazioni di prim'ordine, è gestita in conformità ai requisiti di liquidità e agli obiettivi di liquidità interni. Il valore contabile si è ridotto di CHF 4.3 miliardi a CHF 10.9 miliardi (-28.4 per cento), soprattutto per la scadenza dei titoli obbligazionari della BNS (SNB Bills).

I mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti sono cresciuti di CHF 1.1 miliardi (+3.5 per cento), passando a CHF 33.1 miliardi, prevalentemente a seguito dell'aumento dei mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie. Inoltre, lo scorso anno Raiffeisen Svizzera ha nuovamente emesso un'obbligazione bail-in di importo pari a EUR 500 milioni. Gli strumenti di base dei prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera e iscritti a bilancio alla voce «Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti» hanno registrato una flessione; tuttavia, Raiffeisen è riuscita a mantenere il fatturato della distribuzione al livello dell'anno precedente, nonostante il mercato dei prodotti strutturati abbia avuto nel 2023 un andamento leggermente in calo. Il valore contabile dei prodotti strutturati emessi dal Gruppo Raiffeisen ammonta al 31 dicembre 2023 a CHF 2.4 miliardi.

**93.4%**

**Grado di rifinanziamento negli affari con la clientela.**

**2.9**

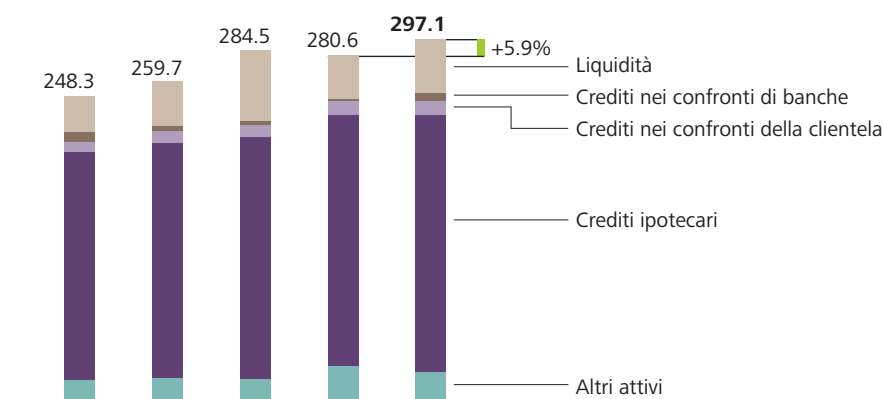
**miliardi di CHF**  
**Afflusso di nuovi fondi netti nei depositi di previdenza e d'investimento.**

Il totale di bilancio è aumentato anche grazie alla crescita nel core business.

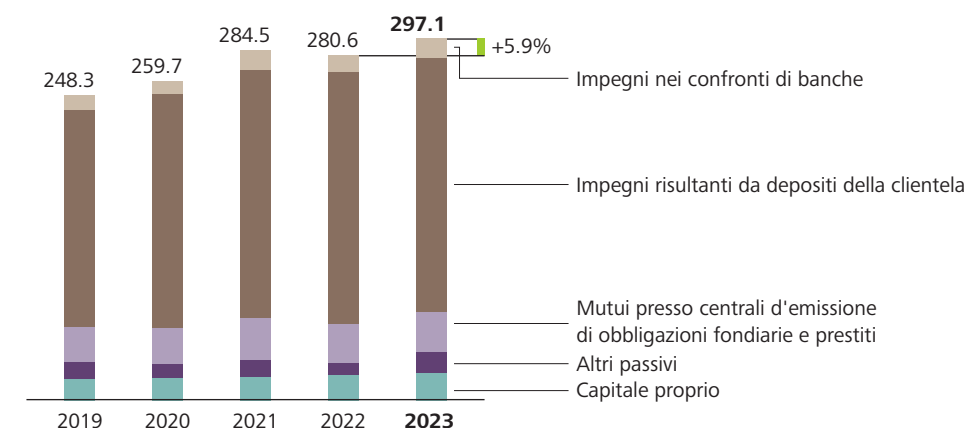
**Bilancio**

in miliardi di CHF, al 31 dicembre 2023

**Attivi**



**Passivi**



**Aumento dei proventi nell'attività bancaria operativa**

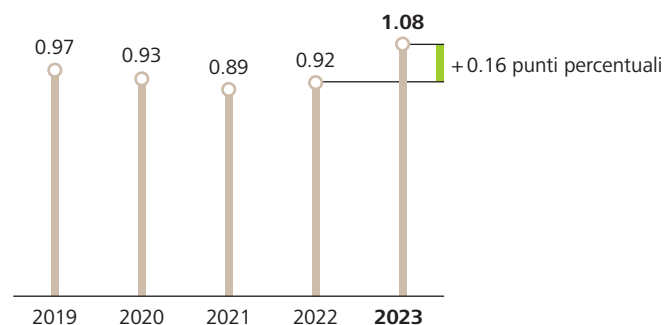
La situazione reddituale del Gruppo ha registrato nuovamente un andamento molto positivo. Vi ha contribuito soprattutto la solidità delle operazioni su interessi, che hanno beneficiato dell'inversione dei tassi e della crescita dei prestiti alla clientela. Il risultato lordo da operazioni su interessi è aumentato di CHF 529.9 milioni (+20.6 per cento) attestandosi a CHF 3.1 miliardi. Nell'esercizio 2023 si sono contabilizzate, a livello netto, rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi per un importo pari a CHF 26.7 milioni. Si tratta di CHF 7.1 milioni in più rispetto ai CHF 19.6 milioni dell'esercizio precedente. Questa voce include anche rettifiche di valore per perdite attese. L'incremento è però da ricondursi alla crescita delle rettifiche di valore individuali. Rispetto al risultato da interessi, le rettifiche di valore dovute al rischio di perdita e le perdite da operazioni di credito restano ancora a un livello basso. Il risultato netto da operazioni su interessi è così aumentato di CHF 522.7 milioni a CHF 3.1 miliardi (+20.5 per cento). Anche il margine d'interesse si è ripreso grazie all'inversione dei tassi e, con una quota dell'1.08 per cento, si attesta per la prima volta dal 2018 al di sopra di un punto percentuale.

**L'inversione dei tassi e la crescita dei prestiti alla clientela si riflettono nella principale fonte di proventi.**



Per la prima volta da cinque anni il margine d'interesse è tornato a salire sopra l'un per cento.

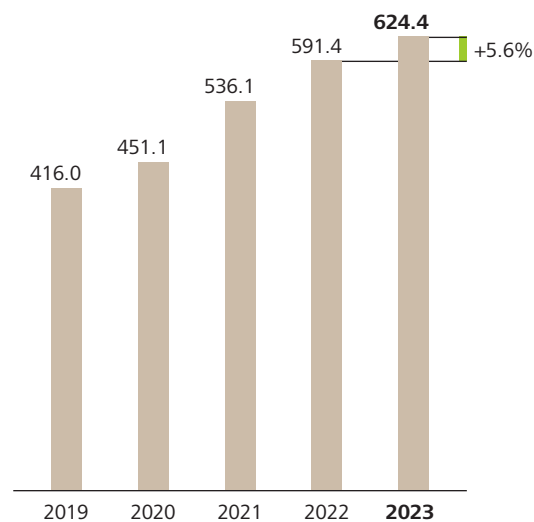
**Margine d'interesse**  
in percentuale



I proventi dalle operazioni indifferenti hanno superato ancora una volta lo straordinario risultato dell'esercizio precedente. Il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio ha raggiunto CHF 624.4 milioni, per un aumento di CHF 33.0 milioni (+5.6 per cento). Da un lato hanno registrato un andamento positivo i proventi da operazioni in titoli e attività d'investimento; dall'altro sono aumentati i proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio, soprattutto a seguito della modifica del modello di conteggio nell'emissione di carte di credito. Ciò ha generato, di contro, anche maggiori oneri per commissioni.

Le operazioni indifferenti continuano ad avere un solido andamento.

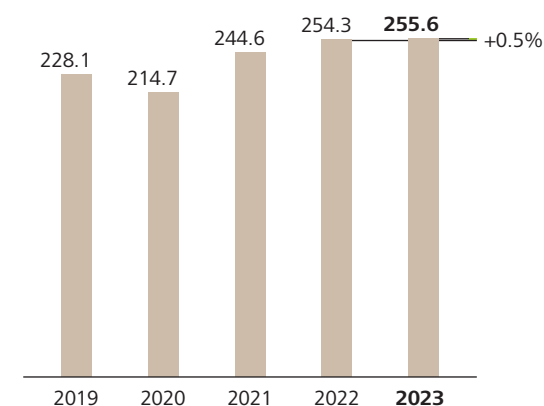
**Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio**  
in milioni di CHF



Il risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value è leggermente aumentato rispetto al livello già elevato: con un incremento di CHF 1.3 milioni (+0.5 per cento) si è attestato a CHF 255.6 milioni. Nelle operazioni su divise, il Gruppo Raiffeisen è riuscito a dare seguito al buon risultato dell'esercizio precedente. Particolarmente positivo è l'elevato e diffuso utilizzo di tutti i canali Raiffeisen per il traffico dei pagamenti transfrontaliero. La quota delle operazioni indifferenti nei ricavi netti si attesta, alla fine dell'esercizio in rassegna, al 21.6 per cento.

Nelle operazioni su divise Raiffeisen è riuscita a dare seguito al positivo risultato dell'esercizio precedente.

**Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value**  
in milioni di CHF

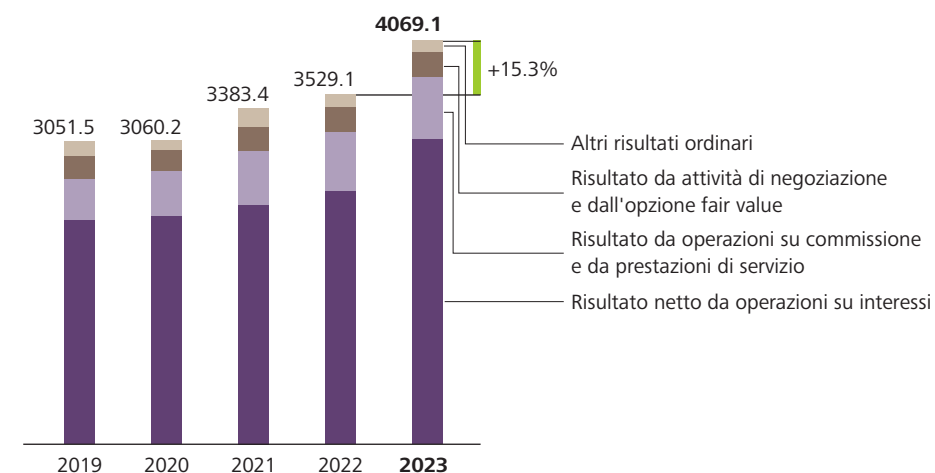


Gli altri risultati ordinari hanno registrato un calo di CHF 16.9 milioni (-12.6 per cento) rispetto all'esercizio precedente, passando a CHF 116.7 milioni. Ciò è da ricondursi agli effetti straordinari dell'esercizio precedente: nell'ambito della valutazione equity sono state effettuate elevate riprese di valore della partecipazione in Leonteq AG e in Viseca Payment Services SA. Per questo motivo i proventi da partecipazioni risultano molto inferiori rispetto all'esercizio precedente. Di contro, le alienazioni da immobilizzazioni finanziarie hanno generato maggiori proventi.

Complessivamente i ricavi netti sono cresciuti di CHF 540.2 milioni (+15.3 per cento), attestandosi a CHF 4.1 miliardi.

I proventi dagli affari con la clientela sono aumentati.

**Ricavi netti**  
in milioni di CHF



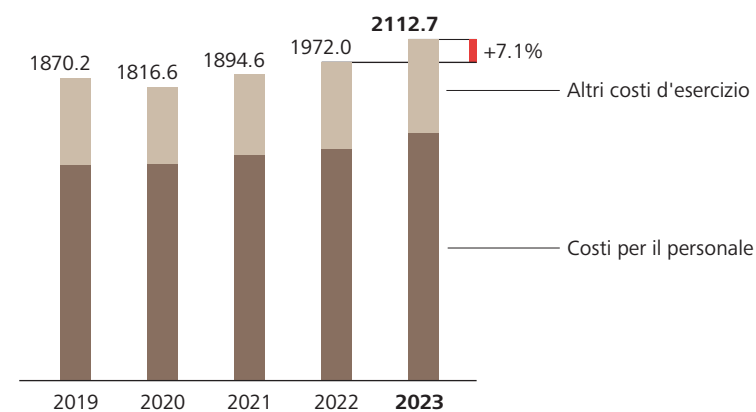
## Ulteriore miglioramento della redditività

Sul versante delle spese, Raiffeisen ha registrato una crescita in linea con le aspettative. Nel periodo in rassegna, i costi per il personale sono aumentati di CHF 96.7 milioni (+6.8 per cento), attestandosi a CHF 1.5 miliardi. L'effettivo del Gruppo è cresciuto di 404 posti di lavoro a tempo pieno. Questo aumento è avvenuto in gran parte ai fini dell'assistenza alla clientela presso le Banche Raiffeisen sul posto. I costi per il materiale sono cresciuti di CHF 44.0 milioni (+8.1 per cento), passando a CHF 587.0 milioni. Una quota consistente di spese supplementari è stata impiegata per le manifestazioni rivolte a clienti e soci; inoltre, si sono versati contributi di sponsorizzazione più elevati. Infine, il Gruppo Raiffeisen ha ulteriormente investito nell'attuazione della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025».

L'aumento degli altri costi d'esercizio è da ricondursi anche alle numerose manifestazioni rivolte ai soci e alla clientela.

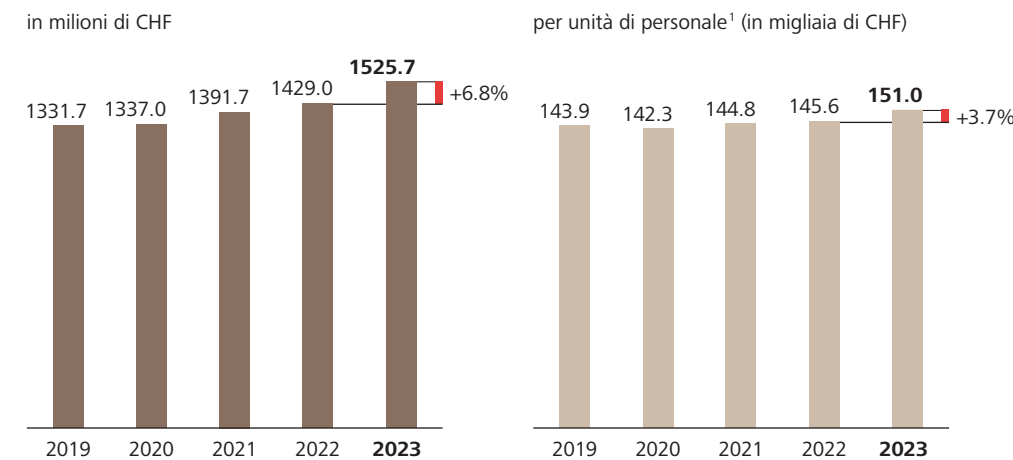
### Costi d'esercizio

in milioni di CHF



Ancora una volta le Banche Raiffeisen hanno investito soprattutto in ulteriore personale per l'assistenza alla clientela.

### Costi per il personale



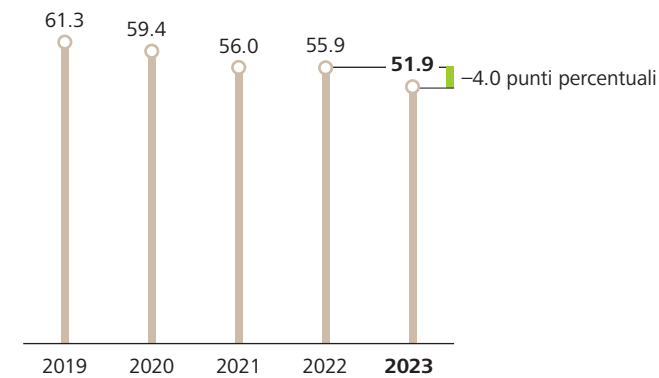
<sup>1</sup> I costi per il personale riferiti alla singola unità di personale sono calcolati sulla base del numero medio di collaboratori.

Grazie all'elevato incremento dei ricavi netti, nonostante l'aumento dei costi la Cost Income Ratio è ulteriormente migliorata passando dal 55.9 per cento della fine dell'esercizio precedente al 51.9 per cento. Questo valore straordinario è espressione dell'elevata redditività del Gruppo Raiffeisen.

Nell'esercizio in rassegna, Raiffeisen è riuscita a incrementare ulteriormente la propria redditività.

### Cost Income Ratio

in percentuale



La voce «Rettifiche di valore su partecipazioni e ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali» ha registrato un incremento di CHF 57.9 milioni (+30.7 per cento) rispetto all'esercizio precedente, passando a CHF 246.7 milioni. Ciò è dovuto da un lato ai maggiori ammortamenti sulle immobilizzazioni materiali, soprattutto negli immobili; dall'altro è da ricondursi a una rettifica di valore nella partecipazione a Leonteq AG, che si è resa necessaria nel quadro della periodica verifica del valore effettivo. Altre più piccole rettifiche di valutazione hanno riguardato le partecipazioni di minoranza. La voce «Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite» ha registrato un valore decisamente inferiore, con CHF 1.1 milioni e un calo di CHF 12.9 milioni (-91.9 per cento).

## Elevato risultato d'esercizio e utile del Gruppo

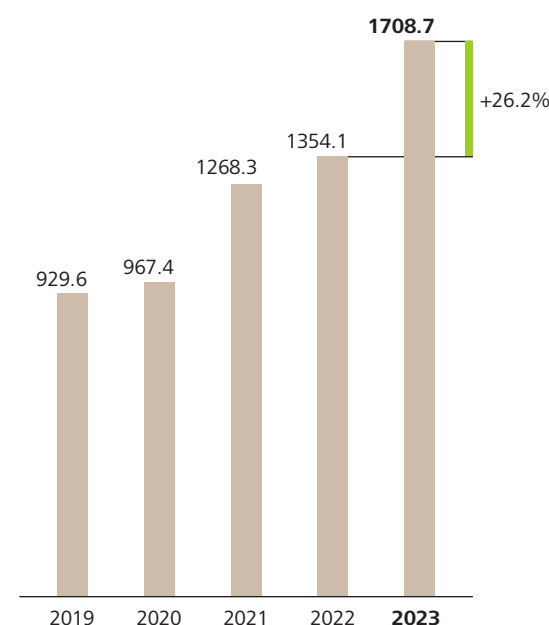
Grazie agli aumenti dei proventi operativi, il risultato d'esercizio è decisamente superiore rispetto a quello dell'esercizio precedente e, con un incremento di ben CHF 354.5 milioni (+26.2 per cento) si è attestato a CHF 1.7 miliardi. I minori costi straordinari sono dovuti alle perdite derivanti dall'alienazione di immobilizzazioni materiali e dal deconsolidamento di una partecipazione nello stesso periodo dell'esercizio precedente. Anche le variazioni dei ricavi straordinari sono da ricondursi a effetti dell'esercizio precedente, in cui era ancora possibile contabilizzare utili dalla vendita di partecipazioni. Gli oneri fiscali sono aumentati di CHF 72.3 milioni (+36.9 per cento) a CHF 268.5 milioni. La chiusura annuale del Gruppo Raiffeisen comprende accantonamenti per imposte differite che permettono di rappresentare in modo corretto, dal punto di vista dell'allestimento dei conti, l'effetto fiscale dovuto alle differenze di valutazione tra la chiusura true and fair view del Gruppo e le chiusure individuali delle società consolidate. Gli oneri fiscali effettivi ammontano, nell'esercizio in rassegna, a CHF 224.8 milioni.

**+26.2%**  
Il risultato d'esercizio è nettamente superiore al valore dell'esercizio precedente.



Grazie all'aumento dei proventi operativi, il risultato d'esercizio è superiore a quello dell'esercizio precedente.

**Risultato d'esercizio**  
in milioni di CHF



Il buon andamento operativo del primo semestre 2023 aveva già permesso di rafforzare le riserve per rischi bancari generali con CHF 50 milioni. Con un utile di CHF 1.39 miliardi e un aumento di CHF 208.8 milioni (+17.7 per cento), ancora una volta si è decisamente superato il buon risultato dell'esercizio precedente. Il Gruppo Raiffeisen ha così chiuso l'esercizio con un ottimo risultato.

### Capitalizzazione degli utili come base per la sicurezza e la stabilità

Come Banca cooperativa, Raiffeisen si differenzia dalle società di capitale elargendo vantaggi mediante prestazioni e mantenendo gran parte degli utili presso l'azienda sotto forma di riserve. Raiffeisen è classificata come banca di rilevanza sistemica e, in quanto tale, è tenuta a soddisfare requisiti in materia di fondi propri più rigidi per la prosecuzione dell'attività (going concern) e requisiti più elevati in merito ai fondi in grado di assorbire le perdite in caso di crisi (gone concern). Raiffeisen soddisfa ampiamente questi requisiti grazie agli ingenti fondi propri di base. Attraverso l'elevata capitalizzazione degli utili nel modello cooperativo, il Gruppo è in grado di rafforzare costantemente i fondi propri di base. Per il 2023 si assegnano alle riserve da utili, dopo la remunerazione del capitale cooperativo, CHF 1.28 miliardi, pari al 92.4 per cento dell'utile.

Inoltre, il Gruppo ha beneficiato dell'afflusso di nuovo capitale cooperativo a seguito della conversione delle ultime due succursali di Raiffeisen Svizzera in Banche cooperative indipendenti. L'elemento più importante nella capitalizzazione delle nuove Banche Raiffeisen Zürich e Basel è stata la sottoscrizione di quote sociali da parte della clientela. Anche le altre Banche Raiffeisen hanno contribuito a far sì che il capitale cooperativo aumentasse di CHF 344.1 milioni (+11.2 per cento), attestandosi a CHF 3.4 miliardi.

Nel 2023 Raiffeisen ha nuovamente emesso strumenti di capitale. Il Gruppo è riuscito a collocare un'altra obbligazione bail-in di importo pari a EUR 500 milioni e, nonostante il difficile contesto di mercato, a riemettere un'obbligazione AT1 di importo pari a CHF 100 milioni. Per la costituzione dei fondi gone concern, richiesti dal regolamento, sono in vigore disposizioni transitorie fino al 2026.

**92.4%**

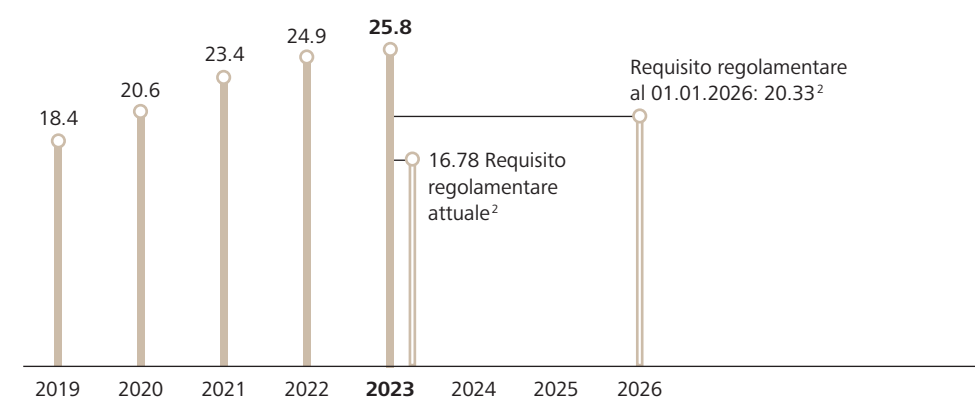
Quota dell'utile che confluisce in forma di riserve nei fondi propri di base del Gruppo Raiffeisen.

Grazie alla dotazione di sufficiente eccedenza di capitale going concern e agli strumenti bail-in emessi, Raiffeisen soddisfa già oggi interamente, ovvero senza l'applicazione delle disposizioni transitorie, i requisiti vigenti per il caso di crisi e nel quadro della pianificazione di emergenza.

La leverage ratio TLAC non ponderata è migliorata passando all'8.3 per cento (stato al 31 dicembre 2022: 8.2 per cento) e la quota TLAC ponderata per il rischio è aumentata passando al 25.8 per cento (stato al 31 dicembre 2022: 24.9 per cento). Ciò corrisponde, a fine 2023, a fondi propri e fondi in grado di assorbire le perdite per un valore pari a CHF 25.0 miliardi: una base di capitale forte e solida.

Raiffeisen soddisfa senza problemi già oggi i requisiti regolamentari richiesti per il 2026.

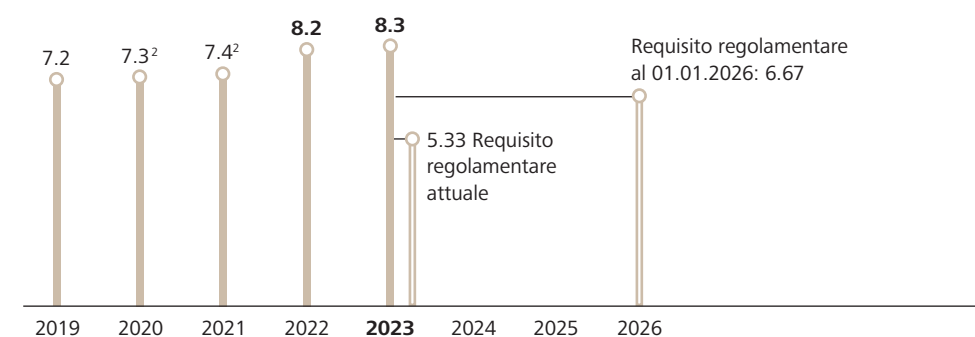
**Quota TLAC ponderata per il rischio<sup>1</sup>** (Total Loss Absorbing Capacity)  
in percentuale



<sup>1</sup> Norme transitorie rilevanza sistemica.  
<sup>2</sup> Incluso il cuscinetto di capitale anticiclico sugli stabili abitativi nazionali.

Anche i requisiti per la leverage ratio TLAC sono già oggi ampiamente soddisfatti.

**Leverage ratio TLAC<sup>1</sup>**  
in percentuale



<sup>1</sup> Norme transitorie rilevanza sistemica.  
<sup>2</sup> Escluse facilitazioni COVID temporanee.

La straordinaria capitalizzazione e la robusta qualità dei prestiti hanno fatto sì che nella primavera del 2023 l'agenzia di rating Standard & Poor's (S&P) innalzasse la valutazione di Raiffeisen e portasse il Long-Term Issuer Credit Rating dal precedente A+ al nuovo AA- e lo Short-Term Issuer Credit Rating dal precedente A-1 al nuovo A-1+.

Ottima valutazione da parte dell'agenzia di rating Standard & Poor's.

## Prospettive 2024

La fase di ristagno dell'economia mondiale, in combinazione con la forza del franco, sta comportando crescenti difficoltà per l'economia svizzera delle esportazioni, offuscando in particolar modo le previsioni per il settore industriale. I servizi, invece, grazie alla resistenza del mercato del lavoro e all'immigrazione costantemente forte, stanno riuscendo ad affermarsi con maggiore forza, anche se il consumo privato sta perdendo un po' di slancio a causa della stagnazione dei redditi reali. In considerazione della carenza di stimoli, per il 2024 Raiffeisen prevede una crescita del prodotto interno lordo (PIL) inferiore alla media, con uno 0.8 per cento. A condizione che la pressione di rivalutazione sul franco non sfugga di mano, la BNS dovrebbe abbassare i tassi d'interesse per una o due volte nel secondo semestre.

Il mercato immobiliare svizzero è riuscito a far fronte all'inversione dei tassi meglio di quanto previsto. Sebbene la diminuzione della domanda nel mercato delle abitazioni di proprietà abbia comportato un calo del volume delle transazioni e una leggera flessione dei prezzi in alcune regioni, il pericolo di una correzione generale dei prezzi è comunque molto ridotto. Al contempo, il mercato degli appartamenti in locazione continua a evidenziare una forte carenza e i prezzi degli affitti aumentano ulteriormente. Tuttavia, considerato che è già stato raggiunto il picco dei tassi e che gli interessi ipotecari sono già sensibilmente diminuiti, il contesto immobiliare si è nel complesso rasserenato e le rettifiche di valutazione degli immobili a reddito dovrebbero essere di moderata entità.

Sui mercati dei capitali, Raiffeisen prevede che il 2024 sarà un anno impegnativo. Soprattutto l'incertezza in merito alla politica monetaria delle banche centrali potrebbe generare forti oscillazioni. Consigliamo pertanto un tattica d'investimento attiva, per sfruttare le opportunità. In questo contesto, il mercato azionario svizzero con la sua impostazione difensiva dovrebbe registrare una buona prestazione. Anche i fondi immobiliari svizzeri presentano, dopo la debole performance degli ultimi due anni, un potenziale di crescita. In un contesto di incertezze in campo economico e geopolitico, l'oro rimane allettante in funzione di diversificazione.

## Andamento degli affari del Gruppo Raiffeisen

Dopo il successo registrato nel 2023, Raiffeisen può guardare con fiducia al 2024. L'attuazione della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025» è sulla buona strada. In tale ambito occorre incrementare ulteriormente i proventi da operazioni indifferenti, soprattutto nell'attività di negoziazione titoli e d'investimento. Sul versante dei costi Raiffeisen prevede degli aumenti, in considerazione della crescita e del potenziamento nei temi digitalizzazione, esperienza cliente e consulenza alla clientela. Sulla base delle attuali previsioni sui tassi e del calo del margine d'interesse, Raiffeisen si aspetta per il 2024 un andamento degli affari solido, con un risultato che però probabilmente non potrà raggiungere completamente il livello dell'esercizio precedente.

**Raiffeisen prevede una crescita del PIL poco inferiore all'uno per cento.**

**Raiffeisen è ben posizionata e prevede un solido risultato per il 2024.**



## Soluzioni per i clienti

Raiffeisen assiste la propria clientela in modo globale da pari a pari, che si tratti di affrontare questioni previdenziali, effettuare investimenti, finanziare il risanamento dell'abitazione di proprietà o regolare la successione in azienda. Ormai quasi la metà della popolazione svizzera e circa un terzo delle imprese elvetiche si affidano a prodotti, servizi e competenze delle Banche Raiffeisen.



## Ulteriore sviluppo delle offerte per la clientela con focus sull'esperienza cliente digitale

Nell'ambito della Strategia «Raiffeisen 2025», Raiffeisen investe in misura rilevante nell'ulteriore potenziamento dei propri canali digitali, perseguendo un'interazione possibilmente continua tra canali digitali e punti di contatto fisici. I clienti devono poter scegliere come interagire con Raiffeisen. È prevista la realizzazione di un'app Raiffeisen e di un portale web in cui convergeranno tutti i servizi digitali di Raiffeisen in modalità self service. Da settembre 2023 è a disposizione dei nuovi clienti interessati, che intendono aprire una relazione bancaria presso una Banca Raiffeisen, la prima versione della nuova app Raiffeisen.

## Traffico dei pagamenti: prodotti e soluzioni

Conti e carte costituiscono la base della gestione dei pagamenti. Raiffeisen offre inoltre numerosi canali e soluzioni con cui i clienti possono svolgere in modo efficiente i pagamenti nazionali ed esteri, tra cui l'e-banking, TWINT e le carte di credito e di debito.

## E-banking: il canale d'interazione più utilizzato

L'e-banking è il canale interattivo più utilizzato tra i clienti e la loro Banca Raiffeisen. Complessivamente nel 2023 oltre 1.90 milioni di utenti (esercizio precedente: 1.76 milioni) hanno effettuato il login nell'e-banking più di 164 milioni di volte (esercizio precedente: 141 milioni di volte). Circa il 63 per cento degli accessi è avvenuto da smartphone tramite l'app di mobile banking (esercizio precedente: 55 per cento). In media gli utenti hanno effettuato il login all'e-banking sette volte al mese o 86 volte all'anno. Tramite il sistema sono stati elaborati oltre 490 000 pagamenti al giorno.

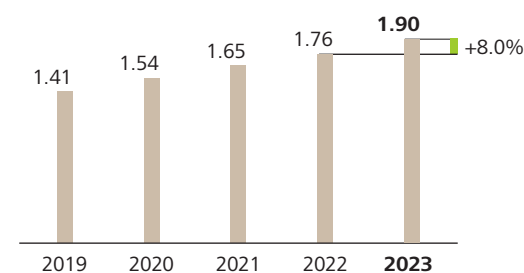
Circa due terzi dei login vengono effettuati tramite l'app di mobile banking.

Oltre il 90 per cento dei soci utilizza l'e-banking.

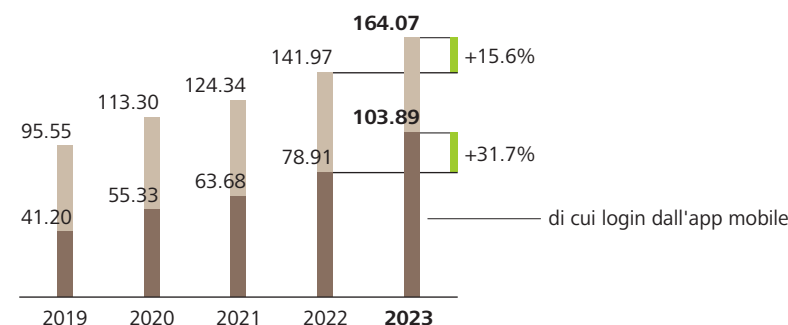
### Utilizzo dell'e-banking

Contratti di e-banking in milioni al 31 dicembre e numero di login in milioni all'anno

#### Contratti e-banking



#### Login e-banking



## Raiffeisen TWINT continua a godere di grande popolarità

Oltre 1.1 milioni di clienti Raiffeisen utilizzano nella loro quotidianità la soluzione di pagamento digitale svizzera TWINT. Tanto i pagamenti senza contanti nell'e-commerce e nei negozi, quanto quelli tra familiari e amici hanno registrato un aumento di oltre un terzo nel 2023. In precedenza, TWINT poteva essere utilizzato solo da clienti con domicilio in Svizzera; ora l'applicazione è a disposizione anche dei clienti che risiedono nei paesi confinanti. Insieme a TWINT SA, questo mezzo di pagamento viene costantemente ottimizzato e arricchito di ulteriori funzioni. Nell'esercizio in rassegna, ad esempio, è stato semplificato l'utilizzo delle carte dei clienti nel processo di pagamento.

**80%**

Quota del milione di persone registrate in Raiffeisen Twint che lo utilizza attivamente.

## Nuove carte di debito con funzioni ampliate

Dal 2022 sono in uso presso Raiffeisen le nuove carte di debito. Le precedenti carte Maestro e V-PAY vengono gradualmente sostituite, fino al 2025, dalle nuove Debit Mastercard e Visa Debit. A fine 2023 già due terzi dei titolari di carte hanno ricevuto la nuova carta di debito. Oltre che per l'apprezzato impiego nei negozi, le nuove carte possono essere utilizzate anche per i pagamenti online. La nuova funzione riscuote sempre più successo: il cinque per cento circa di tutte le transazioni con carte di debito riguarda acquisti in Internet.

## Nuove funzioni per il pagamento digitale di QR-fatture

Dopo il riuscito passaggio alla QR-fattura nell'autunno 2022, Raiffeisen ha messo a disposizione della propria clientela e-banking nuove funzioni di pagamento. Oltre alla classica procedura di scansione mediante fotocamera del cellulare, le QR-fatture possono ora essere condivise in formato PDF sullo smartphone e caricate in modo semplice e rapido nell'app dell'e-banking. In tal modo Raiffeisen rafforza ulteriormente l'importante interazione tra il mondo analogico e quello digitale. Grazie a eBill, continuano i progressi anche nel processo di fatturazione integralmente digitale. Allo stato attuale, in Svizzera eBill è utilizzato già da circa tre milioni di utenti, che quindi ricevono e pagano le loro fatture direttamente nell'e-banking.

## Previdenza e Investimenti: consulenza professionale e soluzioni sostenibili

La Strategia «Raiffeisen 2025» attribuisce particolare importanza ai campi di attività della previdenza e degli investimenti, e punta a un loro ulteriore rafforzamento e sviluppo, ponendo al centro i clienti e le loro esigenze finanziarie. Raiffeisen consente alla propria clientela un facile accesso alle soluzioni previdenziali e d'investimento, sia di persona che online, avvicinandola inoltre alle tematiche di previdenza e investimenti attraverso consulenze personali e avvalendosi di ricerche ben fondate. Raiffeisen mostra ai clienti soluzioni che offrono loro un plusvalore individuale adeguato alla loro situazione di vita.

Attraverso consulenze personali e avvalendosi di ricerche, Raiffeisen avvicina la propria clientela alle tematiche di previdenza e investimenti.

Con il Barometro della previdenza annuale, Raiffeisen rileva lo stato d'animo della popolazione svizzera in materia di previdenza in età avanzata. A Raiffeisen interessa quanto la popolazione sia consapevole dell'importanza di una buona previdenza per la vecchiaia e quanto se ne occupi. Raiffeisen vuole inoltre sapere quali sono le aspettative delle persone nei confronti della terza fase della vita e chi ritengono responsabile della loro previdenza. Ciò consente a Raiffeisen di individuare trend e sviluppi nello stato d'animo della popolazione svizzera riguardo alla previdenza per la vecchiaia. I risultati mostrano che il finanziamento dei classici istituti di previdenza, nonostante le diverse misure adottate, quali la riforma AVS 21, non è garantito. Di conseguenza aumenta la responsabilità personale di provvedere al proprio futuro finanziario. Le nuove possibilità di scelta consentono maggiore flessibilità, ma comportano anche un aumento della complessità che mette in difficoltà molte persone. Raiffeisen si impegna pertanto a sensibilizzare e informare sulle questioni previdenziali e ad assistere da vicino la clientela in tutte le fasi della vita, consentendo così di prendere decisioni ponderate e preparando in modo ottimale le persone al pensionamento.

## Consulenza finanziaria globale

Raiffeisen fornisce ai propri clienti una consulenza completa riguardo a tutti gli aspetti patrimoniali, andando ben oltre le classiche operazioni di finanziamento e investimento. Fanno parte di tutto ciò le consulenze concernenti la copertura dei rischi, la pianificazione della situazione finanziaria in età di pensionamento e la pianificazione della successione. A ciò si aggiunge la pianificazione finanziaria globale dei titolari di PMI, con l'obiettivo di garantire la stabilità finanziaria dell'azienda, tenendo conto, al contempo, delle esigenze delle persone private. Raiffeisen svolge inoltre esecuzioni testamentarie per la clientela e si occupa di rappresentanze degli eredi. Nell'esercizio in rassegna, gli esperti Raiffeisen in materia di diritto successorio hanno assunto sempre più mandati di mediazione nel quadro di controversie ereditarie familiari. Lo scorso anno Raiffeisen ha effettuato complessivamente circa 15 000 consulenze specialistiche qualificate negli ambiti menzionati

## Prodotti e soluzioni previdenziali

Con le sue soluzioni previdenziali adatte alle esigenze, Raiffeisen consente una costituzione di patrimonio lungimirante e sostenibile. Nel 2023 il numero di conti del pilastro 3a è cresciuto di oltre 33 000 unità, giungendo a 713 870 (+4.8 per cento). Il pilastro 3a digitale, introdotto nell'autunno 2021, si è consolidato. Nel 2023 il 17 per cento dei nuovi conti previdenza è stato aperto in modalità digitale. I depositi di previdenza su conti e in titoli sono aumentati del 5.45 per cento (CHF +1.01 miliardi) e ammontano ora a CHF 19.5 miliardi. I depositi su conti di libero passaggio, inclusi i risparmi in fondi, si attestavano alla fine dell'esercizio in rassegna a quasi CHF 5.5 miliardi, segnando quindi un aumento (+ CHF 3.5 milioni) rispetto all'esercizio precedente.

Per i prossimi anni Raiffeisen prevede una stagnazione dei patrimoni di previdenza e di libero passaggio gestiti. La maggior parte dei «babyboomer» – persone nate tra il 1946 e il 1964 – è ormai in pensione, per cui viene meno un considerevole numero di risparmiatori previdenziali. Raiffeisen constata inoltre che quasi il 30 per cento dei clienti previdenziali con conto previdenza 3a in essere non effettua versamenti regolari nel pilastro 3a, perdendo così numerose opportunità: effetti di risparmio fiscale, tasso d'interesse preferenziale, opportunità di rendimento tramite fondi previdenziali e soprattutto la possibilità di ridurre lacune esistenti nella previdenza per la vecchiaia. Delle persone che effettuano versamenti sul proprio conto del pilastro 3a, il 22 per cento circa si avvale di soluzioni d'investimento.

Dell'inversione dei tassi nel 2023 beneficiano anche i titolari di conti di previdenza e di libero passaggio. Nel 2023 Raiffeisen ha aumentato il tasso d'interesse per averi sui conti previdenza 3a dallo 0.30 all'1.20 per cento e per i conti di libero passaggio dallo 0.01 allo 0.80 per cento.

Nonostante la più allettante remunerazione degli averi in conto, anche nel 2023 è aumentato il numero di clienti che ha puntato sul risparmio in titoli e ha investito il patrimonio previdenziale in fondi previdenziali a gestione attiva o correlati agli indici. Il numero di soluzioni previdenziali in titoli (pilastro 3a) è aumentato del 9.5 per cento, mentre si è registrata una stagnazione nel libero passaggio in titoli. La crescita del volume nella previdenza in titoli (pilastro 3a) ha registrato un soddisfacente 23.1 per cento, quella del libero passaggio in titoli il 12.3 per cento.

## Cooperazioni in attività assicurative

La collaborazione con il nostro partner «la Mobiliare» procede in modo positivo. L'accento continua a essere posto sulla collaborazione locale tra le Banche Raiffeisen e le agenzie generali della Mobiliare che, dall'inizio della cooperazione, tre anni fa, si presentano insieme sul mercato con l'intermediazione di prodotti bancari, previdenziali e assicurativi. Nell'esercizio in rassegna i dati di vendita sono stati ulteriormente incrementati, raggiungendo ad esempio nelle stipule di assicurazioni sulla vita, durante il periodo di cooperazione, un tasso di crescita del 40 per cento circa. Si tratta di un risultato più che soddisfacente, soprattutto in un contesto di mercato stagnante. Il numero di stipule assicurative ha registrato un ulteriore incremento anche nei settori Assicurazioni cose e Clientela aziendale.

Nel secondo semestre 2023 Raiffeisen ha inoltre deciso di collaborare in futuro con un secondo partner assicurativo, onde far fronte ancora meglio ai requisiti del trattamento del mercato locale e alle esigenze della clientela. La collaborazione con Helvetia inizia nel 2024, integrando in modo ottimale quella in essere con la Mobiliare.

**15 000**

consulenze specialistiche vengono effettuate ogni anno dagli esperti in pianificazione finanziaria.

Presso Raiffeisen i clienti possono fare affidamento su una relazione d'affari equa.

## Crescita dei depositi della clientela

Raiffeisen assiste molti residenti in Svizzera nella loro pianificazione patrimoniale. Per i clienti Raiffeisen il risparmio è molto importante, sia per la previdenza personale per la vecchiaia, sia nell'ottica di investimenti e acquisti, ad esempio di un'abitazione di proprietà. Nel 2023 i depositi della clientela totali presso Raiffeisen hanno registrato una crescita complessiva dell'1.5 per cento (CHF +3.1 miliardi). Raiffeisen gestisce depositi della clientela su circa sei milioni di conti privati, conti correnti e conti di risparmio.

A causa della pluriennale fase di tassi bassi, i clienti avevano trasferito una considerevole quota dei loro averi dai conti di risparmio a conti di transazione, poiché la differenza d'interesse tra conti di risparmio con termine di disdetta e conti di transazione senza termine di disdetta era molto ridotta. L'aumento dei tassi di mercato ha messo fine a questo trend. Nell'esercizio in rassegna i depositi su conti di transazione sono diminuiti del 13 per cento, ovvero di CHF 11.7 miliardi, e tali averi sono stati in gran parte spostati verso prodotti passivi a reddito fisso. I prodotti passivi a reddito fisso, come depositi vincolati e investimenti a termine con durate comprese tra un mese e dieci anni, sono pertanto più che raddoppiati nell'esercizio in rassegna (crescita di CHF +14.7 miliardi). I depositi su classici conti di risparmio sono leggermente diminuiti dello 0.6 per cento (ovvero di CHF 0.5 miliardi). Questo trend cambierà con l'aumento degli interessi di risparmio e in futuro il classico risparmio bancario dovrebbe beneficiare di ridistribuzioni dal settore delle transazioni.

## Crescita nell'attività d'investimento malgrado il difficile contesto di mercato

Nonostante il difficile contesto di mercato e l'avvertibile reticenza dei clienti nell'attività d'investimento, il volume di quest'ultima è comunque aumentato del 10.9 per cento. Sempre più investitori sfruttano in tale ambito i vantaggi della gestione patrimoniale professionale, affidando la gestione del proprio patrimonio agli esperti di Raiffeisen. Nell'esercizio in rassegna, il volume e il numero di mandati sono aumentati di circa il 25 per cento. Inoltre, Raiffeisen ha ampliato la propria gamma di mandati di gestione patrimoniale lanciando un mandato per clienti con domicilio nel Principato del Liechtenstein. Nel 2023 hanno acquisito sempre maggiore rilevanza anche le diverse soluzioni con mandato di consulenza: il volume è quasi triplicato e il numero di mandati più che raddoppiato.

Nell'esercizio in rassegna il volume complessivo dei fondi Raiffeisen è cresciuto del 15 per cento, a CHF 14.7 miliardi. Hanno registrato un andamento particolarmente soddisfacente i fondi Futura II correlati agli indici (inclusi i fondi previdenziali) lanciati nel 2022, il cui volume è più che triplicato. Anche quello del Raiffeisen Gold ETF è più che raddoppiato nell'esercizio in rassegna. Inoltre, il Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD ha vinto lo Swiss ETF Award 2023 nella categoria «Migliori ETF ed ETP in materie prime e metalli preziosi».

Il volume dei fondi Futura sostenibili costituisce oltre il 90 per cento dell'intero volume dei fondi Raiffeisen. Considerando anche il Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable, la quota di fondi sostenibili è di circa il 95 per cento.

Con l'aumento di capitale del Raiffeisen Futura Immo Fonds sono stati creati i presupposti per ampliare il portafoglio immobiliare del fondo e garantire in modo mirato lo sviluppo sostenibile degli immobili inclusi nel fondo.

## Semplificazione dei prezzi dei servizi Investimenti

Per ridurre la complessità delle tariffe nelle attività d'investimento e strutturarle in modo più semplice e comprensibile per i clienti, i prezzi dei servizi Investimenti sono stati rielaborati e semplificati con decorrenza al 1° gennaio 2023. Sono state inoltre leggermente ridotte le tariffe per mandati di minore entità (sotto CHF 25 000).

Dopo l'inversione dei tassi, i fondi della clientela variabili e a reddito fisso acquistano importanza.

**>94%**

è la quota attuale di fondi Futura rispetto al volume complessivo dei fondi.



## Abitazione e finanziamenti: assistenza ottimale ai proprietari di abitazione

Raiffeisen è una delle banche leader in Svizzera nel finanziamento dell'abitazione di proprietà. Negli ultimi anni, il Gruppo bancario ha costantemente ampliato la posizione di mercato nel campo di attività «Abitazione», integrando la propria gamma di soluzioni con ricerca, acquisto, finanziamento, ammodernamento e vendita. Nell'ambito di un potenziamento mirato delle operazioni ipotecarie, Raiffeisen intende in futuro differenziarsi mediante consulenze per l'abitazione di proprietà di carattere globale e soluzioni bancarie e servizi correlati, puntando sui propri canali digitali. A questo scopo essa investe nell'ulteriore sviluppo della propria presenza digitale su raiffeisen.ch. Raiffeisen continua inoltre a far ulteriormente avanzare la digitalizzazione del processo ipotecario e di semplici servizi self service: l'offerta digitale è volta a incrementare l'efficienza dei processi standard, liberando in tal modo risorse da destinare alla consulenza per l'abitazione di proprietà.

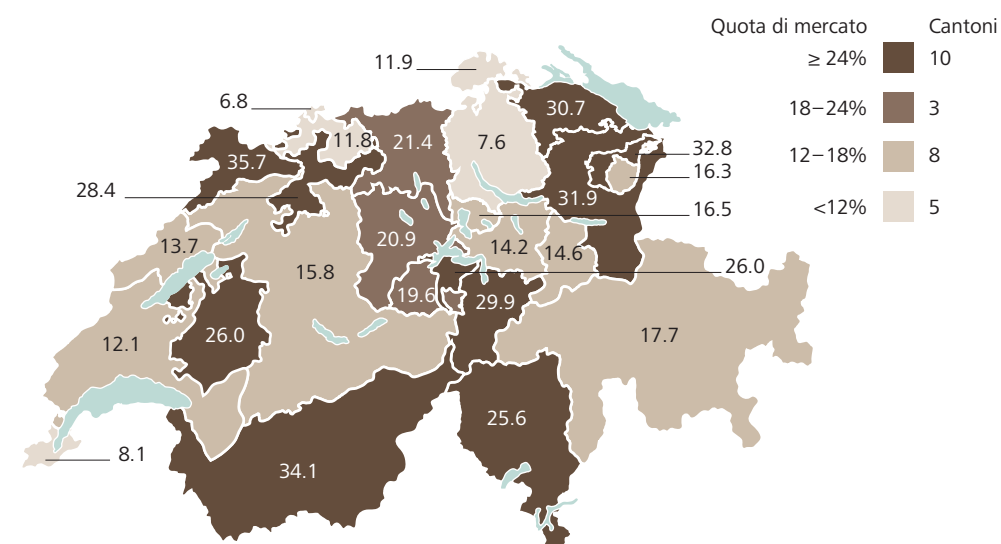
### Solide operazioni ipotecarie

Lo scorso anno i crediti ipotecari sono aumentati del 3.6 per cento, passando a CHF 211.0 miliardi e crescendo quindi di nuovo a livello di mercato. Nonostante l'inversione dei tassi, continua a essere presente una domanda di abitazioni di proprietà privata.

La quota di mercato di Raiffeisen è leggermente aumentata passando al 17.8 per cento.

#### Quota di mercato ipoteche per cantone

Quota Raiffeisen in percentuale del volume ipotecario nazionale al 31 dicembre 2022<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Le valutazioni della BNS per il 2023 saranno disponibili solo dopo la chiusura redazionale. Pertanto la quota di mercato indicata si riferisce al 31 dicembre 2022.

Il mutato contesto dei tassi d'interesse ha fatto sì che le ipoteche Saron Flex abbiano continuato a riscuotere grande interesse presso la clientela. Nel periodo in rassegna la quota di ipoteche Saron Flex è cresciuta del 23.2 per cento, passando a CHF 46.7 miliardi. Le ipoteche fisse costituiscono comunque ancora, con una consistenza di CHF 158.4 miliardi, la quota principale (75.1 per cento) dell'intero volume ipotecario a fine 2023. La richiesta di ipoteche variabili è invece molto scarsa: il loro volume si è di conseguenza quasi dimezzato negli ultimi dieci anni.

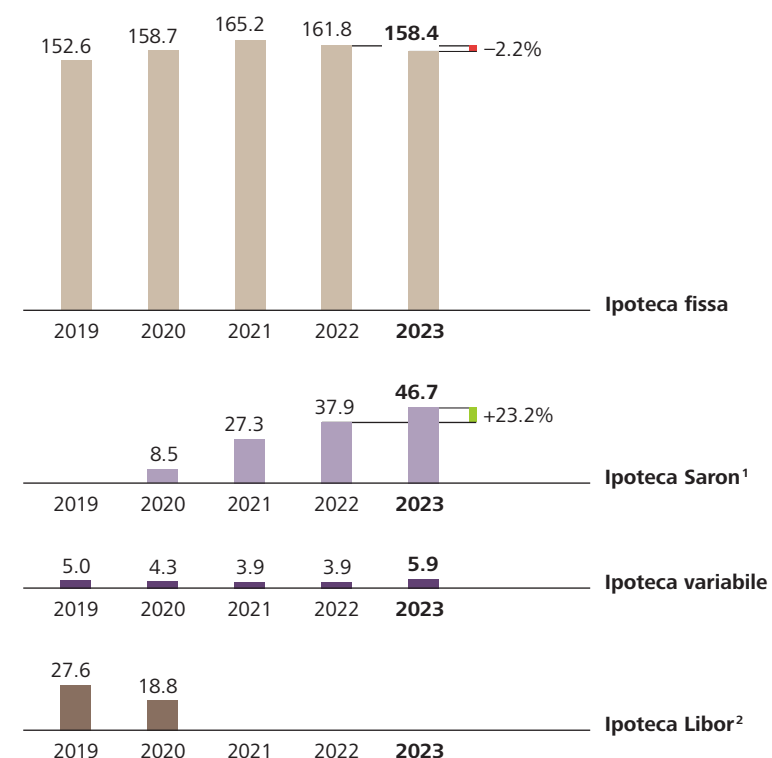
**Cercare, finanziare, ammodernare e vendere immobili: la gamma di servizi di Raiffeisen.**

**In Svizzera, circa un'ipoteca su cinque viene stipulata presso una Banca Raiffeisen.**

Il mutato contesto dei tassi ha incrementato l'attrattiva delle ipoteche Saron.

#### Volume ipotecario per modello ipotecario

in miliardi di CHF al 31 dicembre



<sup>1</sup> Raiffeisen offre ipoteche Saron da aprile 2020.

<sup>2</sup> Il tasso di riferimento Libor è stato sostituito al 31 dicembre 2021 da Saron.

### Abitazione e sostenibilità

L'interesse e la consapevolezza dei proprietari di abitazione nei confronti dell'efficienza energetica del loro immobile e delle energie rinnovabili cresce costantemente, il che si rispecchia in un incremento della domanda di impianti fotovoltaici e di sistemi di riscaldamento a energie rinnovabili.

Già dal 2015 Raiffeisen ha integrato nella propria consulenza la valutazione dell'immobile in chiave energetica. Inoltre, il Gruppo bancario supporta il programma d'incentivazione «calore rinnovabile», che accompagna i proprietari di abitazione nel passaggio alle energie rinnovabili. La sua posizione di mercato permette a Raiffeisen di presentare ai clienti, nel quadro della campagna «Prima consulenza calore rinnovabile», l'offerta gratuita di una prima consulenza professionale, fornendo loro un supporto nel passaggio alle energie rinnovabili.

**Raiffeisen fornisce supporto alla propria clientela nella modernizzazione energetica degli immobili.**

## Potenziamento delle operazioni con la clientela aziendale

Per il Gruppo Raiffeisen, le operazioni con la clientela aziendale rappresentano un campo di attività strategico che va ulteriormente potenziato. Nell'esercizio in rassegna sono migliorati sia la crescita qualitativa che il posizionamento sul mercato. Nel 2023 sono aumentati tanto il portafoglio clienti quanto il volume attivo. Senza includere i crediti COVID-19, il volume dei crediti nel settore della clientela aziendale è cresciuto di CHF 3.2 miliardi, attestandosi a CHF 48.1 miliardi. Il radicamento a livello locale con l'assistenza in loco e il contemporaneo accesso a una rete di esperti estesa in tutta la Svizzera, nei sette Centri per la clientela aziendale di Raiffeisen Svizzera a Losanna, Burgdorf, Basilea, Lucerna, Zurigo, Lugano (da dicembre 2023) e San Gallo conferiscono a Raiffeisen una caratteristica distintiva sul mercato. Grazie a questa straordinaria combinazione, il settore della clientela aziendale può fornire un contributo fondamentale alla Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025».

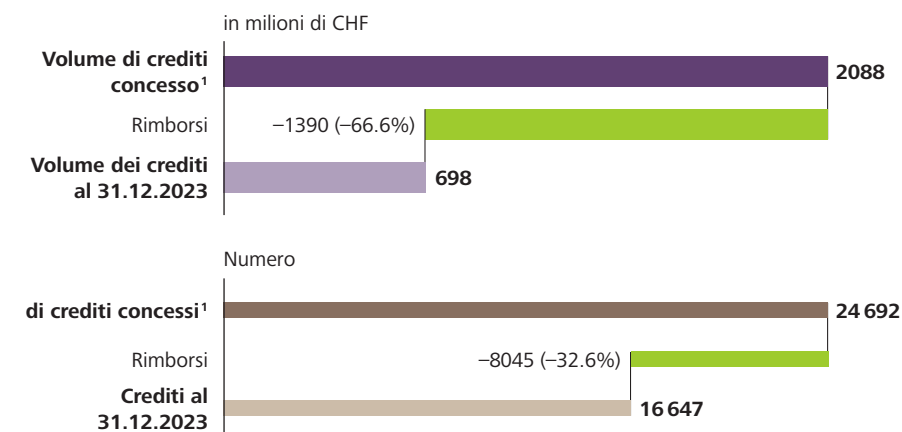
**Raiffeisen rafforza ulteriormente la propria posizione di mercato nel settore della clientela aziendale.**

## Andamento dei crediti COVID-19

Il recupero dei crediti COVID-19 procede secondo i piani. Includendo gli interventi delle cooperative di fidejussione a copertura dei crediti in sofferenza, a fine 2023 era stato rimborsato complessivamente il 67 per cento circa dei crediti COVID-19 corrisposti. Il 98 per cento di tutti gli ammortamenti obbligatori pianificati è stato effettuato secondo i tempi previsti. Il portafoglio crediti relativo ai finanziamenti COVID-19 e COVID-19 Plus presentava, in data 31 dicembre 2023, la seguente situazione:

I rimborsi dei crediti COVID-19 erogati avvengono secondo i piani.

### Crediti COVID-19 e COVID-19 Plus 31 dicembre 2023



<sup>1</sup> Somma di tutti i crediti COVID-19 e COVID-19 Plus nel periodo dal 26 marzo 2020 al 31 luglio 2020.

## Introduzione di Multibanking International

La soluzione completa PMI eServices per un traffico dei pagamenti multibanking e un efficiente cash management incontra, da fine 2021, forte apprezzamento presso la clientela aziendale. Grazie all'interfaccia utente personalizzabile, la clientela aziendale può amministrare il traffico dei pagamenti e la gestione della liquidità a livello interbancario. Le nuove funzionalità «Multibanking International» consentono ai clienti di integrare nella piattaforma, tramite Swift, i loro conti detenuti all'estero.

**PMI eServices, la piattaforma multibanking Raiffeisen, introduce una nuova funzione che consente l'integrazione di conti di banche terze all'estero.**

## Raiffeisen Centro Imprenditoriale

Per fornire assistenza alle imprese in aspetti che esulano dalle classiche operazioni bancarie, Raiffeisen si avvale del suo Raiffeisen Centro Imprenditoriale (RCI). I consulenti, che a loro volta sono o erano imprenditori, forniscono un supporto ad altri imprenditori in modo pratico e completo, concentrandosi sulle quattro tematiche chiave di «Strategia e modelli aziendali», «Gestione e comunicazione», «Consulenza ai finanziamenti» e «Successione».

## Treasury & Markets

Treasury & Markets assicura, in quanto unità di gestione centrale, l'accesso al mercato dei capitali, la gestione centralizzata della 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 del Gruppo cooperativo.

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 fornisce soltanto le Banche Raiffeisen, ma gestisce anche la consegna a domicilio ai clienti. Questi ultimi possono accedere al servizio tramite l'e-banking di Raiffeisen e farsi recapitare banconote in franchi svizzeri o valuta estera in tutta comodità e sicurezza a casa propria. Nell'esercizio in rassegna questo servizio è stato di nuovo intensamente sfruttato, attestandosi ai livelli pre-COVID.

**Sempre più spesso, i clienti ordinano denaro contante a domicilio tramite e-banking.**

Un altro compito importante di Treasury & Markets è la consulenza alle Banche Raiffeisen nella gestione della struttura del bilancio. Inoltre, le Banche Raiffeisen possono contare sulla competenza di Treasury & Markets nelle operazioni su divise e nella distribuzione di prodotti strutturati.

## Ruolo attivo nel mercato svizzero dei capitali

Nel mercato obbligazionario svizzero si è riusciti, nel 2023, a consolidare ulteriormente il posizionamento di Raiffeisen quale lead manager. 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 fondiarie, Raiffeisen ha inoltre collocato una parte sostanziale del volume di emissione presso investitori istituzionali.

Ad aprile 2023 l'agenzia di rating Standard & Poor's (S&P) ha aumentato il rating per Raiffeisen Svizzera, innalzando il Long-Term-Issuer-Credit-Rating della Banca da A+ ad AA- e il Short-Term-Issuer-Credit-Rating da A-1 ad A-1+. Questi rating sono stati poi confermati da S&P a dicembre 2023, con una prospettiva stabile. Grazie a questo ottimo rating, Raiffeisen rientra tra le banche meglio valutate al mondo.

**L'agenzia di rating Standard & Poor's valuta il Gruppo Raiffeisen come molto buono.**

## Raiffeisen Svizzera aderisce alla London Bullion Market Association

Negli ultimi anni Raiffeisen Svizzera ha registrato un aumento della domanda della clientela e una netta crescita nella negoziazione di metalli preziosi. Con l'adesione alla London Bullion Market Association (LBMA), consolida ora la propria competenza nella negoziazione di metalli preziosi. In quanto principale associazione di settore nel campo dei metalli preziosi, riconosciuta a livello internazionale, la LBMA fissa standard di mercato e definisce l'orientamento futuro dell'industria dei metalli preziosi per quanto concerne ambiente, aspetti sociali e gestione aziendale responsabile (ESG). Rientra in questo ambito, in particolare, l'acquisizione responsabile di metalli preziosi. Raiffeisen vende solo lingotti d'oro di raffinerie che soddisfano gli standard Good Delivery della LBMA.



### Premio per l'ETF in oro sostenibile

A novembre 2023 il «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable A USD» si è nuovamente aggiudicato lo Swiss ETF Award 2023, questa volta nella categoria «Migliori ETF ed ETP in materie prime e metalli preziosi». Gli Swiss ETF Awards sono un riconoscimento della straordinaria competenza dei singoli emittenti e premiano performance e innovazioni eccezionali nel mondo svizzero degli ETF e degli ETP. Questo riconoscimento, conseguito dall'ETF lanciato nel 2021 e basato su oro fisicamente depositato, tracciabile e derivante da attività estrattiva responsabile, conferma la via intrapresa da Raiffeisen nell'ottica di un rafforzamento della sostenibilità nei prodotti e nei servizi. Il volume d'investimento di CHF 583 milioni, raggiunto a fine 2023, sottolinea l'interesse degli investitori per questi investimenti sostenibili.

### Prodotti strutturati

Per quanto concerne i prodotti strutturati, nel 2023 l'attenzione è stata posta sulle categorie di «Ottimizzazione della rendita» e «Protezione del capitale». Il passaggio da un contesto di tassi negativi a uno di tassi positivi ha consentito di conseguire una protezione del capitale totale con contestuale buona partecipazione a un andamento positivo del mercato. Anche i titoli con struttura a reddito fisso sono stati richiesti.

La valutazione dei valori di base dei prodotti strutturati, sulla scorta dei criteri ESG, viene effettuata dall'agenzia svizzera indipendente di rating della sostenibilità Inrate. Nel caso di prodotti strutturati che soddisfano i criteri di sostenibilità del marchio Raiffeisen Futura, Raiffeisen verifica periodicamente il rispetto dei criteri Futura per tutta la durata di vita dei prodotti.

Nel quadro del rafforzamento strategico delle attività di previdenza e d'investimento, Raiffeisen sta realizzando una propria piattaforma di emissione di prodotti strutturati denominata «Raiffeisen Structify». In futuro essa potrà quindi emettere, garantire e distribuire autonomamente i suoi prodotti strutturati, coprendo così l'intera catena di creazione del valore. A partire dal 2024 è prevista la graduale introduzione della piattaforma presso le Banche Raiffeisen. Con «Raiffeisen Structify» i consulenti alla clientela avranno la possibilità di emettere prodotti strutturati Raiffeisen, creati su misura, direttamente sulla piattaforma della Banca.

Il potenziamento delle proprie risorse nel campo dei prodotti, consentirà a Raiffeisen di coprire ancora meglio le esigenze della clientela nel settore degli investimenti, potenziando così la propria posizione come uno dei migliori offerenti di prodotti di investimento.

Raiffeisen è tra i principali emittenti sul mercato svizzero di prodotti strutturati e si è aggiudicata ben due Swiss Derivative Award 2023 nelle categorie «Miglior prodotto azionario» e «Top Service».

In futuro, Raiffeisen emetterà i propri prodotti strutturati tramite la piattaforma «Raiffeisen Structify».



## Sostenibilità

Insieme a credibilità, vicinanza e imprenditorialità, la sostenibilità è uno dei valori aziendali di Raiffeisen ed è parte integrante della Strategia del Gruppo. Grazie a un modello aziendale responsabile, Raiffeisen intende rafforzare costantemente la propria prestazione di sostenibilità e rendere pubbliche le relative informazioni.

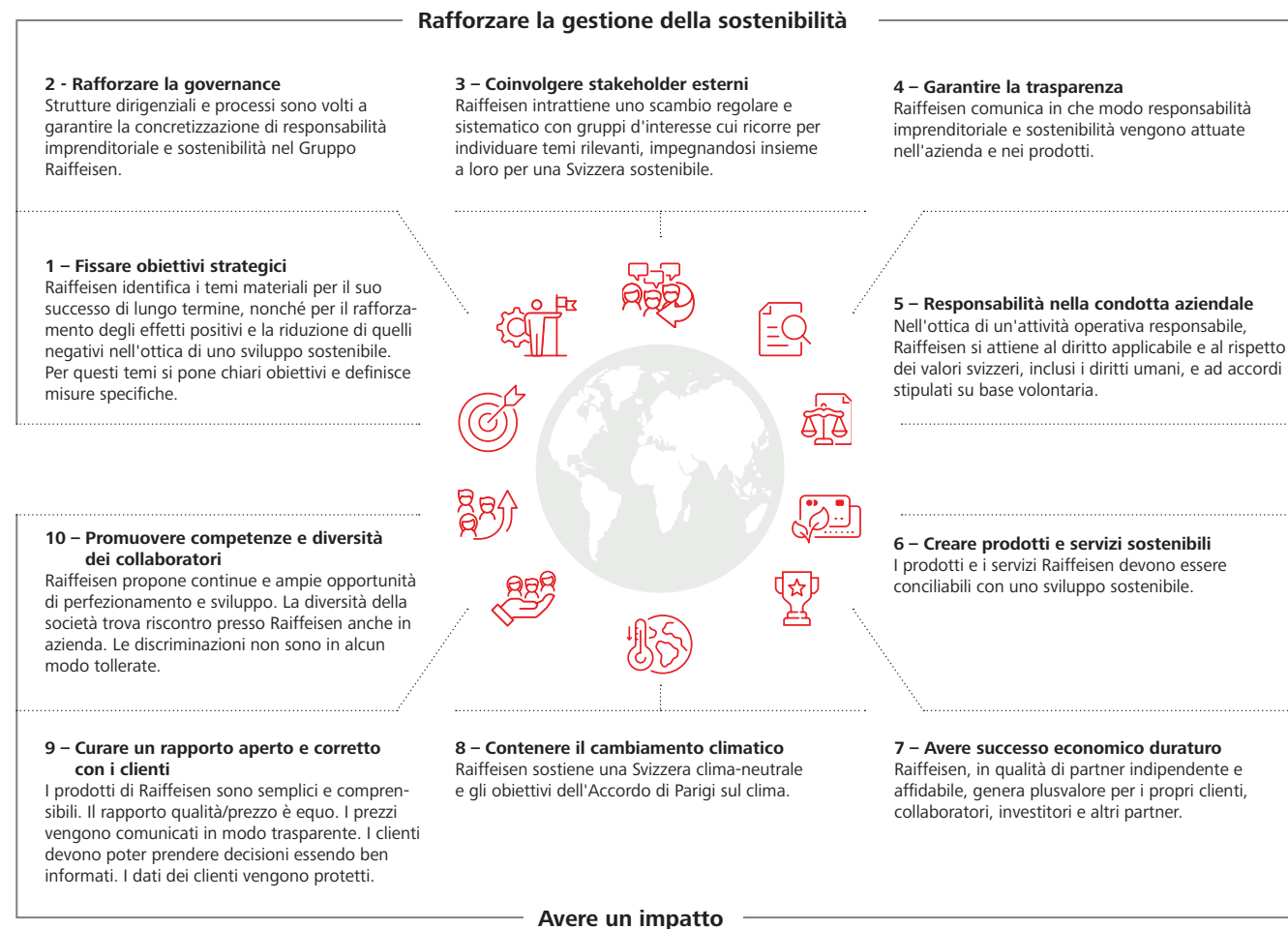
## Strategia di sostenibilità

La sostenibilità costituisce da sempre uno dei valori aziendali di Raiffeisen e fa parte degli elementi costitutivi fondamentali della Strategia del Gruppo «Raiffeisen 2025», dove figura come uno dei sei orientamenti strategici: «Ci differenziamo in quanto cooperativa sostenibile». Per Raiffeisen, sostenibilità significa agire in modo responsabile tenendo conto, oltre che degli effetti economici della propria attività aziendale, anche di quelli ecologici e sociali.

**La sostenibilità è l'elemento centrale della Strategia del Gruppo.**

Sulla base della Strategia del Gruppo è stata elaborata una strategia di sostenibilità Raiffeisen, radicata formalmente dal 2022. La strategia di sostenibilità definisce due ambiti d'azione centrali («Rafforzare la gestione della sostenibilità» e «Avere un impatto») e comprende dieci temi prioritari, sui quali Raiffeisen si concentra per rafforzare la propria prestazione di sostenibilità. La strategia di sostenibilità si fonda sull'analisi di materialità effettuata e tiene in considerazione i «Principles for Responsible Banking» (PRB), i risultati dell'analisi dell'impatto PRB del 2022 e gli sviluppi normativi. Nell'ottica della «doppia materialità», quindi, questa strategia non affronta solamente temi materiali per la sostenibilità del Gruppo Raiffeisen, ma anche temi di sostenibilità su cui il Gruppo Raiffeisen esercita un impatto materiale. La strategia di sostenibilità viene discussa ogni anno nell'ambito di un dialogo tra gli stakeholder.

### I dieci temi prioritari nella sostenibilità 2020-2025

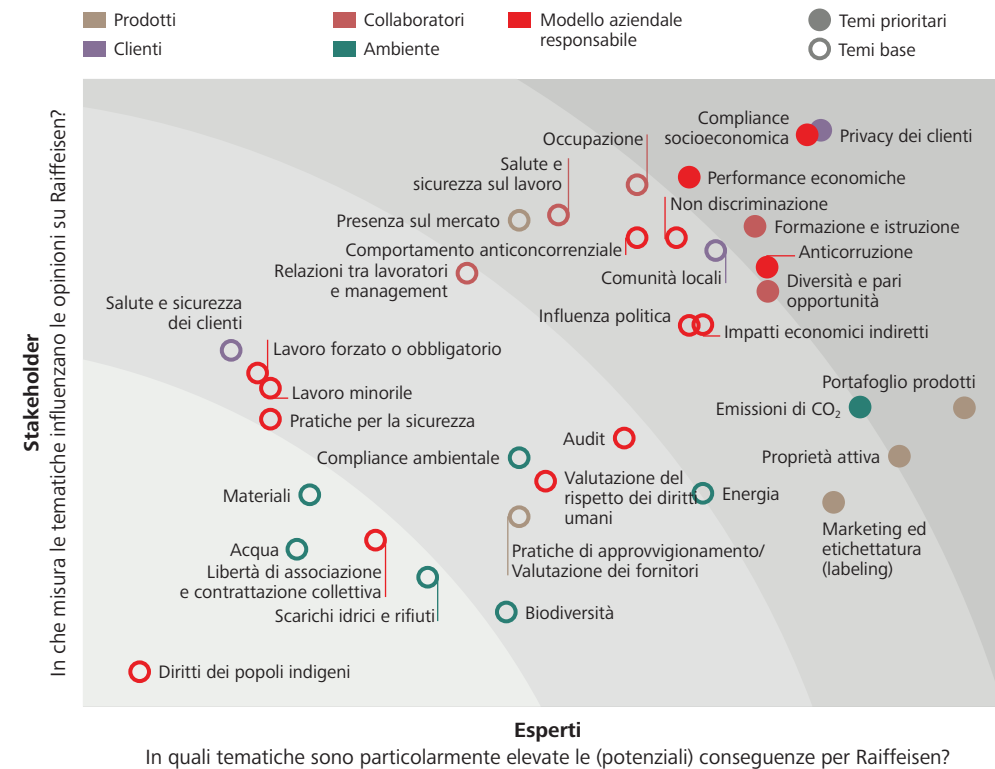


## Analisi di materialità come fulcro della strategia di sostenibilità

Nell'ambito di un sondaggio condotto nel 2018 con stakeholder interni ed esterni e con esperti in sostenibilità indipendenti, si sono individuati i temi materiali per Raiffeisen nel contesto della sostenibilità. In questa analisi di materialità i soggetti intervistati hanno valutato in che misura un tema incide su Raiffeisen in quanto azienda sostenibile e su quali tematiche Raiffeisen dovrebbe concentrarsi per accrescere la propria sostenibilità.

I temi con un elevato impatto su Raiffeisen sono considerati temi «materiali».

### Matrice di materialità 2023



Il risultato dell'analisi è visibile nella matrice di materialità. Nell'ambito del dialogo tra Raiffeisen e gli stakeholder, si discutono ogni anno i temi materiali. Anche nel 2023 si è confermato che sia i temi prioritari, sia gli obiettivi di sostenibilità fissati continuano a essere rilevanti. Nel contesto dell'aggiornamento dei temi materiali confluiscono anche considerazioni di «impact», basate tra le altre cose sui risultati dell'analisi dell'impatto PRB.

### «Principles for Responsible Banking» e analisi dell'impatto

Oltre all'analisi di materialità, nella definizione dei temi prioritari strategici sono confluiti anche i sei principi per un'attività bancaria responsabile, i «Principles for Responsible Banking» (PRB) del programma ambientale delle Nazioni Unite per i fornitori di servizi finanziari (UNEP-FI).

Avvalendosi della metodologia messa a disposizione dall'UNEP-FI, nel 2022 Raiffeisen ha condotto un'analisi degli effetti positivi e negativi della propria attività operativa sugli obiettivi di sostenibilità dell'ONU (Sustainable Development Goals, SDG). I risultati di questa analisi dell'impatto PRB hanno confermato il focus della strategia di sostenibilità Raiffeisen sul tema del clima ed evidenziato che l'orientamento strategico è adeguato. Hanno inoltre fornito indicazioni su ulteriori possibili ambiti d'azione nei settori Risorse e rifiuti e Suolo e biodiversità. Nei prossimi anni Raiffeisen analizzerà in



modo ancora più approfondito le specifiche interrelazioni. I risultati dell'analisi dell'impatto e le informazioni sullo stato corrente dell'attuazione dei principi sono pubblicati da Raiffeisen su base annuale in un rapporto PRB a parte.

### Sviluppi normativi e aspettative

Infine, nella strategia di sostenibilità sono confluite anche considerazioni relative agli sviluppi normativi. Raiffeisen raccoglie informazioni in merito mediante il monitoraggio di processi politici e regolativi, nonché attraverso la collaborazione in associazioni di settore. Dal punto di vista normativo, in primo piano vi sono soprattutto i nuovi obblighi d'informazione previsti dal Codice delle obbligazioni e da specifiche ordinanze, in cui si evidenzia anche una determinata aspettativa nei confronti di una «condotta aziendale responsabile». Svolgono un ruolo importante dal punto di vista bancario anche le iniziative settoriali come i dispositivi di autodisciplina emanati nel 2023 dall'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB) e dall'Asset Management Association Switzerland (AMAS) nel settore «Sustainable Finance».

### Valutazione dell'attuazione della strategia

Con l'attuazione della propria strategia di sostenibilità, Raiffeisen intende conseguire miglioramenti nei temi per lei materiali a livello di ambiente e società, attuare i «Principles for Responsible Banking», soddisfare le aspettative in merito a una condotta aziendale responsabile e ridurre così al minimo i rischi legati alla sostenibilità. Si pongono in tal modo le basi per differenziarsi in quanto cooperativa sostenibile e responsabile. Le seguenti osservazioni in merito ai dieci temi prioritari, in particolare all'andamento dei rispettivi indici, mostrano che nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha compiuto ulteriori progressi nel raggiungimento di questi obiettivi.

#### Sustainable Development Goals (SDG) – Obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite

Gli obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite si rivolgono principalmente agli Stati, invitando, tuttavia, al contempo anche tutti gli attori a livello mondiale a dare il proprio contributo a uno sviluppo sostenibile. Anche Raiffeisen vuole fare la sua parte, soprattutto quale Gruppo bancario con una quota di mercato molto elevata nel finanziamento di immobili. È pertanto interessata in particolare dagli obiettivi SDG 7 «Energia pulita e accessibile» e SDG 13 «Agire per il clima» e intende fornire un contributo positivo in questi ambiti, riducendo altresì gli effetti negativi.

### Governance della sostenibilità

La gestione efficace della sostenibilità presuppone strutture organizzative, processi e competenze adeguati. Nel Gruppo Raiffeisen, le competenze in materia di sostenibilità sono ripartite su diversi livelli.

Raiffeisen Svizzera è responsabile a livello di Gruppo dell'orientamento strategico nell'ambito della sostenibilità e della pubblicazione di informazioni a essa relative. Tiene conto dei fattori di sostenibilità nella gestione dei rischi e sviluppa ulteriormente la gamma di prodotti e servizi sostenibili. Inoltre, Raiffeisen Svizzera svolge il ruolo di rappresentante in materia di tematiche di sostenibilità nei confronti di stakeholder interni ed esterni e dell'opinione pubblica, fornendo altresì consulenza e supporto alle 219 Banche Raiffeisen in diverse questioni relative alla sostenibilità. Le Banche Raiffeisen vivono la sostenibilità a livello locale e adottano misure specifiche in relazione al proprio contesto regionale e locale. Per aspetti concernenti la gestione generale di responsabilità imprenditoriale e sostenibilità, le Banche Raiffeisen possono essere coinvolte attraverso i rispettivi comitati tecnici. Vi è inoltre la possibilità di consultare il Consiglio delle Banche Raiffeisen per questioni di principio strategiche. All'interno di Raiffeisen Svizzera, il Consiglio di amministrazione si occupa sistematicamente di tematiche relative alla sostenibilità, sia in qualità di organo generale, sia nei suoi singoli comitati. La Direzione di Raiffeisen Svizzera attua, con il supporto dei rispettivi dipartimenti, le direttive del Consiglio di amministrazione e adotta le decisioni operative concernenti la sostenibilità. Dal punto di vista organizzativo, il servizio Sostenibilità, Politica & Cooperativa fa capo a Staff stato maggiore della Direzione di Raiffeisen Svizzera. Esso funge da ufficio di ricerca interno ed esterno per le tematiche di sostenibilità e, tramite progetti strategici nei temi prioritari della strategia di sostenibilità, fornisce

**Il servizio Sostenibilità, Politica & Cooperativa fornisce impulsi per migliorare la performance di sostenibilità.**

impulsi volti a potenziare la performance di sostenibilità del Gruppo Raiffeisen; si occupa infine del monitoraggio e della rendicontazione sulla sostenibilità e si assume la responsabilità specialistica per il tema clima e la gestione ambientale, oltre ad assicurare la verifica della diligenza, a garanzia di una condotta aziendale responsabile. Il servizio riferisce almeno due volte l'anno alla Direzione e al Comitato strategia e innovazione del Consiglio di amministrazione, nonché almeno una volta l'anno al Consiglio di amministrazione in corpore. A integrazione e in collaborazione con il servizio sovraordinato Sostenibilità, Politica & Cooperativa, che ha la competenza in questioni di sostenibilità, vi sono anche altri uffici tecnici che si occupano di aspetti specifici connessi a questo ambito. Risk Control, ad esempio, tratta i rischi finanziari dovuti a fattori ESG, inclusi quelli causati dal clima. Al settore Human Resources spetta la competenza per il tema della diversità. Il servizio Centro di competenza Sostenibilità Previdenza & Investimenti, che afferisce al Centro Investimenti & Previdenza, si dedica invece agli aspetti legati alla sostenibilità in relazione a investimenti e previdenza. Ciò concerne in particolare il regolamento Futura per le soluzioni previdenziali e d'investimento sostenibili, ivi compresi l'«Active ownership», il dialogo con gli investitori e la formazione per i consulenti agli investimenti e previdenziali.

### Ambito d'azione «Rafforzare la gestione della sostenibilità»

La strategia di sostenibilità, la fissazione di obiettivi e il periodico coinvolgimento degli stakeholder creano i presupposti per un'adeguata misurazione dei risultati. Una pubblicazione completa garantisce che si riferisca su progressi e difficoltà. Infine, deve poter essere assicurata una condotta aziendale responsabile attraverso diversi strumenti e approcci.

#### 1 – Fissare obiettivi strategici

##### Obiettivo del tema prioritario



Raiffeisen identifica i temi materiali per il proprio risultato duraturo, nonché per il rafforzamento degli effetti positivi e la riduzione di quelli negativi sullo sviluppo sostenibile. Per questi temi si pone chiari obiettivi e definisce misure specifiche.

Per rafforzare la prestazione di sostenibilità, Raiffeisen si pone obiettivi in relazione ai dieci temi prioritari della strategia di sostenibilità. Gli obiettivi sono stati definiti con la formulazione della strategia di sostenibilità e formalmente approvati nel 2022. Nell'esercizio in rassegna, sono stati puntualmente affinati e approfonditi a livello operativo. Ad esempio, gli obiettivi climatici di riduzione sono stati ricalcolati sulla base dell'anno di base 2022.

Le seguenti tabelle, all'inizio di ogni paragrafo, indicano gli obiettivi dei temi prioritari, dando una panoramica dei principali traguardi raggiunti nell'esercizio in rassegna. Nell'ambito d'azione «Avere un impatto» sono inoltre riportati espliciti indicatori d'impatto.

#### 2 - Rafforzare la governance

##### Obiettivo del tema prioritario



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

##### Traguardi 2023


– Consolidamento di un processo di «whistleblowing» a livello di Gruppo

La sostenibilità è un tema trasversale; pertanto, la collaborazione tra il servizio Sostenibilità, Politica & Cooperativa, che possiede la competenza generale per questo tema e i diversi uffici tecnici è di fondamentale importanza. In questo senso, negli ultimi anni il servizio è stato formalmente coinvolto in vari processi, con l'integrazione sistematica di considerazioni relative alla sostenibilità: ad esempio, è stato integrato nel processo di introduzione o abolizione di prodotti e servizi e, dal 2022, prende parte al Meeting di posizionamento e di rischio (PRM) del Centro Investimenti & Previdenza per la tematica Impact (impatto) e al comitato specialistico «Investimenti sostenibili».

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha riorganizzato i principi dell'ufficio per le segnalazioni indipendente (cosiddetto ufficio di whistleblowing) con i relativi compiti, competenze e responsabilità. Finora i collaboratori e gli organi di Raiffeisen Svizzera potevano notificare presunte irregolarità interne o comportamenti errati presso Raiffeisen a un ufficio di segnalazioni esterno. Dal 2023 anche le Banche Raiffeisen e le società affiliate di Raiffeisen Svizzera hanno la possibilità di trasmettere segnalazioni che vengono trattate in modo confidenziale e possono essere effettuate in forma anonima oppure con indicazione del nome. L'ufficio per le segnalazioni ha lo scopo di individuare e risolvere quanto prima eventuali situazioni critiche e, ove necessario, di avviare indagini interne ed eliminare eventuali punti deboli. Una direttiva interna ha inoltre lo scopo di tutelare il segnalatore in buona fede (whistleblower) da «ritorsioni» (licenziamento, declassamento, discriminazione, ecc.) e di identificare e affrontare tempestivamente eventuali rischi connessi alle circostanze oggetto di segnalazione. Nel quadro del reporting ordinario, i dati statistici sul whistleblowing vengono trasmessi, con cadenza minima semestrale, alla Direzione, al Comitato di rischio e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

La strategia di sostenibilità prevede inoltre di integrare maggiormente le Banche Raiffeisen nell'attuazione strategica della sostenibilità, mediante uno scambio più intenso. In tal modo si intende rafforzare la comprensione comune della sostenibilità nel Gruppo Raiffeisen e portare ulteriormente avanti l'attuazione della strategia. Relativi lavori di progettazione sono stati implementati nel corso dell'esercizio in rassegna.

### 3 – Coinvolgere stakeholder esterni

Obiettivo del tema prioritario	Traguardi 2023
 Raiffeisen intrattiene uno scambio sistematico con gruppi d'interesse cui ricorre per individuare temi rilevanti, impegnandosi insieme a loro per una Svizzera sostenibile.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adesione alla Net-Zero Banking Alliance</li> <li>– Partecipazione alla commissione tecnica e al gruppo di lavoro «Sustainable Finance» dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB)</li> <li>– Partner premium di Special Olympics Switzerland</li> </ul>

#### Dialogo con gli stakeholder

Raiffeisen attribuisce grande importanza a un dialogo periodico e aperto con i propri stakeholder interni ed esterni. Le Banche Raiffeisen, grazie alla propria indipendenza cooperativa, sono molto vicine alla clientela. Attraverso la loro presenza sul posto, sono strettamente legate agli attori locali e regionali, con i quali curano uno scambio costante.

A livello di Raiffeisen Svizzera, i principali stakeholder interni ed esterni sono invitati a uno scambio almeno una volta l'anno. Anche nel 2023, nell'ambito di questo dialogo tra Raiffeisen e gli stakeholder, si sono verificati e confermati i temi materiali in ambito di sostenibilità e la strategia di sostenibilità (cfr. matrice di materialità). Tra le organizzazioni partecipanti vi sono state, ad esempio, Agrocleantech, Energie-Modell Zürich, il Consiglio delle Banche Raiffeisen e Swiss Sustainable Finance. I partecipanti al dialogo con gli stakeholder di quest'anno hanno elogiato in particolare la trasparenza del rapporto sulla sostenibilità di Raiffeisen e la sua prima verifica esterna a garanzia limitata («limited assurance») da parte di Ernst & Young Svizzera (EY) secondo gli standard GRI. Sono stati accolti positivamente i piani strategici di Raiffeisen, ad esempio nel quadro della strategia climatica di Gruppo o al fine di una rafforzata collaborazione a livello di Gruppo sul tema della sostenibilità.

#### Appartenenza ad associazioni

Raiffeisen ha istituzionalizzato lo scambio con diversi stakeholder e il suo impegno a favore di una Svizzera sostenibile anche attraverso l'appartenenza ad associazioni e aderisce ai seguenti comitati, organizzazioni e iniziative nazionali e internazionali con orientamento alla sostenibilità:

- Verband für nachhaltiges Wirtschaften (öbu, Associazione per un'economia sostenibile), dal 2007
- Fondazione Svizzera per il clima (socio fondatore), dal 2008
- Energie-Modell Zürich dell'Agenzia dell'energia per l'economia (AEnEC), dal 2013
- Swiss Sustainable Finance (socio fondatore), dal 2014
- Green and Sustainable Finance Working Group della European Association of Cooperative Banks, dal 2018

- Swiss Better Gold Association, dal 2019
- Madaster, dal 2019
- Principles for Responsible Banking (PRB) della United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI), dal 2021
- Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), dal 2021
- CEO4Climate, dal 2021
- Net-Zero Banking Alliance (NZBA), dal 2023
- Commissione tecnica e gruppo di lavoro Sustainable Finance dell'Associazione Svizzera dei Banchieri, dal 2023





Anche nell'esercizio in rassegna, questo impegno ha dato importanti impulsi a Raiffeisen, rafforzando il focus strategico e gli orientamenti scelti.

Nell'esercizio in rassegna si è aggiunta l'adesione alla Net-Zero Banking Alliance (NZBA), un'alleanza coordinata da UNEP-FI. Inoltre, grazie alla sua affiliazione all'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB), nell'esercizio in rassegna Raiffeisen partecipa anche alla commissione tecnica e al gruppo di lavoro «Sustainable Finance» dell'ASB.

#### Impegno a livello nazionale per economia, cultura e sport

Attraverso il proprio modello aziendale decentralizzato con 219 Banche, Raiffeisen è radicata a livello locale in tutto il territorio svizzero. Di conseguenza, oltre all'impegno nazionale di Raiffeisen Svizzera, per il Gruppo Raiffeisen è molto importante anche lo scambio con stakeholder locali di economia, cultura e sport e il loro supporto sul posto da parte delle Banche Raiffeisen. Il vasto impegno del Gruppo bancario a favore della società promuove il raggiungimento dell'obiettivo di una Svizzera sostenibile e ha effetti positivi sulla vita quotidiana di clienti e gruppi di interesse esterni (ad esempio associazioni o iniziative), rafforzando inoltre il marchio Raiffeisen in tutta la Svizzera.

Il modello decentralizzato trova applicazione soprattutto nell'impegno di sponsoring. Oltre alla sponsorizzazione nazionale della federazione sciistica svizzera Swiss-Ski (in essere dal 2005), esso si realizza ad esempio nella promozione a livello regionale di circa 20 000 giovani leve dello sci. Raiffeisen è inoltre fortemente impegnata con il Passaporto musei svizzero, che consente ai soci Raiffeisen l'ingresso gratuito in oltre 500 musei partner in tutta la Svizzera. Dal 2023 Raiffeisen è partner premium di Special Olympics Switzerland, un impegno con il quale intende promuovere l'inclusione nello sport svizzero e dare spazio agli atleti con disabilità.

Con  eroilocali.ch, dal 2016 Raiffeisen mette a disposizione una piattaforma gratuita per il finanziamento di progetti tramite donazioni. All'insegna del principio cooperativo del Gruppo bancario, mediante  eroilocali.ch Raiffeisen concretizza l'idea del crowdfunding a livello locale e regionale, contribuendo così in misura rilevante alla varietà della Svizzera in campo sportivo, culturale e sociale. Oltre a numerose donazioni locali da parte di varie sue Banche, Raiffeisen offre incentivi per associazioni e progetti interregionali. Grazie a  eroilocali.ch, a fine 2023 erano già stati donati oltre CHF 42 milioni a favore di più di 2400 progetti. A dicembre 2023 Raiffeisen ha raccolto CHF 400 000 per la Catena della Solidarietà, nel quadro di un'iniziativa natalizia lanciata su  eroilocali.ch a favore di bambini e ragazzi, raddoppiando ogni donazione fino a un importo complessivo di CHF 200 000.

Le sponsorizzazioni del Gruppo Raiffeisen ammontano complessivamente a circa CHF 25 milioni all'anno. I contributi e le donazioni in ambito economico, sociale e culturale si attestano a oltre CHF 6 milioni aggiuntivi.

Raiffeisen intende inoltre consentire l'impegno responsabile dei propri collaboratori a favore di cultura, sport e società. A tal fine mette loro a disposizione – nel rispetto del Regolamento del personale e previo accordo con i superiori – tempo sufficiente per svolgere incarichi pubblici anche durante l'orario di lavoro.

**Raiffeisen ha aderito alla Net-Zero Banking Alliance.**

**Raiffeisen è partner premium di Special Olympics Switzerland.**


**42 milioni di franchi**  
**Donazioni già raccolte tramite eroilocali.ch.**



## Sostegno al sistema di milizia politico

In quanto Gruppo cooperativo con organizzazione decentralizzata e presente in tutta la Svizzera, per Raiffeisen sono importanti tanto un sistema politico funzionante quanto il confronto con gli stakeholder politici. Come già negli esercizi precedenti, anche in quello in rassegna Raiffeisen ha contribuito, con il suo finanziamento ai partiti, al funzionamento del sistema politico svizzero basato sull'idea di milizia: ogni anno Raiffeisen versa complessivamente CHF 246 000 a tutti i partiti rappresentati nell'Assemblea federale svizzera. Questo importo viene poi suddiviso in parti uguali tra Consiglio nazionale e Consiglio degli Stati e, in seguito, 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 e il versamento non è legato a favore politico o a scelte di voto. Nel 2023, anno di campagna elettorale, Raiffeisen Svizzera ha inoltre concesso donazioni per la campagna per un totale di CHF 180 000. Anche questo supporto non era legato a favore politico, scelta di voto o specifica appartenenza a un partito.

## 4 – Garantire la trasparenza

Obiettivo del tema prioritario	Traguardi 2023
 Ampliare e professionalizzare il resoconto sulla base di standard e adesioni correnti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Verifica esterna a garanzia limitata («limited assurance») della rendicontazione di sostenibilità secondo gli standard GRI da parte di Ernst &amp; Young Svizzera (EY)</li> <li>– Pubblicazione del secondo «rapporto Principles for Responsible Banking (PRB)»</li> </ul>

Gli stakeholder di Raiffeisen, in particolare gli oltre due milioni di soci, devono potersi fare un'idea completa dell'impegno sostenibile e responsabile di Raiffeisen. Di conseguenza, Raiffeisen intende soddisfare standard elevati nella pubblicazione della propria performance di sostenibilità; da anni si attiene quindi agli standard globalmente riconosciuti della Global Reporting Initiative (GRI) per il reporting della sostenibilità. Raiffeisen verifica periodicamente in che misura sia necessario tenere in considerazione altri standard per l'allestimento dei rapporti.


Il 1° gennaio 2022 sono entrate in vigore anche in Svizzera, con l'art. 964a e segg. del Codice delle obbligazioni (CO), le disposizioni sulla «trasparenza concernente aspetti extrafinanziari». Il Gruppo Raiffeisen è interessato da questa modifica legislativa e deve ottemperare a questo obbligo; pertanto rende pubblici i propri aspetti extrafinanziari nel quadro del presente rapporto di gestione, allegati inclusi, in conformità con le disposizioni di legge. Raiffeisen adempie già agli specifici obblighi giuridici d'informazione previsti dall'«Ordinanza concernente la relazione sulle questioni climatiche obbligatoria per le grandi imprese», entrata in vigore in data 1° gennaio 2024. Dal 2022 la relazione sul clima viene pubblicata separatamente nell'allegato [☞](#) «Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della TCFD».

Nel 2023 la pubblicazione extrafinanziaria di Raiffeisen è stata sottoposta per la prima volta a una verifica esterna a garanzia limitata («limited assurance») secondo gli Standard GRI da parte di Ernst & Young Svizzera (EY). Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha analizzato in modo completo i risultati e le raccomandazioni fornite dalla società di audit, derivandone misure adeguate per consolidare ulteriormente la pubblicazione.

Inoltre, nel 2023 Raiffeisen ha pubblicato già il secondo [☞](#) rapporto «Principles for Responsible Banking – Principi per un'attività bancaria responsabile. Resoconto e autovalutazione» per l'attuazione di questi principi.

Il resoconto extrafinanziario di Raiffeisen per l'esercizio 2023 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione e sarà sottoposto a votazione da parte dell'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera.

## 5 – Responsabilità nella condotta aziendale

Obiettivo del tema prioritario	Traguardi 2023
 Nell'ottica di un'attività operativa responsabile, Raiffeisen si attiene al diritto applicabile e al rispetto dei valori svizzeri, inclusi i diritti umani, e ad accordi stipulati su base volontaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Introduzione a livello di Gruppo della verifica della diligenza per una condotta aziendale responsabile</li> </ul>

In quanto Gruppo bancario organizzato in forma cooperativa, Raiffeisen intende svolgere in modo responsabile le proprie attività operative, e in questo ambito rientra in primo luogo la garanzia della «compliance». In quanto Banca, rivestono particolare importanza per Raiffeisen le tematiche di lotta alla corruzione e prevenzione del riciclaggio di denaro, nonché la gestione delle questioni fiscali. Rientra nel concetto di condotta aziendale responsabile anche il fatto che nella gestione dei rischi si tengano sistematicamente in considerazione fattori ambientali, sociali e di governance. Inoltre, nelle relazioni d'affari di rilievo occorre accertare, mediante una verifica della diligenza, se possono insorgere legami con gravi effetti negativi per ambiente e società. In base ai nuovi obblighi d'informazione vigenti in Svizzera, occorre poi fornire dati relativi anche alla gestione di metalli preziosi originari di zone di conflitto, lavoro minorile e diritti umani. Altri aspetti di una condotta aziendale responsabile sono strumenti specifici come un ufficio di whistleblowing o un Codice dei fornitori.

### Garanzia della compliance

L'attività bancaria in Svizzera è fortemente regolamentata. Il Gruppo Raiffeisen si orienta alle disposizioni e alle procedure legislative, regolamentari e deontologiche della piazza finanziaria. In quanto Banca cooperativa, Raiffeisen si concentra sul mercato retail svizzero. Pertanto, per essa sono determinanti soprattutto l'ordinamento giuridico e le regolamentazioni svizzeri. Grazie a un monitoraggio completo della compliance, Raiffeisen garantisce il rispetto delle direttive nazionali e internazionali. Particolare importanza viene data alle regolamentazioni concernenti la lotta alla corruzione, al riciclaggio di denaro e al finanziamento del terrorismo. Nell'esercizio in rassegna il Gruppo Raiffeisen non ha registrato violazioni significative di leggi e ordinanze, e pertanto non gli è stata comminata alcuna sanzione di rilievo (si veda la tabella Compliance socioeconomica e lotta alla corruzione, [☞](#) pagina 61).

Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera monitora l'evoluzione dei rischi legali e di compliance per l'intero Gruppo, notificando quelli rilevanti a cadenza trimestrale alla Direzione di Raiffeisen Svizzera e al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Una volta all'anno il settore presenta all'intero Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera un rapporto sui rischi prioritari ed elabora un piano di attività per il loro contenimento.

Il rispetto delle regolamentazioni pertinenti è garantito, all'interno del Gruppo Raiffeisen tramite il modello «three lines of defence». Le Banche Raiffeisen assicurano la prima linea di difesa mediante i collaboratori del Front Office e le funzioni del Back Office, e la seconda linea di difesa mediante i collaboratori con funzioni speciali per i temi di compliance (Responsabili CDB/LRD, Incaricati compliance, Responsible Officer). Raiffeisen Svizzera, ottemperando a una responsabilità di sistema, svolge ulteriori compiti sovraordinati della seconda linea di difesa. Si tratta in particolare della creazione e del mantenimento delle regolamentazioni in materia di compliance a livello di Gruppo, della formazione dei collaboratori con funzioni interne delle Banche Raiffeisen e della garanzia della linea di reporting. La terza linea di difesa è costituita dalla Revisione interna. Processi interni al Gruppo garantiscono i necessari controlli, il monitoraggio e la gestione dei rischi.

Maggiori informazioni sulla gestione dei rischi legali e di compliance sono riportate al capitolo «Rapporto sui rischi», [☞](#) pagine 94–105.

**Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera monitora l'evoluzione dei rischi legali e di compliance per l'intero Gruppo.**

### Lotta alla corruzione e prevenzione del riciclaggio di denaro

Grande rilevanza è attribuita dal Regolatore in particolare alla lotta contro corruzione, riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo. Raiffeisen non svolge attività operative che comportino un rischio inaccettabilmente elevato di riciclaggio di denaro, frode, sanzioni o corruzione. Il Gruppo Raiffeisen fronteggia questi rischi adottando ampie misure preventive, tra le quali rientrano, ad esempio, il monitoraggio di relazioni d'affari e transazioni, nonché una costante sensibilizzazione dei collaboratori. Raiffeisen Svizzera dispone di chiare direttive per la prevenzione del riciclaggio di denaro e della corruzione. Collaboratori specifici di Raiffeisen Svizzera ricevono periodicamente una formazione obbligatoria sulla lotta al riciclaggio di denaro. Per la lotta alla corruzione, viene offerta un'apposita formazione a tutti i collaboratori di Raiffeisen Svizzera. Per collaboratori e Membri del Consiglio di amministrazione delle Banche Raiffeisen si svolgono corsi di formazione obbligatori e specifici per la funzione nel settore della lotta al riciclaggio di denaro. Nel Gruppo Raiffeisen le responsabilità in materia di prevenzione della corruzione sono definite a tutti i livelli, fissate in direttive interne e assunte nei rispettivi rami di attività dalle singole Banche Raiffeisen. Per l'avvio di 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 si applicano severe direttive interne.

Le direttive interne relative a conflitti di interesse e alla prevenzione della corruzione sono definite nel Regolamento del personale. Tutti i collaboratori di Raiffeisen Svizzera e di Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa, nonché tutti i membri degli organi di controllo, ricevono il Regolamento del personale e, sottoscrivendo il contratto di lavoro o di mandato, confermano di aver preso atto delle suddette disposizioni. Ai collaboratori delle Banche Raiffeisen vengono consegnati il Regolamento del personale di Raiffeisen Svizzera oppure disposizioni equivalenti della rispettiva Banca Raiffeisen. I partner commerciali da cui Raiffeisen acquisisce beni e servizi vengono sensibilizzati in merito alla lotta alla corruzione tramite il Codice dei fornitori, in cui si dispone espressamente che è vietata e deve essere evitata qualsiasi forma di corruzione, riciclaggio di denaro, estorsione, appropriazione indebita o pagamento di tangenti. Gli standard generali e le direttive interne sulla lotta alla corruzione costituiscono parte integrante del sistema di regolamenti interni di Raiffeisen Svizzera, sono soggetti alla verifica interna e, laddove siano interessati aspetti relativi al diritto di vigilanza, anche a verifiche in materia di vigilanza esterne.

Oltre a Raiffeisen Svizzera, anche le Banche Raiffeisen sono direttamente responsabili dell'attuazione della prevenzione del riciclaggio di denaro mediante una persona incaricata che viene formata con cadenza annuale in temi specifici e supportata a livello specialistico nel proprio lavoro da Raiffeisen Svizzera. In caso di sospetto di riciclaggio di denaro o di finanziamento del terrorismo, i Responsabili CDB/LRD delle Banche Raiffeisen inoltrano una comunicazione di sospetto all'Ufficio di comunicazione in materia di riciclaggio di denaro. Raiffeisen Svizzera coordina la successiva procedura e supporta le Banche Raiffeisen nell'attuazione delle necessarie misure.

Queste ultime predispongono, secondo le direttive di Raiffeisen Svizzera, analisi periodiche dei rischi relativi a riciclaggio di denaro e finanziamento del terrorismo all'attenzione della Direzione, e trasmettono i reporting anche a Raiffeisen Svizzera. Il settore Legal & Compliance di Raiffeisen Svizzera sorveglia l'andamento a livello di Gruppo, notificando i rischi rilevanti a cadenza trimestrale al Comitato di rischio e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera che ha la massima responsabilità strategica di un'adeguata lotta al riciclaggio di denaro e al finanziamento del terrorismo.

**Il Regolamento del personale contiene direttive per la prevenzione di conflitti di interesse e tentativi di corruzione.**

### Compliance socioeconomica e lotta alla corruzione<sup>1</sup>

	Indicatore GRI	2023
<b>Compliance socioeconomica</b>		
Casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti nonché pene pecuniarie rilevanti in materia sociale ed economica <sup>2</sup>	GRI 2-27	0
<b>Anticorruzione</b>		
Numero totale e percentuale di Banche Raiffeisen valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione	GRI 205-1	100%
Numero totale di rischi notevoli collegati alla corruzione identificati tramite l'apposita valutazione	GRI 205-1	0
Numero totale e natura degli episodi di corruzione accertati	GRI 205-3	0

<sup>1</sup> In questo contesto uno zero significa che, alla fine dell'esercizio in rassegna, non sono noti casi gravi.

<sup>2</sup> Un caso di non conformità a leggi e ordinanze è considerato significativo se danneggia o minaccia di danneggiare seriamente il Gruppo Raiffeisen.

### Gestione responsabile delle tematiche fiscali

In linea con la propria ampia strategia di sostenibilità, il Gruppo Raiffeisen intende rispettare tutte le direttive legali e regolamentari in ambito fiscale. In caso di incertezze, Raiffeisen si avvale di consulenti fiscali esterni oppure acquisisce informazioni vincolanti in ambito fiscale dalle autorità di competenza, con le quali intrattiene un dialogo costruttivo. Inoltre, in caso di necessità, Raiffeisen Svizzera fornisce un supporto alle Banche Raiffeisen in questioni fiscali, al fine di garantire la corretta dichiarazione delle imposte.

Il Gruppo Raiffeisen ha una società affiliata estera, Raiffeisen Switzerland B.V. con sede nei Paesi Bassi, la quale emette prodotti strutturati ma non gestisce alcuna relazione cliente diretta. La quota fiscale effettiva di Raiffeisen nei Paesi Bassi è nettamente superiore al 15 per cento richiesto dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) nel quadro delle direttive sulla tassazione minima a livello globale, ed è superiore anche alla percentuale richiesta per la Svizzera. La compensazione dei servizi intragruppo («transfer pricing») tra Raiffeisen Svizzera società cooperativa e Raiffeisen Switzerland B.V. si svolge in conformità con i principi di libera concorrenza («at arm's length»). Non vi è alcuna erosione della base imponibile, né posticipazione dell'utile. Inoltre, ogni anno Raiffeisen redige un reporting country-by-country e lo trasmette alle autorità fiscali interessate, così da dare loro la possibilità di valutare i prezzi della compensazione.

Il Gruppo Raiffeisen non fornisce alcun supporto all'evasione fiscale e si astiene da qualsiasi azione e consiglio che potrebbero aiutare il cliente in qualunque modo a sottrarre valori patrimoniali alla tassazione ordinaria. La Banca non accetta valori patrimoniali se è a conoscenza del fatto, o se esiste il fondato sospetto, che essi non vengano regolarmente dichiarati al fisco e sottoposti a imposizione nel paese in cui il cliente ha la residenza fiscale. Sono presenti apposite direttive e istruzioni e si svolgono periodiche formazioni in merito. Inoltre, con l'accettazione delle condizioni generali di affari i clienti confermano di attenersi in qualsiasi momento a tutte le norme di legge applicabili nel loro caso (incluse quelle in materia fiscale).

In quanto Banca retail orientata al mercato nazionale, Raiffeisen possiede solo una piccola quota di clienti esteri che provengono principalmente dagli Stati confinanti e quasi esclusivamente da paesi con i quali la Svizzera ha concordato lo scambio automatico di informazioni. Di conseguenza, le informazioni finanziarie vengono trasmesse ogni anno alle autorità fiscali del paese in cui i clienti hanno la residenza fiscale. In aggiunta, Raiffeisen offre report fiscali, specifici per paese, rivolti a clienti con residenza/domicilio fiscale nei paesi confinanti. Il report offre una panoramica di tutti i prodotti e di tutte le operazioni rilevanti secondo la giurisdizione fiscale specifica del paese e fornisce un supporto ai clienti nella loro dichiarazione fiscale. Raiffeisen non fornisce tuttavia alcuna consulenza fiscale a clienti con residenza/domicilio fiscale al di fuori della Svizzera. In caso di necessità, la Banca indirizza i clienti interessati a consulenti esterni che possono offrire loro una consulenza fiscale.



### Fattori ESG nella gestione dei rischi

Nel contesto della gestione dei rischi, Raiffeisen considera i fattori relativi alle tematiche di ambiente (Environmental), società (Social) e gestione aziendale (Governance) non come categorie di rischio indipendenti, bensì come fattori propulsivi dei rischi esistenti, tra i quali rientrano anche i rischi di credito e di mercato, oltre ai rischi operativi. Di conseguenza, da Raiffeisen i fattori ESG sono integrati nel sistema esistente di gestione dei rischi e vengono rilevati e presi in considerazione nella strategia di rischio, nella propensione al rischio e nella politica dei rischi del Gruppo Raiffeisen.

### Matrice di rischio ESG



Raiffeisen osserva e monitora costantemente e in misura adeguata i fattori di rischio ESG. Gli indici esaminati e resi pubblici nel quadro della strategia di sostenibilità fungono da indicatori degli effetti dei fattori ESG sui rischi. Il settore di competenza per il costante monitoraggio del profilo di rischio, ovvero il Risk Control, tiene in considerazione nella propria attività anche i fattori di rischio ESG.

Sulla base di un'analisi dei rischi condotta internamente per tutti i fattori di rischio ESG (matrice di rischio ESG) e soggetta a una verifica esterna della plausibilità, allo stato attuale i fattori ESG come fattori di rischio hanno complessivamente effetti moderati sui rischi esistenti presso Raiffeisen. Laddove ciò sia opportuno, essi vengono adeguatamente gestiti mediante le misure vigenti. La ragione di questa situazione è da individuarsi nel modello aziendale di Raiffeisen e nella sua focalizzazione sul retail banking svizzero: Raiffeisen si trova quindi a far fronte a un numero relativamente basso di sfide nei settori ambiente, società e governance, ambiti in cui peraltro è tenuta all'osservanza delle regolamentazioni svizzere vigenti. Di conseguenza, allo stato attuale, nelle concessioni di crediti i fattori ESG non vengono analizzati come procedura standard, bensì solo in singoli casi (si veda la sezione «Verifica della diligenza della condotta aziendale responsabile»). Implicitamente, poi, i fattori ESG vengono tenuti in considerazione nella valutazione di immobili o nell'analisi della strategia e del modello aziendale di grandi imprese.

L'analisi dei rischi nella matrice di rischio ESG viene aggiornata su base annuale e verificata dalla commissione di esperti interna «Rischi ESG», in modo da coprire adeguatamente i temi interessati. Quest'ultima fornisce un supporto al processo di gestione dei rischi generale ed è diretta dal servizio Operational Risk Control. L'analisi dei rischi eseguita nel 2023 ha confermato che i temi ESG hanno un'incidenza complessivamente moderata sui rischi di Raiffeisen.

Per il tema del clima l'analisi dei rischi viene effettuata a un livello più approfondito, soprattutto per motivi regolamentari. I risultati sono pubblicati separatamente nel rapporto TCFD (si veda il capitolo «Rapporto sui rischi», [p](#) pagine 94–105 e [p](#) «Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della TCFD»).

**I fattori ESG influiscono sulle categorie di rischio esistenti. Raiffeisen monitora in particolare rischi finanziari legati al clima.**

### Verifica della diligenza della condotta aziendale responsabile

Nel 2021 Raiffeisen Svizzera ha istituito una procedura di verifica della diligenza volta a garantire, sulla base di un'analisi delle ripercussioni di specifiche operazioni su ambiente e società, una condotta aziendale responsabile. Nel 2023 la verifica della diligenza è stata estesa all'intero Gruppo. Con questa verifica Raiffeisen intende impedire che le sue attività operative causino gravi violazioni dei diritti umani o danni all'ambiente, oppure vi contribuiscano o vi siano implicate. Con il processo di verifica della diligenza si applicano direttive del Consiglio di amministrazione, il quale ha la responsabilità del corrispondente posizionamento etico-aziendale di Raiffeisen.

La verifica consiste in un primo esame da parte dell'ufficio tecnico di competenza per il relativo ambito, al fine di identificare operazioni con rischi superiori e farle sottoporre a un secondo esame più approfondito da parte del servizio Sostenibilità, Politica & Cooperativa. La verifica della diligenza contempla fattori scatenanti ben definiti e processi di escalation del rischio fino alla Direzione. Nel finanziamento dei crediti e nell'emissione di titoli, inoltre, sono generalmente escluse imprese di determinati settori. Per quanto riguarda i rapporti con i fornitori, vengono talvolta richieste certificazioni o altri standard. Fa parte della verifica della diligenza anche un controllo completo delle relative posizioni in essere (ad esempio a livello di portafoglio) da parte del servizio Sostenibilità, Politica & Cooperativa. Laddove in fase di controllo si accertasse che si sono stipulate operazioni non compatibili con una condotta aziendale responsabile, si renderebbe necessario analizzare l'approccio impiegato nella verifica della diligenza ed eventualmente modificarlo.

Con la verifica della diligenza sono stati introdotti nel Gruppo Raiffeisen una direttiva concreta e un sistema di controllo per la gestione delle tematiche ESG in diverse attività operative, finanziamenti inclusi. La direttiva vincolante, ad esempio, comporta che in fase di concessione di crediti si prendano in considerazione aspetti di rilievo in ambito ESG in base al rischio. Di conseguenza, essa può essere classificata come parte della politica creditizia nel settore della sostenibilità. Direttive più specifiche e separate per il finanziamento in settori quali la silvicoltura (deforestazione), l'industria mineraria o l'estrazione di energie fossili non sarebbero pertinenti nel caso di Raiffeisen, considerato che i punti di contatto con le suddette tematiche sono molto limitati. Raiffeisen è una Banca retail incentrata sul mercato svizzero. La clientela di Raiffeisen, tanto quella privata quanto quella aziendale, è domiciliata quasi esclusivamente in Svizzera. La Svizzera è uno Stato giuridico ben funzionante, con efficaci leggi ambientali e sociali. Tutti i contenuti della verifica della diligenza, incluso il posizionamento etico-aziendale, costituiscono parte integrante del sistema di regolamentazione interno di Raiffeisen Svizzera e sono soggetti alla verifica interna e, laddove siano interessati aspetti relativi al diritto di vigilanza, anche a relative verifiche esterne.

**La verifica della diligenza ha lo scopo di identificare le operazioni con rischi superiori e di sottoporle a un approfondito esame ESG.**

### Seconde verifiche e casi passati al livello superiore per garantire una condotta aziendale responsabile presso Raiffeisen Svizzera<sup>1</sup>

Numero	2022	2023
Seconde verifiche	45	61
Casi passati alla Direzione	1	1

<sup>1</sup> Questi dati vengono rilevati solo dal 2022.

### Inclusione di minerali e metalli originari di zone di conflitto nella verifica della diligenza

Attraverso la summenzionata verifica della diligenza, Raiffeisen intende altresì garantire il rispetto dei diritti umani nel processo di produzione dei lingotti in metalli preziosi negoziati da Raiffeisen. Una direttiva tecnica supplementare disciplina nei dettagli il processo e le competenze per quanto riguarda la verifica della diligenza in riferimento all'accettazione di metalli preziosi fisici. I lingotti in metalli preziosi negoziati da Raiffeisen provengono esclusivamente da aziende di produzione accreditate dalla London Bullion Market Association (LBMA) o dal London Platinum and Palladium Market (LPPM). Nel quadro di questi accreditamenti viene verificato anche il rispetto, da parte di terzi, della «OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High Risk Areas». Per l'acquisizione di lingotti e monete in metalli preziosi, già da diversi anni Raiffeisen Svizzera si avvale di una stretta rete di aziende partner consolidate. Da aprile 2021 tutti i lingotti che presentano il marchio Raiffeisen sono realizzati con l'approccio «Responsibly Sourced and Traceable». L'oro acquistato dalla raffineria Argor-Heraeus proviene da piccole miniere della Colombia, che operano in un'area di conflitto ai sensi dell'OCSE: i rapporti con questi fornitori vengono pertanto specificamente esaminati, da parte della raffineria Argor-Heraeus, in base alle direttive dell'OCSE.

**Tramite il codice a barre, i clienti Raiffeisen possono risalire alla provenienza dell'oro impiegato per i lingotti Raiffeisen.**

### Rispetto dei diritti umani

In considerazione del suo modello aziendale, Raiffeisen opera quasi esclusivamente in Svizzera. Di conseguenza, è esposta solo in misura molto ridotta a circostanze che possono dar luogo a violazione dei diritti umani (ad es. instabilità politica, povertà o economia sommersa). In Svizzera, inoltre, i diritti umani sono ben integrati nel diritto vincolante attraverso i diritti di base garantiti dalla Costituzione. La legge svizzera, ad esempio, vieta la discriminazione, il lavoro forzato e il lavoro minorile, garantisce condizioni di lavoro dignitose, libertà di associazione, il diritto di contrattazioni collettive e la parità di remunerazione. Raiffeisen riconosce questi diritti e le persone che impiega sono tutelate dalla legislazione svizzera.

Nello stesso tempo, Raiffeisen verifica il rispetto dei diritti umani soprattutto nelle operazioni con l'estero. Ciò avviene sulla base dei rischi e, in singoli casi, nel quadro della precedentemente menzionata verifica della diligenza per una condotta aziendale responsabile. «Sulla base dei rischi» significa che i controlli vengono effettuati laddove vi sia un concreto rischio che Raiffeisen possa essere associata a gravi violazioni dei diritti umani. Nelle operazioni con l'estero i rischi potrebbero insorgere dai rapporti con i fornitori o da altre relazioni d'affari. È invece improbabile che possano esservi legami con violazioni dei diritti umani nelle operazioni di finanziamento creditizio prevalentemente in campo immobiliare (ipoteche) e con le PMI in Svizzera. Nel complesso, per Raiffeisen il rischio di entrare in contatto con gravi violazioni dei diritti umani è relativamente modesto.

Qualsiasi tipo di reclamo può essere trasmesso per iscritto o telefonicamente a Raiffeisen Svizzera. Nel caso di discriminazioni interne è inoltre possibile presentare un reclamo a Human Resources, come previsto dalla direttiva del personale. In alternativa, è stato istituito anche un ufficio di segnalazione indipendente esterno (whistleblowing) cui le persone interessate possono rivolgersi; si veda in proposito la sezione 2) «Rafforzare la governance», [📄](#) pagine 55–56).


### Codice dei fornitori

Il Codice dei fornitori di Raiffeisen fa parte della formale verifica della diligenza interna introdotta nel 2021. Raiffeisen si aspetta che i suoi fornitori e collaboratori, nonché tutti i loro subfornitori e i rispettivi collaboratori, aderiscano ai principi enunciati nel Codice. Il Codice dei fornitori è pubblicato sul sito di Raiffeisen e vi si fa riferimento all'interno del contratto quadro tra fornitori e Raiffeisen Svizzera.

## Ambito d'azione «Avere un impatto»

L'ambito d'azione «Avere un impatto» della strategia di sostenibilità Raiffeisen comprende i seguenti temi prioritari: creare prodotti e servizi sostenibili, avere successo economico duraturo, contenere il cambiamento climatico, avere un rapporto aperto e corretto con la clientela e promuovere competenze e diversità dei collaboratori. Con un costante miglioramento in queste tematiche si intende rafforzare l'effetto della sostenibilità di Raiffeisen.

### 6 - Creare prodotti e servizi sostenibili

Obiettivo del tema prioritario	Indicatori d'impatto	Traguardi 2023
 I prodotti e i servizi di Raiffeisen devono essere conciliabili con uno sviluppo sostenibile.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Quota di volume dei fondi Futura sostenibili rispetto al volume di tutti i fondi Raiffeisen: 94.6 per cento</li> <li>– Esecuzione della prima consulenza «calore rinnovabile». 2276</li> <li>– Utilizzo del Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen (RAImo): 1145</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ampliamento dell'offerta di finanziamento per investimenti in energie rinnovabili</li> <li>– Secondo premio per Gold ETF Responsibly Sourced &amp; Traceable</li> <li>– Pubblicazione del primo Active ownership report</li> <li>– Attuazione delle direttive per il rispetto dei criteri di sostenibilità nella consulenza agli investimenti e ipotecaria dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB)</li> </ul>

Nella strutturazione e nell'ulteriore sviluppo dei suoi prodotti e servizi finanziari, sia per la clientela privata e investimenti sia per la clientela aziendale, il Gruppo Raiffeisen tiene conto di fattori ecologici e sociali, nonché delle crescenti esigenze della clientela in materia di sostenibilità.

### Sensibilizzazione della clientela nelle operazioni ipotecarie

Nella promozione della sostenibilità nelle operazioni ipotecarie, Raiffeisen ritiene che il proprio ruolo risieda principalmente nel sensibilizzare tempestivamente e sistematicamente i clienti nei confronti del potenziale di incremento dell'efficienza energetica e della riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, e nell'illustrare relative soluzioni di finanziamento. Raiffeisen è stata la prima Banca operante a livello nazionale ad aver integrato in modo sistematico, già nel 2015, la valutazione energetica degli immobili nella consulenza per l'abitazione di proprietà; su questa base i clienti possono farsi un'idea dello stato energetico dei loro immobili. Al contempo, si può identificare un eventuale accumulo di ritardi negli investimenti e si possono simulare scenari di risanamento. Nell'esercizio in rassegna si sono svolte 1145 consulenze sulla base del Pianificatore della modernizzazione Raiffeisen (RAImo). In futuro, questa cifra dovrebbe aumentare ulteriormente. Diventano inoltre sempre più importanti le varie offerte di self service nei settori dell'efficienza energetica e della modernizzazione, alle quali si è fatto ricorso, nell'esercizio in rassegna, più di 24 000 volte.

Come già negli anni precedenti, anche nel 2023 Raiffeisen ha fornito un supporto al programma federale «calore rinnovabile» di SvizzeraEnergia, che si propone di assistere con consulenze imparziali e professionali i proprietari di abitazione privati che intendono passare a sistemi di riscaldamento basati su energie rinnovabili. In questo ambito Raiffeisen è un partner strategico e apporta un rilevante know-how finanziario. Nell'esercizio in rassegna si sono svolte 2276 prime consulenze «calore rinnovabile».

Per l'attuazione delle «Direttive per gli offerenti di ipoteche per la promozione dell'efficienza energetica» (in vigore dal 1° gennaio 2023) dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB), nel corso dell'esercizio in rassegna si sono offerti in modo sistematico corsi di formazione ai consulenti alla clientela di tutto il Gruppo e si è integrata una «verifica della modernizzazione» nei processi e nelle applicazioni di consulenza. Questa verifica consente di determinare l'efficienza energetica e di individuare eventuali ritardi negli interventi di ammodernamento. Vengono inoltre visualizzate informazioni sulle sovvenzioni e su esperti del settore. Un documento specifico per i clienti illustra loro i contenuti della consulenza.

**Raiffeisen tiene conto dello stato energetico dell'immobile nella consulenza alla sua clientela beneficiaria di un'ipoteca.**



Nell'esercizio in rassegna è stata poi ulteriormente sviluppata l'ipoteca eco. In precedenza, la concessione era legata alla presenza di un Certificato Minergie o di un Certificato energetico cantonale degli edifici (CECE). Ora è possibile anche finanziare investimenti nelle energie rinnovabili (investimento in un nuovo sistema di riscaldamento rinnovabile, ad es. pompa di calore, teleriscaldamento, calore solare, legno in sostituzione di un sistema di riscaldamento fossile, nonché investimenti in un impianto fotovoltaico o in un impianto solare per la produzione di acqua calda).

#### Strumenti e iniziative di sensibilizzazione

	2021	2022	2023
<b>Risanamento energetico e sostenibilità climatica</b>			
Immagini termiche nell'ambito di campagne concluse nell'esercizio in rassegna <sup>1</sup>	7 400	–	–
Consulenze eValo riguardo a efficienza energetica di immobili <sup>2</sup>	1 969	–	–
Pianificatore di modernizzazione Raiffeisen(RAlmo) <sup>3</sup>	1 882	1 101	1 145
Prime consulenze «calore rinnovabile»	–	315	2 276
Numero di consultazioni del calcolatore dei costi di riscaldamento self service su raiffeisencasa.ch <sup>4</sup>	–	10 426	13 071
Numero di consultazioni del calcolatore di efficienza energetica self service su raiffeisencasa.ch <sup>4</sup>	–	11 084	11 302

1 I programmi volti a sensibilizzare i possessori di abitazioni di proprietà al tema dell'efficienza energetica e della compatibilità climatica vengono ottimizzati su base continuativa e sostituiti o integrati da nuovi programmi. L'iniziativa connessa alla termocamera è stata offerta l'ultima volta nel 2021. I dati sui programmi proseguiti su base individuale dalle Banche Raiffeisen non sono disponibili a livello di Gruppo.

2 Nel 2022 eValo è stato sostituito da un'offerta self service su raiffeisencasa.ch e integrato con la campagna di distribuzione a livello nazionale Prime consulenze «calore rinnovabile».

3 Il pianificatore di modernizzazione Raiffeisen è stato introdotto a marzo 2021.

4 I dati delle due offerte self service su raiffeisencasa.ch vengono rilevati solamente dal 2022.

#### Sensibilizzazione dei clienti nel settore clientela aziendale

Il Gruppo Raiffeisen conta circa 220 000 clienti aziendali, prevalentemente piccole e medie imprese (PMI). Il 99.6 per cento della clientela aziendale di Raiffeisen ha la propria sede in Svizzera (si veda la tabella «Struttura della clientela», [☒](#) pagina 74) ed è quindi soggetto a una regolamentazione relativamente efficace ed efficiente nelle questioni ecologiche, sociali e di governance.

Tuttavia, Raiffeisen sensibilizza puntualmente alla sostenibilità anche la propria clientela aziendale. A questo fine, nel 2023 si è svolto un progetto pilota con la piattaforma PMI per l'efficienza energetica (PEIK) di SvizzeraEnergia, che fornisce consulenza alle PMI sul tema dell'efficienza energetica. Inoltre, nell'esercizio in rassegna si è fornito un supporto finanziario all'associazione «Go for Impact», affinché possa proseguire nelle sue attività di sensibilizzazione delle PMI svizzere in merito a bilanciamento climatico e fissazione degli obiettivi.

#### Sostenibilità nel leasing

Da oltre 30 anni le attività di leasing del Gruppo Raiffeisen si concentrano in prevalenza sulla clientela aziendale con sede in Svizzera. L'attenzione è ora posta sui beni d'investimento mobili e di recente produzione. In diversi ambiti industriali Raiffeisen supporta il passaggio attivo a soluzioni alternative o moderne dal punto di vista tecnologico.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha fornito il proprio sostegno, tra le altre cose, al lancio di una flotta di veicoli commerciali interamente elettrica per un Vendor partner attivo, e ad altre soluzioni di finanziamento per beni d'investimento sostenibili, ad esempio varie tipologie di impianti fotovoltaici o investimenti in campo energetico.

#### Soluzioni di investimento e previdenza sostenibili «Futura»

Nel mese di luglio 2023 si è svolto un sondaggio rappresentativo sul tema degli investimenti sostenibili, già tenuto nel 2021, consultando nuovamente una parte dei soggetti intervistati all'epoca. Dal confronto è emerso che è aumentato il numero di coloro che optano per investimenti sostenibili. Rimane alta la richiesta di informazioni maggiori e più dettagliate in ambito ESG e in relazione agli strumenti finanziari utilizzati. A partire dal lancio dei primi fondi Futura Raiffeisen nel 2001, Raiffeisen offre ai clienti la possibilità di investire in modo coerentemente sostenibile averi d'investimento e previdenziali. Dal 2019, tutti i fondi previdenziali Raiffeisen del terzo pilastro sono sostenibili. La quota

**La quota di fondi sostenibili Raiffeisen Futura rispetto al volume complessivo dei fondi ammonta al 94.6 per cento.**

di fondi Futura sostenibili rispetto al volume complessivo dei fondi Raiffeisen è salita al 94.6 per cento. Nell'esercizio in rassegna, l'afflusso netto nei fondi di previdenza e d'investimento Futura è stato di oltre CHF 1.1 miliardi. Considerando anche l'andamento del valore, nell'esercizio in rassegna il volume complessivo è cresciuto di circa il 15.3 per cento, passando a CHF 13.9 miliardi.

L'attuazione della sostenibilità nelle attività di previdenza e d'investimento si basa, dal 2020, sulla «Strategia di sostenibilità Previdenza & Investimenti». In linea con la strategia, gli investimenti collettivi di Raiffeisen soddisfano l'«Autoregolamentazione relativa alla trasparenza e alla pubblicazione per patrimoni collettivi correlati alla sostenibilità, del 26 settembre 2022» dell'Asset Management Association Switzerland (AMAS). Nell'esercizio in rassegna si sono ultimate le operazioni per l'attuazione delle «Direttive per i fornitori di servizi finanziari in materia di inclusione delle preferenze e dei rischi ESG nelle attività di consulenza in investimenti e di gestione patrimoniale» dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB). Di conseguenza, nel quarto trimestre a tutti i consulenti agli investimenti sono state trasmesse, mediante un programma di formazione sviluppato internamente, informazioni dettagliate sul tema degli investimenti sostenibili in generale e sul regolamento Futura, che definisce i principi e i criteri di tutte le soluzioni previdenziali e d'investimento sostenibili di Raiffeisen Svizzera. A partire dall'esercizio in rassegna si registrano altresì le preferenze di sostenibilità dei nuovi clienti. La determinazione delle preferenze di sostenibilità della clientela esistente era stata portata a termine già un anno prima della fine del periodo di transizione.

Il regolamento Futura è illustrato nei dettagli [☒](#) nell'opuscolo «Investimenti sostenibili presso Raiffeisen: il regolamento Futura». La base dell'approccio Futura è costituita dal principio secondo cui le decisioni d'investimento vengono migliorate grazie a valutazioni di sostenibilità che tengono conto di entrambe le prospettive della doppia materialità («double materiality»). La relativa verifica e valutazione della sostenibilità sono eseguite dall'agenzia di rating indipendente Inrate nel caso degli investimenti diretti e da Vontobel Asset Management per gli investimenti collettivi. Un altro elemento del regolamento Futura è l'active ownership, ossia l'azionariato attivo, che comprende due elementi: l'esercizio attivo dei diritti di voto associati agli investimenti e il dialogo con le imprese («dialogo con gli investitori» o «impegno»). Dal 2009, per le azioni svizzere vengono esercitati attivamente i diritti di voto in tutti i fondi Raiffeisen Futura. Nel 2020 l'esercizio dei diritti di voto è stato esteso a tutte le azioni, quindi anche quelle di aziende internazionali presenti nei fondi Futura. Per le azioni svizzere all'interno dei fondi Futura a gestione attiva, l'esercizio è affidato a Ethos, la Fondazione svizzera per lo sviluppo sostenibile. Per tutte le altre azioni i fondi seguono le raccomandazioni di Institutional Shareholder Services (ISS).<sup>1</sup> Dal 2022 Ethos si occupa anche del dialogo con gli investitori («impegno») per aziende svizzere e internazionali selezionate da Raiffeisen Svizzera. Quest'ultima definisce anche, insieme ad Ethos, le tematiche di tale dialogo. Il focus attuale è posto su cambiamento climatico, diritti del lavoro, diritti umani e responsabilità digitale. Tramite Ethos, Raiffeisen Svizzera ha inoltre la possibilità di intervenire, insieme ad altri investitori istituzionali, nell'ambito di impegni collettivi per migliorare gli aspetti ESG. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera si è avvalsa di questa opportunità in una serie di occasioni. Si è fornito sostegno a:

- la dichiarazione degli investitori per promuovere una legge UE significativa sull'intelligenza artificiale,
- la richiesta degli investitori di urgenti misure per la riduzione di sostanze plastiche da parte di chi fa un uso intensivo di imballaggi in plastica,
- l'appello agli operatori dei mercati finanziari per un impegno a favore di una maggiore indipendenza ed eterogeneità dei consigli di vigilanza nelle imprese giapponesi,
- l'appello all'International Sustainability Standards Board per mettere in primo piano il capitale umano e i diritti dell'uomo,
- il «Climate Action Transition Plan Vote»,
- l'appello alle autorità competenti di diversi paesi, affinché si assumano l'impegno a introdurre gli International Financial Reporting Standards (IFRS) 1 e 2 dell'International Sustainability Standards Board (ISSB) nell'intero panorama economico entro il 2025
- una Living Wage Initiative negli USA.

**Ethos si occupa, su incarico di Raiffeisen Svizzera, del dialogo con selezionate aziende in merito a tematiche ambientali, sociali e di governance.**

<sup>1</sup> A causa di un errore tecnico, nell'esercizio in rassegna non si sono esercitati i diritti di voto per le azioni estere relative ai fondi Raiffeisen Futura a gestione attiva. Nel frattempo l'errore è stato eliminato. I dettagli sono contenuti nell'Active ownership report 2023 (da pubblicare).

### Active ownership report

In un'ottica di trasparenza, nel 2023 Raiffeisen Svizzera ha presentato il primo Active ownership report che, oltre a una descrizione della concreta procedura, rimanda anche ai principi sui diritti di voto. Già nel 2022 numerosi reporting per i clienti erano stati integrati con un reporting sulla sostenibilità comprendente investimenti diretti (azioni e obbligazioni) e investimenti collettivi. La Revisione interna verifica periodicamente, sulla base dell'art. 17 dell'ASB «Direttive per i fornitori di servizi finanziari in materia di inclusione delle preferenze e dei rischi ESG nelle attività di consulenza in investimenti e di gestione patrimoniale», l'appropriatezza dei processi e l'efficacia dei controlli implementati presso Raiffeisen Svizzera in riferimento alla «sostenibilità nelle attività d'investimento».

Per raccomandazioni e portafogli modello nell'Advisory, Raiffeisen Svizzera considera esclusivamente strumenti finanziari che soddisfano i criteri ESG definiti in base al regolamento Futura. Le Banche Raiffeisen decidono autonomamente in merito all'attuazione di tali raccomandazioni.

### Mandati di gestione patrimoniale Futura

Come per i fondi previdenziali e d'investimento, dal 2022 anche nella maggior parte dei mandati di gestione patrimoniale Raiffeisen si prendono in considerazione i criteri ESG ai sensi del regolamento Futura. È stato inoltre introdotto il mandato di gestione patrimoniale Futura Impact. Raiffeisen è stata così la prima banca retail nazionale a mettere a disposizione della propria clientela una soluzione di questo genere. Nel 2023 il volume dei mandati di gestione patrimoniale Futura è cresciuto di 22.9 punti percentuali, passando a CHF 8.9 miliardi.

### Sustainability e green bond Raiffeisen

Nel 2019 Raiffeisen Svizzera ha introdotto per gli investitori il primo sustainability bond sul mercato svizzero dei capitali. Nel 2021 ha poi definito un programma di green bond incentrato sul rifinanziamento di ipoteche concesse in Svizzera per il finanziamento di edifici efficienti dal punto di vista energetico e a basse emissioni. A seguito del ridotto fabbisogno di finanziamento del Gruppo Raiffeisen e del contesto di mercato sfavorevole, finora Raiffeisen non ha emesso bond in questo ambito. Raiffeisen ha svolto il ruolo di lead manager in varie emissioni di green bond di emittenti svizzeri.

### Oro responsabile e tracciabile

Nel 2021 è stato adottato l'approccio «responsibly sourced and traceable» per tutti i lingotti Raiffeisen. Esso consente di tracciare esattamente la provenienza dell'oro, attribuendo importanza alla sostenibilità ambientale e sociale delle aziende coinvolte nella catena di fornitura. L'oro con il quale sono prodotti i lingotti Raiffeisen viene acquistato dalla raffineria di Argor-Haereus esclusivamente da determinate miniere, attualmente in Nord e Sud America, che soddisfano i criteri definiti dalla raffineria insieme a Raiffeisen. I clienti di Raiffeisen possono identificare, attraverso il codice a barre riportato su ogni lingotto, le miniere e gli altri partner della catena di fornitura. La raffineria utilizza anche denaro di miniere più piccole della Colombia e, dal 2022, anche del Perù. Queste miniere aderiscono alla Swiss Better Gold Initiative, supportata da Swiss Better Gold e dalla Segreteria di Stato dell'economia (SECO). Attraverso progetti ambientali e sociali, e in un'ottica di redditività, questa iniziativa supporta i piccoli produttori di oro e il loro contesto. Da quando è iniziata la collaborazione con la Swiss Better Gold Initiative, attraverso la vendita di lingotti d'oro Raiffeisen è riuscita a generare già oltre USD 1.2 milioni per investimenti nei relativi progetti.

**Raiffeisen propone un mandato di gestione patrimoniale che, oltre agli obiettivi finanziari, mira a un impatto ecologico e sociale positivo e misurabile.**

Dal 2021, grazie al «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable» gli investitori hanno inoltre la possibilità di operare in modo responsabile nella classe d'investimento Oro. Raiffeisen è stata la prima banca retail ad adottare un approccio di questo tipo per un ETF in oro, premiato con lo Swiss ETF Award per la seconda volta consecutiva: nell'esercizio in rassegna il «Raiffeisen ETF – Solid Gold Responsibly Sourced & Traceable» ha vinto lo Swiss ETF Award 2023 nella categoria «Migliori ETF ed ETP in materie prime e metalli preziosi», dopo che l'anno scorso Raiffeisen era stata insignita del riconoscimento di «Newcomer dell'anno». A fine 2023 il volume d'investimento ammontava a CHF 583 milioni.

**Raiffeisen vince lo Swiss ETF Award 2023 nella categoria «Migliori ETF ed ETP in materie prime e metalli preziosi».**



Prodotti con specifici benefici sociali ed ecologici				
GRI FS6, FS7, FS8, FS10, FS11	Unità	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
<b>Prodotti d'investimento</b>				
Fondi sostenibili	in mio CHF	13 545.8	12 016.7	13 861.6
Quota del volume di tutti i fondi Raiffeisen	percentuale	94.7	94.3	94.6
Quota del volume di deposito (inclusi i prodotti strutturati)	percentuale	27.9	27.3	28.3
Fondi di sviluppo <sup>1</sup>	in mio CHF	171.9	–	–
Quota del volume di deposito	percentuale	0.4	–	–
Prodotti strutturati con focus sulla sostenibilità	in mio CHF	40.5	84.7	88.2
<b>Gestione patrimoniale</b>				
Volume di mandati di gestione patrimoniale sostenibili	in mio CHF	1 427.8	7 235.5	8 894.2
Quote di tutti i mandati di gestione patrimoniale	percentuale	21.9	99.8	98.8
Numero di mandati di gestione patrimoniale sostenibili	numero	5 435	29 616	37 343
Volume di mandati di gestione patrimoniale Futura Impact <sup>2</sup>	in mio CHF	–	6.2	59.8
Quota di tutti i mandati di gestione patrimoniale	percentuale	–	0.1	0.7
Numero di mandati di gestione patrimoniale Futura Impact <sup>2</sup>	numero	–	58	449
<b>Oro</b>				
Vendita oro «Responsibly Sourced & Traceable» (lingotti ed ETF in oro)	tonnellate	3.410	2.245	9.840
<b>Operazioni di leasing</b>				
Volume di nuovi affari leasing per veicoli per il trasporto di persone e veicoli commerciali a propulsione alternativa	in mio CHF	6.5	10.6	10.8
Quota di volume di nuovi affari per persone e veicoli commerciali	percentuale	7.5	9.0	6.5
Volume di nuovi affari leasing per fotovoltaico	in mio CHF	3.9	4.5	4.2
<b>Obbligazioni</b>				
Raiffeisen Green/Sustainability Bond <sup>3</sup>	in mio CHF	100.0	100.0	100.0
Emissioni di Green/Sustainability/Sustainability Linked Bonds di terzi con collaborazione di Raiffeisen Svizzera	in mio CHF	220	0	1 335
<b>Active Ownership<sup>4</sup></b>				
Numero di imprese nel portafoglio con le quali si è interagito per questioni ambientali o sociali	numero	–	20	22

<sup>1</sup> Nel 2022 Raiffeisen Svizzera ha venduto tutte le partecipazioni a responsAbility Investments AG.


<sup>2</sup> Il mandato di gestione patrimoniale Futura Impact è stato lanciato a novembre 2022.

<sup>3</sup> Sustainability Bond CHF 100 milioni 0.125% 2019–2024; rimborso al 7 maggio 2024 al valore nominale.

<sup>4</sup> Il dialogo attivo con gli investitori come parte dell'active ownership è stato introdotto il 1° maggio 2022 come approccio di sostenibilità supplementare.



## 7 – Avere successo economico duraturo

Obiettivo del tema prioritario	Indicatori d'impatto	Traguardi 2023
 Raiffeisen, in qualità di partner indipendente e affidabile, genera plusvalore per i propri clienti, collaboratori, investitori e altri partner.	– Rating finanziari di lungo termine – Rating ESG	– Miglioramento del rating di Standard & Poor's (long term AA-; short term A-1+; prospettiva «stabile») – Miglioramento MSCI da BBB ad A – Verifica dei fattori ESG nell'intero patrimonio della Cassa pensioni

Per il Gruppo Raiffeisen, organizzato in modo cooperativo, 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. Raiffeisen intende quindi essere un partner di lungo termine affidabile per i suoi stakeholder.

I soci beneficiano dell'equa remunerazione del loro capitale cooperativo e hanno inoltre la possibilità di assicurarsi condizioni particolarmente vantaggiose in determinate operazioni bancarie e di beneficiare di ulteriori vantaggi per i soci.

Il Gruppo Raiffeisen versa contributi alla mano pubblica, sotto forma di imposte, in tutta la Svizzera a livello comunale, cantonale e federale. Di contro, Raiffeisen non beneficia né di fondi pubblici, né di garanzie statali. Importanti per il successo sul lungo termine sono quindi la costante capitalizzazione e il costante autofinanziamento tramite gli utili conseguiti.

### Distribuzione della creazione di valore

Il modello aziendale cooperativo del Gruppo Raiffeisen fa sì che la prestazione economica sia fornita in modo decentralizzato in tutta la Svizzera. In tal modo il Gruppo può contribuire alla creazione di valore sia a livello locale e regionale che nazionale, e ciò non solo tramite il suo core business, ossia i finanziamenti ipotecari, ma anche attraverso altri finanziamenti e servizi bancari, nonché tramite acquisti, imposte e supporto a organizzazioni e iniziative di pubblica utilità.

Il conto del valore aggiunto mostra che la prestazione economica del Gruppo Raiffeisen è stata ottima anche nell'esercizio in rassegna; prosegue pertanto l'andamento degli anni precedenti. A trarne vantaggio sono i soci, la clientela e la società intera.

**Il Gruppo Raiffeisen contribuisce alla creazione di valore a livello locale, regionale e nazionale con il proprio core business nonché tramite investimenti, imposte e sponsoring.**

### Conto del valore aggiunto

	in milioni di CHF		per cento	
	2022	2023	2022	2023
<b>Origine del valore aggiunto</b>				
<b>Risultato societario (= ricavi netti)</b>	<b>3 529</b>	<b>4 069</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Altri costi d'esercizio	-543	-587	-15.4	-14.4
Ricavi straordinari	34	5	1.0	0.1
Costi straordinari	-10	-2	-0.3	-0.0
<b>Valore aggiunto lordo</b>	<b>3 010</b>	<b>3 485</b>	<b>85.3</b>	<b>85.6</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-189	-247	-5.4	-6.1
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-14	-1	-0.4	-0.0
<b>Valore aggiunto netto</b>	<b>2 807</b>	<b>3 237</b>	<b>79.5</b>	<b>79.6</b>
<b>Ripartizione del valore aggiunto</b>				
Collaboratori (spese per il personale)	1 429	1 526	50.9	47.1
Socio (remunerazione delle quote: proposta all'AG) e quote minoritarie dell'utile del Gruppo	79	108	2.8	3.3
Settore pubblico	196	268	7.0	8.3
Imposte sul capitale e sul reddito	176	225	6.3	7.0
Costituzione/scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	20	43	0.7	1.3
Rafforzamento delle riserve (autofinanziamento, inclusa attribuzione riserve per rischi bancari generali)	1 103	1 335	39.3	41.2
<b>Valore aggiunto distribuito</b>	<b>2 807</b>	<b>3 237</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

### Conto del valore aggiunto – cifre chiave

	unità	2022	2023
Valore aggiunto lordo per ogni posto di lavoro a tempo pieno <sup>1</sup>	migliaia di CHF	307	345
Valore aggiunto netto per ogni posto di lavoro a tempo pieno <sup>1</sup>	migliaia di CHF	286	320
Posti di lavoro a tempo pieno (in media)	numero	9 815	10 103

<sup>1</sup> Calcolato sulla base del numero medio di collaboratori. Base dati: cifre chiave del Rapporto finanziario.

### Buoni risultati dei rating

Il focus di Raiffeisen sul lungo termine si riflette anche negli ottimi risultati dei relativi rating finanziari. Nel 2023 l'agenzia di rating Fitch ha confermato la propria valutazione di Raiffeisen (long term A+; short term F1; prospettiva «stabile»). Nella primavera 2023 Standard & Poor's ha migliorato la valutazione del rating (long term AA- short term A-1+ prospettiva «stabile»), premiando così il completo e anticipato adempimento dei requisiti di Total Loss Absorbing Capacity (TLAC) per le banche di rilevanza sistemica.

Anche nei rating ESG Raiffeisen ha conseguito, nell'esercizio in rassegna, solidi risultati ottenendo nell'MSCI ESG il rating A. Nel rating ESG International-Supplier-Services (ISS), Raiffeisen continua a far parte della categoria «Prime» e quindi del miglior dieci per cento del gruppo di confronto «Banche pubbliche e regionali».

### Eque prestazioni salariali e della Cassa pensioni


Gli oltre 12 300 collaboratori di Raiffeisen sono retribuiti in modo equo e conforme al mercato e beneficiano di prestazioni sociali e della Cassa pensioni superiori alla media. I fondi della previdenza professionale sono gestiti da un'unità giuridica indipendente, la Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa, che amministra gli averi previdenziali dei circa 13 500 assicurati attivi e beneficiari di

rendita in via fiduciaria e tenendo conto di aspetti di sostenibilità. I parametri tecnici sono definiti in modo tale da evitare una redistribuzione sistematica tra le generazioni e garantire una stabilità finanziaria di lungo termine. Attraverso il modello della partecipazione alle eccedenze, la Cassa pensioni fa partecipare gli assicurati al risultato dell'investimento.

La sostenibilità non è importante soltanto in riferimento al finanziamento duraturo e senza redistribuzioni delle promesse di prestazioni; la Raiffeisen Cassa pensioni è pienamente consapevole della sua responsabilità economica, ecologica e sociale (ESG). Nel suo ruolo di investitore istituzionale, gestisce con diligenza il patrimonio previdenziale e tiene conto di fattori ESG in sede di selezione dei suoi investimenti. Nell'ambito del rapporto annuale 2023 sono stati sottoposti a verifica i fattori ESG dell'intero patrimonio della Cassa pensioni.

Ulteriori informazioni su Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa, sul suo impegno a favore della sostenibilità e sul rapporto di gestione 2023 sono disponibili su [raiffeisen.ch/cassa-pensionen](https://www.raiffeisen.ch/cassa-pensionen).

## 8 – Contenere il cambiamento climatico

Obiettivo del tema prioritario	Indicatori d'impatto	Traguardi 2023
 Raiffeisen sostiene una Svizzera clima-neutrale e gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Emissioni di CO<sub>2</sub> aziendali (Scope 1 e Scope 2)</li> <li>– Emissioni di CO<sub>2</sub> ipoteche</li> <li>– Esposizione clientela aziendale in settori con elevate emissioni</li> <li>– Impronta di tutti i fondi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estensione della certificazione ISO-14001 alle Banche Raiffeisen</li> <li>– Nuovo calcolo degli obiettivi di riduzione CO<sub>2</sub>/Metodo</li> </ul>

La mancata riduzione delle emissioni di gas serra rafforza il surriscaldamento climatico con i suoi gravi danni per uomo e ambiente. Raiffeisen desidera fornire un contributo al contenimento del cambiamento climatico e sostiene gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima perseguendo l'obiettivo di zero emissioni nette entro il 2050. Zero emissioni nette significa che le emissioni di gas serra vengono compensate: quest'obiettivo viene raggiunto riducendo il più possibile le emissioni e rimuovendo dall'atmosfera, tramite soluzioni naturali o tecniche, quelle difficilmente evitabili. In quanto principale fornitore di ipoteche in Svizzera, Raiffeisen ritiene di avere una particolare responsabilità in questo ambito. Il livello di emissioni di gas serra svolge un ruolo importante anche nella valutazione della sostenibilità di soluzioni d'investimento e di previdenza.


Dal 2022 Raiffeisen Svizzera possiede la certificazione ISO 14001: si tratta di una norma riconosciuta a livello mondiale per i sistemi di gestione ambientale e contempla tutti gli aspetti ecologici delle aziende. L'applicazione della norma mira a ridurre al minimo gli effetti negativi sull'ambiente. Nell'esercizio in rassegna, il processo di certificazione è stato esteso in forma opzionale alle Banche Raiffeisen. Finora sono 18 le Banche che hanno ottenuto la certificazione ISO 14001.

Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha ricalcolato gli obiettivi di riduzione del CO<sub>2</sub> con un metodo di calcolo ambizioso, un anno base più attuale e un orizzonte target modificato fino al 2030. Per quanto concerne le emissioni aziendali e dirette (Scope 1 e Scope 2), Raiffeisen Svizzera vuole raggiungere l'obiettivo zero emissioni nette già entro il 2030. Le emissioni di CO<sub>2</sub> prodotte dal Gruppo Raiffeisen sono dovute all'operatività delle sue 784 sedi, ai trasporti necessari per persone e merci e ai processi che si svolgono a monte e a valle.

Con l'adesione alla Net-Zero Banking Alliance (NZBA), avvenuta nel 2023, Raiffeisen intende sottolineare l'assunzione di corresponsabilità nel contenimento del cambiamento climatico (si veda anche «Coinvolgere stakeholder esterni», [pagine 56–58](#)).

Cifre, fatti e informazioni approfondite sono riportate nell'allegato separato al rapporto di gestione 2023 [»](#) «Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della TCFD».

## 9 – Curare un rapporto aperto e corretto con i clienti

Obiettivo del tema prioritario	Indicatori d'impatto	Traguardi 2023
 I prodotti di 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 sono protetti secondo le «best practice».	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Risultati del sondaggio tra i clienti</li> <li>– Numero di violazioni e di segnalazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nuove regolamentazioni sulla protezione dei dati</li> <li>– Miglioramento delle regolamentazioni sulla sicurezza delle informazioni</li> <li>– Consolidamento di una distribuzione equa</li> </ul>

Fedele al proprio modello, il Gruppo Raiffeisen intrattiene relazioni d'affari con la clientela, mettendo in pratica i propri valori di correttezza, affidabilità e trasparenza. In primo piano vi è sempre la soddisfazione dei circa 3.69 milioni di clienti, con i quali Raiffeisen intrattiene pertanto un rapporto basato su competenza, apertura e correttezza. In quest'ottica, Raiffeisen offre soluzioni semplici e comprensibili, con un rapporto qualità/prezzo equo e trasparenza nella comunicazione dei prezzi. Solo in questo modo i clienti possono prendere decisioni essendo ben informati. Inoltre, 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.

### Trasparenza e correttezza

La fornitura di servizi finanziari e l'offerta di strumenti finanziari sono disciplinate, in Svizzera, da relative leggi e ordinanze. In primo piano vi è la protezione degli investitori e quella funzionale. Raiffeisen applica tutte le disposizioni di legge per tutti i suoi prodotti e servizi, promuovendo così la correttezza e la trasparenza come importanti aspetti di tutela degli investitori nella fornitura di servizi finanziari e nell'offerta di strumenti finanziari. Oltre a ciò, Raiffeisen adotta misure di autoregolamentazione elaborate da associazioni svizzere, tra i cui obiettivi vi è anche quello della tutela degli investitori. Laddove necessario, si rispettano anche le regolamentazioni estere.

Per richieste, lamentele e reclami, i clienti possono rivolgersi alla loro Banca Raiffeisen. Inoltre, per domande e questioni concernenti operazioni bancarie e servizi finanziari, è a loro disposizione l'ufficio neutrale dell'Ombudsman delle banche svizzere.

La clientela privata di Raiffeisen è domiciliata al 97.7 per cento in Svizzera (si veda la tabella «Struttura della clientela», [»](#) pagina 74). Raiffeisen Svizzera, per ogni segmento clientela, raccomanda alle Banche Raiffeisen un'offerta di prodotti target specifica. Servizi e strumenti finanziari non presenti nella rispettiva offerta vanno proposti e forniti alla clientela solamente dietro esplicita richiesta. Con questi presupposti Raiffeisen mette a punto una gamma di prodotti ben comprensibile, contraddistinta da un prezzo equo e conforme al mercato oltre che da un'elevata trasparenza. Si promuovono in questo modo l'orientamento alla clientela, rapporti duraturi con quest'ultima e la fiducia reciproca.

In materia di correttezza e trasparenza, nell'esercizio in rassegna sono state implementate numerose novità, ad esempio il reporting sulla sostenibilità nell'attività di Previdenza e Investimenti o la semplificazione del pricing nelle transazioni d'investimento. Inoltre, Raiffeisen fornisce ai propri clienti informazioni sui prodotti offerti (ad esempio, opuscoli, sito web, ecc.).



### Struttura della clientela per domicilio, segmento

31.12.2023	Numero in migliaia	Quota in %
<b>Clienti</b>	<b>3 692.5</b>	<b>100.0</b>
<b>Clienti privati e investimenti</b>	<b>3 471.6</b>	<b>94.0</b>
Domicilio		
Svizzera	3 392.8	97.7
Paesi confinanti con la Svizzera	67.1	1.9
Altri	11.7	0.3
Segmento		
Clientela privata	3 065.1	88.3
Clientela investimenti	406.4	11.7
<b>Clienti aziendali</b>	<b>220.9</b>	<b>6.0</b>
Domicilio		
Svizzera	220.0	99.6
Paesi confinanti con la Svizzera	0.8	0.4
Altri	0.1	0.0
Segmento		
Lavoratori indipendenti	69.6	31.5
PMI	122.9	55.6
Imprese medio-grandi e grandi	3.3	1.5
Società immobiliari	16.7	7.6
Enti di diritto pubblico	8.5	3.8

### Elevata soddisfazione della clientela

Dal 2020 Raiffeisen effettua periodici sondaggi tra la clientela, volti a verificare se correttezza e trasparenza sono garantite in misura sufficiente e se sono così percepite anche dai clienti. Concretamente viene chiesto se Raiffeisen si comporta correttamente con i clienti e li informa con trasparenza e chiarezza e se la Banca viene vista come un'azienda sostenibile e responsabile. I risultati dimostrano che anche nel 2023 Raiffeisen è riuscita a distinguersi dalla concorrenza ed è considerata un istituto finanziario più sostenibile e responsabile della media. Questa affermazione non vale solo per la propria clientela, ma anche per tutta la popolazione svizzera. Inoltre, nel confronto con la concorrenza, Raiffeisen continua a ottenere ottimi risultati, occupando una posizione di spicco nella soddisfazione generale della clientela. L'obiettivo è continuare a ottenere un elevato grado di soddisfazione, mantenere la percezione positiva nella società e rafforzarla ulteriormente.

### Rafforzare le conoscenze finanziarie della clientela

Con Money-Mix, da anni Raiffeisen si adopera per promuovere le competenze finanziarie dei giovani. Inoltre, in collaborazione con la piattaforma didattica «evulpo», affianca gli scolari lungo il cammino verso l'autonomia finanziaria. Queste due piattaforme e i relativi contenuti formativi messi a disposizione sono gratuiti e liberamente accessibili; possono quindi essere utilizzati anche da altri gruppi sociali.

Raiffeisen collabora inoltre con numerosi offerenti di formazione in campo finanziario, al fine di rafforzare la competenza della propria clientela in questo ambito. Esempi sono la collaborazione con la ZHAW Università di Scienze Applicate di Zurigo, che ogni anno su incarico di Raiffeisen effettua e pubblica uno studio esterno sulla previdenza finanziaria per la vecchiaia, nonché ricerche condotte con la HSLU Scuola universitaria di Lucerna sulla digitalizzazione nel settore finanziario. Raiffeisen ha integrato il tema della competenza finanziaria nei processi di consulenza dei suoi consulenti, che trasmettono queste conoscenze anche nell'ambito dei colloqui con la loro clientela.

### Protezione dall'indebitamento di privati

Raiffeisen concede soprattutto crediti ipotecari. Per tutelare i clienti e prevenire un possibile indebitamento eccessivo, nella concessione di crediti ipotecari Raiffeisen calcola i costi di lungo termine con un tasso d'interesse indicativo. In tal modo si prende in considerazione anche la situazione finanziaria complessiva dei clienti. Per determinare la sostenibilità, i costi abitativi, composti da onere per interessi indicativo, ammortamenti e spese per la manutenzione dell'immobile, vengono confrontati con il reddito. Il credito viene autorizzato solo se il finanziamento è sostenibile.

### Protezione dei dati dei clienti

Una menzione particolare, in relazione a un rapporto aperto e corretto con i clienti, spetta alla protezione dei loro dati. A seguito della loro attività operativa, le Banche dispongono di dati della clientela particolarmente sensibili. I clienti confidano nel fatto che la loro Banca rispetti le direttive legali e regolamentari, gestisca i loro dati in modo responsabile e li protegga nel miglior modo possibile, sia dagli accessi e dalle modifiche non autorizzati, sia da un'involontaria cancellazione. Le attività indesiderate vengono individuate da un sistema di segnalazione automatizzato e, sulla base di processi consolidati, bloccate e analizzate nel rispetto dei termini e dei requisiti di legge. Le informazioni così acquisite confluiscono nel sistema di costante miglioramento del dispositivo di difesa.

Nel Gruppo Raiffeisen, in virtù della responsabilità di sistema, Raiffeisen Svizzera 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/IEC 27001. Lo scopo è garantire in ogni momento la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni.

La sicurezza cyber e delle informazioni viene inoltre costantemente monitorata e, quando necessario, adeguata alle minacce correnti. Le soluzioni e i sistemi di sicurezza tecnici vengono controllati annualmente dalla Revisione interna di Raiffeisen Svizzera sulla base di standard consolidati del settore. Oltre a ciò, vengono effettuati anche controlli periodici da parte di uffici/autorità esterni. Anche le direttive per la sicurezza delle informazioni vengono verificate internamente a cadenza annuale e, se necessario, adeguate alle mutate condizioni quadro.

Con effetto a decorrere dal 1° settembre 2023 sono entrate in vigore, senza periodo di transizione, la Legge sulla protezione dei dati e le disposizioni esecutive contenute nell'Ordinanza sulla protezione dei dati rivista. L'obiettivo è quello di rafforzare il rispetto della protezione dei dati attraverso l'obbligo per le imprese di ottemperare a determinati doveri relativi a organizzazione e documentazione. Oltre a ciò, l'attenzione è rivolta al consolidamento della trasparenza e dei diritti dei soggetti interessati.

Al fine di attuare la Legge sulla protezione dei dati nella versione revisionata, a partire dal 1° luglio 2023 Raiffeisen ha introdotto nuove regolamentazioni che prevedono in particolare il rispetto dei principi di protezione dei dati. Per sensibilizzare in merito tutti i collaboratori si sono introdotte nuove formazioni obbligatorie sui temi «Protezione dei dati» e «Segreto bancario», che dovranno essere ripetute ogni due anni e che sono state automaticamente assegnate la prima volta all'inizio di luglio 2023. L'elenco esistente delle attività di trattamento dei dati è stato ampliato in considerazione dei requisiti della nuova Legge sulla protezione dei dati; ora l'elenco centrale delle attività di trattamento sarà gestito da Raiffeisen Svizzera, mentre le Banche dovranno registrare sotto la propria responsabilità e in forma integrativa le proprie operazioni di trattamento dei dati. Al fine di garantire il rispetto degli obblighi d'informazione previsti dalla Legge sulla protezione dei dati si è provveduto ad aggiornare, sulla base dell'elenco delle attività di trattamento, le dichiarazioni sulla protezione dei dati per clienti e soggetti interessati, oltre che per gli utenti dei siti web e delle app di Raiffeisen. Si sono inoltre pubblicate nuove dichiarazioni sulla protezione dei dati per collaboratori e candidati. Per i rapporti contrattuali in essere con i responsabili del trattamento si sono stipulati specifici contratti di trattamento di dati.

Il processo esistente per la segnalazione di episodi legati alla sicurezza delle informazioni è stato ampliato in modo tale che ora, quando si tratta di dati personali, è obbligatorio coinvolgere l'ufficio tecnico Protezione dei dati. Questo verifica in particolare la necessità di un'eventuale segnalazione all'Incaricato federale della protezione dei dati e della trasparenza (IFPDT). Nell'esercizio in rassegna non si sono verificati episodi soggetti a obbligo di comunicazione. Si sono inoltre adeguati o introdotti

**Nella concessione di ipoteche, Raiffeisen prende in considerazione l'intera situazione finanziaria dei clienti.**

i processi di svolgimento di valutazioni d'impatto sulla protezione dei dati e di rivendicazione dei diritti da parte dei soggetti interessati (richiesta di informazioni, di rettifica, di cancellazione, ecc.). Si sono inoltre ulteriormente sviluppate le misure attuative per la cancellazione dei dati.

L'ufficio tecnico Protezione dei dati fornisce consulenza e monitora il Gruppo Raiffeisen nell'osservanza della legislazione in materia di protezione dei dati e del segreto bancario, avendo come punto di riferimento centrale l'Incaricato della protezione dei dati. Presso le Banche Raiffeisen questa funzione è svolta dai rispettivi Incaricati compliance.

Le disposizioni relative a protezione e sicurezza dei dati sono disciplinate in direttive interne e non devono essere osservate solo dai collaboratori, ma anche dai fornitori e dai partner commerciali di Raiffeisen. Ogni anno, inoltre, Raiffeisen svolge formazioni obbligatorie per la sensibilizzazione alla sicurezza delle informazioni, rielaborandole periodicamente. La formazione deve essere svolta da tutti gli impiegati e dai collaboratori esterni che hanno accesso ai sistemi IT di Raiffeisen.

Il Gruppo Raiffeisen adegua costantemente le proprie misure per la protezione dei dati dei clienti alla situazione e alle problematiche del momento, nell'ambito di un processo di miglioramento costante. Nel 2023 sono state realizzate ottimizzazioni operative in particolare in relazione ai criteri di filtraggio, al monitoraggio dei canali e alla Data Leakage Prevention (DLP) delle e-mail.

#### Miglioramento delle regolamentazioni sulla sicurezza delle informazioni

Nell'esercizio in rassegna sono state sottoposte a un'ampia rielaborazione le regolamentazioni relative alla «Sicurezza delle informazioni (InfoSec)», dato che la protezione dei dati aziendali, soprattutto quelli della clientela, è di grande importanza per Raiffeisen Svizzera e per il Gruppo Raiffeisen. Le regolamentazioni si basano su standard riconosciuti in ambito internazionale (ISO/IEC), così da assicurare un livello uniforme per il settore. Al fine di tenere adeguatamente in considerazione i cambiamenti delle situazioni di minaccia e di definire opportune misure di protezione, tutte le direttive vengono sottoposte a un controllo annuale e, ove necessario, a un adeguamento. Nel 2023, ad esempio, si sono regolamentati con maggiore precisione gli accessi dall'estero ai dati dei clienti, al fine di continuare a garantire una protezione adeguata.

Più volte all'anno si eseguono poi, attraverso controlli interni ed esterni, audit su diversi aspetti della sicurezza cyber/delle informazioni. Raiffeisen Svizzera si orienta in base alle norme regolamentari e vi si attiene.

#### Distribuzione equa

Il concetto di distribuzione equa al fine di una distribuzione sostenibile deve essere visto come un fattore dell'orientamento alle risorse nella distribuzione. Si tratta di un concetto che riguarda collaboratori, processi, prodotti, servizi e clienti. Raiffeisen si orienta integralmente in base a questo concetto, rafforzando così il successo sul lungo termine di tutti gli stakeholder. Le relazioni cliente sono considerate alla stregua di partnership caratterizzate da apprezzamento, equità e affidabilità. In questo modo il Gruppo Raiffeisen realizza una situazione di comune vantaggio per tutte le parti coinvolte, instaurando relazioni cliente di lungo termine.

L'equità nella strutturazione dell'offerta di Raiffeisen si riflette non solo nella coerente applicazione dell'Ordinanza sull'indicazione dei prezzi, bensì include anche una comunicazione adeguata e trasparente nei confronti della clientela. Tutte le informazioni su prodotti, prezzi e marketing sono a disposizione della clientela esistente e dei nuovi clienti interessati sul sito web di Raiffeisen, nella sezione «Tassi d'interesse e prezzi».

Il programma di sociariato di Raiffeisen pone in essere un'offerta di prodotti di base che, quanto a rapporto tra prezzo e prestazioni, rientra tra le più eque sul mercato e costituisce il presupposto per una relazione cliente di lungo termine. Le prestazioni di servizio offerte da Raiffeisen nell'attività d'investimento, dalla consulenza fino alla gestione patrimoniale, si orientano in base alle esigenze della clientela. L'obbligo d'informazione nei confronti dei clienti è integralmente assicurato ai sensi della Legge sui servizi finanziari (LSerFi). Le operazioni con strumenti finanziari sono sempre connesse a opportunità e rischi. È quindi necessario che, prima di avvalersi di un servizio finanziario, i clienti ne comprendano i rischi. A questo fine è a disposizione sul sito web, all'indirizzo [raiffeisen.ch/](https://www.raiffeisen.ch/)

**Raiffeisen adegua costantemente le misure di protezione alla situazione e alle problematiche attuali.**

opuscolo-sui-rischi, l'opuscolo «Rischi nel commercio di strumenti finanziari», nel quale i clienti possono trovare, tra le altre cose, dati di rilievo in merito a detti rischi.

La portata della protezione degli investitori dipende dal segmento di clientela di appartenenza e dal tipo di servizio finanziario di cui si avvalgono i clienti. In aggiunta, Raiffeisen ha definito a livello di Gruppo degli standard uniformi per prevenire i conflitti di interesse.

L'equità nella strutturazione e nello sviluppo della relazione cliente trova espressione anche nel regolamento di base di Raiffeisen, che sintetizza in modo chiaro e conciso le condizioni generali di affari per i clienti, così da consentire una gestione contrattuale rapida e basata su condizioni comprensibili. Non si fa uso di caratteri di piccole dimensioni, testi lunghi e formulazioni complicate, affinché i clienti possano avvalersi di un corpo contrattuale compatto e tuttavia conforme a tutti gli standard di legge.

La sostenibilità nella distribuzione comprende anche la buona qualità e la lunga durata di una relazione cliente. In caso di rifiuto di un prestito o di un altro servizio, i clienti vengono informati in modo chiaro e dettagliato sulle motivazioni che vengono registrate in modalità standard nei dati dei clienti. Regole di comportamento all'insegna dell'equità sono assicurate anche in caso di rifiuto di servizi e transazioni.

#### Indici su protezione dei dati dei clienti e marketing

La soddisfazione della clientela rilevata, il processo relativo ai reclami della clientela e il numero di violazioni delle norme in materia possono essere indizi di eventuali carenze dei processi. Queste informazioni vengono rilevate sulla base di indici concreti (si veda tabella sottostante) e attualmente non evidenziano acuta necessità di intervento in materia di correttezza e trasparenza nelle relazioni cliente.

#### Marketing ed etichettatura nonché privacy dei clienti<sup>1</sup>

	Indicatore GRI	2021	2022	2023
<b>Marketing ed etichettatura</b>				
Numero totale di casi di non conformità con le normative e/o i codici di autoregolamentazione in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	GRI 417-2	0	0	0
Numero totale di casi di non conformità in materia di marketing	GRI 417-3	0	0	0
<b>Privacy dei clienti</b>				
Denunce di terzi ed enti regolatori <sup>2</sup>	GRI 418-1	1	0	1
Incidenti gravi registrati da Data Leakage Prevention (DLP) interna <sup>2</sup>	GRI 418-1	0	0	1
Allarmi registrati dal sistema interno di Data Leakage Prevention <sup>3</sup>	GRI 418-1	5 939 253	10 350 597	10 455 637

<sup>1</sup> In questo contesto uno zero significa che, alla fine dell'esercizio in rassegna, non erano noti casi gravi.

<sup>2</sup> Nell'esercizio in rassegna il sistema DLP interno ha registrato un grave incidente. Grazie a un intervento immediato è stato possibile contenere la perdita di dati. Raiffeisen ha notificato alla FINMA la fattispecie che viene quindi riportata anche come denuncia di terzi ed enti regolatori.

<sup>3</sup> Gli allarmi DLP vengono generati secondo un sistema di scoring sulla base delle regole preimpostate e servono come indicazione di potenziali violazioni delle normative. Un allarme non significa automaticamente una violazione delle normative.



## 10 – Promuovere competenze e diversità dei collaboratori

Obiettivo del tema prioritario	Indicatori d'impatto	Traguardi 2023
 <p>Raiffeisen propone continue e ampie opportunità di perfezionamento e sviluppo. La diversità della società trova riscontro presso Raiffeisen anche in azienda. Le discriminazioni non sono in alcun modo tollerate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investimenti (in CHF) in formazione e perfezionamento dei collaboratori nel 2023: CHF 20.4 milioni</li> <li>Quota di donne nei quadri e in posizioni manageriali: 30.4 per cento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore promozione delle reti di collaboratori che incentivano la diversità (community)</li> <li>Ulteriore sviluppo del dialogo continuo sulle prestazioni per il piano di sviluppo individuale</li> </ul>

La promozione delle competenze e della diversità dei collaboratori Raiffeisen è un obiettivo fondamentale della strategia di sostenibilità. Nell'esercizio in rassegna sono state adottate diverse misure volte a promuovere una cultura aziendale in cui diversità e pari opportunità siano vissute in modo consapevole.

Informazioni più dettagliate sulle questioni relative ai collaboratori sono riportate nel successivo capitolo «Collaboratori», [☞](#) pagine 79–90.



## Collaboratori

Raiffeisen rispecchia la multiculturalità della Svizzera: con oltre 780 sedi in tutte le regioni linguistiche del paese, è profondamente radicata e vicina alla propria clientela. Anche i collaboratori vivono concretamente questa molteplicità. La cultura aziendale di Raiffeisen è caratterizzata da stima e rispetto reciproco. Raiffeisen offre ai suoi oltre 12 000 collaboratori e a più di 700 persone, partecipanti a un programma per giovani leve, condizioni di lavoro e possibilità di formazione e perfezionamento interessanti.

## Datore di lavoro interessante

Oltre ai clienti, anche i collaboratori svolgono un ruolo fondamentale presso Raiffeisen. In qualità di uno dei maggiori datori di lavoro in Svizzera, Raiffeisen offre ai suoi 12 328 collaboratori (esercizio precedente<sup>1</sup>: 11 878) condizioni di lavoro al passo coi tempi: un ambiente moderno, modelli di lavoro flessibili e una cultura che incentiva la diversità e l'innovazione. Per Raiffeisen è di grande importanza che tutti i collaboratori abbiano le stesse opportunità di realizzazione professionale e possano ulteriormente svilupparsi in base alle proprie esigenze. Il Gruppo bancario investe nel perfezionamento dei suoi collaboratori, nell'acquisizione di nuovi talenti e nello sviluppo di quelli esistenti. Quale Banca cooperativa dà importanza ai valori di coesione, sostenibilità e impegno imprenditoriale, nonché al dialogo rispettoso con i collaboratori.

L'apprezzamento di cui Raiffeisen gode come datore di lavoro è confermato dalla classifica allestita da Universum Communications Switzerland AG, una società specializzata in employer branding. Nel 2023 Raiffeisen occupava il 36° posto (esercizio precedente: posizione 23) tra i datori di lavoro più interessanti della Svizzera. Nell'ultimo sondaggio le aziende valutate hanno conseguito punteggi molto vicini tra loro; di conseguenza, una minima variazione nel punteggio ha comportato un notevole spostamento in classifica. Raiffeisen ritiene di essere sulla strada giusta per raggiungere un ambizioso obiettivo: essere annoverata, nel 2025, tra i 20 migliori datori di lavoro. Nel più grande portale indipendente europeo per la valutazione dei datori di lavoro, il Gruppo Raiffeisen vanta il riconoscimento di «Kununu Top Company» con una media di 4.0 punti su 5, superando il valore medio delle banche (3.7 punti). La cultura Raiffeisen, improntata alla stima e all'apprezzamento, viene sostenuta dai collaboratori e resa manifesta dall'immagine moderna del datore di lavoro.

## Cultura aziendale e diversità

È dimostrato che team improntati alla diversità e una cultura aziendale inclusiva incidono positivamente sul successo economico e sulla soddisfazione dei collaboratori. Per Raiffeisen è quindi importante incentivare e stimolare la diversità, le pari opportunità e una cultura inclusiva.

Raiffeisen si impegna a garantire effettive pari opportunità e promuove allo stesso modo tutti i collaboratori, indipendentemente da genere, identità di genere, età, origine etnica, nazionalità, orientamento sessuale, religione, origine sociale e abilità fisiche. Ciò significa anche che presso Raiffeisen vige una tolleranza zero nei confronti di discriminazioni di qualsiasi tipo, nonché verso molestie e abusi.

Questi principi si riflettono in tutti i processi HR e sono sanciti nella «Posizione di Raiffeisen in materia di diversità» e nella Direttiva del personale «Parità di trattamento e molestie sul posto di lavoro» di Raiffeisen Svizzera. L'iniziativa interna «Balanced Organisation», che si prefigge di sviluppare la cultura aziendale improntata alla diversità e all'inclusione e di incentivare le pari opportunità all'interno del Gruppo Raiffeisen, è parte integrante della strategia di Human Resources. Il tema della diversità tra i collaboratori viene periodicamente affrontato da Direzione e Consiglio di amministrazione ed è stato implementato nel quadro di concreti obiettivi. Dal 2022 i dirigenti del Gruppo Raiffeisen hanno la possibilità di approfondire il tema «Diversità e pari opportunità quali fattori di successo» nell'ambito di un workshop e di apprendere vicendevolmente mediante un confronto.

**Raiffeisen promuove tutti i collaboratori allo stesso modo.**

Nell'esercizio in rassegna sono state portate avanti le reti di collaboratori volte alla promozione della diversità. Queste community sono a disposizione di tutti i collaboratori e di tutti i dirigenti del Gruppo Raiffeisen. Esse offrono la possibilità di fare rete all'interno del Gruppo, rendono visibile la diversità presso Raiffeisen e sensibilizzano i collaboratori:

- **«Raiffeisen Unique»**  
Unique si impegna per un rapporto equilibrato tra i generi e per la promozione mirata delle donne. La rete ne promuove la visibilità. Inoltre, i membri di Unique si impegnano a favore della parità di diritti a prescindere da genere e identità di genere.
- **«Lingue e cultura»**  
La community per lingue e cultura si impegna per la promozione e la visibilità della diversità linguistica e culturale: si superano quindi confini linguistici e regionali per promuovere e vivere la diversità culturale.
- **«Queer Community»**  
La Queer Community si impegna a favore della visibilità e della sensibilizzazione nei confronti di tematiche specifiche LGBTQ+. Al centro del suo lavoro vi è la promozione di una cultura aziendale aperta, rispettosa e inclusiva. Nell'esercizio in rassegna, per la prima volta la Queer Community è stata presente al Pride di Zurigo e ha organizzato numerose iniziative aziendali interne durante il «pride month».

La promozione delle competenze e della diversità dei collaboratori è uno dei dieci temi prioritari della strategia di sostenibilità Raiffeisen a livello di Gruppo. Si veda al riguardo anche il capitolo «Sostenibilità», [📄](#) pagine 51–78.

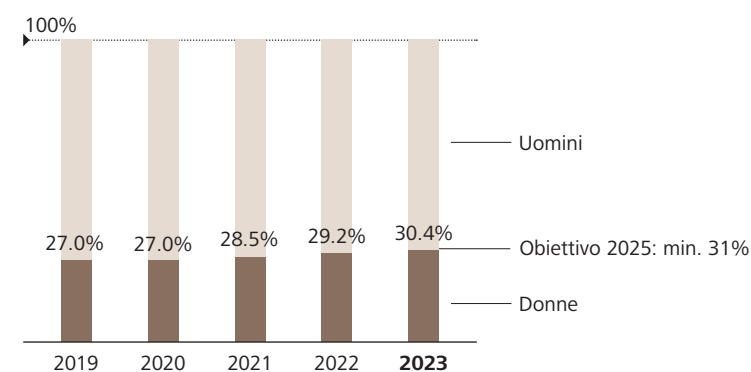
## Promozione mirata della diversità di genere

L'aumento della rappresentanza femminile tra i quadri e nelle posizioni manageriali è una priorità di Raiffeisen. L'obiettivo è portare la quota femminile nei quadri a tutti i livelli dell'intero Gruppo ad almeno il 31 per cento entro il 2025. Il nostro Gruppo bancario è vicino al traguardo, ma non l'ha ancora raggiunto: in data 31 dicembre 2023 la quota di donne nei quadri e nel management era del 30.4 per cento (esercizio precedente: 29.2 per cento).

L'effettiva parità dei sessi è di grande importanza per Raiffeisen.

### Distribuzione di genere in posizioni quadro<sup>1</sup>

Quota in percentuale sempre al 31 dicembre



<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.



Per promuovere in modo mirato i collaboratori con elevate prestazioni, nel 2021 Raiffeisen Svizzera ha lanciato un programma di mentoring che, da quando è stato introdotto, ha visto la partecipazione di circa 50 collaboratori dei quadri del Gruppo Raiffeisen. Inizialmente il programma era rivolto esclusivamente alle donne ma nell'esercizio in rassegna 2023, in considerazione del grande successo, è stato aperto anche agli uomini. I mentee vengono affiancati per un anno da esperti mentori e prendono parte a vari workshop ed eventi di networking. Hanno così la possibilità di perfezionare le loro competenze specialistiche, dirigenziali e sociali, di rafforzarsi nei loro ruoli o di puntare a un successivo passo in avanti nella carriera. Il programma rappresenta anche una buona occasione di fare rete all'interno del Gruppo Raiffeisen.

Partecipando all'iniziativa «Advance Gender Equality in Business», Raiffeisen si connette a livello nazionale e intersettoriale fornendo così un contributo importante al dialogo tra economia, scienza e politica. Attraverso questa partnership, offre ai propri collaboratori la possibilità di un networking intersettoriale esterno al Gruppo e prende periodicamente parte al St.Gallen Diversity Benchmarking dell'Università di San Gallo. Contribuisce così a rendere più trasparente l'evoluzione della diversità nel settore.

Le tabelle riportate di seguito illustrano come si presenta l'attuale struttura del personale nel Gruppo Raiffeisen in base a livelli dirigenziali e rapporti di lavoro. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Questo bilancio sociale dettagliato tiene ora in considerazione anche tutti i collaboratori delle società appartenenti al perimetro di consolidamento del Gruppo Raiffeisen (cfr. capitolo «Corporate Governance», pagina 114). Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

#### Struttura del personale<sup>1</sup>

	Persone		Quota in %	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Collaboratori<sup>2</sup></b>	<b>11 878</b>	<b>12 328</b>		
Donne	5 887	6 079	49.6	49.3
Uomini	5 991	6 249	50.4	50.7
<b>Impiegati a tempo pieno</b>	<b>6 773</b>	<b>6 978</b>		
Donne	2 192	2 209	32.4	31.7
Uomini	4 581	4 769	67.6	68.3
<b>Impiegati a tempo parziale</b>	<b>5 105</b>	<b>5 350</b>		
Donne	3 695	3 870	72.4	72.3
Uomini	1 410	1 480	27.6	27.7
<b>Collaboratori all'estero</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	-	-
<b>Collaboratori esterni (Raiffeisen Svizzera)</b>	<b>583</b>	<b>647</b>	-	-
<b>Nuove assunzioni (01.01.-31.12.)</b>	<b>1 658</b>	<b>1 791</b>		
meno di 30 anni	836	842	50.4	47.0
Donne	411	389	49.2	46.2
Uomini	425	453	50.8	53.8
tra 30 e 50 anni	619	737	37.3	41.2
Donne	359	386	58.0	52.4
Uomini	260	351	42.0	47.6
più di 50 anni	203	212	12.2	11.8
Donne	102	109	50.3	51.4
Uomini	101	103	49.8	48.6

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

<sup>2</sup> Nel numero totale di collaboratori sono riportati tutti i collaboratori con rapporto di lavoro fisso, gli ausiliari, gli apprendisti, i praticanti e i trainee nonché i collaboratori all'estero. Non sono presi in considerazione i Membri del Consiglio di amministrazione, i collaboratori esterni e il personale addetto alle pulizie.

**Nel 2023 Raiffeisen Svizzera ha esteso anche agli uomini il programma di mentoring per donne.**

#### Struttura del personale in base al rapporto di lavoro<sup>1</sup>

	Collaboratori con rapporto di lavoro fisso		Ausiliari	
	Persone		Persone	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Collaboratori</b>	<b>10 942</b>	<b>11 433</b>	<b>146</b>	<b>122</b>
Donne	5 468	5 696	80	60
Uomini	5 474	5 737	66	62
<b>Impiegati a tempo pieno</b>	<b>6 612</b>	<b>6 821</b>	<b>69</b>	<b>57</b>
Donne	2 129	2 138	32	29
Uomini	4 483	4 683	37	28
<b>Impiegati a tempo parziale</b>	<b>4 330</b>	<b>4 612</b>	<b>77</b>	<b>65</b>
Donne	3 339	3 558	48	31
Uomini	991	1 054	29	34
<b>Nuove assunzioni (01.01.-31.12.)</b>	<b>1 289</b>	<b>1 409</b>	<b>60</b>	<b>59</b>
meno di 30 anni	489	488	43	35
Donne	273	241	21	18
Uomini	216	247	22	17
tra 30 e 50 anni	603	717	11	16
Donne	353	376	3	9
Uomini	250	341	8	7
più di 50 anni	197	204	6	8
Donne	96	105	6	4
Uomini	101	99	0	4
			<b>Apprendisti</b>	<b>Praticanti</b>
			Persone	Persone
			31.12.2022	31.12.2023
<b>Collaboratori</b>	<b>681</b>	<b>663</b>	<b>109</b>	<b>110</b>
Donne	298	279	41	44
Uomini	383	384	68	66
<b>Impiegati a tempo pieno</b>	-	-	<b>92</b>	<b>100</b>
Donne	-	-	31	42
Uomini	-	-	61	58
<b>Impiegati a tempo parziale</b>	<b>681</b>	<b>663</b>	<b>17</b>	<b>10</b>
Donne	298	279	10	2
Uomini	383	384	7	8
<b>Nuove assunzioni (01.01.-31.12.)</b>	<b>234</b>	<b>241</b>	<b>75</b>	<b>82</b>
meno di 30 anni	234	241	70	78
Donne	90	98	27	32
Uomini	144	143	43	46
tra 30 e 50 anni	-	-	5	4
Donne	-	-	3	1
Uomini	-	-	2	3
più di 50 anni	-	-	-	-
Donne	-	-	-	-
Uomini	-	-	-	-

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

### Struttura del personale in base ai livelli dirigenziali<sup>1</sup>

	Persone		Quota in %	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Quadri</b>	<b>4 984</b>	<b>5 235</b>		
Donne	1 456	1 592	29.2	30.4
Uomini	3 528	3 643	70.8	69.6
<b>Quadro superiore (Membri della Direzione)</b>	<b>1 378</b>	<b>1 411</b>		
Donne	177	197	12.8	14.0
Uomini	1 201	1 214	87.2	86.0
meno di 30 anni	8	9	0.6	0.6
tra 30 e 50 anni	790	797	57.3	56.5
più di 50 anni	580	605	42.1	42.9
<b>Quadro inferiore e medio</b>	<b>3 606</b>	<b>3 824</b>		
Donne	1 280	1 395	35.5	36.5
Uomini	2 326	2 429	64.5	63.5
meno di 30 anni	307	305	8.5	8.0
tra 30 e 50 anni	2 230	2 376	61.8	62.1
più di 50 anni	1 069	1 143	29.7	29.9
<b>Collaboratori senza funzione quadro</b>	<b>6 894</b>	<b>7 093</b>		
Donne	4 431	4 487	64.3	63.3
Uomini	2 463	2 606	35.7	36.7
meno di 30 anni	2 856	2 918	41.4	41.1
tra 30 e 50 anni	2 592	2 674	37.6	37.7
più di 50 anni	1 446	1 501	21.0	21.2

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

### Struttura del personale dell'organo di vigilanza<sup>1</sup>

	Persone		Quota in %	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
<b>Membri del Consiglio di amministrazione</b>	<b>1 324</b>	<b>1 306</b>		
Donne	367	384	27.7	29.4
Uomini	957	922	72.3	70.6
meno di 30 anni	0	1	0.0	0.1
tra 30 e 50 anni	435	451	32.9	34.5
più di 50 anni	889	854	67.2	65.4

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

### Parità di salario rispettata

Raiffeisen Svizzera attribuisce grande importanza alla parità di trattamento tra uomini e donne e questo aspetto si deve riflettere anche nella parità salariale. Attraverso analisi periodiche dei salari dei collaboratori, Raiffeisen Svizzera intende assicurare l'attuazione della parità salariale in azienda e soddisfare i requisiti posti dalla Legge sulla parità dei sessi. Nel quadro della revisione della Legge sulla parità dei sessi (LPar) del 1° luglio 2020, nel 2021 Raiffeisen Svizzera e tutte le Banche Raiffeisen con più di 100 collaboratori hanno eseguito l'analisi prevista per legge della parità salariale tra donne e uomini in azienda e, sulla base del risultato, Raiffeisen ha conseguito il certificato «Fair-ON-Pay» a conferma del rispetto della parità salariale. Per poter mantenere la certificazione, l'analisi deve essere eseguita ogni due anni e, nell'esercizio in rassegna, è stata effettuata dalla Comp-On AG. La verifica formale è stata poi affidata a SGS, una società di certificazione attiva a livello mondiale con vasta esperienza nel campo dell'equità salariale. I risultati hanno confermato la certificazione. Inoltre, per il proprio impegno a favore della parità di salario, Raiffeisen Svizzera figura sulla «Lista bianca» di «Respect 8-3», un progetto del sindacato Travail Suisse per il rispetto della parità salariale.

**Raiffeisen pratica la parità salariale e ha ottenuto il certificato SGS «Fair ON Pay».**

### Agilità e trasformazione

Il lean management e i metodi di lavoro agili sono sempre più rilevanti nella vita lavorativa quotidiana e forniscono un supporto a Raiffeisen nell'ottimizzazione dei processi. Con il gruppo di progetto dedicato allo sviluppo della nuova app Raiffeisen, nel 2022 Raiffeisen Svizzera ha applicato per la prima volta con successo il concetto di agilità scalata. Da allora anche altri team di lavoro e di progetto vengono supportati, dietro richiesta, nell'introduzione di metodi di lavoro agili. Il lean management fa ora parte integrante dell'offerta di cui l'intero Gruppo può beneficiare. I collaboratori si impegnano inoltre, su base volontaria, in community agili e si confrontano sui metodi di lavoro agili, ad esempio nel Product Owner Chapter, nella Scrum Master Community o nel gruppo di esperti dei coach agili. In un'ottica di ottimizzazione dei processi, nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha implementato altre fasi della digitalizzazione: si è introdotto con successo l'eDossier del personale e il sistema core HR è stato ulteriormente ottimizzato, a vantaggio dell'intero Gruppo Raiffeisen.

Con il «TRAIL Banche Raiffeisen» queste ultime hanno a disposizione un'offerta specifica che permette loro di affrontare in modo strutturato i processi di cambiamento individuali nelle tematiche di cultura, collaborazione o innovazione. Raiffeisen Svizzera supporta questi processi in base alle necessità.

Per consolidare ulteriormente la capacità di cambiamento dell'organizzazione, nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha realizzato, con il lancio del «Dialogo continuo di conduzione», una piattaforma nella quale i dirigenti del livello di funzione più elevato possono confrontarsi periodicamente con i requisiti attuali e futuri di leadership e capacità di adattamento e sviluppare le proprie competenze in questo ambito. Questa piattaforma fornisce così un prezioso contributo alla capacità di affrontare il futuro dell'organizzazione; nei prossimi anni si intende estenderla a tutti i dirigenti.

### Misurazione della soddisfazione dei collaboratori

La garanzia della soddisfazione dei collaboratori e la promozione di una positiva cultura aziendale sono di centrale importanza per Raiffeisen. Per questo motivo, a cadenza annuale Raiffeisen Svizzera commissiona un sondaggio tra i collaboratori, che viene condotto da una società di consulenza indipendente alternando le modalità «misurazione completa» e «analisi della situazione». Entrambi i tipi di sondaggio misurano la soddisfazione dei collaboratori e l'energia organizzativa (indice energetico). A differenza dell'«analisi della situazione», la modalità di misurazione completa prevede un sondaggio di più ampio respiro. Le domande concernono anche aspetti quali cultura, condizioni quadro, carico di lavoro, attrattiva e identificazione con Raiffeisen Svizzera. Il sondaggio viene distribuito sia ai dipendenti con rapporto di lavoro fisso di Raiffeisen Svizzera, sia a quelli assunti a tempo determinato (con contratti superiori a tre mesi). Nell'esercizio in rassegna il sondaggio si è svolto in modalità «misurazione completa» e i collaboratori hanno risposto complessivamente a circa 70 domande. La percentuale di risposta è stata molto buona (84 per cento). Si è inoltre rilevata un'ulteriore crescita dell'indice energetico rispetto all'ultimo sondaggio. A partire dalle analisi dettagliate dei riscontri ricevuti, nel quadro di appositi workshop (all'interno dei dipartimenti, ma anche nella Direzione) si sono individuate misure concrete per la gestione degli orientamenti strategici definiti e l'ulteriore incremento della soddisfazione dei collaboratori. Si sono quindi stabilite misure generali per Raiffeisen Svizzera sulla base dei tre seguenti orientamenti:

1. Consolidamento della competenza decisionale e assunzione di responsabilità per ridurre le gerarchie nella collaborazione.
2. Promozione della salute per consolidare le risorse individuali e la resilienza personale e riconoscere prontamente le situazioni di carico e i problemi di salute mentale. Si vogliono implementare nuove offerte sul tema «vivere e lavorare in modo sano».
3. Promozione di forme e metodi di lavoro lean-agili per lavorare maggiormente in team autonomi, definire priorità trasversali e pianificare insieme.

Le Banche Raiffeisen sono libere di condurre un sondaggio analogo tra i propri collaboratori, avvalendosi della medesima società esterna e di verificare i risultati e le fasi successive in collaborazione con Raiffeisen Svizzera.

## Condizioni d'impiego moderne

Grazie a moderne condizioni d'impiego, Raiffeisen riesce a offrire un contesto di lavoro allettante e a creare relazioni a lungo termine con i propri collaboratori, il che costituisce uno dei principali fattori di successo dell'azienda. La tabella «Altri indici relativi al personale» mostra che i collaboratori di Raiffeisen vi restano mediamente per oltre undici anni: nel confronto settoriale è un valore molto buono. Un altro indicatore, che attesta l'attrattiva di Raiffeisen come datore di lavoro è la quota di permanenza dopo il congedo di maternità: dopo dodici mesi, il 70 per cento circa delle donne in gravidanza è ancora impiegato presso Raiffeisen (cfr. [☒](#) tabella «Indici della politica familiare», pagina 87).

### Altri indici relativi al personale<sup>1,2</sup>

	Unità	2022	2023
Durata media di appartenenza all'impresa	anni	11.3	11.1
Età media dei collaboratori	anni	41.4	41.4
Tasso di fluttuazione complessivo <sup>3</sup>	%	12.3	12.1
Tasso di fluttuazione netto <sup>4</sup>	%	10.0	8.5

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

<sup>2</sup> Riguarda tutti i collaboratori con rapporto di lavoro fisso.

<sup>3</sup> Esclusi passaggi all'interno del Gruppo.

<sup>4</sup> Uscite su base volontaria dei collaboratori con rapporto di lavoro fisso, esclusi passaggi all'interno del Gruppo

## Dialogo e partecipazione

Raiffeisen Svizzera è soggetta alla «Convenzione relativa alle condizioni di lavoro degli impiegati di banca» (CCIB), sviluppata e pubblicata dall'Associazione padronale delle banche in Svizzera e dalla Società svizzera impiegati di commercio. La CCIB disciplina le disposizioni contrattuali e la partecipazione dei collaboratori. A fungere da anello di congiunzione tra datore di lavoro e collaboratori vi è la Commissione del personale di Raiffeisen Svizzera, composta da sette membri. Essa si adopera a favore di un rapporto lavorativo equo, trasparente e professionale e gestisce in modo attivo la relazione con i partner sociali (soprattutto l'Associazione svizzera degli impiegati di banca ASIB). La partecipazione dei collaboratori nella Commissione del personale di Raiffeisen Svizzera è disciplinata dalla rispettiva Direttiva del personale.

Le Banche Raiffeisen non sono soggette alla CCIB, tuttavia ne tengono in considerazione i contenuti nella gestione del rapporto di lavoro con i collaboratori. Raiffeisen riconosce i principi base vigenti in Svizzera, inclusa la libertà di unione, di associazione e di coalizione dei lavoratori a tutela dei propri interessi, cui hanno pertanto diritto anche i collaboratori di Raiffeisen.

## Modelli di lavoro e di ferie flessibili

Raiffeisen promuove il pensiero e l'azione imprenditoriali dei suoi collaboratori mediante l'assegnazione mirata di responsabilità, offrendo loro in tal modo un ampio margine di azione. Rientrano in questo ambito gli orari di lavoro flessibili che, laddove possibile, sono attuati a tutti i livelli gerarchici. Inoltre, grazie al modello «FlexWork» i collaboratori di Raiffeisen Svizzera, d'intesa con i rispettivi superiori e se la loro mansione lo consente, possono 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. Anche le Banche Raiffeisen hanno la facoltà di applicare questo modello di orario di lavoro.

A seconda dell'età e del livello di funzione, i collaboratori ricevono da 25 a 30 giorni di ferie l'anno: Raiffeisen si posiziona in tal modo sopra la media svizzera. Inoltre, gli anniversari di servizio vengono ricompensati con giornate di ferie aggiuntive. Dal 2018 i collaboratori hanno anche la possibilità di acquistare giorni di ferie supplementari o di accumularne per un più lungo congedo individuale.

**Modelli di orario di lavoro flessibili consentono di conciliare professione, famiglia e tempo libero.**

## Politica familiare

Raiffeisen Svizzera offre prestazioni per famiglie al passo coi tempi. Da Raiffeisen il congedo di maternità varia da 16 a 24 settimane, a seconda dell'età di servizio. Alla nascita o all'adozione di un figlio, i padri beneficiano di un congedo di paternità di tre settimane, fruibili da un mese prima a sei mesi dopo la nascita o l'adozione. Dopo il congedo di maternità, alle donne è garantita la prosecuzione dell'impiego in funzione adeguata, con un grado di occupazione di almeno il 60 per cento. Per l'assistenza ai figli malati, i genitori hanno a disposizione fino a cinque giorni di assenza retribuiti (per singolo evento). Queste regole valgono per tutti i collaboratori con rapporto di lavoro fisso di Raiffeisen Svizzera, comprese le coppie dello stesso genere.

**Alla nascita o all'adozione di un figlio, madri e padri beneficiano di giorni di ferie pagati.**

### Indici della politica familiare<sup>1</sup>

	Unità	2022	2023
Fruizione del congedo parentale			
Donne	numero	168	143
Uomini	numero	145	155
Quota di permanenza 12 mesi dopo la fruizione <sup>2</sup>			
maternità	%	–	69.6
paternità	%	–	89.0
Spese per assistenza ai bambini	CHF	311 593	296 884

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen ha modificato i metodi di calcolo e si è uniformata al perimetro di consolidamento finanziario. Per questi motivi, possono esservi divergenze negli indici relativi al personale rispetto a quelli riportati nel rapporto di gestione 2022.

<sup>2</sup> Questo indice viene rilevato per la prima volta nell'esercizio in rassegna.

## Modello di remunerazione e dialogo continuo sulle prestazioni presso Raiffeisen Svizzera

Il modello di remunerazione introdotto per Raiffeisen Svizzera nel 2021 prevede una partecipazione collettiva agli utili al posto del versamento di bonus individuali. In questo modo poniamo in primo piano la prestazione collettiva. Questo modello di remunerazione si applica anche ai Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Oltre a una remunerazione conforme al mercato, Raiffeisen Svizzera offre ai propri collaboratori numerose prestazioni non monetarie aggiuntive, ad esempio il programma MemberPlus e l'acquisto di averi Reka a prezzo agevolato. Queste prestazioni sono a disposizione di tutti i collaboratori (anche quelli con impiego a tempo parziale o con impiego a tempo determinato).

Oltre alla prestazione individuale, presso Raiffeisen viene particolarmente apprezzata e ricompensata la prestazione di team. Il programma «Riconoscimento di prestazioni eccezionali dei team» dà ai collaboratori di Raiffeisen Svizzera la possibilità di mettere in evidenza e di premiare all'interno dell'organizzazione (a livello sia top-down, sia bottom-up) prestazioni eccezionali o eccellenti contribuiti alla cultura di Raiffeisen da parte di team intradisciplinari e interdisciplinari (unità organizzative, team di progetto, gruppi di lavoro, ecc.). Per mettere in primo piano particolari prestazioni dei team e i loro successi, anche nell'esercizio in rassegna è stato assegnato il riconoscimento «team player» dai collaboratori per i collaboratori. Il premio, sotto forma di eventi per team, intende esprimere in modo particolare l'apprezzamento per prestazioni di team eccezionali e per la buona collaborazione.

Nel quadro del dialogo continuo sulle prestazioni (DCP), presso Raiffeisen Svizzera si svolgono due volte all'anno valutazioni delle prestazioni e colloqui di feedback per tutti i collaboratori e i dirigenti, nel corso dei quali si affronta la pianificazione dello sviluppo individuale dei collaboratori e si definiscono congiuntamente misure di sviluppo mirate. Onde garantire la massima oggettività possibile nella valutazione delle prestazioni, le valutazioni vengono calibrate nelle dimensioni Cultura e Prestazione in team dirigenziali (cosiddetti Review circle). Fanno inoltre parte del processo complessivo di DCP Pulse-Check, feedback a 360 gradi e feedback di peer e manager. Le Banche Raiffeisen indipendenti hanno la facoltà di decidere in che forma valutare la prestazione e lo sviluppo professionale dei loro collaboratori.

Maggiori informazioni sul modello di remunerazione al capitolo «Rapporto sulle remunerazioni», [☒](#) pagine 136–144.



## Gestione della salute in azienda

Grazie al programma «Vivere e lavorare in modo sano», Raiffeisen Svizzera persegue l'obiettivo di incentivare uno stile di lavoro e di vita sostenibile. In questo ambito la sensibilizzazione, la prevenzione e la responsabilità personale hanno la massima priorità. I collaboratori di Raiffeisen Svizzera hanno a disposizione diversi workshop e webinar in tutte le regioni linguistiche su tematiche quali resilienza e conduzione sana, salute fisica e mentale nonché attività fisica e alimentazione. In aggiunta a ciò, i collaboratori di Raiffeisen Svizzera possono avvalersi di offerte volte a favorire la salute, ad esempio postazioni con proposte di alimentazione sana, agevolazioni per abbonamenti fitness e check di prevenzione gratuiti. Le Banche Raiffeisen hanno la facoltà di introdurre e attuare, su base volontaria e in forma individuale, programmi di salute tarati in funzione delle loro esigenze.

In aggiunta alle offerte di consulenza del settore Human Resources, da diversi anni Raiffeisen offre insieme al partner esterno e indipendente RehaSuisse numerose opportunità di sostegno a tutti i collaboratori del Gruppo sotto forma di coaching e consulenze. Questo programma offre aiuto anonimo in situazioni difficili della vita professionale o privata nonché in questioni legate alla salute. Grazie ai suoi processi chiari, al suo know-how psicologico e alla grande esperienza nel settore delle assicurazioni sociali, RehaSuisse offre un prezioso contributo per rispondere in maniera adeguata a difficili situazioni particolari dei collaboratori di Raiffeisen.

Presso Raiffeisen è inoltre a disposizione un ufficio per le segnalazioni esterno (ufficio di whistleblowing). Maggiori informazioni in merito al capitolo Sostenibilità, sezione 2 «Rafforzare la governance», [📄](#) pagine 55–56.

## Investimenti nello sviluppo dei collaboratori

Raiffeisen incentiva l'apprendimento continuo dei suoi collaboratori: dirigenti e collaboratori senza funzione direttiva hanno a disposizione una vasta gamma di offerte di formazione specialistica e dirigenziale nonché certificazioni per consulenti e diverse possibilità per lo sviluppo della personalità. Le offerte formative sono adeguate alle esigenze dei diversi gruppi target e possono essere fruite da tutti i collaboratori con rapporto di lavoro fisso (compresi gli impiegati a tempo parziale). All'occorrenza anche collaboratori esterni di Raiffeisen Svizzera, personale ausiliario e trainee o praticanti hanno accesso a offerte di perfezionamento specifiche alla funzione. Vi sono, ad esempio, offerte specifiche per giovani leve, Membri della Direzione e del Consiglio di amministrazione, consulenti alla clientela della Banca e specialisti che consentono un perfezionamento specifico alla funzione.

## Offerta di perfezionamento professionale per specialisti e dirigenti

I programmi di perfezionamento per dirigenti servono da un lato a sviluppare le competenze dirigenziali, dall'altro ad agevolare una pianificazione mirata delle successioni. I diversi seminari hanno una durata compresa tra 5 e 18 giorni e si rivolgono tanto ai dirigenti nuovi quanto a quelli già esperti. Le competenze relative a comunicazione, gestione dei conflitti, modo di presentarsi, collaborazione, nonché quelle di tipo strategico vengono trasmesse e applicate in modo concreto. In cooperazione con la Scuola universitaria professionale di Lucerna, vengono inoltre offerti diversi corsi di certificazione concepiti appositamente per Raiffeisen. L'offerta di perfezionamento comprende infatti seminari preparatori in vista del pensionamento. Questi corsi trattano temi come prospettive, salute, rete di relazioni e previdenza.

Nel 2023 Raiffeisen ha investito complessivamente CHF 20.4 milioni (esercizio precedente: CHF 17.9 milioni) nel perfezionamento professionale dei suoi collaboratori.

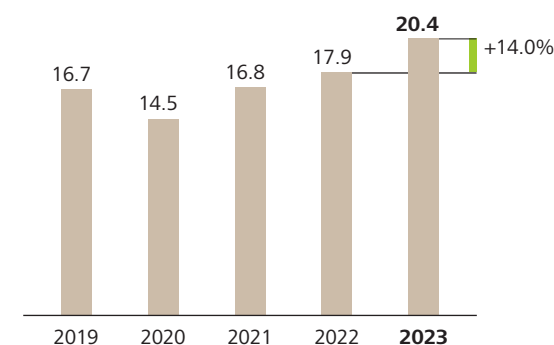
**Raiffeisen mette a disposizione uffici di riferimento per difficoltà in ambito privato e presunte irregolarità.**

**L'offerta di perfezionamento professionale è rivolta ai tutti i collaboratori, indipendentemente dalla funzione esercitata.**

Raiffeisen promuove il perfezionamento professionale dei suoi collaboratori.

### Investimenti in formazione e perfezionamento

in milioni di CHF



Piattaforme formative e formati di apprendimento interni sono concepiti sulla base di obiettivi concreti, valutati dai partecipanti e costantemente sviluppati. Il fabbisogno formativo strategico delle singole categorie professionali viene determinato in un attento confronto con il relativo ambiente lavorativo e i settori specialistici di competenza. Nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha inoltre proseguito il programma interno di gestione dei talenti, il cui obiettivo consiste nell'identificare in modo sistematico i collaboratori con potenziale, svilupparli, prepararli ad affrontare le sfide future e rafforzare il loro legame con l'azienda. Queste misure interne hanno l'obiettivo di far fronte al rischio di carenza di personale specializzato e di fornire ai talenti interessanti opportunità di sviluppo.

**Raiffeisen promuove i talenti e offre loro possibilità di sviluppo.**

Anche dopo la pandemia Raiffeisen ha mantenuto la modalità ibrida negli eventi di formazione e perfezionamento interni, integrando nell'organizzazione la possibilità di scelta tra corsi in presenza e corsi online. I formati di apprendimento flessibili consentono di reagire rapidamente ai mutamenti e di integrare tempestivamente tematiche di attualità nell'offerta di perfezionamento. Inoltre, grazie a moduli formativi senza vincoli di tempo e di luogo si riducono i viaggi e si diminuiscono le assenze dall'attività lavorativa quotidiana.

Nell'esercizio in rassegna, i collaboratori di Raiffeisen hanno preso parte a misure interne di formazione e di perfezionamento, per un totale di 12 587 giorni di partecipazione. Nel complesso si sono svolti 863 corsi. Inoltre, 229 collaboratori hanno ottenuto una certificazione per consulenti. I dettagli sui corsi di formazione e di perfezionamento sono riportati nella seguente tabella:

Perfezionamenti			
	Unità	2022	2023
Perfezionamenti interni <sup>1</sup>	Unità giornaliere	12 659	12 587
Corsi interni tenuti <sup>1</sup>	Numero	909	863
Certificazioni per i consulenti	Numero	343	229
Spese per formazione e perfezionamento	CHF	17 877 385	20 361 657

<sup>1</sup> In questi dati è inclusa, al momento, solo la partecipazione dei collaboratori e degli organi di Raiffeisen Svizzera e delle Banche Raiffeisen a seminari in presenza interni e webinar.

## Formazione di giovani leve

Un altro importante fattore di successo per il futuro di Raiffeisen è la promozione delle giovani leve. Con il suo impegno mirato per la formazione delle nuove leve, Raiffeisen si assume una responsabilità sociale per molti giovani in tutta la Svizzera. A fine 2023 un totale di 773 persone (esercizio precedente: 790) stava prendendo parte a un programma per giovani leve. Il 41.8 per cento (esercizio precedente: 42.9 per cento) di questi giovani talenti è costituito da donne.

Investire nella formazione di giovani leve conviene: gran parte delle persone formate presso Raiffeisen rimane in azienda una volta terminato l'apprendistato, il praticantato o il programma per trainee e coglie l'opportunità di proseguire il proprio sviluppo presso Raiffeisen.

Raiffeisen offre numerosi posti di formazione per giovani a diversi livelli formativi e si è inoltre impegnata nel quadro della riforma svizzera della formazione di base commerciale 2023. Nel 2023, 281 nuove giovani leve hanno iniziato il loro apprendistato o praticantato presso Raiffeisen in uno dei seguenti profili professionali:

Apprendistato:

- impiegato/a di commercio AFC (Banca; Servizi & Amministrazione)
- informatico/a AFC (Gestione di infrastrutture; 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
- sviluppatore/sviluppatrice business digitale AFC

Offerta per 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

Offerta per laureati:

- programma per trainee
- stage universitari

Con l'obiettivo di fornire ai collaboratori di domani una prima panoramica sul mondo del lavoro, anche nell'esercizio in rassegna Raiffeisen Svizzera ha preso parte alla Giornata Nuovo Futuro nazionale: in una sorta di fiera delle professioni, i figli dei collaboratori hanno ricevuto alcune informazioni sulle diverse occupazioni presso Raiffeisen Svizzera e hanno avuto la possibilità di rimanere per mezza giornata con la loro persona di riferimento sul luogo di lavoro. Il programma è stato completato da varie presentazioni e da attività interattive.

**Raiffeisen forma giovani leve in diverse professioni.**



Ernst & Young SA  
Aeschengraben 27  
Casella postale  
CH-4002 Basilea

Telefono: +41 58 286 86 86  
www.ey.com/en\_ch

Alla Direzione di  
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Basilea, 17 aprile 2024

## Relazione del revisore indipendente sulla dichiarazione non finanziaria 2023

Siamo stati incaricati dal Gruppo Raiffeisen (il Gruppo) di svolgere l'esame limitato (*"limited assurance engagement"*) (l'incarico) delle informazioni contenute nel "GRI Content Index" in lingua tedesca (le informazioni), pubblicate separatamente nel supplemento al Rapporto di gestione 2023 (il Supplemento), in riferimento al Rapporto di Gestione e TCFD 2023 (il Rapporto) per il periodo di rendicontazione dal 1° gennaio 2023 al 31 dicembre 2023.

Oltre a quanto descritto nel paragrafo precedente, che definisce la portata del nostro incarico, non abbiamo svolto alcune procedure sulle restanti informazioni incluse nella relazione e, di conseguenza, non esprimiamo una conclusione su tali informazioni.



### Criteri applicabili

Il Gruppo Raiffeisen ha definito come criteri applicabili (di seguito "criteri applicabili"):

- ▶ Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (GRI Standards)

Una sintesi di questi standard è disponibile sul sito Internet del GRI. Siamo dell'avviso che questi criteri siano appropriati per lo svolgimento del nostro incarico al fine di ottenere un esame limitato.



### Responsabilità della Direzione

La Direzione è responsabile della selezione dei criteri applicabili e della preparazione e presentazione, in tutti gli aspetti rilevanti, delle informazioni divulgate in conformità con i criteri applicabili. Tale responsabilità comprende la configurazione, l'implementazione e il mantenimento del controllo interno relativo alla preparazione delle informazioni che siano esenti da anomalie significative imputabili a frodi o errori.



### Indipendenza e controllo della qualità

Abbiamo osservato le disposizioni dell'*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* dell'International Ethics Standards Board for Accountants (Codice IESBA), che si basa sui principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza professionale e diligenza, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società applica International Standard on Quality Management 1, che ci richiede di concepire, implementare ed eseguire un sistema di gestione della qualità che comprenda direttive o procedure relative al rispetto dei requisiti etici, dei principi professionali come pure delle disposizioni legali e regolamentari applicabili.



2



#### La nostra responsabilità

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base degli elementi probatori acquisiti, una conclusione sulle informazioni sopra menzionate. Il nostro incarico è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che le informazioni nel report siano privi di anomalie significative imputabili a frodi o errori.



#### Portata del lavoro svolto

Sulla base delle considerazioni di rischio e materialità, abbiamo svolto procedure per acquisire elementi probatori sufficienti. Le procedure selezionate dipendono dal nostro giudizio professionale. Ciò include la valutazione dei rischi di errori significativi nelle suddette informazioni. Le procedure condotte nell'ambito di un esame limitato sono inferiori in natura e tempistiche rispetto allo svolgimento di un esame completo (*"reasonable assurance engagement"*). Di conseguenza, il livello di sicurezza ottenuto in un esame limitato è sostanzialmente inferiore rispetto ad un esame completo.

Sebbene abbiamo considerato l'efficacia del controllo interno della Direzione nel determinare la natura e l'estensione delle nostre procedure, il nostro incarico non è stato concepito per fornire un giudizio sul controllo interno. Le nostre procedure non hanno incluso test dei controlli o l'esecuzione di procedure relative alla verifica dell'aggregazione o del calcolo dei dati all'interno dei sistemi IT.

Il processo di quantificazione dei gas serra (GhG) è soggetto a incertezza scientifica, che sorge a causa di conoscenze scientifiche incomplete riguardanti la misurazione dei gas serra. Inoltre, le procedure relative ai gas serra sono soggette all'incertezza di stima (o misurazione) derivante dai processi di misurazione e calcolo utilizzati per quantificare le emissioni entro i limiti delle conoscenze scientifiche esistenti.

Le nostre procedure di esame limitato includono, tra le altre, le seguenti attività:

- ▶ Valutazione dell'adeguatezza dei criteri applicabili e della loro coerente applicazione
- ▶ Colloqui con il personale responsabile per comprendere il processo aziendale e di rendicontazione, compresa la strategia, i principi e la gestione della sostenibilità
- ▶ Interviste con il personale chiave del Gruppo per comprendere il processo di rendicontazione di sostenibilità durante il periodo di riferimento, incluso il processo di raccolta, confronto e rendicontazione delle informazioni
- ▶ Verifica della corretta applicazione dei criteri di calcolo secondo le metodologie delineate nei criteri applicabili
- ▶ Procedure di analisi per supportare la ragionevolezza dei dati
- ▶ Identificazione e verifica delle ipotesi a supporto dei calcoli
- ▶ Test, su base campionaria, delle fonti delle informazioni sottostanti per verificare l'accuratezza dei dati

Riteniamo di aver ottenuto elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare la nostra conclusione di esame limitato.



3



#### Conclusione

Sulla base delle procedure svolte e delle evidenze acquisite, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che facciano ritenere che le informazioni per il periodo di rendicontazione dal 1° gennaio 2023 al 31 dicembre 2023 non siano stati redatti, in tutti gli aspetti significativi, in conformità con i criteri applicabili.

Ernst & Young Ltd

Dr. Mark Veser  
Partner responsabile

Prof. Dr. Andreas Blumer  
Partner





## Rapporto sui rischi

Raiffeisen è esposta a una serie di rischi derivanti dalle sue attività operative e, quale parte del sistema finanziario, è anche soggetta a rischi di natura globale. Il quadro di riferimento per la gestione dei rischi specifica tenore, tipologia e livello degli stessi. Esso disciplina, inoltre, gli strumenti della gestione dei rischi a livello di Gruppo.

### Rischi e principi

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.

### Direttive sulla politica dei rischi

Il Gruppo Raiffeisen si espone ai rischi in maniera prudente e mirata, nel rispetto di linee guida chiaramente definite. Gestisce i rischi in modo attivo e presta particolare attenzione a un equilibrato rapporto rischio/rendimento, 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 da un sistema di limiti di comprovata efficacia.
- Sorveglianza centrale:  
Raiffeisen Svizzera vigila sulle singole unità operative, le società affiliate e le partecipazioni.
- Autoresponsabilità decentralizzata entro linee guida chiaramente definite:  
le Banche Raiffeisen sono responsabili della gestione dei propri rischi. Per quanto riguarda attività aziendali, limiti e processi, Raiffeisen Svizzera fornisce linee guida vincolanti. Le unità di controllo centralizzate sorvegliano l'osservanza di tali linee guida.
- Trasparenza come base del controllo dei rischi:  
sia a livello delle singole Banche Raiffeisen che di Gruppo è previsto l'allestimento di rapporti periodici indipendenti su situazione e 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 propria reputazione. Nelle attività aziendali si tengono adeguatamente in considerazione i fattori ambientali, sociali e di governance, al fine di garantire una condotta responsabile.

Una panoramica dei rischi, la valutazione del rischio, il controllo dei rischi e il controllo del profilo di rischio sono disponibili nella pubblicazione «Informativa al pubblico», [a](#) pagine 7–10, e nell'Allegato al conto annuale consolidato, [a](#) partire da pagina 153.

**Raiffeisen assume rischi in modo prudente, prestando attenzione a un rapporto equilibrato tra rischio e rendimento.**

## Categorie di rischio

### Rischi strategici

I rischi strategici descrivono il pericolo che eventi circostanti o interni alla Banca possano ostacolare o precludere il raggiungimento di obiettivi strategici. Essi sono strettamente connessi all'orientamento strategico, al modello aziendale e al profilo di rischio della Banca. Possibili cause di rischi strategici sono ad esempio ipotesi non realistiche su prezzi e redditività, valutazioni errate di trend di mercato e analisi della concorrenza, acquisizioni inefficienti e carente capacità di adattamento. I danni connessi ai rischi possono essere considerevoli e, nel peggiore dei casi, mettere a repentaglio l'esistenza dell'istituto. I rischi strategici possono di norma essere gestiti solo in modo indiretto, elaborando adeguate misure sulla base di un'identificazione affinché, qualora si verificano, vengano minimizzati i loro effetti negativi sull'istituto.

Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera elabora ogni anno una panoramica dei rischi strategici rilevanti per il Gruppo Raiffeisen, nella quale si identificano e valutano potenziali minacce e sulla base della quale si analizzano i principali rischi per Raiffeisen. L'esposizione al rischio del Gruppo Raiffeisen viene infine valutata a livello qualitativo e sottoposta alla discussione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

### Rischi di reputazione

I rischi di reputazione sono i rischi conseguenti a un danno alla reputazione del Gruppo Raiffeisen presso importanti gruppi di interesse e l'opinione pubblica.

Raiffeisen intende i rischi di reputazione come possibile conseguenza di qualsiasi categoria di rischio e li prende in considerazione nella gestione dei rischi di ogni categoria. Il monitoraggio di questi rischi è garantito tramite adeguati strumenti di Raiffeisen Svizzera.

### Rischi di credito

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 locali 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, quali ad esempio la sostenibilità, i tassi di anticipo, i rating e le loro variazioni, ma anche le caratteristiche del portafoglio, come ad esempio la diversificazione per beneficiari del credito, settori e garanzie.

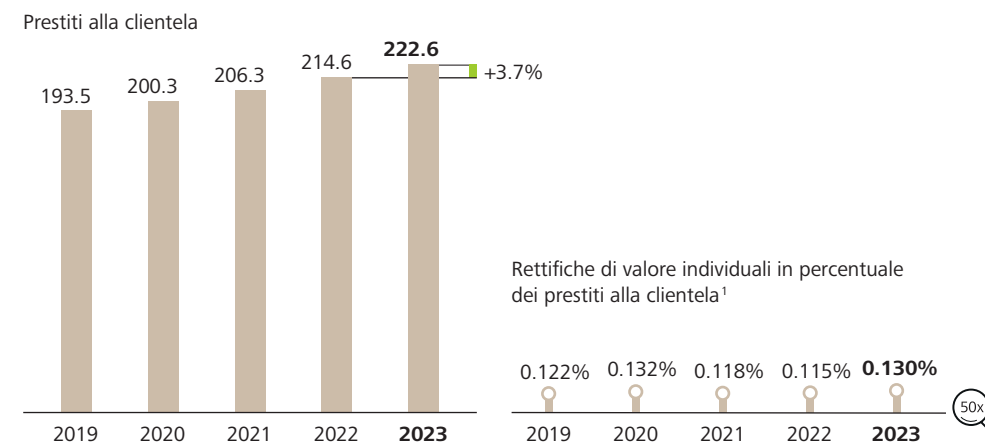
A causa del forte posizionamento di mercato del Gruppo Raiffeisen nelle operazioni di credito, i rischi di credito rappresentano la principale categoria di rischio. Il Gruppo Raiffeisen realizza una parte consistente dei proventi tramite l'assunzione di rischi di credito e la loro gestione globale e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

**In considerazione del suo forte posizionamento di mercato nelle operazioni di credito, i rischi di credito costituiscono la principale categoria di rischio per Raiffeisen.**

Grazie alla prudente politica creditizia, la necessità di rettifiche di valore resta ridotta.

#### Prestiti alla clientela e rettifiche di valore per rischi di perdita

in miliardi di CHF e in percentuale dei prestiti alla clientela al 31 dicembre



<sup>1</sup> Rispetto al grafico a sinistra i valori sono rappresentati con un ingrandimento di 50 volte.

Raiffeisen assume rischi di credito prevalentemente da operazioni con crediti garantiti da pegno immobiliare e concessi alla clientela privata. Risultano, inoltre, rischi di credito da operazioni di credito con la clientela aziendale ed enti di diritto pubblico nonché da attività interbancarie. Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce le concentrazioni di rischi all'interno del Gruppo Raiffeisen, soprattutto per gruppi di controparti associate e per settori.

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

Raiffeisen concede prevalentemente crediti garantiti da pegno immobiliare. Nella concessione di credito, pertanto, oltre alla sostenibilità degli interessi e degli ammortamenti dei crediti ipotecari, è di fondamentale importanza anche l'anticipo degli immobili quale garanzia. In sede di valutazione delle garanzie si distinguono tre gruppi di anticipo:

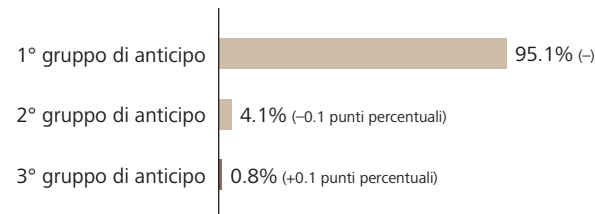
- Il primo comprende crediti garantiti da pegno immobiliare su immobili agricoli e abitativi con un anticipo fino a due terzi del valore venale, nonché su terreno edificabile, uffici e locali commerciali e immobili multifunzionali a uso commerciale anticipati fino alla metà del valore venale. Rientrano inoltre in questo gruppo anche oggetti commerciali e industriali con un anticipo fino a un terzo del valore venale.
- Il secondo gruppo include le quote dei crediti garantiti da pegno immobiliare che superano i limiti menzionati. Oggetti commerciali e industriali anticipati fino al 50 per cento del valore venale e altri oggetti con un anticipo fino all'80 per cento del valore venale.
- Il terzo gruppo comprende i crediti che superano i limiti di anticipo del secondo gruppo. Vi rientrano anche eventuali crediti coperti da garanzie supplementari, purché il valore del pegno immobiliare sia inferiore all'importo del credito contabilizzato nei crediti ipotecari.

**Raiffeisen concede crediti prevalentemente dietro copertura e con sostenibilità garantita.**

La quota prevalente delle ipoteche è coperta da garanzie immobiliari con un basso valore di anticipo.

#### Crediti ipotecari per gruppi di anticipo<sup>1</sup>

Quota del volume ipotecario in percentuale con scostamento rispetto all'esercizio precedente, 31.12.2023



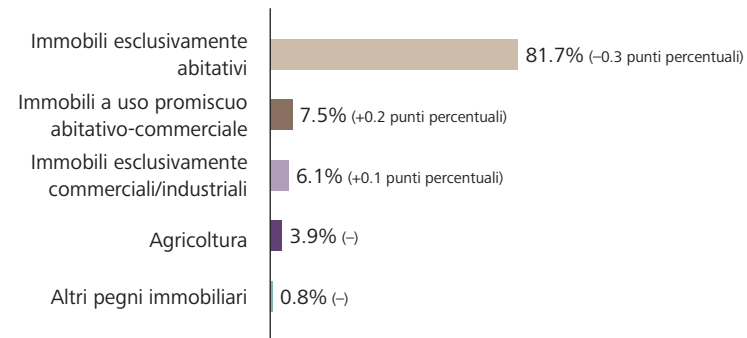
<sup>1</sup> Raggruppati secondo la statistica bancaria della BNS «Crediti ipotecari nazionali per gruppi di anticipo».

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

Oltre l'80 per cento delle ipoteche sono coperte da diritti di pegno immobiliare su stabili abitativi.

#### Esposizione di credito in base a garanzia e tipo di oggetto

Quota del volume dei prestiti<sup>1</sup> in percentuale al 31.12.2023 incl. scostamento rispetto all'esercizio precedente



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

Nel settore clientela aziendale il Gruppo Raiffeisen concede generalmente solo finanziamenti ad aziende in fasce di solvibilità di livello buono o medio. La propensione al rischio nell'attività creditizia con la clientela aziendale è definita 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 in sintonia con la specifica strategia per la clientela aziendale.

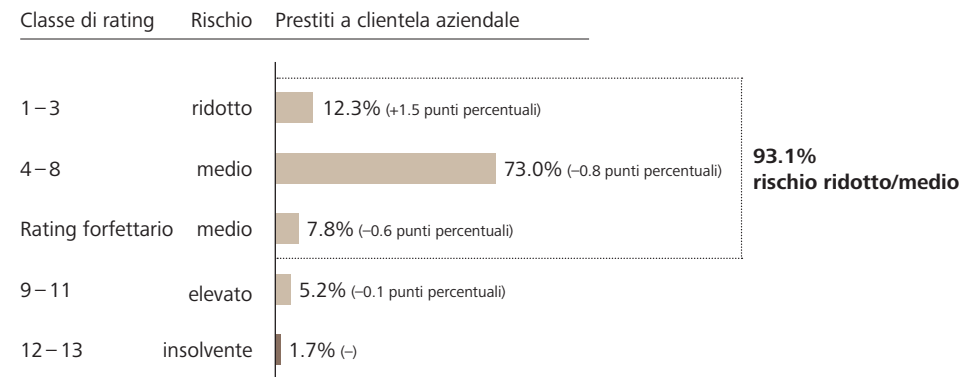
**Raiffeisen amplia costantemente il proprio settore clientela aziendale in linea con la strategia a esso relativa.**

La solvibilità dei crediti concessi alla clientela aziendale è per la maggior parte da buona a molto buona.

#### Esposizione di credito nella clientela aziendale per categorie di rating

(escl. enti di diritto pubblico)

Quota delle categorie di rating sul volume dei prestiti<sup>1</sup> in percentuale al 31.12.2023 incl. scostamento rispetto all'esercizio precedente



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

Nei prestiti alla clientela aziendale, la quota principale spetta ad aziende del settore immobiliare. Tali prestiti sono prevalentemente coperti da ipoteche. I prestiti nei restanti settori sono ampiamente diversificati.

#### Gestione attiva dei rischi paese

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

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

#### 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 estreme dell'economia globale sul portafoglio crediti.

#### Misurazione del rischio di credito

I rischi di credito vengono quantificati mediante i seguenti parametri:

- probabilità di insolvenza (PD)
- esposizione di credito al momento dell'insolvenza (EAD)
- valore effettivo della garanzia (LGD)

Il sistema di rating, gestito 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 di interesse e le funzioni chiave, e sono stati implementati adeguati controlli chiave.

**Il sistema di rating è lo strumento centrale di misurazione dei rischi di credito di controparte.**



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 di value at risk.

#### Valutazione della situazione di rischio in relazione a rischi di credito

L'attuale situazione di rischio è caratterizzata dall'incerta situazione economica e geopolitica mondiale e dall'elevato livello dei tassi. Il trend di aumento dei fallimenti aziendali in Svizzera persiste. Nonostante il netto aumento dei tassi, il mercato immobiliare svizzero continua a mostrarsi sostanzialmente solido. Nel portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen non si rilevano anomalie importanti in merito a perdite sui crediti o a una conseguente necessità di rettifiche di valore elevate.

L'andamento del portafoglio crediti rientra nel quadro previsto dalla politica creditizia ed è in linea con la strategia aziendale di crescita qualitativa.

Il portafoglio crediti si caratterizza per un'intensità di rischio tutto sommato bassa. La concessione di crediti avviene sostanzialmente in modo conservativo e dietro copertura, ossia dietro deposito di una garanzia. I beneficiari del credito devono, inoltre, garantire la sostenibilità dell'onere finanziario.

L'88 per cento del portafoglio crediti del Gruppo Raiffeisen è coperto da crediti garantiti da pegno immobiliare. Circa la metà del portafoglio crediti è coperto da immobili residenziali a uso proprio, il 31 per cento da immobili a uso di terzi.

Raiffeisen segue attentamente lo sviluppo del mercato immobiliare nazionale e monitora accuratamente il proprio portafoglio crediti.

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 dei crediti riguarda il segmento clientela privata. Nel settore clientela aziendale Raiffeisen punta a una sufficiente diversificazione e si concentra su aziende di settori con potenziale di crescita a lungo termine. La concessione di crediti a imprese di settori non interessanti è improntata alla massima prudenza.

L'ampia diversificazione del portafoglio crediti e la politica di credito conservativa e orientata al lungo periodo contribuiscono nel complesso alla bassa intensità del rischio.

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 della banca

Nel portafoglio della banca 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, alla 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 Clientela aziendale, Treasury & Markets offre consulenza nell'Asset & Liability Management. Le altre società del Gruppo non si assumono rischi materiali di modifica degli interessi.

**Il portafoglio crediti si caratterizza per un'intensità di rischio tutto sommato bassa.**

**Le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera simulano l'andamento dei tassi, valutandone le ripercussioni.**

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 «Informativa al pubblico» riporta ulteriori dettagli sulla gestione e sull'esposizione relative ai rischi d'interesse ai sensi della Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche».

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 spetta al dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets, entro i limiti assegnatigli dal Consiglio di amministrazione.

#### Rischi nel portafoglio di negoziazione

All'interno del Gruppo Raiffeisen, il dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets tiene un portafoglio di negoziazione. Sono inoltre assegnate a questo portafoglio le attività con prodotti strutturati di Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam.

Strategicamente i rischi di mercato del dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets sono contenuti da limiti globali. Dal punto di vista operativo, il contenimento dei rischi avviene mediante limiti di scenario, di perdita e di value at risk. Le attività nel portafoglio di negoziazione comprendono la negoziazione in proprio e la negoziazione con prodotti strutturati. I rischi del portafoglio di negoziazione sono coperti con strumenti negoziati in borsa e derivati OTC. Queste attività di negoziazione vengono attentamente monitorate e controllate 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 portafoglio di negoziazione. Il dipartimento Rischio & Compliance sorveglia quotidianamente posizioni e rischi di mercato, basandosi su dati di mercato e modelli di rischio la cui correttezza è 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 della banca. La sensibilità ai tassi d'interesse in uno scenario di shock dei tassi di +100 punti base risulta inferiore a quella dell'esercizio precedente e si attesta a CHF -0.41 miliardi. Le potenziali perdite di valore e di proventi sono sostenibili anche in scenari avversi di shock e di stress di tassi d'interesse.

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

in milioni di CHF	31.12.2022	31.12.2023
Sensibilità (+100bp-Shift)	-1 163	-413

I rischi di mercato nel portafoglio di negoziazione sono diversificati in base alle classi d'investimento Azioni, Obbligazioni, Tassi d'interesse, 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 credito spread della classe d'investimento Obbligazioni. Rispetto all'esercizio precedente, i rischi di mercato nel portafoglio della banca sono diminuiti in termini di value at risk.

**Strategicamente, i rischi di mercato sono contenuti da limiti globali.**

## Rischi di liquidità

### Gestione centrale dei rischi di liquidità

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

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 Clientela aziendale, Treasury & Markets 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 Clientela aziendale, 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.

Maggiori informazioni sulla gestione del rischio di liquidità e sui requisiti di liquidità sono consultabili nell'informativa al pubblico, predisposta in conformità alle disposizioni della Circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – banche».

### 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 fondiarie e obbligazioni proprie. Il mercato monetario serve principalmente alla gestione tattica del cuscinetto di liquidità. In questo modo si ottiene la massima difesa dai rischi del mercato monetario.

La situazione della liquidità continua a essere sostenuta da un elevato grado di copertura dei fondi della clientela che, nel corso dell'anno, ha registrato una leggera riduzione. A fine anno, il rifinanziamento dei prestiti tramite depositi della clientela è pari al 93.4 per cento. Di conseguenza, essi possono essere rifinanziati, in modo invariato, quasi interamente con depositi della clientela.

## 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 vagliati in rapporto alla loro probabilità di insorgenza e alle perdite finanziarie. In questo caso si tiene conto anche delle perdite finanziarie che potrebbero derivare da rischi legali o di compliance. L'analisi dei rischi operativi viene integrata dalla valutazione delle ripercussioni qualitative in caso di rischio, ad esempio per la reputazione.

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 acquisisce sempre più importanza. 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 implementate e costantemente ampliate misure adeguate ed efficaci per la protezione delle informazioni e delle infrastrutture. In questo ambito Raiffeisen si avvale di standard riconosciuti e di metodi consolidati. Alla tutela della sfera finanziaria privata e del segreto bancario nonché alla protezione dei dati viene attribuita grande importanza.

## Sistema di controllo interno

Il sistema di controllo interno (SCI) di Raiffeisen comprende l'insieme delle strutture e dei processi di controllo volti 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 vengono registrati e valutati i rischi operativi fondamentali, sulla cui base sono 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 sul sistema di controllo interno avviene nell'ambito dell'ordinario rapporto sui rischi inviato all'attenzione 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 sviluppi avversi presso le Banche Raiffeisen ed evitare il verificarsi di casi di danno. Il sistema di allerta preventiva comprende indicatori quantitativi di rischio relativi alle singole Banche Raiffeisen, nonché un processo di segnalazione ad hoc per l'integrazione di informazioni qualitative. I casi di allerta preventiva vengono analizzati e all'occorrenza affrontati con il coinvolgimento attivo di Raiffeisen Svizzera nel quadro della funzione di vigilanza sulle Banche Raiffeisen. 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.

**Raiffeisen valuta regolarmente le minacce latenti e, se necessario, adotta le opportune misure.**

**I principali rischi operativi vengono valutati e vengono implementati controlli adeguati.**

**Il generale proseguimento del funzionamento dei servizi di Raiffeisen è garantito anche in situazioni straordinarie.**

### Rischi nelle attività d'investimento

I rischi nelle attività d'investimento sono costituiti, da un lato, dai rischi operativi relativi alle attività stesse, dall'altro dai rischi nei depositi clienti, che influiscono indirettamente sul Gruppo sotto forma di rischi legali e di compliance nonché di rischi di reputazione. Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera garantisce il monitoraggio indipendente del rispetto delle direttive di investimento per i mandati di gestione patrimoniale, i modelli di portafoglio nella consulenza agli investimenti e i fondi.

### 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.

Le minacce si inaspriscono ulteriormente a seguito dell'aumento del numero e della complessità dei attacchi cyber. 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 allestisce annualmente un profilo dei rischi legali e di compliance (incl. la valutazione dei rischi legati alla condotta sul mercato e un'analisi dei rischi di riciclaggio di denaro in considerazione del campo di attività e della tipologia delle relazioni d'affari gestite) e, a partire da esso, definisce un piano di attività orientato ai rischi, che viene approvato dalla Direzione, con informazione al Consiglio di amministrazione, e successivamente attuato.

Il dipartimento Rischio & Compliance fornisce un resoconto trimestrale alla Direzione e al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera in merito a variazioni rilevanti dei rischi legali e di compliance. Inoltre, su base semestrale viene presentato un resoconto alla Direzione, al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione e, una volta all'anno, al Consiglio di amministrazione in corpore sulle attività della funzione di compliance.

Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera fornisce supporto a tutte le unità del Gruppo Raiffeisen in questioni giuridiche relative alla prevenzione dei rischi in singoli casi, garantisce a tutti i livelli un'adeguata competenza normativa, monitora e analizza gli sviluppi giuridici di rilievo e gestisce attivamente i rischi legali. Se necessario, il dipartimento Rischio & Compliance coordina la collaborazione con avvocati esterni.

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 dipartimento Rischio & Compliance supporta i soggetti competenti che si assumono i rischi della prima e della seconda linea di difesa, presso le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera, nella loro responsabilità di garanti della compliance. Il concetto di compliance di Raiffeisen si basa su un approccio globale. Il monitoraggio dei rischi legali e di compliance avviene tramite indicatori di rischio (Key Risk Indicator) e mediante prevenzione dei rischi nel singolo caso.

Quale banca retail orientata al mercato nazionale, Raiffeisen opera prevalentemente in Svizzera, ma nella fornitura di servizi bancari è tenuta a osservare, oltre alle prescrizioni dell'ordinamento svizzero, anche le corrispondenti normative estere. Raiffeisen attribuisce particolare importanza alla lotta al riciclaggio di denaro e al finanziamento del terrorismo, che vanno considerati rischi prioritari anche per le banche retail con orientamento al mercato nazionale, nonché all'attuazione e al rispetto di sanzioni economiche nazionali e internazionali.

**Il dispositivo di difesa cyber viene costantemente rafforzato.**

**Raiffeisen si concentra sull'ulteriore sviluppo del dispositivo di prevenzione del riciclaggio di denaro e sul rispetto delle sanzioni economiche.**

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

La pressione normativa si è accentuata, accrescendo tendenzialmente la situazione di rischio per Raiffeisen (ad es. nuovi requisiti per la prevenzione del riciclaggio di denaro). I principi di organizzazione, competenza e responsabilità delle funzioni di controllo sono chiaramente definiti all'interno di Raiffeisen. Per tenere il passo con gli sviluppi, la second line of defence di Raiffeisen Svizzera (controllo dei rischi indipendente) e la second line of defence delle Banche Raiffeisen vengono costantemente perfezionate. I cambiamenti nel quadro giuridico e regolamentare sono analizzati di continuo e tenuti opportunamente in considerazione nello sviluppo del modello aziendale e nella modifica di regolamentazioni e processi. I processi legali e di compliance esistenti vengono inoltre progressivamente aggiornati e digitalizzati per permettere a Raiffeisen di controllare, sorvegliare e gestire correttamente la sua propensione al rischio.

### Rischi finanziari connessi a ESG

I rischi finanziari connessi a ESG sono rischi relativi ai settori ambiente (Environment), aspetti sociali (Social) e gestione aziendale (Governance), il cui insorgere può avere conseguenze negative per Raiffeisen. Essi sono considerati possibili fattori di rischio nella gestione di tutte le categorie di rischio.

Parte di questi rischi è costituita dai rischi finanziari associati al clima (environment), suddivisi in rischi fisici e rischi di transizione. I rischi fisici risultano da condizioni meteorologiche estreme quali, ad esempio, un'inondazione, o da variazioni croniche delle condizioni climatiche, quali l'aumento della temperatura. I rischi fisici influenzano soprattutto i rischi di credito derivanti da finanziamenti. I rischi di transizione risultano da cambiamenti di normative, tecnologia o valori sociali, nonché dalla loro ripercussione sui mercati. Essi insorgono, ad esempio, quando vengono applicate nuove tasse o quando gli investitori includono maggiormente, nelle loro decisioni, considerazioni legate ai rischi climatici.

Presso Raiffeisen vengono sistematicamente analizzati gli effetti dei rischi finanziari connessi a ESG sulle categorie di rischio esistenti. Per i rischi finanziari associati al clima, vengono inoltre calcolati scenari e impiegati indicatori di rischio. Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera garantisce il costante monitoraggio dei rischi finanziari connessi a ESG, avvalendosi del supporto di un comitato ESG interdipartimentale.

**Gli effetti dei rischi finanziari connessi a ESG sulle categorie di rischio esistenti sono oggetto di analisi sistematica.**

Informazioni dettagliate sui rischi finanziari connessi al clima sono disponibili nell'allegato separato al rapporto di gestione «Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)», consultabile al link [report.raiffeisen.ch/it/download](https://report.raiffeisen.ch/it/download).

### Valutazione della situazione di rischio in relazione ai rischi finanziari connessi a ESG

In riferimento al fattore «Environmental», sulla base dei dati a disposizione è lecito ritenere che il cambiamento climatico non abbia conseguenze fondamentali sul profilo di rischio di Raiffeisen. In questo ambito, i rischi di transizione riguardano sostanzialmente tutte le categorie di rischio, mentre i rischi fisici concernono soprattutto quelli di credito. Gli effetti dei rischi fisici vengono diversificati sulla base della ripartizione geografica dei finanziamenti in tutta la Svizzera. In riferimento ai fattori «Social» o «Governance», per le relazioni d'affari e le attività commerciali vi sono adeguate disposizioni per una condotta aziendale responsabile.

Maggiori informazioni sulla gestione dei rischi nell'Allegato al conto annuale consolidato, a partire da [2](#) pagina 153, e nella pubblicazione [3](#) «Informativa al pubblico».



# Corporate Governance

<b>Principi di corporate governance</b> .....	<b>108</b>
<b>Eventi rilevanti</b> .....	<b>108</b>
<b>Struttura del Gruppo Raiffeisen</b> .....	<b>109</b>
– Banche Raiffeisen .....	109
– Federazioni regionali .....	110
– Raiffeisen Svizzera .....	111
– Comitati dei titolari .....	112
– Società del Gruppo .....	113
<b>Struttura del capitale e rapporti di responsabilità</b> .....	<b>115</b>
– Struttura del capitale .....	115
– Variazioni di capitale .....	115
– Rapporti di responsabilità .....	115
– Fondo di solidarietà .....	116
– Diritto di impartire direttive di Raiffeisen Svizzera nei confronti delle Banche Raiffeisen .....	116
– Societariato .....	116

<b>Organizzazione di Raiffeisen Svizzera</b> .....	<b>117</b>
– Assemblea generale .....	117
– Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera .....	117
– Direzione di Raiffeisen Svizzera .....	127
– Revisione interna .....	133
– Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza .....	133
– Periodi di blocco delle negoziazioni .....	135
– Politica di informazione e comunicazione .....	135
<b>Rapporto sulle remunerazioni</b> .....	<b>136</b>
– Rapporto sulle remunerazioni Gruppo Raiffeisen .....	136
– Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera .....	136
– Remunerazioni e raccomandazioni di remunerazione Banche Raiffeisen .....	144

Raiffeisen ha una governance del Gruppo, con organi e comitati dei titolari, conforme sia alle disposizioni legali che al funzionamento del Gruppo Raiffeisen. Ogni Banca Raiffeisen è una cooperativa autonoma sia dal punto di vista giuridico che organizzativo. I proprietari di ciascuna Banca sono i soci. Tutte le Banche Raiffeisen formano insieme una comunità e sono solidalmente responsabili. Esse fanno capo a Raiffeisen Svizzera società cooperativa, di cui sono titolari al 100 per cento. Raiffeisen Svizzera crea le condizioni quadro per le attività operative delle Banche Raiffeisen e funge da centro di competenza per l'intero Gruppo.

## Principi di corporate governance

Le principali disposizioni in materia di corporate governance del Gruppo Raiffeisen sono riportate nello statuto, nel regolamento interno e organizzativo nonché in altre istruzioni e direttive. Tutte le regolamentazioni e i documenti rilevanti per l'azienda, quali statuto, regolamenti, istruzioni, cataloghi dei prodotti, formulari e descrizioni dei processi, sono riuniti in un sistema di regolamentazione elettronico. In questo ambito, gli obblighi di regolamentazione e di documentazione in materia di vigilanza sono chiaramente definiti. Il sistema di regolamentazione elettronico consente di elaborare nuovi temi, processi e prodotti nonché di aggiornarli a livello centralizzato, rendendoli immediatamente disponibili a tutti i collaboratori al fine di garantire un'informazione esaustiva.

Quanto esposto di seguito 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 che in ragione della sua forma organizzativa non sono pertinenti per il Gruppo Raiffeisen vengono menzionati solo in casi eccezionali.

Particolare attenzione viene dedicata alla struttura 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 2023.

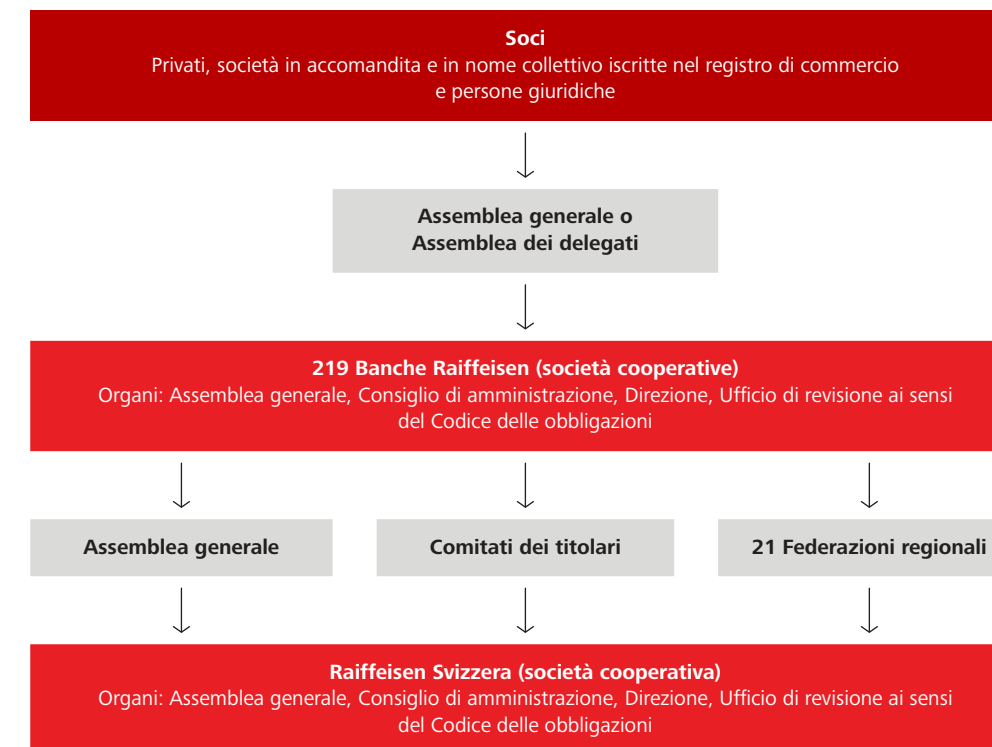
## Eventi rilevanti

Tra la data di chiusura del bilancio (31.12.2023) e la data di chiusura redazionale (19.03.2024) di questo rapporto di gestione è presente nel Gruppo Raiffeisen il seguente evento rilevante in sospeso e per il quale sussiste un obbligo di comunicazione ad hoc.

### Procedimento penale a carico del Dr. Pierin Vincenz

Raiffeisen è parte lesa e si è quindi costituita parte civile nel procedimento penale. A febbraio 2024 il Tribunale d'appello del Canton Zurigo ha deciso di annullare la sentenza della Pretura di Zurigo dell'11. Aprile 2022 risp. del 22. Agosto 2022. Raiffeisen Svizzera prende atto di questa decisione e non si esprime in merito al procedimento in corso.

## Struttura del Gruppo Raiffeisen



### Banche Raiffeisen

Le 219 Banche Raiffeisen con le loro complessive 784 agenzie sono società cooperative indipendenti sia sul piano giuridico che su quello 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, che possono essere persone sia giuridiche che fisiche. Durante le Assemblee generali locali questi eleggono i Membri del Consiglio di amministrazione della loro Banca Raiffeisen.

Per delibere ed elezioni è necessaria 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 dieci giorni prima della data prevista. La convocazione scritta è indirizzata personalmente ai soci e contiene l'ordine del giorno. Al contempo occorre esporre il rapporto di gestione nelle aree riservate ai clienti.

**Le Banche Raiffeisen adeguano la propria attività alla situazione della regione in cui operano.**

## Federazioni regionali

Le Banche Raiffeisen sono riunite in 21 Federazioni regionali organizzate come associazioni. Le Federazioni regionali promuovono e supportano il legame tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Tra i compiti delle Federazioni regionali rientrano in particolare il coordinamento di campagne pubblicitarie regionali, lo svolgimento di eventi formativi per le Banche Raiffeisen, come pure la difesa e la rappresentanza degli interessi delle Banche Raiffeisen nei confronti delle associazioni economiche e delle autorità cantonali.

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

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

## Banche Raiffeisen nei cantoni

Cantone	Numero						Volume di deposito milioni di CHF	
	Banche	Sportelli	Soci	Prestiti <sup>1</sup>	Fondi clientela <sup>2</sup>	Totale di bilancio		
Argovia	23	75	213 009	21 647	21 852	27 139	5 167	
Appenzello Esterno	2	6	17 743	1 758	1 610	2 066	384	
Appenzello Interno	1	4	9 016	740	792	906	185	
Basilea Campagna	7	19	60 670	6 935	6 123	8 166	1 706	
Basilea Città	1	2	8 172	1 097	1 177	1 473	435	
Berna	17	77	191 666	16 100	15 224	18 948	2 335	
Friburgo	10	46	115 257	12 697	10 146	14 530	1 358	
Ginevra	4	17	48 384	5 171	5 884	6 921	1 224	
Glarona	1	2	7 559	597	652	776	199	
Grigioni	8	37	61 942	6 255	6 238	7 717	1 136	
Giura	5	22	30 230	3 686	2 702	4 259	332	
Lucerna	15	45	138 721	12 059	11 857	14 651	2 308	
Neuchâtel	2	12	30 132	2 669	2 280	3 143	386	
Nidvaldo	1	4	22 961	2 112	2 294	2 658	549	
Obvaldo	1	6	13 755	1 058	1 180	1 384	524	
Sciaffusa	1	2	10 068	1 154	1 000	1 373	269	
Svitto	4	13	46 342	4 346	4 468	5 371	1 394	
Soletta	13	44	115 194	11 390	11 052	13 618	1 985	
San Gallo	28	70	221 805	25 414	22 451	30 227	6 100	
Ticino	16	55	122 490	15 095	13 596	18 426	2 969	
Turgovia	13	38	109 092	14 124	11 287	16 353	2 632	
Uri	2	5	16 979	1 570	1 532	1 869	311	
Vaud	12	52	119 930	12 227	10 500	14 377	2 567	
Vallese	16	80	159 390	17 671	17 192	21 164	2 621	
Zugo	5	12	42 983	5 032	5 157	6 279	1 809	
Zurigo	11	39	124 042	14 590	13 556	17 489	4 882	
<b>Tutti i cantoni 31.12.2023</b>	<b>219</b>	<b>784</b>	<b>2 057 532</b>	<b>217 194</b>	<b>201 802</b>	<b>261 283</b>	<b>45 767</b>	
<b>Tutti i cantoni 31.12.2022</b>	<b>222</b>	<b>803</b>	<b>2 001 499</b>	<b>209 730</b>	<b>198 871</b>	<b>256 282</b>	<b>33 919</b>	
Aumento/diminuzione	assoluto	-3	-19	56 033	7 464	2 931	5 001	11 848
	percentuale	-1.4	-2.4	2.8	3.6	1.5	2.0	34.9

<sup>1</sup> Crediti nei confronti della clientela e crediti ipotecari (valori netti al netto delle rettifiche di valore).

<sup>2</sup> 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.

Quest'ultima è responsabile della politica e della strategia aziendale del Gruppo Raiffeisen e funge da centro di competenza per l'intero Gruppo. Nei suoi compiti rientrano la gestione dei rischi, la sorveglianza consolidata, la garanzia della funzione di banca centrale (compensazione finanziaria, mantenimento della liquidità e rifinanziamento), le attività interbancarie e la negoziazione di titoli. Raiffeisen Svizzera è, inoltre, di supporto nei settori gestione, marketing, economia aziendale, informatica, formazione, personale e diritto. Essa rappresenta altresì gli interessi nazionali e internazionali di Raiffeisen.

**Raiffeisen Svizzera opera come centro di competenza per l'intero Gruppo bancario.**



## Comitati dei titolari

Nello statuto di Raiffeisen Svizzera e nei regolamenti dei comitati dei titolari è 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 di Raiffeisen Svizzera intrattiene uno scambio regolare con il comitato del Consiglio delle Banche Raiffeisen in merito a questioni strategiche. I comitati tecnici sono sparring partner per iniziative, concetti e progetti e fanno confluire le esigenze delle Banche Raiffeisen a livello operativo. I comitati dei titolari non hanno competenze decisionali nei confronti di Raiffeisen Svizzera ma servono allo scambio di opinioni.

### Comitati e loro collaborazione 2023



### Assemblea dei titolari (AT)

L'Assemblea dei titolari è l'unione indipendente delle Banche Raiffeisen. Ogni Banca Raiffeisen ha un voto ed è rappresentata da una persona in questo organo. L'AT emana la Strategia dei titolari e definisce l'organizzazione delle Banche Raiffeisen per lo scambio di opinioni con Raiffeisen Svizzera. Questa Assemblea viene convocata ogniqualvolta le circostanze lo richiedono – usualmente una volta l'anno subito prima dell'Assemblea generale ordinaria di Raiffeisen Svizzera.

Nel corso dell'Assemblea dei titolari, i partecipanti prendono atto delle informazioni del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera in merito all'attuazione della Strategia dei titolari e della presa di posizione del Consiglio delle Banche Raiffeisen a questo proposito. Il Consiglio BR informa inoltre sull'indennità dei Membri dei comitati dei titolari (Consiglio BR, Coordinamento comitati tecnici e comitati tecnici). L'AT emana delibere consultive su importanti questioni politiche e strategiche dei titolari. Sotto la direzione di Bruno Poli, Presidente del Consiglio BR, il 15 giugno 2023 si è svolta a Losanna-Crissier l'AT 2023.

**L'Assemblea dei titolari definisce la Strategia dei titolari e stabilisce la struttura dei comitati dei titolari.**

### Consiglio delle Banche Raiffeisen (Consiglio BR)

Per una collaborazione istituzionalizzata tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera è stato costituito il Consiglio BR. Nel quadro di uno scambio di opinioni strutturato in merito a questioni strategiche e di politica aziendale, il Consiglio BR 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 fa confluire il punto di vista delle Banche Raiffeisen nell'ulteriore sviluppo del Gruppo Raiffeisen. Il Consiglio BR non assume né mansioni né competenze del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera, bensì è considerato un suo sparring partner.

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 ha trattato le proprie attività nel corso di tre sedute. Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera invita di volta in volta alle sedute tenute a fini di scambio. Nel 2023 hanno avuto luogo quattro sedute, di cui due in presenza e due in modalità digitale. Nel periodo in rassegna, Presidente del Consiglio BR è stato Bruno Poli e Vicepresidente Marlis Pfeiffer.

### Coordinamento comitati tecnici (CCT)

Il 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 CCT non spettano competenze decisionali o diritti di veto propri in merito a questioni di competenza di Raiffeisen Svizzera. Con il lavoro strutturato e la rappresentanza collegiale delle opinioni si intende rafforzare la fiducia nella collaborazione tra le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera.

Il CCT ha svolto le proprie attività nel corso di cinque sedute. Presidente del CCT è Hermann Marti, Vicepresidente è Markus Jäger.

### Comitati tecnici

In qualità di comitati consultivi, i comitati tecnici intrattengono uno scambio permanente con Raiffeisen Svizzera per l'adozione di decisioni in questioni operative. Essi esaminano e valutano iniziative, concetti e progetti. Nello sviluppo di nuovi prodotti, servizi, processi e sistemi, essi fanno confluire le prospettive e le esigenze delle Banche Raiffeisen. Ai comitati tecnici non spettano competenze decisionali o diritti di veto propri in merito a questioni di competenza di Raiffeisen Svizzera.

Attualmente vi sono sette comitati tecnici (Prodotti & Investment Services, IT, Finanze & Personale, Operating Services, Clientela aziendale, Treasury & Markets, Rischio & Compliance, Banche Raiffeisen Services), che nel corso dell'esercizio in rassegna hanno intrattenuto uno scambio, in tre cicli di riunioni, con i dipartimenti di Raiffeisen Svizzera.

### 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 riportate [☞](#) 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.

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

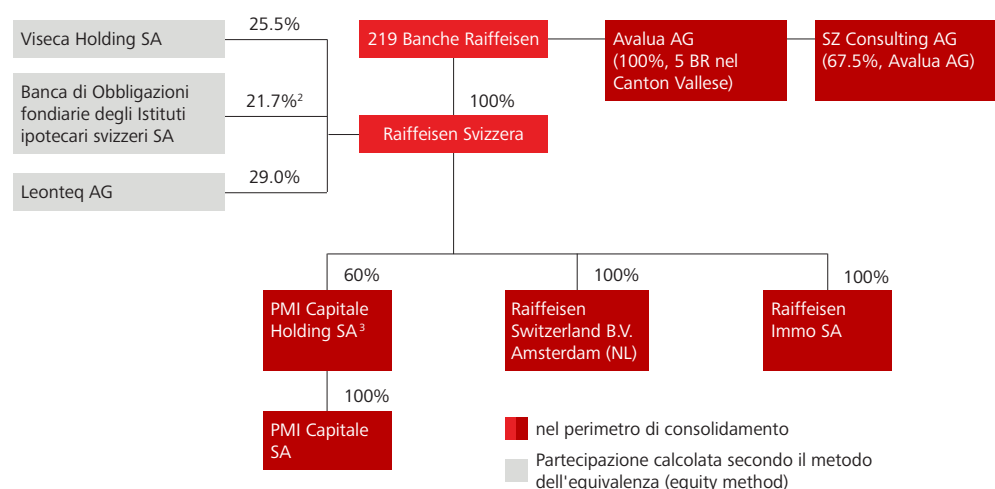
**I comitati tecnici affiancano Raiffeisen Svizzera fornendo consulenza in questioni operative e fanno confluire gli aspetti delle Banche Raiffeisen.**

Società del Gruppo		
31.12.2023		
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) 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%) <sup>1</sup>
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Servizi finanziari	Raiffeisen Svizzera
Raiffeisen Immo SA	Intermediazione e consulenza per la compravendita di immobili	Raiffeisen Svizzera

<sup>1</sup> Raiffeisen Svizzera rivendica il 100% delle azioni in PMI Capitale Holding SA (si veda nota 5 dell'allegato 7 del conto annuale consolidato).

#### Perimetro di consolidamento<sup>1</sup>

31.12.2023



- <sup>1</sup> Le partecipazioni maggioritarie, trascurabili ai fini dell'allestimento dei conti, vengono valutate in base al metodo dell'equivalenza (equity method), ma non riportate separatamente.  
<sup>2</sup> La quota di partecipazione si riferisce al Gruppo Raiffeisen. La quota di Raiffeisen Svizzera ammonta allo 0.4%, quella delle Banche Raiffeisen al 21.3%.  
<sup>3</sup> Raiffeisen Svizzera rivendica il 100% delle azioni in PMI Capitale Holding SA.

## Struttura del capitale e rapporti di responsabilità

### Struttura del capitale

Il modello cooperativo di Raiffeisen è orientato alla capitalizzazione degli utili. Ciò significa che, ad 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 3.41 miliardi. I dettagli sulla composizione e la variazione nell'esercizio in rassegna sono riportati nell'Allegato 16 del conto annuale consolidato.

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

### 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

(senza quote minoritarie)

in milioni di CHF	2019	2020	2021	2022	2023
Capitale sociale	2 351	2 519	2 692	3 070	3 414
Riserva da utili	14 092	14 864	15 218	16 221	17 324
Riserve per rischi bancari generali	200	200	200	200	250
Utile del Gruppo	835	861	1 069	1 182	1 391
<b>Totale capitale proprio</b>	<b>17 478</b>	<b>18 444</b>	<b>19 179</b>	<b>20 673</b>	<b>22 378</b>

### Rapporti di responsabilità

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.

**L'unione di cooperative è una salda comunanza di rischi basata sulla solidarietà.**

### 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 è disponibile capitale proprio di Raiffeisen Svizzera per un ammontare di CHF 2.95 miliardi. In conformità allo statuto di Raiffeisen Svizzera, le Banche Raiffeisen sono tenute a rilevare per ogni CHF 100 000 del volume complessivo della contabilità finanziaria<sup>1</sup> due quote da CHF 1000. Al 31 dicembre 2023 ciò corrispondeva a un impegno di versamento da parte delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera pari a CHF 6.1 miliardi, di cui CHF 2.5 miliardi già versati. Raiffeisen Svizzera ha il diritto di richiedere in qualsiasi momento alle Banche Raiffeisen l'impegno di versamento in sospeso pari a CHF 3.6 miliardi.

<sup>1</sup> Il volume complessivo della contabilità finanziaria (volume complessivo CONFIN) comprende il totale di bilancio e il volume di deposito (senza obbligazioni di cassa proprie depositate).

## 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 di Raiffeisen Svizzera. Al 31 dicembre 2023 il patrimonio libero del fondo ammonta a CHF 340.8 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 versamenti suppletivi fino al raggiungimento del totale dei fondi propri, costituiti dal capitale proprio dichiarato e dalle riserve latenti. Al 31 dicembre 2023 l'obbligo di versamento suppletivo delle Banche Raiffeisen nei confronti di Raiffeisen Svizzera ammonta a CHF 21.9 miliardi.

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

Ai sensi della comunicazione della FINMA del 11 novembre 2020, 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

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 ciascuno, 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 quindi 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. Una persona delegata 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.

**Il diritto di voto di ogni socio è limitato a un voto.**

# Organizzazione di Raiffeisen Svizzera

## Assemblea generale (AG)

L'Assemblea generale è l'organo supremo di Raiffeisen Svizzera e si compone di un rappresentante eletto di ciascuna delle 219 Banche Raiffeisen. Ogni Banca Raiffeisen dispone di un voto nell'AG. Alla 120ª Assemblea generale ordinaria, tenutasi a Losanna-Crissier il 16 giugno 2023, hanno partecipato complessivamente 206 rappresentanti con diritto di voto delle Banche Raiffeisen. 13 Banche si sono fatte rappresentare da un'altra Banca Raiffeisen.

**L'Assemblea generale è composta da un rappresentante per ogni Banca Raiffeisen.**

L'AG 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 le richieste di inserimento di punti nell'ordine del giorno. Al più tardi quattro settimane prima dell'Assemblea vengono inviati 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, decisione in merito all'utilizzo dell'utile di bilancio di Raiffeisen Svizzera, approvazione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen, approvazione della relazione annuale e del resoconto extrafinanziario (composto dai capitoli Sostenibilità e Collaboratori della Relazione annuale e dagli allegati al rapporto di gestione 2023 «Pubblicazione di informazioni sul clima in base a TCFD» e «Indice dei contenuti GRI») del Gruppo Raiffeisen, discarico 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 discarico al Consiglio di amministrazione e alla Direzione per gli esercizi dal 2017 al 2022 non è stato inserito all'ordine del giorno nel 2023.

## 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. 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.

## 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. Nell'esercizio in rassegna, quattro Membri su nove erano rappresentanti di una Banca Raiffeisen. Ogni Membro del Consiglio di amministrazione viene eletto per un

**I Membri del Consiglio di amministrazione vengono eletti per un mandato di due anni.**

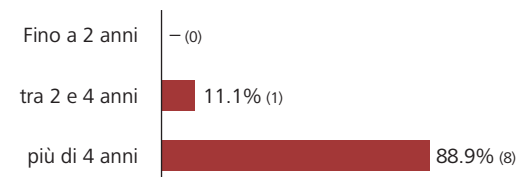


mandato di due anni (mandato attuale: dal 2022 al 2024) e può rimanere in carica al massimo dodici anni. I Membri del Consiglio di amministrazione devono lasciare l'incarico al termine del periodo amministrativo in cui compiono il 70° anno di età.

La maggioranza dei Membri del Consiglio di amministrazione è in carica da oltre quattro anni.

#### Membri del Consiglio di amministrazione per durata del mandato

Quota percentuale (e valori assoluti), al 31.12.2023

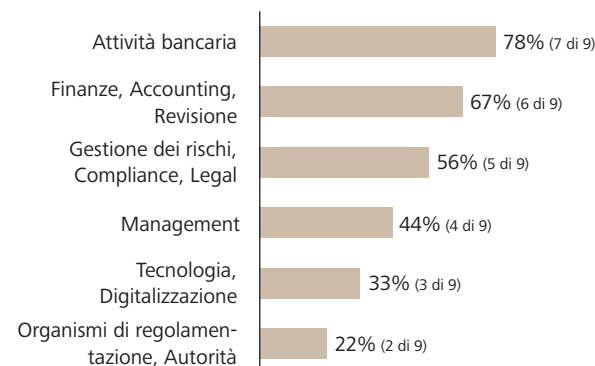


I Membri del Consiglio di amministrazione possiedono approfondite conoscenze negli ambiti diritto, banca e finanza, IT, immobili, gestione dei rischi, compliance e attività di audit. In tal modo i Membri si completano in maniera ottimale, rendendo possibile una collaborazione professionale nell'interesse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

Grazie ai diversi profili, i Membri del Consiglio di amministrazione si completano in maniera ottimale.

#### Competenze ed esperienza del Consiglio di amministrazione

Quota percentuale (e valori assoluti)<sup>1</sup>, al 31.12.2023

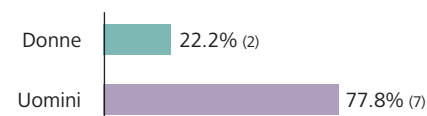


<sup>1</sup> La stessa persona può essere conteggiata più volte.

Nell'attuale periodo amministrativo, vi sono due donne tra i Membri del Consiglio di amministrazione.

#### Membri del Consiglio di amministrazione per sesso

Quota percentuale (e valori assoluti), al 31.12.2023



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 31.12.2023



Thomas A. Müller (CH, 1965)

#### Presidente del Consiglio di amministrazione

Presidente del Consiglio di amministrazione dall'08.12.2021 (in carica fino al 2024), Membro del Consiglio di amministrazione dal 2018

#### Comitati

– Membro del Comitato di rischio

#### Attività professionale

– Membro indipendente del Consiglio di amministrazione

#### Esperienze professionali

- EFG International, Zurigo e Lugano: Group Chief Risk Officer/ Membro della Direzione (2018)
- Banca BSI (nel Gruppo EFG), Lugano: Chief Executive Officer (2016–2017)
- Banca J. Safra Sarasin Ltd, Basilea: Group Chief Financial Officer/Membro della Direzione (2010–2016)
- Gruppo Swiss Life, Zurigo: Group Chief Financial Officer & Chief Risk Officer/Membro della Direzione del Gruppo (2006–2009)
- Banca del Gottardo/Gruppo Swiss Life, Lugano: Chief Financial & Risk Officer/Membro della Direzione (2002–2005)
- Marc Rich + Co Holding Sarl, Zugo: Responsabile Negoziazione Fixed Income (1997–2000)
- Credit Suisse/Banca popolare svizzera, Zurigo: Responsabile servizio Tesoreria, Membro della Direzione, Responsabile Asset & Liability Management, Membro dei quadri (1991–1997)

#### 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 (1993–1995)

#### Principali mandati e relazioni d'interesse

– Vicepresidente dell'Associazione Svizzera dei Banchieri (ASB)

#### Appartenenza ad associazioni

– SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione)



Prof. Dr. Pascal Gantenbein (CH, 1970)

#### Vicepresidente del Consiglio di amministrazione

dal 2017 (in carica fino al 2024)

#### Comitati

– Presidente del Comitato di rischio  
– Membro del Comitato strategia e innovazione

#### Attività professionale

– Professore ordinario di gestione finanziaria presso la Facoltà di Scienze economiche dell'Università di Basilea (dal 2007), Decano della Facoltà di Scienze economiche (dal 2015) e Membro della Commissione d'investimento dell'Università di Basilea (dal 2021)

#### Esperienze professionali

- Docente di Corporate Finance presso l'Executive School ESHSG, 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

– Membro dell'Advisory Board della Fahländer Partner Raumentwicklung AG, Zurigo

#### Appartenenza ad associazioni

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



**Andrej Golob** (CH, 1965)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2018 (in carica fino al 2024)

**Comitati**

- Membro del Comitato strategia e innovazione

**Attività professionale**

- CEO Alltron AG, Mägenwil (dal 01.02.2021)

**Esperienze professionali**

- Xerox SA: General Manager Business Development Germania, Austria, Svizzera e Direttore Svizzera (2019–2021)
- karldigital AG, Olten: fondatore e Managing Partner (2018–2019)
- Equatex SA, Zurigo: Chief Executive Officer (2015–2017)
- Swisscom SA, Zurigo: Executive Vice President e Membro della Direzione Swisscom Grandi Aziende (2014–2015)
- Swisscom IT Services Workplace AG, Zurigo: Chief Executive Officer (2011–2013)
- Hewlett-Packard (1992–2011), diverse mansioni di senior management, tra cui:
  - Hewlett-Packard International, Dübendorf (2008–2011): Director Distribution Sales and Development Europe Middle East & Africa (EMEA), Sales Director Corporate Enterprise & Public Segment Middle East, Mediterranean & Africa
  - Hewlett-Packard Svizzera, Dübendorf: Country General Manager della divisione HP Services (2006–2007), Country General Manager della divisione Personal Systems Group (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, Zurigo
- Presidente del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Olten

**Appartenenza ad associazioni**

- Swiss Institute of Directors



**Sandra Lathion** (CH, 1976)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2021 (in carica fino al 2024)

**Comitati**

- Presidente del Comitato di nomina e remunerazione
- Membro del Comitato di controllo

**Attività professionale**

- Membro indipendente del Consiglio di amministrazione (dal 2019)

**Esperienze professionali**

- Lenz & Staehelin, Ginevra: Counsel Banking & Finance (2018–2019)
- Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA, Berna: Responsabile di servizio nel settore Asset Management (2014–2018)
- Credit Suisse SA, Zurigo: Responsabile di servizio Legal & Compliance Financial Products (2010–2014)
- Lenz & Staehelin, Zurigo: Avvocata Mergers & Acquisitions (2005–2010)

**Formazione**

- Esame per operatori di borsa SIX Swiss Exchange, SIX Swiss Exchange SA, Zurigo (2010)
- Master of Laws (LL. M.), Columbia University Law School, New York, USA (2006–2007)
- Abilitazione all'avvocatura, Zurigo (2004–2005)
- Master of Laws (lic. iur.), Università di Zurigo (1996–2002)

**Principali mandati e relazioni d'interesse**

- Membro del Consiglio di amministrazione e del Comitato audit, Swisscom SA, Worblaufen
- Membro del direttivo di swissVR, Rotkreuz
- Membro dell'Advisory Board, The Capital Markets and Technology Association (CMTA), Ginevra

**Appartenenza ad associazioni**

- Advisory Board Lucerne Dialogue
- Swiss Institute of Directors
- Columbia Alumni Club
- SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione)
- Swiss Board Forum



**Thomas Rauber** (CH, 1966)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2018 (in carica fino al 2024)

**Comitati**

- Membro del Comitato di nomina e remunerazione
- Membro del Comitato di controllo

**Attività professionale**

- Direttore/titolare di TR Invest AG, Tafers (dal 2010)

**Esperienze professionali**

- Gruppo Meggitt (Meggitt PLC, Christchurch, UK) (1997–2010), in varie funzioni:
  - CFO and Deputy General Manager, Meggitt SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (2008–2010)
  - General Manager, Vibro-Meter France SAS (2005–2007)
  - Finance Director, Vibro-Meter SA, Villars-sur-Glâne, Fribourg (1997–2005)
- DANZAS (oggi DHL), sede principale Basilea (1992–1997), nelle seguenti funzioni:
  - 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, Derendingen
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Banca Raiffeisen Friburgo Est società cooperativa

**Appartenenza ad associazioni**

- Swiss Board Forum



**Olivier Roussy** (CH, 1964)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2014 (eletto fino al 2024)

**Comitati**

- Membro del Comitato strategia e innovazione
- 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: Responsabile team Private Banking (2010–2011)
- Deutsche Bank (Suisse) SA, Ginevra: Investment Manager (2005–2010)
- Consulente finanziario indipendente e formatore specializzato (2000–2005)
- CS e UBS, Zurigo, Ginevra e Losanna: Portfolio Manager/Investment Advisor/Relationship Manager (1987–2000)

**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
- Membro del Consiglio di fondazione della Fondation DSR, Rolle

**Appartenenza ad associazioni**

- Swiss Institute of Directors
- Swiss Board Forum
- Swiss Board Network
- International Board Foundation
- SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione)



**Dr. Beat Schwab** (CH, 1966)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2018 (in carica fino al 2024)

**Comitati**

- Presidente del Comitato strategia e innovazione
- Membro del Comitato di nomina e remunerazione

**Attività professionale**

- Imprenditore autonomo e Membro del Consiglio di amministrazione (dal 2017)

**Esperienze professionali**

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

**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 della Banca Raiffeisen Winterthur
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Zug Estates Holding SA, Zugo
- 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
- Vicepresidente della Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG), Winterthur
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Terresta Immobilien- und Verwaltungs AG, Winterthur
- Membro del Consiglio di amministrazione di Belplan Immobilien AG, Winterthur
- Presidente del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Winterthur

**Appartenenza ad associazioni**

- SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione)
- The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)



**Karin Valenzano Rossi** (CH, 1972)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2018 (in carica fino al 2024)

**Comitati**

- Membro del Comitato di rischio
- Membro del Comitato di nomina e remunerazione

**Attività professionale**

- Avvocata e notaia indipendente, Lugano (dal 01.06.2019)

**Esperienze professionali**

- Studio legale Walder Wyss AG, Zurigo e studio notarile Jermini Valenzano, Lugano (2015–2019)
- Studio legale Molino Adami Galante (già studio legale Spiess Brunoni Pedrazzini Molino), Lugano (2001–2014): Partner dal 2009, notaia dal 2002, avvocatessa
- Giudice del Tribunale d'onore dell'Associazione Svizzera di Gestori di Patrimoni (ASG), Zurigo
- Docente presso il Centro di Studi Bancari, Vezia

**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)
- Master of Laws (lic. iur.) Università di Friburgo (1991–1997)

**Principali mandati e relazioni d'interesse**

- Presidente del Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen Lugano
- Membro del Consiglio comunale di Lugano, responsabile Dipartimento per la sicurezza e locali pubblici
- Docente e Membro del comitato scientifico, Programma di certificazione per Membri di Consigli di amministrazione, Scuola Universitaria professionale della Svizzera Italiana SUPSI (2021, 2022)
- Membro del Consiglio direttivo dell'associazione Società Civile
- Membro del Consiglio direttivo del Board Forum della Svizzera Italiana
- Membro del Consiglio direttivo della Conferenza delle direttrici e dei direttori di sicurezza delle città svizzere (CDSCS)
- Membro del Consiglio direttivo della Fondazione per le Facoltà dell'Università della Svizzera Italiana

**Appartenenza ad associazioni**

- Federazione Svizzera degli Avvocati (FSA)
- Ordine degli Avvocati del Cantone Ticino (OATI)
- Ordine dei Notai del Canton Ticino (OdNTI)
- SwissVR (Associazione dei Membri del Consiglio di amministrazione)
- Swiss Board Forum
- Board Forum Svizzera Italiana



**Rolf Walker** (CH, 1962)

**Membro del Consiglio di amministrazione**  
dal 2018 (in carica fino al 2024)

**Comitati**

- Presidente del Comitato di controllo
- Membro del Comitato di rischio

**Attività professionale**

- Membro indipendente del Consiglio di amministrazione (dal 2018)

**Esperienze professionali**

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

**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**

- Nessuno

**Appartenenza ad associazioni**

- Alumni EXPERTsuisse



### 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. 46 cpv. 1 e art. 50, cpv. 3 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 2023. Di solito le riunioni ordinarie del Consiglio di amministrazione durano un giorno intero, quelle dei Comitati mezza giornata.

#### Partecipazione alle riunioni<sup>1</sup>

2023		Consiglio di amministrazione <sup>2</sup>	Comitato di nomina e remunerazione <sup>3</sup>	Comitato strategia e innovazione <sup>4</sup>	Comitato di controllo <sup>5</sup>	Comitato di rischio <sup>6</sup>	Scambio CdA RCH con il Consiglio BR e il Comitato del Consiglio BR <sup>7</sup>
Riunioni tenute	numero	11	7	8	9	7	3
Membri mai assenti alle riunioni	numero	6	4	4	4	4	9
Membri assenti a una riunione	numero	3	0	0	0	0	0
Membri assenti a due o più riunioni	numero	0	0	0	0	0	0
Partecipazione alle riunioni, in %	percentuale	97	100	100	100	100	100

<sup>1</sup> 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 enti 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.

<sup>2</sup> Il Consiglio di amministrazione è stato composto da nove Membri per l'intero esercizio.

<sup>3</sup> Il Comitato di nomina e remunerazione è stato composto da quattro Membri per l'intero esercizio.

<sup>4</sup> Il Comitato strategia e innovazione è stato composto da quattro Membri per l'intero esercizio.

<sup>5</sup> Il Comitato di controllo è stato composto da quattro Membri per l'intero esercizio.

<sup>6</sup> Il Comitato di rischio è stato composto da quattro Membri per l'intero esercizio.

<sup>7</sup> 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. Il gruppo di partecipanti del CdA RCH è stato composto da nove Membri per l'intero esercizio.

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 verifica la propria attività con un'analisi della situazione. 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 generale 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 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 inoltre la strategia e la pianificazione finanziaria. È responsabile del conto annuale consolidato e dei rapporti di gestione del Gruppo Raiffeisen e di Raiffeisen Svizzera. Prende inoltre atto delle pianificazioni e dei rapporti finanziari delle società del Gruppo. Il Consiglio di amministrazione può nominare comitati con compiti a tempo determinato o indeterminato. A seconda dei casi, 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.

**Il Consiglio di amministrazione approva la strategia, la pianificazione finanziaria, il conto annuale consolidato e il rapporto di gestione.**

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 innovazione

Le mansioni del Comitato strategia e innovazione 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 di attività, risorse, competenze, indipendenza e obiettività della società di audit e della Revisione interna, valutazione della prestazione e della 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 di una 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,
- autorizzazione e monitoraggio dei crediti agli Organi e a parti a 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 mensilmente una Management Information che illustra l'andamento dei principali indici e le chiusure finanziarie mensili di Gruppo Raiffeisen, Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera. Su base trimestrale viene inoltre allestito un ampio rapporto finanziario conclusivo comprendente un confronto con l'esercizio precedente, un confronto situazione effettiva/budget e le previsioni per ciascun settore aziendale nonché per tutto il Gruppo Raiffeisen. Questi rapporti trimestrali 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 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 all'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 sul 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. a fattispecie di notevole portata.

### 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 nonché al Consiglio di amministrazione.

### 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.

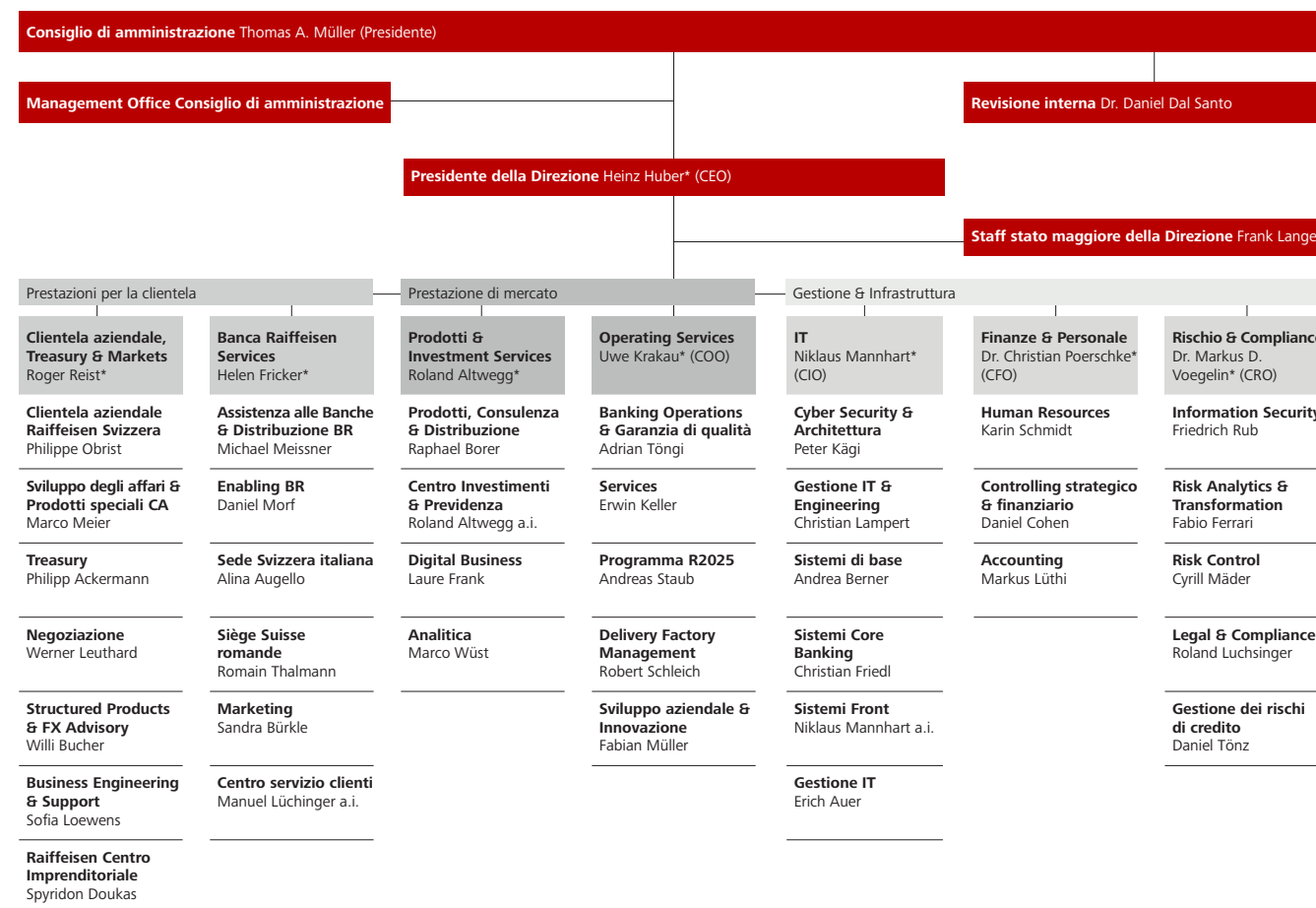
Al 31 dicembre 2023, la Direzione di Raiffeisen Svizzera era composta dal Presidente e da altri sette Membri, eletti dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Di regola, essa si riunisce a cadenza settimanale sotto la guida del Presidente e ha facoltà di deliberare se è presente la maggioranza dei Membri o dei rispettivi sostituti. In linea di principio delibera su consenso. Se non si raggiunge un accordo, essa delibera a maggioranza assoluta dei partecipanti aventi diritto di voto. In caso di parità di voti, il voto del presidente conta doppio. I processi operativi di Raiffeisen Svizzera sono ripartiti su sette dipartimenti (si veda l'organigramma).

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

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

## Organigramma

31 Dicembre 2023



\* Membro della Direzione

## Membri della Direzione

al 31.12.2023



Heinz Huber (CH, 1964)

### Presidente della Direzione (CEO)

dal 2019

#### Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2019): Presidente della Direzione
- Banca Cantonale di Turgovia, Weinfelden (2007–2018):
  - Presidente della Direzione (2014–2018)
  - Membro della Direzione (2007–2013)
- 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, Zurigo (1996–2001): diverse funzioni con responsabilità direttiva
- UBS SA Horgen, Zurigo, Zugo (1981–1996): formazione, esperienza pratica e responsabilità direttiva

#### 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 Obblighi fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA, Zurigo



Roland Altwegg (CH, 1973)

### Responsabile dipartimento Prodotti & Investment Services

dal 2021

#### Esperienze professionali

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2007):
  - Responsabile dipartimento Prodotti & Investment Services/ Membro della Direzione (dal 2021)
  - Responsabile settore Nuovi modelli aziendali & Ecosistemi (2021)
  - Responsabile settore Gestione dei prodotti (2015–2021)
  - Responsabile settore Clientela privata (2011–2015)
  - Responsabile servizio opRisk Controlling (2007–2011)
  - Bank Sarasin & Cie. SA: Head Market Risk (1999–2007)
  - Pictet & Cie./Pictet Asset Management SA: collaboratore Fixed Income (1996–1999)

#### Formazione

- Analista finanziario e gestore patrimoniale diplomato, Certified International Investment Analyst (CIIA), AZEK Zurigo (2001–2002)
- Laurea in Scienze economiche (lic. rer. pol., Università di Basilea (1993–1998)

#### Mandati principali

- Membro del Consiglio di amministrazione, Viseca Payment Services SA, Zurigo
- Membro del Consiglio di amministrazione di Twint SA, Zurigo
- Presidente del Consiglio di amministrazione, Raiffeisen Immo SA, San Gallo





**Helen Fricker** (CH, 1967)

**Responsabile dipartimento Banca Raiffeisen Services**  
dal 2020

**Esperienze professionali**

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2011):  
– Responsabile dipartimento Banca Raiffeisen Services/  
Membro della Direzione (dal 2020)
- 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 (1996–2011)
- Banca Cantonale di Zurigo, Zurigo (tempo parziale): Trainer  
per il management e Coach dirigenziale (1996–2000)

**Formazione**

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

**Mandati principali**

- Membro del Consiglio di fondazione della Stiftung Schweizer  
Museumspass



**Uwe Krakau** (CH/DE, 1965)

**Responsabile dipartimento Operating Services (COO)**  
dal 2022

**Esperienze professionali**

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2022): Responsabile  
dipartimento Operating Services (COO)
- Avaloq Group SA (2016–2022):  
– Chief BPaaS Officer/Membro della Direzione, Zurigo  
– General Manager & Chief Market Officer EMEA, Zurigo  
– General Manager & Chief Market Officer Germany, Zurigo  
– General Manager & Head Global Key Accounts, Zurigo
- B-Source SA: General Manager Markets & Clients, Bioggio  
(2012–2016)
- Avaloq Evolution AG: Country Manager Svizzera e Principato  
del Liechtenstein, Zurigo (2005–2011)
- BASF IT Services: Managing Director Sales & Marketing,  
Wädenswil (2002–2004)
- EADS MDTV: CEO, Monaco di Baviera (2001)
- debis Systemhaus: Project Manager/Profit Center Manager,  
Leinfelden (1991–2000)

**Formazione**

- Membro certificato del Consiglio di amministrazione ZfU (2023)
- Swiss Finance Institute, Advanced Executive Programm (2012)
- Università di Costanza, Information Management, M.Sc. (1991)
- Scuola universitaria professionale per la tecnica di Esslingen,  
Industrial Engineering & Economics, B.Sc. FH (1989)

**Mandati principali**

- Nessuno



**Niklaus Mannhart** (CH, 1967)

**Responsabile dipartimento IT & Chief Information Officer  
(CIO)** dal 2022

**Esperienze professionali**

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2022): Responsabile  
dipartimento IT & Chief Information Officer (CIO)
- Cembra Money Bank SA: COO/Membro della Direzione,  
Zurigo (2018–2022)
- Credit Suisse (2010–2018):  
– COO IT & Operations; Banca Universale Svizzera, Zurigo  
(2016–2018)
- COO Operations Utilities & Operations Regione Svizzera,  
Zurigo (2012–2015)
- Responsabile Cross Business Services in Operations, Zurigo  
(2010–2011)
- McKinsey & Company: Associate Principal, Zurigo  
(2001–2010)
- ETH Politecnico federale di Zurigo: Assistente docente  
all'istituto di calcolo scientifico, Zurigo (1995–2001)
- Waterloo Maple Inc., Waterloo, Canada: Programmatore  
(1994)

**Formazione**

- ETH Politecnico federale di Zurigo, Certificato didattico  
in Informatica (2001)
- ETH Politecnico federale di Zurigo, Master in Computer  
Science (1993)

**Mandati principali**

- Nessuno



**Dr. Christian Poerschke** (CH/DE, 1974)

**Responsabile dipartimento Finanze & Personale (CFO)**  
dal 2015

**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, EMSTOGO, Romanshorn: Business Development &  
Controlling (2002–2005)
- Roland Berger Strategy Consultants, Monaco di Baviera:  
Consulente (2000–2002)

**Formazione**

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

**Mandati principali**

- Membro del direttivo e Presidente del Comitato Finanze e  
Controllo della Fondazione Valida, San Gallo
- Presidente del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen  
Cassa pensioni e di Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro,  
San Gallo



**Roger Reist** (CH, 1976)

**Responsabile dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets**  
dal 2020

**Esperienze professionali**

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2020):
  - Responsabile dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets/Membro della Direzione (dal 2021)
  - Responsabile dipartimento Treasury & Markets/Membro della Direzione (2020–2021)
- 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 presso UBS Investment Bank (2006–2007)
- PriceWaterhouseCoopers International, Zurigo: Revisore contabile (2005–2006)
- Banca Cantonale di Argovia, Aarau: 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**

- Membro del Consiglio di amministrazione di SIX Group SA, Zurigo



**Dr. Markus D. Voegelin** (CH, 1969)

**Responsabile dipartimento Rischio & Compliance (CRO)**  
dal 2019

**Esperienze professionali**

- Raiffeisen Svizzera, San Gallo (dal 2019): Responsabile dipartimento Rischio & Compliance (CRO)/Membro della Direzione
- Banca Vontobel SA, Zurigo: Chief Risk Officer (2016–2019)
- Coutts & Co SA, Zurigo (2007–2016):
  - Chief Executive 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: Senior Consultant (1998–2000)
- UBS SA, Basilea: settori Clientela aziendale, Recovery Management, Group Controlling (1991–1998)

**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**

- Membro del Consiglio direttivo presso esisuisse (dal 2022)
- Membro del Comitato di gestione dello Swiss Financial Cyber Security (dal 2022)

**Contratti di gestione**

Presso 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 136–144.

**Revisione interna**

La Revisione interna è responsabile dell'attività di revisione interna al Gruppo Raiffeisen e assiste il Consiglio di amministrazione e i suoi Comitati nello svolgimento delle rispettive funzioni. I compiti e le responsabilità della Revisione interna sono definiti in un regolamento emanato dal Consiglio di amministrazione. Tutte le attività aziendali all'interno del Gruppo vengono verificate dalla Revisione interna, a cadenza pluriennale in modo orientato ai rischi. 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'affidabilità e completezza delle informazioni finanziarie e operative, dell'osservanza delle prescrizioni legali, statutarie e regolamentari nonché delle modalità di funzionamento della governance, dell'organizzazione operativa e dei processi. La Revisione interna verifica altresì che tutte le carenze e i punti deboli individuati siano risolti in maniera efficace e duratura. 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. A tal fine, la Revisione interna dispone di un diritto illimitato di verifica, informazione e accesso all'interno del Gruppo Raiffeisen e lavora a stretto contatto con le funzioni di controllo del rischio e la revisione esterna.

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 2023). Prende inoltre parte alle sedute del Consiglio di amministrazione per specifici punti all'ordine del giorno. A fine 2023, la Revisione interna contava 76 unità di personale. Essa organizza la propria attività di revisione in conformità con le direttive relative alle categorie professionali dell'Institute of Internal Auditors Switzerland.

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

**Raiffeisen Svizzera e Gruppo Raiffeisen**

Il 25 giugno 2020 l'Assemblea generale di Raiffeisen Svizzera ha affidato a Ernst & Young SA un mandato triennale (esercizi dal 2021 al 2023) quale Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa e del Gruppo Raiffeisen nonché quale Ufficio di revisione nominabile dalle Banche Raiffeisen. I diritti e gli obblighi vengono stabiliti dalle norme del Codice delle obbligazioni e dalle leggi sui mercati finanziari. Per la durata di cui sopra, a Ernst & Young SA è stato affidato anche il mandato di società di audit in materia di vigilanza.

Nell'ambito dell'Assemblea generale del 16 giugno 2023 sono state confermate la nomina di Ernst & Young SA come Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni per Raiffeisen Svizzera società cooperativa e per il Gruppo Raiffeisen, nonché la denominazione come Ufficio di revisione nominabile per le Banche Raiffeisen per un ulteriore mandato di tre anni (2024–2026). A Ernst & Young SA è stato affidato, per la stessa durata, anche il mandato di società di audit in materia di vigilanza.

### Banche Raiffeisen

Le Assemblee generali delle Banche Raiffeisen nominano l'Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni di volta in volta per tre anni. Nel 2021 le Assemblee generali delle Banche Raiffeisen hanno affidato a Ernst & Young SA un mandato triennale (esercizi dal 2021 al 2023) quale Ufficio di revisione ai sensi del Codice delle obbligazioni e società di audit in materia di vigilanza. Nel 2024 le Assemblee generali delle Banche Raiffeisen voteranno in merito alla rielezione di Ernst & Young SA per un ulteriore mandato di tre anni (2024-2026). Ernst & Young SA viene coadiuvato dalla Revisione interna del Gruppo Raiffeisen nello svolgimento degli audit ai sensi del Codice delle obbligazioni e in materia di vigilanza presso le Banche Raiffeisen.

Dall'esercizio 2021 il Prof. Dr. Andreas Blumer è responsabile, in qualità di Revisore capo, della revisione del conto annuale consolidato del Gruppo Raiffeisen e del conto annuale di Raiffeisen Svizzera. Nella sua funzione di Revisore capo, egli è responsabile dell'audit di vigilanza. Dall'esercizio 2021 Philipp de Boer esercita la funzione di Responsabile del mandato delle Banche Raiffeisen e garantisce il coordinamento degli audit condotti ai sensi del Codice delle obbligazioni e in materia di vigilanza di tutte le Banche Raiffeisen.

### Onorario per la revisione

L'onorario di Ernst & Young SA è risultato come segue:

Onorari per la revisione		
in milioni di CHF	2022	2023
Onorari per l'attività di audit	7.2	8.1
Altri onorari per servizi e consulenze relative all'attività di audit	0.2	0.4

Gli onorari per l'attività di audit comprendono i servizi prestati in connessione con il controllo ordinario dei singoli conti annuali, del conto consolidato e degli audit in materia di vigilanza. Gli altri onorari per servizi e consulenze relative all'attività di audit riguardano principalmente i chiarimenti in merito ad aspetti normativi, nel rispetto dei requisiti di indipendenza che sono verificati dal Comitato di controllo.

### 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. Alcuni di questi rapporti sono discussi con il Revisore capo durante le riunioni del Consiglio di amministrazione. Nel 2023 il Revisore capo ha presenziato a complessivamente cinque riunioni del Comitato di controllo e a due del Consiglio di amministrazione.

### Strumenti di vigilanza e di controllo nei confronti della revisione esterna

La società di audit Ernst & Young SA soddisfa le condizioni della Legge sui revisori 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. In tal senso controlla anche la compatibilità dell'attività di revisione con eventuali mandati di consulenza.

### Periodi di blocco delle negoziazioni

Prima e dopo la pubblicazione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen è vietato eseguire transazioni in valori mobiliari emessi da Raiffeisen Svizzera a titolo di capitale proprio (come obbligazioni AT1 o strumenti analoghi) e modificare o stornare ordini di negoziazione. Si applicano i seguenti periodi di blocco delle negoziazioni:

Periodi di blocco delle negoziazioni	
Validità	Durata del blocco
Validi in genere per tutti i collaboratori	10 giorni di calendario prima e 2 giorni di calendario dopo la pubblicazione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen (giorno di riferimento: data della conferenza stampa)
Validi per i collaboratori coinvolti materialmente a qualsiasi titolo nella predisposizione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen e i destinatari della relazione finanziaria interna (segnatamente tutti i collaboratori della Direzione, il Consiglio di amministrazione e i settori Accounting e Controlling strategico & finanziario)	30 giorni di calendario prima e 2 giorni di calendario dopo la pubblicazione dei dati semestrali e annuali del Gruppo Raiffeisen (giorno di riferimento: data della conferenza stampa)

### Politica di informazione e comunicazione

La filosofia aziendale del Gruppo Raiffeisen si contraddistingue per una politica di comunicazione attiva e orientata al dialogo. La comunicazione nei confronti dei diversi gruppi di interesse – ad esempio soci, clienti, collaboratori e opinione pubblica - avviene sulla base dei principi di verità, precisione e coerenza tra le parole e i fatti.

Per la propria comunicazione Raiffeisen si avvale di vari strumenti, tra cui live streaming, sito web ([raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)), rapporto di gestione, conferenze e comunicati stampa, al fine di consolidare il contatto con i gruppi di interesse e ampliare la cerchia dei destinatari delle informazioni. Cambiamenti e sviluppi attuali, nonché avvenimenti straordinari, vengono divulgati in base al gruppo target, tempestivamente e nel rispetto delle direttive della comunicazione ad hoc.

Tutte le pubblicazioni finanziarie del Gruppo possono essere consultate e scaricate al link [report.raiffeisen.ch/it/download](https://report.raiffeisen.ch/it/download). Le persone interessate possono richiedere una copia stampata del rapporto di gestione presso Raiffeisen. Altre pubblicazioni, studi e comunicati stampa sono disponibili sul sito web Raiffeisen ([raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)). Inoltre, le Banche Raiffeisen informano i propri soci personalmente e direttamente all'Assemblea generale annuale e tramite il proprio sito.

**Si tiene sempre conto delle esigenze di informazioni all'interno del Gruppo Raiffeisen e nei confronti dell'opinione pubblica.**



# Rapporto sulle remunerazioni

La politica delle remunerazioni di Raiffeisen è in linea con i suoi valori cooperativi e sottolinea la «cultura del Noi» del Gruppo bancario. Raiffeisen attribuisce grande importanza alla parità salariale tra collaboratrici e collaboratori con funzioni identiche o simili e stesso livello di funzione. Ogni Banca Raiffeisen definisce autonomamente il proprio modello di remunerazione, basandosi sulle raccomandazioni di Raiffeisen Svizzera.

## 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 per un ammontare di CHF 1 181 413 454. La quota delle remunerazioni variabili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) è stata pari a 61 907 676.

Remunerazioni complessive 2023		
in CHF	2022	2023
Totale delle remunerazioni complessive del Gruppo Raiffeisen	1 132 900 833	1 181 413 454
di cui totale del pool complessivo delle remunerazioni variabili del Gruppo Raiffeisen	59 818 147	61 907 676

<sup>1</sup> Esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e di previdenza del personale.

## Rapporto sulle remunerazioni Raiffeisen Svizzera

Un modello di remunerazione competitivo riveste un ruolo centrale per Raiffeisen Svizzera quale datore di lavoro. Il sistema di remunerazione è strutturato anche in modo tale da attirare personale qualificato sul mercato del lavoro e fidelizzarlo sul lungo termine.

Il sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera si orienta alle disposizioni di leggi, regolamenti e prescrizioni, in particolare della Circolare 10/1 «Sistemi di remunerazione» della FINMA.

## Governance delle remunerazioni

Il Comitato di nomina e remunerazione (CNR) è composto da tre a cinque Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Per il mandato 2022–2024, il CNR è formato da quattro Membri e, dal 18 giugno 2022, è presieduto da Sandra Lathion. Il CNR è responsabile dell'applicazione del regolamento delle remunerazioni emanato dal Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e verifica le proposte relative alle remunerazioni di Direzione e Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera. Il CNR sottopone al Consiglio di amministrazione raccomandazioni in merito all'approvazione delle remunerazioni proposte. Esso valuta inoltre, insieme al Consiglio di amministrazione, la prestazione del Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera. Insieme al Presidente della Direzione, il CNR verifica le valutazioni della prestazione degli altri Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera è responsabile di quanto segue:

- 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.

**Il Comitato di nomina e remunerazione verifica le proposte di remunerazione per la Direzione e il Consiglio di amministrazione.**

- Fissa annualmente l'entità della somma della partecipazione collettiva agli utili.
- Definisce la componente fissa della remunerazione e la partecipazione collettiva agli utili, inclusi i contributi alla previdenza professionale, per i Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione interna.

Nell'esercizio 2023 il CNR ha tenuto sette riunioni, con una quota di presenza del 100 per cento. I temi principali trattati sono stati i seguenti:

- verifica delle condizioni d'impiego presso Raiffeisen Svizzera
- definizione dei campi d'azione relativi a dialogo continuo sulle prestazioni, tematiche strategiche di employer branding e gestione dei talenti
- analisi dei risultati del sondaggio tra i collaboratori
- esecuzione di una valutazione esterna completa delle prestazioni e dell'efficienza del Consiglio di amministrazione
- reporting HR trimestrale con importanti indici relativi al personale
- ottimizzazione del rapporto sulle remunerazioni
- intenso scambio con gruppi d'interesse interni ed esterni.

## Coinvolgimento di altri partecipanti alle riunioni

All'occorrenza, il Presidente del Comitato di nomina e remunerazione invita a partecipare alle riunioni altri Membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione, altri specialistici, consulenti in materia di remunerazione e consulenti legali esterni. Ai colloqui relativi alla propria remunerazione non prendono parte le persone interessate (ad esempio i Membri della Direzione).

## Periodica verifica dell'attuazione operativa

La Revisione interna valuta periodicamente l'attuazione operativa del regolamento delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera; ciò include la verifica del sistema di controllo e singole verifiche a campione. I risultati degli audit della Revisione Interna attestano il rispetto delle direttive del regolamento delle remunerazioni in tutti gli aspetti rilevanti.

La struttura di approvazione delle remunerazioni 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		
Presidente della Direzione	Raccomandazione	Approvazione
altri Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione interna	Raccomandazione	Approvazione
Consiglio di amministrazione	Raccomandazione	Approvazione
Totale della remunerazione variabile di Raiffeisen Svizzera	Raccomandazione	Approvazione

All'Assemblea generale 2023 di Raiffeisen Svizzera il Consiglio di amministrazione ha richiesto di procedere a una votazione consultiva per l'approvazione del rapporto sulle remunerazioni 2022. La richiesta è stata accolta dall'Assemblea generale con il 95.8 per cento dei voti.

## Politica di remunerazione

La politica di remunerazione del Gruppo Raiffeisen mira a conciliare gli interessi dei collaboratori con quelli dei clienti. Le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera hanno ciascuna un proprio modello di remunerazione indipendente, che disciplina nei dettagli le disposizioni in materia di remunerazione per i Membri del Consiglio di amministrazione e della Direzione e per la Direzione della Banca, nonché i principi della remunerazione complessiva di tutti i collaboratori. Al riguardo le Banche Raiffeisen si basano sulle raccomandazioni di Raiffeisen Svizzera e sulle condizioni di mercato locali.

Il modello di remunerazione di Raiffeisen Svizzera è definito in conformità alla strategia aziendale: in tal senso si tiene debitamente conto di obiettivi, valori, cultura cooperativa e orientamento a lungo termine e sostenibile del Gruppo. Raiffeisen Svizzera attribuisce, inoltre, grande importanza a un sistema di remunerazione strutturato in modo semplice e trasparente.

Uno degli aspetti principali dal punto di vista di Raiffeisen Svizzera, quale datore di lavoro, rimane la parità di trattamento di uomini e donne, in particolare per quanto concerne il salario. Al riguardo, Raiffeisen Svizzera applica il principio «stesso salario per lo stesso lavoro». Sia l'analisi condotta nel 2021, che quella eseguita nell'esercizio in rassegna, confermano che Raiffeisen Svizzera rispetta la parità salariale tra uomini e donne; ciò le è valso il certificato «Fair-ON-Pay». L'analisi della parità salariale del 2023 è stata effettuata in collaborazione con il fornitore esterno Comp-ON AG. Nell'esercizio in rassegna non si è altrimenti fatto ricorso ad altri consulenti esterni per tematiche di remunerazione, né si sono conferiti incarichi di progetti in questo ambito.

La tabella che segue riporta una sintesi dei principi della politica di remunerazione di Raiffeisen Svizzera.

Principi della politica di remunerazione   Raiffeisen Svizzera	
Trasparenza	Il sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera è strutturato in modo semplice e trasparente e assume come scontato il principio «stesso salario per lo stesso 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 attrattivo da permettere di 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

Il sistema di remunerazione di Raiffeisen Svizzera deve essere sufficientemente accattivante da consentire di reclutare nuovi talenti, motivarli e fidelizzarli sul lungo termine. In primo piano vi è la prestazione collettiva del team. Gli incentivi sono strutturati in modo da stimolare un'adeguata condotta operativa ed evitare potenziali conflitti di interesse e un'eccessiva propensione al rischio. Per tutti i soggetti che si assumono rischi e per i collaboratori di Raiffeisen Svizzera sono definiti limiti massimi di remunerazione («cap»). L'intera remunerazione viene corrisposta in contanti, in forma non differita.

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

- Remunerazione fissa conforme al mercato  
La componente fissa viene concordata individualmente ed è stabilita in base alla funzione definita nonché alle competenze e conoscenze del collaboratore. Deve inoltre essere competitiva sul mercato del lavoro. L'intera remunerazione fissa viene corrisposta in contanti.
- Partecipazione collettiva agli utili  
La componente variabile si basa sul risultato del Gruppo e viene versata sotto forma di partecipazione collettiva agli utili. L'entità della partecipazione collettiva agli utili viene fissata annualmente, in forma discrezionale, dal Consiglio di amministrazione sulla base di diversi indici e obiettivi e

**La politica di remunerazione concilia gli interessi dei collaboratori con quelli dei clienti e si basa sul principio «stesso salario per lo stesso lavoro».**

costituisce un importo ridotto della remunerazione complessiva. Questa bassa quota percentuale dipende dal livello di funzione ed è pertanto identica per tutti i collaboratori dello stesso livello – inclusi i Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione Interna – indipendentemente dal campo di attività in cui lavorano. Con questa politica Raiffeisen Svizzera vuole valorizzare la collaborazione e lo spirito di squadra collettivo. La partecipazione collettiva agli utili può essere corrisposta a collaboratori di tutte le funzioni, comprese quelle di controllo. Per queste ultime si presta particolare attenzione al fatto che il sistema di remunerazione non fissi incentivi che possano comportare conflitti d'interesse con le rispettive mansioni. La partecipazione collettiva agli utili è una prestazione facoltativa e variabile, da parte di Raiffeisen Svizzera quale datore di lavoro. Essa tiene conto dei ruoli differenziati riconosciuti a Raiffeisen Svizzera quale fornitore di servizi per le Banche Raiffeisen, esecutore dei progetti del Gruppo e datore di lavoro interessante, moderno e orientato ai risultati. In generale non sussiste alcun diritto, contrattualmente garantito, al versamento di una partecipazione collettiva agli utili. Una grave violazione delle direttive interne o esterne comporta, oltre ad altre sanzioni, una riduzione o cancellazione parziale o completa della partecipazione collettiva agli utili a livello individuale. Presso Raiffeisen Svizzera la partecipazione collettiva agli utili è l'unica forma di remunerazione variabile. Oltre ad essa, non vi sono bonus individuali o piani di long term incentive.

I vantaggi salariali sono inoltre corrisposti in conformità ai regolamenti e alle direttive vigenti, nella misura usuale per il settore.

### Sistema di remunerazione di collaboratori e Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera

	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile
Componente salariale	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Salario base individuale</li> <li>– Prestazioni sociali</li> <li>– Vantaggi salariali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Partecipazione collettiva agli utili (in base al livello di funzione)</li> </ul>
Scopo	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Salario base competitivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Incentivazione dello spirito di squadra</li> <li>– Collaborazione oltre tutti i livelli di funzione</li> </ul>
Fattori d'influenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Funzione e livello di funzione</li> <li>– Conoscenze, competenze</li> <li>– Mercato del lavoro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Risultato finanziario del Gruppo Raiffeisen</li> <li>– Risultato della Strategia del Gruppo</li> <li>– Diversità all'interno dell'organizzazione</li> <li>– Soddisfazione dei collaboratori</li> <li>– Percezione pubblica di Raiffeisen</li> </ul>

### Riconoscimento di particolari prestazioni dei team

Al 1° gennaio 2021 Raiffeisen Svizzera ha introdotto i due programmi di riconoscimento «Teampayers» e «Premio per team» che, da allora, vengono proseguiti. Il riconoscimento «Teampayers» mette in risalto, nell'intera organizzazione e a tutti i livelli gerarchici, prestazioni particolari di team, quali ad esempio unità organizzative, team di progetto o gruppi di lavoro. I «Teampayers» vengono scelti dai collaboratori di Raiffeisen Svizzera. Con il «Premio per team» i dirigenti hanno la possibilità di esprimere apprezzamento per prestazioni eccezionali dei loro team in modo flessibile e non burocratico durante tutto l'anno, ad esempio sotto forma di evento comune per il team. In entrambi i programmi di riconoscimento, in primo piano vi è la prestazione dei team. Inoltre, dal 2023 vi è anche il riconoscimento di prestazioni individuali «Spot Awards» che, come il Premio per i team, può essere espresso dal dirigente.

### 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 all'azienda. 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 una partecipazione collettiva agli utili. Per i Membri del Consiglio di amministrazione, quindi, non vi sono incentivi che possano indurre a inutili comportamenti potenzialmente rischiosi.

In base al vigente regolamento delle remunerazioni, il Presidente del Consiglio di amministrazione ha ricevuto una remunerazione fissa di CHF 700 000 senza diritto a una remunerazione per partecipazione a comitati. Il Vicepresidente del Consiglio di amministrazione ha ricevuto una remunerazione fissa di CHF 140 000. 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 12 000 per i suoi doveri di rappresentanza. Per gli altri Membri del Consiglio di amministrazione, il rimborso spese forfettario annuo ammonta a CHF 6000.

Gli altri Membri del Consiglio di amministrazione e il Vicepresidente del Consiglio di amministrazione hanno inoltre ricevuto le seguenti remunerazioni per la loro partecipazione ai quattro comitati (Comitato strategia e innovazione, Comitato di controllo, Comitato di rischio, Comitato di nomina e remunerazione):

- in qualità di Membro: CHF 30 000
- in qualità di Presidente: CHF 50 000

Il Membro del Consiglio di amministrazione che svolge una determinata funzione ad interim riceve la remunerazione prevista per tale funzione assunta ad interim. Le remunerazioni complessive corrisposte ai singoli Membri del Consiglio di amministrazione sono indicate nella tabella sulle remunerazioni riportata più avanti. Il quadro remunerativo lordo di CHF 2.0 milioni, stabilito per l'esercizio 2023 dall'Assemblea generale in votazione consultiva, è stato rispettato. I crediti agli Organi concessi ai Membri del Consiglio di amministrazione sono riportati [☞](#) nell'allegato 17 del rapporto di gestione. L'istanza di autorizzazione per crediti agli Organi concessi ai Membri del Consiglio di amministrazione è il Comitato di nomina e remunerazione. Il Consiglio di amministrazione viene inoltre informato riguardo a nuovi affari e aumenti dei crediti a Membri del CNR.

### Determinazione della remunerazione della Direzione

Anche nell'esercizio in rassegna ci si è attenuti alle remunerazioni massime per la Direzione comunicate all'Assemblea dei delegati del 15 giugno 2019. Il limite massimo di remunerazione complessiva lorda per il Presidente della Direzione è di CHF 1.5 milioni, mentre quello per gli altri Membri della Direzione è di norma inferiore a CHF 1.0 milione. La remunerazione complessiva lorda della Direzione si compone di una remunerazione fissa e di una partecipazione collettiva agli utili. Il quadro remunerativo lordo di CHF 9.5 milioni, stabilito per l'esercizio 2023 dall'Assemblea generale in votazione consultiva, è stato rispettato.

#### Remunerazione fissa

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

**I Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera sono remunerati in base alla loro funzione.**

**La remunerazione della Direzione si compone di una remunerazione fissa e di una partecipazione collettiva agli utili.**

### Partecipazione collettiva agli utili

Il processo e i criteri per la definizione della remunerazione variabile, sotto forma di una partecipazione collettiva agli utili, sono identici sia per i Membri della Direzione e il Responsabile della Revisione interna che per tutti gli altri collaboratori aventi diritto di Raiffeisen Svizzera.

L'entità della partecipazione collettiva agli utili per i Membri della Direzione viene stabilita ogni anno, in forma discrezionale, dal Consiglio di amministrazione sulla base di diversi indici e obiettivi. Al riguardo ci si attiene alle direttive del regolamento delle remunerazioni per i Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera, limiti massimi inclusi.

La struttura delle remunerazioni è impostata in modo tale che la partecipazione collettiva agli utili delle persone con funzioni di controllo non dipenda in alcun modo dai rischi da esse sorvegliati.

### Remunerazioni del Consiglio di amministrazione

Per l'esercizio in rassegna 2023 sono stati applicati ancora una volta i principi di remunerazione in vigore dal 1° gennaio 2019, presentati all'Assemblea dei delegati di giugno 2019. Ne risulta in tal modo, per i Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera, un'indennità complessiva per il 2023 (esclusi i contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) di CHF 2 000 000. Tale indennità rientra nei limiti della remunerazione complessiva massima lorda confermata all'Assemblea generale 2022 in votazione consultiva. Inoltre, per il 2023 il totale dei contributi del datore di lavoro per le assicurazioni sociali e la previdenza del personale per i Membri del Consiglio di amministrazione ammonta a CHF 450 860. I dettagli sulle remunerazioni dei singoli Membri del Consiglio di amministrazione e sulle rispettive funzioni sono riportati nella tabella seguente.

**I Membri del Consiglio di amministrazione non ricevono una partecipazione agli utili.**

#### Sistema di remunerazione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera

	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile
Componenti della remunerazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Remunerazione di base secondo la funzione</li> <li>– Indennità per partecipazione a Comitati CdA</li> <li>– Spese forfettarie</li> </ul> Contributi del datore di lavoro: <ul style="list-style-type: none"> <li>– assicurazioni sociali</li> <li>– previdenza del personale (Cassa pensioni)</li> </ul>	Nessuna partecipazione collettiva agli utili o altre componenti di remunerazione variabili



### Remunerazioni del Consiglio di amministrazione | Raiffeisen Svizzera

in CHF								
Nome	Funzione <sup>1</sup>	Remunerazione base	Remunerazione per partecipazione a comitati	Totale remunerazione complessiva lorda	Spese forfetarie	Contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali <sup>2</sup>	Contributi del datore di lavoro alla previdenza del personale <sup>3</sup>	Totale
Müller, Thomas A.	Presidente del Consiglio di amministrazione, Membro CR	700 000	–	700 000	12 000	72 488	80 832	865 320
Gantenbein, Pascal	Vicepresidente del Consiglio di amministrazione, Presidente CR, Membro CSI	140 000	80 000	220 000	6 000	24 265	24 824	275 089
Golob, Andrej	Membro del Consiglio di amministrazione, Membro CSI	90 000	30 000	120 000	6 000	13 807	14 176	153 983
Lathion, Sandra	Membro del Consiglio di amministrazione, Presidente CNR, Membro CC	90 000	80 000	170 000	6 000	19 241	18 840	214 081
Rauber, Thomas	Membro del Consiglio di amministrazione, Membro CC, Membro CNR	90 000	60 000	150 000	6 000	17 232	17 516	190 748
Roussy, Olivier	Membro del Consiglio di amministrazione, Membro CC, Membro CSI	90 000	60 000	150 000	6 000	17 232	17 773	191 005
Schwab, Beat	Membro del Consiglio di amministrazione, Presidente CSI, Membro CNR	90 000	80 000	170 000	6 000	19 241	19 927	215 168
Valenzano Rossi, Karin	Membro del Consiglio di amministrazione, Membro CR, Membro CNR	90 000	60 000	150 000	6 000	17 232	16 871	190 103
Walker, Rolf	Membro del Consiglio di amministrazione, Presidente CC, Membro CR	90 000	80 000	170 000	6 000	19 242	20 121	215 363
<b>Totale 2023</b>		<b>1 470 000</b>	<b>530 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>60 000</b>	<b>219 980</b>	<b>230 880</b>	<b>2 510 860</b>
<b>Totale 2022</b>		<b>1 470 000</b>	<b>530 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>60 000</b>	<b>230 251</b>	<b>230 457</b>	<b>2 520 708</b>

<sup>1</sup> CSI = Comitato strategia e innovazione, CC = Comitato di controllo, CR = Comitato di rischio, CNR = Comitato di nomina e remunerazione.  
<sup>2</sup> I contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali comprendono i contributi ad AVS, AI, IPG, AD, IGM e LAINF. Il contributo 2022 è stato integrato con i contributi LAINF e IGM.  
<sup>3</sup> Contributi del datore di lavoro alla Cassa pensioni.

### Remunerazioni della Direzione

Le remunerazioni complessive corrisposte ai Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera per l'esercizio in rassegna (esclusi i contributi alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) ammontano a CHF 8 292 506. Questo importo rientra nei limiti massimi della remunerazione complessiva lorda confermati all'Assemblea generale 2022 in votazione consultiva. Di tale importo, la somma di CHF 1 476 364 (stipendio base e partecipazione collettiva agli utili) va a Heinz Huber, Presidente della Direzione di Raiffeisen Svizzera, quale 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 3 046 616,<sup>1</sup> di cui CHF 371 772 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.

<sup>1</sup> Si tratta di una stima, dato che la partecipazione collettiva agli utili sarà corrisposta ad aprile 2024.

### Remunerazioni alla Direzione | Raiffeisen Svizzera

in CHF							
Persona/Istanza	Remunerazione base	Partecipazione collettiva agli utili	Totale remunerazione complessiva lorda	Spese forfetarie	Contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali <sup>1</sup>	Contributi del datore di lavoro alla previdenza del personale <sup>2</sup>	Totale
<b>Direzione (totale)</b>							
2023 <sup>3</sup>	7 403 411	889 095	8 292 506	164 028	841 849	2 204 767	11 503 150
2022	7 580 399	883 895	8 464 294	166 477	938 979	1 992 106	11 561 856
Huber, Heinz (Presidente della Direzione)							
2023	1 318 182	158 182	1 476 364	24 000	150 485	221 287	1 872 136
2022	1 318 182	158 182	1 476 364	24 000	162 146	297 818	1 960 328
Precedenti Membri della Direzione							
2023	–	–	–	–	–	–	–
2022	410 523	–	410 523	–	52 078	134 411	597 012

<sup>1</sup> I contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali comprendono i contributi ad AVS, AI, IPG, AD, IGM e LAINF.  
<sup>2</sup> Contributi del datore di lavoro alla Cassa pensioni.  
<sup>3</sup> Dall'esercizio 2023 la remunerazione del Responsabile della Revisione interna non è più riportata come parte della remunerazione della Direzione.

### Tasso della remunerazione annua complessiva – Pubblicazione secondo standard GRI 2021 [GRI 2-21]

La persona più pagata di Raiffeisen Svizzera ha ricevuto nell'esercizio 2023 una remunerazione annua complessiva di CHF 1 476 364. Questa somma è in proporzione 1:11 rispetto al valore della mediana della remunerazione annua complessiva dei collaboratori<sup>2</sup> di Raiffeisen Svizzera.

La remunerazione annua complessiva della persona più pagata di Raiffeisen Svizzera è rimasta invariata rispetto all'esercizio precedente (+/-0 per cento). Nello stesso periodo, il valore della mediana della remunerazione annua complessiva dei collaboratori<sup>2</sup> di Raiffeisen Svizzera è aumentato dello 0.9 per cento.

### Ulteriori indennità corrisposte nell'esercizio in rassegna

Con «ulteriori indennità» Raiffeisen Svizzera intende prestazioni finanziarie in relazione alla stipula di un contratto di lavoro con Raiffeisen Svizzera. Vi rientrano indennità di insediamento e indennità nell'ambito di rinunce a diritti o a compensazione di svantaggi finanziari insorti a seguito del cambio di posto di lavoro. Raiffeisen Svizzera accorda tali indennità solo in casi eccezionali giustificati. Presso Raiffeisen Svizzera, sia le indennità di insediamento che quelle nell'ambito di rinunce a diritti o a compensazione di svantaggi insorti, devono essere approvate nel rispetto di processi decisionali chiari e comprensibili.

Nell'esercizio in rassegna non sono state corrisposte indennità di insediamento. Raiffeisen Svizzera non versa indennità d'uscita, dato che le considera remunerazioni non dovute in caso di cessazione di un rapporto di lavoro.

<sup>2</sup> Tutti i collaboratori di Raiffeisen Svizzera con rapporto di lavoro a tempo determinato e indeterminato e i Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera (esclusa la persona più pagata).

## 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 323 198 846. 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 relative a remunerazioni per gli esercizi precedenti che influenzano il conto economico. Nell'esercizio in rassegna, il Consiglio di amministrazione ha approvato e delimitato per Raiffeisen Svizzera una somma di partecipazione collettiva agli utili (esclusi i contributi del datore di lavoro alle assicurazioni sociali e alla previdenza del personale) pari a CHF 13 261 715, di cui CHF 889 095 sono destinati alla Direzione.

Il calcolo definitivo della partecipazione collettiva agli utili è stato effettuato al 31 dicembre 2023 e sottoposto alla decisione del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera a febbraio 2024. La data di pagamento della partecipazione collettiva agli utili è fissata per aprile 2024.

Beneficia della partecipazione collettiva agli utili nuovamente lo stesso gruppo di persone degli anni scorsi. Il numero finale dei beneficiari sarà fissato solo a fine aprile 2024. Nell'esercizio precedente Raiffeisen Svizzera ha corrisposto una partecipazione collettiva agli utili a 2197 persone.

**La partecipazione collettiva agli utili per l'esercizio in rassegna viene di volta in volta corrisposta ad aprile dell'anno successivo.**

### Remunerazioni | Raiffeisen Svizzera

in CHF	Remunerazione complessiva <sup>1</sup>	Remunerazione	
		fissa	variabile
<b>Totale delle remunerazioni di Raiffeisen Svizzera</b>			
2023	323 198 846	309 937 131	13 261 715
2022	327 800 124	315 209 071	12 591 053

<sup>1</sup> Esclusi i contributi del datore di lavoro alle casse pensioni e alle assicurazioni sociali.

## 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. Le caratteristiche fondamentali delle raccomandazioni sono le seguenti:

- Il sistema di remunerazione non incentiva l'assunzione di rischi inadeguati. Struttura e importo della remunerazione complessiva sono in linea con la politica dei rischi della Banca Raiffeisen e del Gruppo Raiffeisen.
- Il sistema di remunerazione è semplice, trasparente, applicabile e orientato alla sostenibilità. La politica di remunerazione punta alla coerenza, evita forti oscillazioni e non dà luogo a conflitti d'interesse.
- La remunerazione dei collaboratori delle Banche Raiffeisen può essere costituita da una componente fissa e da una variabile.
- I Membri del Consiglio di amministrazione non ricevono alcuna remunerazione variabile.
- La remunerazione fissa viene stabilita in base alla funzione definita nonché alle competenze e conoscenze del collaboratore.
- 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.

**Raiffeisen Svizzera fornisce consulenza alle Banche Raiffeisen nell'elaborazione del sistema di remunerazione locale.**

# Chiusura annuale

<b>Bilancio consolidato</b> .....	<b>148</b>
<b>Conto economico consolidato</b> .....	<b>149</b>
<b>Conto dei flussi di tesoreria consolidato</b> .....	<b>150</b>
<b>Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato</b> .....	<b>152</b>
<b>Allegato al conto annuale consolidato</b> .....	<b>153</b>
– Ragione sociale, forma giuridica, sede .....	153
– Note sulla gestione dei rischi .....	153
– Metodi utilizzati per identificare i rischi di perdita e per determinare la necessità di rettifiche di valore .....	160
– Valutazione delle coperture .....	161
– Politica aziendale nell'impiego di strumenti finanziari derivati e dell'hedge accounting .....	162
– Principi di consolidamento, di iscrizione a bilancio e di valutazione .....	163
<b>Informazioni sul bilancio</b> .....	<b>170</b>
1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi) .....	170
2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio nonché crediti compromessi .....	171
3 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (attivi e passivi) .....	172
4 – Strumenti finanziari derivati (attivi e passivi) .....	173
5 – Immobilizzazioni finanziarie .....	174
6 – Partecipazioni non consolidate .....	175
7 – Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa .....	176
8 – Immobilizzazioni materiali .....	177
9 – Valori immateriali .....	177
10 – Altri attivi e passivi .....	178
11 – Attivi costituiti in pegno o ceduti per garantire impegni propri e attivi che si trovano sotto riserva di proprietà .....	178
12 – Istituti di previdenza .....	179
13 – Prodotti strutturati emessi .....	181
14 – Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti .....	182
15 – Rettifiche di valore, accantonamenti e riserve per rischi bancari generali .....	183
16 – Capitale cooperativo .....	184
17 – Parti correlate .....	185
18 – Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari .....	186
19 – Bilancio secondo le valute .....	187

<b>Informazioni sulle operazioni fuori bilancio</b> .....	<b>188</b>
20 – Crediti e impegni eventuali .....	188
21 – Patrimoni gestiti .....	188
<b>Informazioni sul conto economico</b> .....	<b>189</b>
22 – Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio .....	189
23 – Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value .....	189
24 – Proventi da partecipazioni .....	190
25 – Indicazione di un provento significativo da operazioni di rifinanziamento nella posizione Proventi da interessi e sconti, nonché di interessi negativi significativi .....	191
26 – Costi per il personale .....	191
27 – Altri costi d'esercizio .....	192
28 – Spiegazioni riguardanti perdite significative, ricavi e costi straordinari, riserve per rischi bancari generali nonché rettifiche di valore e accantonamenti liberati .....	192
29 – Imposte correnti e differite .....	193
<b>Relazione dell'Ufficio di revisione</b> .....	<b>194</b>

Per il Gruppo Raiffeisen il 2023 è stato un esercizio molto positivo, in cui ha potuto ampliare il posizionamento di mercato nel proprio core business, la concessione di crediti ipotecari. Anche i depositi della clientela e i volumi di deposito, nonché i proventi dagli affari con la clientela, sono aumentati nell'esercizio in rassegna.

I proventi dalle operazioni indifferenti hanno superato ancora una volta lo straordinario risultato dell'esercizio precedente. Il risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio è aumentato di CHF 33.0 milioni, passando a CHF 624.4 milioni. Anche il risultato da attività di negoziazione ha registrato un leggero incremento, attestandosi a CHF 255.6 milioni (+0.5 per cento).

Raiffeisen ha conseguito un eccellente risultato e presenta un utile del Gruppo di CHF 1.39 miliardi (+17.7 per cento). Di questi utili, più del 92 per cento confluisce direttamente nelle riserve, rafforzando ulteriormente la base di capitale del Gruppo Raiffeisen. Raiffeisen soddisfa nettamente già a fine 2023 le esigenze di capitalizzazione regolamentari applicate dal 2026.



## Bilancio consolidato

in migliaia di CHF	Allegato	31.12.2022	31.12.2023	Variazione	
				in migliaia di CHF	in %
<b>Bilancio del Gruppo</b>					
<b>Attivi</b>					
Liquidità	11, 18	35 441 687	45 050 441	9 608 754	27.1
Crediti nei confronti di banche	11, 18	2 196 525	6 105 279	3 908 754	178.0
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1, 18	–	354 580	354 580	–
Crediti nei confronti della clientela	2, 18	10 909 398	11 589 649	680 251	6.2
Crediti ipotecari	2, 11, 18	203 655 910	211 000 549	7 344 639	3.6
Attività di negoziazione	3, 18	2 889 309	3 692 027	802 718	27.8
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	4, 18	4 852 463	3 656 296	–1 196 167	–24.7
Immobilizzazioni finanziarie	5, 11, 18	15 150 957	10 851 887	–4 299 070	–28.4
Ratei e risconti		333 838	455 327	121 489	36.4
Partecipazioni non consolidate	6, 7	808 198	765 587	–42 611	–5.3
Immobilizzazioni materiali	8, 11	2 988 773	2 985 131	–3 642	–0.1
Valori immateriali	9	6 531	5 024	–1 507	–23.1
Altri attivi	10	1 401 034	623 170	–777 864	–55.5
<b>Totale attivi</b>		<b>280 634 623</b>	<b>297 134 947</b>	<b>16 500 324</b>	<b>5.9</b>
Totale dei crediti postergati		80	60	–20	–25.0
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito		–	–	–	–
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	18	13 990 326	16 617 987	2 627 661	18.8
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	1, 18	35 007	8 929 901	8 894 894	25 408.9
Impegni risultanti da depositi della clientela	12, 18	204 784 635	207 843 460	3 058 825	1.5
Impegni risultanti da attività di negoziazione	3, 18	289 112	261 191	–27 921	–9.7
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	12, 4, 18	3 761 882	3 401 206	–360 676	–9.6
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	3, 13, 18	1 740 581	1 651 109	–89 472	–5.1
Obbligazioni di cassa	18	209 795	183 154	–26 641	–12.7
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	13, 14, 18	32 002 456	33 114 762	1 112 306	3.5
Ratei e risconti	12	916 710	1 065 664	148 954	16.2
Altri passivi	10	1 330 579	764 731	–565 848	–42.5
Accantonamenti	15	947 142	967 652	20 510	2.2
Riserve per rischi bancari generali	15	200 000	250 000	50 000	25.0
Capitale sociale	16	3 069 889	3 413 985	344 096	11.2
Riserva legale da utili		16 221 420	17 323 557	1 102 137	6.8
Utile del Gruppo		1 181 898	1 390 657	208 759	17.7
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>		<b>20 673 207</b>	<b>22 378 199</b>	<b>1 704 992</b>	<b>8.2</b>
Quote minoritarie nel capitale proprio		–46 809	–44 069	2 740	–5.9
di cui quote minoritarie dell'utile del Gruppo		–118	2 740	2 858	2 422.0
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>		<b>20 626 398</b>	<b>22 334 130</b>	<b>1 707 732</b>	<b>8.3</b>
<b>Totale passivi</b>		<b>280 634 623</b>	<b>297 134 947</b>	<b>16 500 324</b>	<b>5.9</b>
Totale degli impegni postergati		2 605 250	2 871 480	266 230	10.2
di cui con obbligo di conversione e/o rinuncia al credito		2 605 250	2 871 480	266 230	10.2
<b>Operazioni fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali	2, 20	668 421	721 694	53 273	8.0
Impegni irrevocabili	2	13 436 347	13 258 178	–178 169	–1.3
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo	2	133 966	133 966	–	–

## Conto economico consolidato

in migliaia di CHF	Allegato	2022	2023	Variazione	
				in migliaia di CHF	in %
<b>Conto economico del Gruppo</b>					
Proventi da interessi e sconti	25	3 017 173	4 999 734	1 982 561	65.7
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari		39 873	71 590	31 717	79.5
Oneri per interessi	25	–487 668	–1 972 068	–1 484 400	304.4
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>		<b>2 569 378</b>	<b>3 099 256</b>	<b>529 878</b>	<b>20.6</b>
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	15	–19 565	–26 701	–7 136	36.5
<b>Risultato netto da operazioni su interessi</b>		<b>2 549 813</b>	<b>3 072 555</b>	<b>522 742</b>	<b>20.5</b>
Proventi da commissioni sulle attività di negoziazione titoli e d'investimento		394 947	404 655	9 708	2.5
Proventi da commissioni su operazioni di credito		30 617	28 029	–2 588	–8.5
Proventi da commissioni sulle altre prestazioni di servizio		320 531	395 828	75 297	23.5
Oneri per commissioni		–154 743	–204 153	–49 410	31.9
<b>Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>22</b>	<b>591 352</b>	<b>624 359</b>	<b>33 007</b>	<b>5.6</b>
<b>Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value</b>	<b>23</b>	<b>254 314</b>	<b>255 590</b>	<b>1 276</b>	<b>0.5</b>
Risultato da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie		685	10 028	9 343	1 363.9
Proventi da partecipazioni	24	92 980	52 023	–40 957	–44.0
Risultato da immobili		23 121	25 345	2 224	9.6
Altri proventi ordinari		26 629	32 271	5 642	21.2
Altri oneri ordinari		–9 835	–2 940	6 895	–70.1
<b>Altri risultati ordinari</b>		<b>133 580</b>	<b>116 727</b>	<b>–16 853</b>	<b>–12.6</b>
<b>Ricavi netti</b>		<b>3 529 059</b>	<b>4 069 231</b>	<b>540 172</b>	<b>15.3</b>
Costi per il personale	26	–1 429 006	–1 525 728	–96 722	6.8
Altri costi d'esercizio	27	–543 027	–586 990	–43 963	8.1
<b>Costi d'esercizio</b>		<b>–1 972 033</b>	<b>–2 112 718</b>	<b>–140 685</b>	<b>7.1</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	6, 8, 9	–188 822	–246 724	–57 902	30.7
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	15	–14 076	–1 136	12 940	–91.9
<b>Risultato d'esercizio</b>		<b>1 354 128</b>	<b>1 708 653</b>	<b>354 525</b>	<b>26.2</b>
Ricavi straordinari	28	33 592	5 451	–28 141	–83.8
Costi straordinari	28	–9 782	–2 242	7 540	–77.1
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	15	–	–50 000	–50 000	–
Imposte	29	–196 158	–268 465	–72 307	36.9
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>		<b>1 181 780</b>	<b>1 393 397</b>	<b>211 617</b>	<b>17.9</b>
Quote minoritarie dell'utile del Gruppo		–118	2 740	2 858	2 422.0
<b>Utile del Gruppo</b>		<b>1 181 898</b>	<b>1 390 657</b>	<b>208 759</b>	<b>17.7</b>

# Conto dei flussi di tesoreria consolidato

## Conto dei flussi di tesoreria consolidato

in migliaia di CHF	2022		2023	
	Afflussi	Deflussi	Afflussi	Deflussi
<b>Flusso di fondi in base al risultato operativo (finanziamento interno)</b>				
Utile del Gruppo	1 181 898	–	1 390 657	–
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	–	–	50 000	–
Rettifiche di valore su partecipazioni	2 093	–	54 067	–
Ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	186 730	–	192 657	–
Accantonamenti e altre rettifiche di valore	49 790	35 712	59 273	38 763
Variazioni delle rettifiche di valore per rischi di perdita nonché perdite	88 867	82 694	86 425	63 319
Recuperi di valore su partecipazioni	–	58 593	–	9 981
Ratei e risconti attivi	–	52 788	–	121 489
Ratei e risconti passivi	85 024	–	148 954	–
Altri attivi	–	238 311	777 864	–
Altri passivi	1 178 754	–	–	565 848
Remunerazione delle quote sociali per l'esercizio precedente	–	67 113	–	79 761
<b>Saldo</b>	<b>2 237 945</b>	<b>–</b>	<b>1 880 736</b>	<b>–</b>
<b>Flusso di fondi risultante da transazioni sul capitale proprio</b>				
Variazione del capitale sociale	474 601	96 816	446 884	102 788
Contabilizzazioni attraverso la riserva legale da utili	1 175	–	–	–
Differenze per conversione valutaria	–	11	–	–
Quote minoritarie nel capitale proprio	–	265	2 740	–
<b>Saldo</b>	<b>378 684</b>	<b>–</b>	<b>346 836</b>	<b>–</b>
<b>Flusso di fondi risultante da cambiamenti nelle partecipazioni, nelle immobilizzazioni materiali e nei valori immateriali</b>				
Partecipazioni	2 687	29 295	40	1 515
Immobili	65 608	195 374	21 004	137 122
Altre immobilizzazioni materiali	883	87 033	614	72 004
Valori immateriali	–	7 536	–	–
Variazioni nel perimetro di consolidamento	8 161	977	–	–
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>242 876</b>	<b>–</b>	<b>188 983</b>
<b>Flusso di fondi risultante dall'attività bancaria</b>				
<b>Operazioni a medio e lungo termine (&gt; 1 anno)</b>				
Impegni nei confronti di banche	–	68 925	–	30 000
Impegni risultanti da depositi della clientela	179 120	–	2 253 290	–
Obbligazioni di cassa	–	37 480	–	15 580
Obbligazioni	–	219 837	314 555	–
Mutui in obbligazioni fondiarie	1 316 799	–	1 116 400	–
Crediti nei confronti della clientela	–	291 523	–	90 701
Crediti ipotecari	–	8 839 402	–	5 264 946
Immobilizzazioni finanziarie	–	802 102	–	832 009

## Continuazione

in migliaia di CHF	2022		2023	
	Afflussi	Deflussi	Afflussi	Deflussi
<b>Operazioni a breve termine (&lt;= 1 anno)</b>				
Impegni nei confronti di banche	–	1 852 981	2 657 661	–
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	7 415 830	8 894 894	–
Impegni risultanti da depositi della clientela	2 876 518	–	805 535	–
Impegni risultanti da attività di negoziazione	133 069	–	–	27 921
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2 145 578	–	–	360 676
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	–	488 687	–	89 472
Obbligazioni di cassa	–	36 900	–	11 061
Obbligazioni	–	3 118 421	–	349 250
Mutui in obbligazioni fondiarie	–	37 900	30 600	–
Crediti nei confronti di banche	1 048 800	–	–	3 909 186
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	–	354 580
Crediti nei confronti della clientela	–	614 826	–	623 983
Crediti ipotecari	1 529 921	–	–	2 067 976
Attività di negoziazione	–	315 731	–	802 718
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	–	3 496 045	1 196 167	–
Immobilizzazioni finanziarie	–	5 800 262	5 131 122	–
<b>Liquidità</b>				
Fondi liquidi	21 833 294	–	–	9 608 754
<b>Saldo</b>	<b>–</b>	<b>2 373 753</b>	<b>–</b>	<b>2 038 589</b>
<b>Totale della provenienza dei fondi</b>	<b>2 616 629</b>	<b>–</b>	<b>2 227 572</b>	<b>–</b>
<b>Totale dell'impiego dei fondi</b>	<b>–</b>	<b>2 616 629</b>	<b>–</b>	<b>2 227 572</b>

## Prospetto delle variazioni del capitale proprio consolidato

### Prospetto delle variazioni del capitale proprio

in migliaia di CHF	Capitale sociale	Riserva da utili	Riserve per rischi bancari generali	Riserve da conversione delle valute estere	Quote minoritarie	Utile	Totale
<b>Capitale proprio al 01.01.2023</b>	<b>3 069 889</b>	<b>16 221 420</b>	<b>200 000</b>	<b>-</b>	<b>-46 809</b>	<b>1 181 898</b>	<b>20 626 398</b>
Aumento di capitale	446 884	-	-	-	-	-	446 884
Diminuzione di capitale	-102 788	-	-	-	-	-	-102 788
Variazioni delle quote minoritarie	-	-	-	-	-	-	-
Variazioni nel perimetro di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze da conversione delle valute estere	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione del capitale sociale	-	-	-	-	-	-79 761	-79 761
Assegnazione alle riserve per rischi bancari generali	-	-	50 000	-	-	-	50 000
Assegnazione alla riserva da utili	-	1 102 137	-	-	-	-1 102 137	-
Utile	-	-	-	-	2 740	1 390 657	1 393 397
<b>Capitale proprio al 31.12.2023</b>	<b>3 413 985</b>	<b>17 323 557</b>	<b>250 000</b>	<b>-</b>	<b>-44 069</b>	<b>1 390 657</b>	<b>22 334 130</b>

## Allegato al conto annuale consolidato

### Ragione sociale, forma giuridica, sede

Il Gruppo Raiffeisen è un gruppo bancario senza personalità giuridica propria, che comprende 219 Banche Raiffeisen autonome riunite in forma giuridica di cooperativa, Raiffeisen Svizzera società cooperativa con sede a San Gallo (Raiffeisen Svizzera) e le sue società del Gruppo. Le Banche Raiffeisen sono socie di Raiffeisen Svizzera e quindi della federazione di cooperative.

### Note sulla gestione dei rischi

Le Banche Raiffeisen e Raiffeisen Svizzera costituiscono una forte comunanza di rischi tramite la solidarietà e la responsabilità solidale.

### Politica dei rischi

Le disposizioni regolamentari, 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. Il Gruppo Raiffeisen considera la gestione dei rischi una delle sue competenze fondamentali. Esso assume rischi solo nel quadro della propensione al rischio e solo se, sulla base di un'accurata ponderazione, essi possono essere affrontati e gestiti in modo sistematico, se vi corrispondono proventi adeguati e se sono controllati in modo efficace a tutti i livelli. 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.

### Controllo dei rischi

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 di Raiffeisen Svizzera assicura il rispetto e l'attuazione della politica dei rischi e delle disposizioni normative (second line). Inoltre, gli Incaricati al controllo dei rischi delle rispettive Banche Raiffeisen sono responsabili del controllo degli stessi all'interno alla Banca: essi sorvegliano l'attuazione della politica dei rischi e la loro gestione attiva nel quadro della propensione al rischio stabilita dal Consiglio di amministrazione della Banca Raiffeisen (second line). La Revisione interna garantisce il controllo indipendente del framework per la gestione dei rischi (third line).

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 del Gruppo Raiffeisen. Questo consiste in particolar modo nel verificare i limiti e le soglie di allerta 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 i responsabili del controllo dei rischi.

Raiffeisen Svizzera effettua periodicamente diversi stress test per analizzare gli effetti di scenari avversi sulla capacità di tenuta del Gruppo Raiffeisen. A questo proposito si analizza l'influsso esercitato su importanti obiettivi quali, ad esempio, il risultato, le esigenze di capitalizzazione 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 Gruppo bancario di rilevanza sistemica, Raiffeisen Svizzera, nel quadro del piano di stabilizzazione e di emergenza, effettua inoltre reverse stress test per conto del Gruppo Raiffeisen.

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

### Processo di gestione dei rischi

Il processo di gestione dei rischi vale per tutte le categorie di rischio 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 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 al rischio, ovvero garantire che i rischi vengano assunti soltanto in previsione di proventi adeguati.

### Rischi di credito

Le Banche Raiffeisen e 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 per i prestiti, le promesse di credito irrevocabili, gli impegni eventuali, i prodotti di negoziazione come i contratti di derivati OTC e 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 solvibilità
- rischi di garanzia
- rischi di concentrazione
- rischi paese.

I rischi di solvibilità rappresentano il pericolo di un'insolvenza o di un peggioramento della solvibilità di un debitore, di una controparte o di un emittente. Un'insolvenza si verifica quando un 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 svantaggiosa di crediti che si verificano nei confronti di singoli beneficiari del credito, settori, regioni, classi di rating o garanzie.

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

Il core business del Gruppo Raiffeisen è rappresentato 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 solvibilità, di garanzia e di concentrazione, che riguardano in particolar modo crediti concessi alla clientela privata o aziendale e a enti di diritto pubblico. 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 aziendale superiori a un importo definito devono essere approvati e coperti da Raiffeisen Svizzera. Il volume di crediti in bianco massimo è limitato e dipende dall'ammontare dei fondi propri della Banca. I crediti in bianco a clientela privata sono in linea di principio esclusi e sono possibili solo in casi eccezionali previa approvazione da parte di Raiffeisen Svizzera.

I crediti di maggiore entità alla clientela aziendale e a enti di diritto pubblico vengono concessi e gestiti prevalentemente dal dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets 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 Clientela aziendale, Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera si espone a rischi di controparti nazionali ed estere, che insorgono ad esempio negli investimenti sul mercato monetario e dei capitali, nella copertura dei rischi relativi alle divise e alle modifiche degli interessi o nella 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 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 il calcolo degli equivalenti di credito di strumenti finanziari derivati trova applicazione l'approccio standard (AS-CCR). Raiffeisen Svizzera e Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam hanno stipulato con le controparti del dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets di Raiffeisen Svizzera, con le quali vengono concluse operazioni con derivati OTC, dei contratti quadro per operazioni con derivati OTC (Contratto quadro svizzero o ISDA) e, a seconda della controparte, degli allegati 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 clientela privata e aziendale e i finanziamenti di oggetti a reddito sono classificati mediante modelli di rating 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 di anticipo, esistono corposi regolamenti interni che prescrivono metodi e procedure da adottare e indicano le necessarie competenze. I regolamenti sono sottoposti a costanti verifiche 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 immobile e riconosciuti. Si ricorre, quindi, tra l'altro, a modelli edonici, metodi del valore di reddito e stime di esperti. Sia i modelli utilizzati che le singole valutazioni, vengono periodicamente verificati. L'entità massima dell'anticipo di oggetti costituiti in pegno immobiliare si basa sulla realizzabilità della garanzia, ovvero è influenzata dal tipo e dalla forma 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 e il credito dal valore effettivo non è più coperto da eventuali garanzie, 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.

Raiffeisen Svizzera sorveglia, controlla e gestisce le concentrazioni di rischi all'interno del Gruppo, soprattutto per singole controparti 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 dipartimento Rischio & Compliance 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. In data 31 dicembre 2023 erano presenti presso il Gruppo Raiffeisen due grandi rischi.

Il totale della comunicazione regolamentare delle 20 maggiori posizioni complessive dopo riduzione e ponderazione dei rischi ammontava al 31 dicembre 2023, in considerazione del valore soglia indicato (2 per cento della base di calcolo del capitale), a CHF 1 miliardo.

## 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 sul risultato di esercizio 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, 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 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 le rispettive persone responsabili sono tenute 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 Clientela aziendale, 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 di Raiffeisen Svizzera sorveglia e notifica trimestralmente l'osservanza dei limiti di rischio d'interesse, valutando la situazione di rischio del Gruppo Raiffeisen. Per singole unità, il monitoraggio e il 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 Clientela aziendale, Treasury & Markets. Le immobilizzazioni finanziarie sono parte integrante della riserva di liquidità del Gruppo Raiffeisen e constano in gran parte di 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 mercato delle immobilizzazioni finanziarie vengono monitorati dal dipartimento Rischio & Compliance.

### Portafoglio di negoziazione

La gestione del portafoglio di negoziazione di Raiffeisen Svizzera compete al dipartimento Clientela aziendale, Treasury & Markets. Le Banche Raiffeisen non gestiscono alcun portafoglio di negoziazione. L'attività di negoziazione comprende i settori interessi, divise, azioni, banconote/metalli preziosi e prodotti strutturati sulla base di derivati azionari. Sono inoltre assegnate al portafoglio di negoziazione le operazioni d'emissione con prodotti strutturati di Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam. In tale contesto il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera 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 ai Membri responsabili della Direzione, alla Direzione e al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera 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 con cadenza giornaliera o trimestrale.

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 dipartimento Clientela aziendale, 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 come pure i rischi nelle attività d'investimento in generale. Si prendono in considerazione anche possibili perdite finanziarie derivanti da rischi legali o di compliance e le ripercussioni sulla reputazione.

La propensione e la tolleranza ai rischi operativi a livello di Gruppo sono definite mediante limiti 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 di identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi operativi che insorgono nell'esercizio della propria attività. Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera è responsabile del rilevamento di questi ultimi a livello di Gruppo, nonché dell'analisi e della valutazione dei relativi dati. L'identificazione e la valutazione dei rischi vengono inoltre supportate 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 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, 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 di Raiffeisen Svizzera 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 di Raiffeisen Svizzera.

In relazione ai rischi operativi nell'attività d'investimento ha luogo, tra gli altri, un monitoraggio indipendente del rispetto delle direttive di investimento per mandati di gestione patrimoniale, modelli di portafoglio nella consulenza agli investimenti e fondi correlati agli indici nel dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera. I relativi Key Risk Indicator vengono notificati trimestralmente al Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera.

## Rischi legali e di compliance

Il dipartimento Rischio & Compliance di Raiffeisen Svizzera allestisce annualmente un profilo dei rischi legali e di compliance (incl. la valutazione dei rischi legati alla condotta sul mercato e un'analisi dei rischi di riciclaggio di denaro in considerazione del campo di attività e della tipologia delle relazioni d'affari gestite) e, a partire da esso, definisce un piano di attività orientato ai rischi, che viene approvato dalla Direzione con informazione al Consiglio di amministrazione, e successivamente attuato.

Il dipartimento Rischio & Compliance fornisce un resoconto trimestrale alla Direzione e al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera in merito a variazioni rilevanti dei rischi legali e di compliance, nonché su sviluppi giuridici di rilievo e relative conseguenze per il Gruppo

Raiffeisen. Inoltre, su base semestrale viene presentato un resoconto alla Direzione, al Comitato di rischio del Consiglio di amministrazione e, una volta all'anno, al Consiglio di amministrazione in corpore sulle attività della funzione di compliance.

## Rischi finanziari connessi a ESG

Presso Raiffeisen vengono sistematicamente analizzati gli effetti dei rischi finanziari connessi a ESG sulle categorie di rischio esistenti. Per i rischi finanziari associati al clima vengono inoltre calcolati degli scenari. Ai fini del monitoraggio vengono impiegati indicatori di rischio. I risultati delle analisi e dei calcoli di scenario, nonché gli indicatori di rischio, vengono notificati annualmente al Consiglio di amministrazione.

## Pubblicazione dei rischi finanziari associati al clima

Ai fini della pubblicazione dei rischi finanziari associati al clima, Raiffeisen fornisce informazioni dettagliate nell'allegato separato al rapporto di gestione «Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)», consultabile al link [📄 report.raiffeisen.ch/it/download](https://report.raiffeisen.ch/it/download).

## Disposizioni regolamentari

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen di rilevanza sistemica ai sensi della Legge sulle banche. 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.

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 fa riferimento ai 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 con un floor per il calcolo dei requisiti in materia di fondi propri per i rischi di credito. 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). Dal 30 settembre 2022 si applica il floor IRB dell'80% definito dalle disposizioni 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 deltaplus 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 il Gruppo 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 garantiti da pegno immobiliare

I rischi di perdita vengono periodicamente riesaminati verificando le garanzie disponibili (si veda anche la sezione «Valutazione delle coperture») e la probabilità d'insolvenza delle posizioni creditizie. Oltre al valore della garanzia, si verifica costantemente anche la solvibilità del debitore attraverso il monitoraggio dei pagamenti arretrati per interessi e ammortamenti. La Banca identifica in questo modo i crediti garantiti da pegno immobiliare soggetti a rischi elevati. Questi crediti vengono in seguito accuratamente verificati da specialisti del credito. In alcuni casi si ricorre al servizio Recovery di Raiffeisen Svizzera. Eventualmente vengono richieste ulteriori garanzie 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»).

### 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 il limite 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. Se il ricavo della realizzazione non è sufficiente a saldare il credito in sospeso, vengono costituite rettifiche di valore nella misura necessaria.

### Crediti senza copertura

Di norma i crediti senza copertura sono crediti d'esercizio concessi a clienti aziendali, finanziamenti a enti di diritto pubblico oppure sorpassi di conto non garantiti da parte di clienti privati equivalenti al massimo a un reddito mensile. Per la clientela aziendale e i prestiti agli enti di diritto pubblico, il volume dei crediti senza copertura è circoscritto dalle direttive e dai limiti corrispondenti.

In caso di crediti d'esercizio 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 misure adeguate. 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 per posizioni compromesse viene identificato in base alle procedure descritte nelle sezioni «Crediti garantiti da pegno immobiliare», «Crediti con copertura titoli» e «Crediti senza copertura». Inoltre, le posizioni di rischio per le quali era già stato identificato in precedenza un pericolo vengono ora rivalutate trimestralmente e viene eventualmente adeguata la correzione di valore.

In conformità all'Ordinanza FINMA sui conti, vengono costituite inoltre rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese su posizioni non compromesse.

Il calcolo delle perdite attese è effettuato utilizzando le probabilità d'insolvenza e le stime di perdita fornite dai modelli di rischio interni. Per considerazioni metodologiche, dati e approfondimenti si rimanda all'«informativa al pubblico» ai sensi della Circolare FINMA 2016/1 (in particolare alla tabella «CRE: IRB – Dati sui modelli»). La determinazione della perdita attesa effettuata in base alle disposizioni OAPC-FINMA si discosta dai calcoli regolamentari (approccio IRB) per i seguenti aspetti:

- non si applicano soglie minime normative (ad es. un floor per PD o LDG);
- anziché considerare la probabilità d'insolvenza a 1 anno (includere le maggiorazioni per stress e un approccio conservativo), si tiene conto dell'intera durata residua e quindi della probabilità d'insolvenza sull'intero ciclo di vita del credito. Per i prodotti a durata fissa, la durata residua è calcolata sulla base delle singole convenzioni di prodotto. Per i prodotti privi di una durata fissa, si stima una durata minima di un anno;
- dal calcolo della probabilità d'insolvenza dei crediti lungo il ciclo di vita sono esclusi tutti i supplementi per stress;
- quando la valutazione non viene effettuata sulla scorta di modelli del rischio interni, la prevenzione dei rischi per le posizioni in questione è calcolata basandosi sulle stime di esperti.

Il Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera ha fissato i parametri per un impiego, nei momenti di crisi, di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese senza ricostituzione immediata. L'impiego di rettifiche di valore e accantonamenti in essere viene preso in esame e sottoposto all'approvazione degli organi competenti nei casi in cui la costituzione di nuove rettifiche di valore individuali per posizioni compromesse nell'arco dell'esercizio equivalga a un importo superiore alla metà di tutte le rettifiche di valore e gli accantonamenti per perdite attese rilevate al 31 dicembre dell'esercizio precedente. La ricostituzione di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese deve essere quanto più possibile tempestiva e deve comunque avvenire entro al massimo cinque anni dalla conclusione dello stato di crisi.

Nel periodo in rassegna non si è verificato il caso di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese utilizzate ma non immediatamente ricostituite. Non sussiste una sottocopertura di rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese.

## Valutazione delle coperture

### Crediti garantiti da pegno immobiliare

Nelle operazioni di credito garantito da pegno immobiliare, per ogni concessione di credito è presente una valutazione attuale delle garanzie, che avviene in base al tipo di immobili e al loro utilizzo.

Per la valutazione di case unifamiliari, bifamiliari, trifamiliari, appartamenti in proprietà, case di vacanza e appartamenti di vacanza, la Banca dispone, oltre al metodo del valore reale, di un modello di valutazione edonico. Il modello di valutazione edonico confronta il prezzo in base a caratteristiche dettagliate del rispettivo immobile con transazioni immobiliari simili. La Banca si basa su informazioni relative ai prezzi immobiliari specifici per la regione, messe a disposizione da un operatore esterno. In base alle valutazioni la Banca aggiorna, periodicamente o in caso di mutamenti di situazione, il valore degli immobili.

Le case plurifamiliari, gli oggetti a uso misto, gli oggetti a uso commerciale/industriale e gli oggetti speciali sono valutati secondo il metodo del valore di reddito che si fonda sui redditi da affitti. In questo modello vengono inseriti inoltre i dati di mercato, i dati dell'ubicazione e le percentuali di locali sfitti. Il reddito da affitti 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. La Banca aggiorna la valutazione a cadenze periodiche o per specifici eventi.

Per gli immobili agricoli si utilizza il limite di aggravio stabilito dalla Legge federale sul diritto fondiario rurale (LDFR).

Inoltre, per gli immobili a partire da un determinato valore di anticipo e per immobili con particolari caratteristiche di rischio vengono coinvolti il Servizio valutazioni immobiliari di Raiffeisen Svizzera o periti immobiliari esterni accreditati. Per i crediti compromessi viene inoltre calcolato un valore di liquidazione.

Per quanto concerne il finanziamento degli acquisti di immobili o degli immobili interessati da un passaggio di proprietà, ai fini della valutazione trova sostanzialmente applicazione il principio del valore minimo, secondo cui la base di anticipo è stabilita basandosi sull'importo inferiore tra base di anticipo e prezzo d'acquisto. Questo principio vale per tutti i tipi di immobili per una durata di almeno 24 mesi dal passaggio di proprietà. Sono tuttavia esclusi gli aumenti del credito in cui viene previsto un incremento per investimenti che creano plusvalore nell'oggetto costituito in pegno. In caso di passaggi di proprietà a prezzi agevolati tra persone fisiche o giuridiche, collegate economicamente e/o giuridicamente, sono possibili divergenze dal principio del valore minimo.

### 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 connesso 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. 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 della banca vengono stipulate con depositi interni e prestiti con il portafoglio di negoziazione; questo significa che i settori Treasury e Structured Products & FX Advisory non si presentano direttamente sul mercato. Le operazioni di copertura vengono negoziate dal portafoglio di negoziazione 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 della banca 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 costantemente valutata in maniera prospettica nell'ambito dei test sull'efficacia, osservando tra l'altro l'opposto andamento del valore e la rispettiva correlazione.

### 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 voce 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. In caso di società del Gruppo, che non sono rilevanti per il resoconto finanziario e la situazione di rischio, è possibile rinunciare al consolidamento. Rimandiamo in merito al capoverso «Partecipazioni non consolidate». Le società del Gruppo interamente consolidate e le partecipazioni valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method) sono riportate nell'allegato 7 «Imprese nelle quali la Banca detiene direttamente o indirettamente una partecipazione durevole significativa».

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), al netto delle rettifiche di valore economicamente necessarie. 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 esposte 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.

### Tassi di conversione valute estere

	31.12.2022	31.12.2023
EUR	0.988	0.931
USD	0.925	0.842

### 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 mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti 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, così come 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.

### Rettifiche di valore individuali per crediti compromessi

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.

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 individuali per l'effettivo utilizzo e gli accantonamenti per i limiti di credito non utilizzati) attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore per rischi 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 individuali e gli accantonamenti. Anche gli scioglimenti delle rettifiche di valore individuali rese disponibili, o degli accantonamenti, avvengono attraverso la posizione «Variazioni delle rettifiche di valore per rischi 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 pro rata) 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 ulteriori criteri di solvibilità.

Le rettifiche di valore individuali su posizioni creditizie vengono calcolate per posizione, in base al principio prudenziale e detratte dal rispettivo credito.

#### **Rettifiche di valore per perdite attese su crediti non compromessi**

Le rettifiche di valore per perdite attese vengono costituite in funzione del rischio determinato in base a parametri di perdita storici e tenendo conto della durata residua (si veda la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti» alle [pagine 160–161](#)).

#### **Crediti e impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli**

##### **Operazioni di prestito con 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 ottenimento, risp. 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 iscritti a 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.

Tutte le operazioni di copertura dei settori Treasury e Structured Products & FX Advisory sono effettuate tramite il portafoglio di negoziazione. Ciò 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» sono iscritti a bilancio i valori di sostituzione e i volumi contrattuali con controparti esterne, laddove i valori di sostituzione e i volumi contrattuali delle operazioni di copertura interne alla voce «Strumenti di copertura» sono calcolati sulla base dei valori di sostituzione e dei volumi contrattuali delle operazioni di copertura interne dei settori Treasury e Structured Products & FX Advisory.

Per i prodotti strutturati emessi da Raiffeisen Svizzera che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto di base e valutato separatamente. I titoli obbligazionari (contratti di base) vengono iscritti a bilancio al valore nominale alla voce «Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti». Gli aggi e i disaggi vengono iscritti a bilancio nella posizione «Ratei e risconti passivi» oppure «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 iscritti a bilancio al fair value nelle posizioni «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 portafoglio di negoziazione 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, a 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.

Per le ridistribuzioni tra immobilizzazioni finanziarie e partecipazioni, gli strumenti finanziari riclassificati sono trasferiti al valore contabile in base all'art. 17 OAPC-FINMA.

### Rettifiche di valore per perdite attese

In base alle disposizioni OAPC-FINMA, le rettifiche di valore per perdite attese sono da costituire sulla posizione «Immobilizzazioni finanziarie (titoli di debito detenuti fino a scadenza)». Queste rettifiche di valore per perdite attese vengono costituite in funzione del rischio determinato in base a parametri di perdita storici e tenendo conto della durata residua (si veda la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti» alle [☞](#) pagine 160–161).

### Partecipazioni non consolidate

Tra le partecipazioni non consolidate si indicano le partecipazioni di minoranza comprese tra il 20 e il 50 per cento come pure le partecipazioni maggioritarie non essenziali (Quichet SA, Sedunimmo SA) e valutate secondo il metodo dell'equivalenza (equity method). Il valore effettivo viene verificato a ogni data di chiusura del bilancio e, all'occorrenza, si effettuano rettifiche di valore economicamente necessarie.

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 costo 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	
Mobilio e installazioni		8 anni
Altre immobilizzazioni materiali		5 anni
Software per il sistema 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 all'ulteriore sviluppo dei nuovi sistemi bancari core vengono registrati all'attivo tramite la posizione «Altri proventi ordinari». Gli immobili, gli impianti in fase di costruzione e 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.

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 di 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 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 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 costituito il 15.9 per cento per le imposte differite (esercizio precedente: 16.1 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. Per rischi prevedibili sono costituiti accantonamenti.

Per gli impegni eventuali e gli impegni irrevocabili vengono costituiti accantonamenti per perdite attese in funzione del rischio determinato in base a parametri di perdita storici e tenendo conto della durata residua (si veda la sezione «Procedura per determinare le rettifiche di valore e gli accantonamenti» alle [☞](#) pagine 160–161).

### Variazioni rispetto all'esercizio precedente

Al 31 dicembre 2023 i principi di iscrizione a bilancio e di valutazione sono stati precisati in modo tale che alle partecipazioni di minoranza comprese tra il 20 e il 50 per cento, che vengono iscritte a bilancio secondo il metodo dell'equivalenza, si devono apportare, all'occorrenza, le rettifiche di valore economicamente necessarie. Nell'esercizio in rassegna, su una valutazione determinata in base al metodo dell'equivalenza (equity method) è stata registrata una rettifica di valore economicamente necessaria di CHF 20.2 milioni. La precisazione non ha alcuna influenza sui valori dell'esercizio precedente.

### Eventi successivi alla data di chiusura del bilancio

Dopo la data di chiusura del bilancio non si sono verificati avvenimenti con un influsso considerevole sul risultato d'esercizio.

# Informazioni sul bilancio

## 1 – Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)

Operazioni di finanziamento di titoli (attivi e passivi)		
in migliaia di CHF	31.12.2022	31.12.2023
Valore contabile dei crediti da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities borrowing e di reverse repurchase <sup>1</sup>	–	354 580
Valore contabile degli impegni da depositi in contanti in relazione alle operazioni di securities lending e di repurchase <sup>1</sup>	35 007	8 929 901
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	392 271	9 306 416
di cui titoli per i quali è stato concesso, senza restrizioni, il diritto di rivendita o di costituzione in pegno	392 271	9 306 416
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	307 238	626 661
di cui titoli ulteriormente costituiti in pegno	–	186 642
di cui titoli rivenduti	289 112	261 191

<sup>1</sup> Prima di considerare eventuali accordi di compensazione (netting).

## 2 – Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio nonché crediti compromessi

### Coperture dei crediti e delle operazioni fuori bilancio

in migliaia di CHF		Copertura ipotecaria	Altra copertura	Senza copertura	Totale
<b>Prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>					
Crediti nei confronti della clientela		1 966 889	1 951 733	7 863 598	11 782 220
Crediti ipotecari		211 381 546	11 998	165 967	211 559 511
Stabili abitativi		194 164 592	8 258	75 620	194 248 470
Stabili ad uso ufficio e commerciale		3 955 466	73	6 981	3 962 520
Artigianato e industria		6 792 864	680	5 723	6 799 267
Altri		6 468 624	2 987	77 643	6 549 254
<b>Totale dei prestiti (al lordo della compensazione con le rettifiche di valore)</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>213 348 435</b>	<b>1 963 731</b>	<b>8 029 565</b>	<b>223 341 731</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>205 830 267</b>	<b>2 340 295</b>	<b>7 123 563</b>	<b>215 294 125</b>
<b>Totale dei prestiti (al netto della compensazione con le rettifiche di valore)</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>212 923 980</b>	<b>1 958 083</b>	<b>7 708 135</b>	<b>222 590 198</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>205 383 954</b>	<b>2 334 766</b>	<b>6 846 589</b>	<b>214 565 308</b>
<b>Fuori bilancio</b>					
Impegni eventuali		51 763	118 781	551 150	721 694
Promesse irrevocabili		9 441 190	387 918	3 429 070	13 258 178
Impegni di pagamento e di versamento suppletivo		–	–	133 966	133 966
<b>Totale del fuori bilancio</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>9 492 953</b>	<b>506 699</b>	<b>4 114 186</b>	<b>14 113 838</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>10 335 561</b>	<b>563 896</b>	<b>3 339 278</b>	<b>14 238 735</b>

### Crediti compromessi

in migliaia di CHF		Importo lordo dei debiti	Ricavato stimato dalla realizzazione delle garanzie	Importo netto dei debiti	Rettifiche di valore singole
<b>Crediti compromessi</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>852 376</b>	<b>535 469</b>	<b>316 907</b>	<b>289 006</b>
	<b>31.12.2022</b>	<b>789 818</b>	<b>517 752</b>	<b>272 066</b>	<b>247 820</b>

La differenza tra l'importo debitorio netto dei crediti e le rettifiche di valore individuali 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	31.12.2022	31.12.2023
<b>Attività di negoziazione</b>		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario	2 213 262	2 460 506
di cui quotati in borsa <sup>1</sup>	1 881 917	2 310 735
di cui trattati su un mercato rappresentativo	283 549	115 545
Titoli di partecipazione	26 182	41 442
Metalli preziosi	593 368	1 162 234
Ulteriori attivi di negoziazione	56 497	27 845
<b>Altri strumenti finanziari con valutazione fair value</b>		
Titoli di debito	–	–
Prodotti strutturati	–	–
Altri	–	–
<b>Totale attivi</b>	<b>2 889 309</b>	<b>3 692 027</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	283 549	115 545
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	676 924	913 515

<sup>1</sup> Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta.

#### 3.2 – Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (impegni)

Attività di negoziazione e altri strumenti finanziari con valutazione fair value (impegni)		
in migliaia di CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Attività di negoziazione</b>		
Titoli di debito, titoli e operazioni del mercato monetario <sup>2</sup>	282 145	257 253
quotati in borsa <sup>1</sup>	282 145	257 253
Titoli di partecipazione <sup>2</sup>	4 888	421
Metalli preziosi <sup>2</sup>	–	–
Ulteriori impegni di negoziazione <sup>2</sup>	2 079	3 517
<b>Altri strumenti finanziari con valutazione fair value</b>		
Prodotti strutturati	1 740 581	1 651 109
Altri	–	–
<b>Totale impegni</b>	<b>2 029 693</b>	<b>1 912 300</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	1 740 582	1 651 109

<sup>1</sup> Quotati in borsa = negoziati in una borsa riconosciuta.

<sup>2</sup> 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						
<b>Strumenti su tassi d'interesse</b>						
Contratti a termine incl. FRA	–	–	–	–	–	–
Swap	794 487	732 505	64 127 271	1 861 626	1 264 061	73 765 629
Futures	–	–	2 720 250	–	–	–
Opzioni (OTC)	2 187	3 888	2 093 030	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale strumenti su tassi d'interesse</b>	<b>796 674</b>	<b>736 393</b>	<b>68 940 551</b>	<b>1 861 626</b>	<b>1 264 061</b>	<b>73 765 629</b>
<b>Divise</b>						
Contratti a termine	822 402	717 207	37 545 134	52 889	490 809	15 720 991
Swap combinati in tassi d'interesse/divise	–	–	–	–	28 968	930 800
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	8 171	6 978	642 827	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale divise</b>	<b>830 573</b>	<b>724 185</b>	<b>38 187 961</b>	<b>52 889</b>	<b>519 777</b>	<b>16 651 791</b>
<b>Metalli preziosi</b>						
Contratti a termine	8 188	12 362	783 036	–	–	–
Swap	–	–	–	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	13 979	9 154	949 225	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale metalli preziosi</b>	<b>22 167</b>	<b>21 516</b>	<b>1 732 261</b>	–	–	–
<b>Titoli di partecipazione/indici</b>						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	5 754	51 022	1 171 423	–	–	–
Futures	–	–	38 537	–	–	–
Opzioni (OTC)	59 042	57 713	1 269 250	–	–	90 616
Opzioni (exchange traded)	91	29	1 964	–	–	–
<b>Totale titoli di partecipazione/indici</b>	<b>64 887</b>	<b>108 764</b>	<b>2 481 174</b>	–	–	<b>90 616</b>
<b>Derivati su crediti</b>						
Credit Default Swap	2 294	624	440 247	–	–	–
Total Return Swap	–	–	–	–	–	–
First-to-Default Swap	–	–	–	–	–	–
Altri derivati di credito	–	–	–	–	–	–
<b>Totale derivati su crediti</b>	<b>2 294</b>	<b>624</b>	<b>440 247</b>	–	–	–
<b>Altri</b>						
Contratti a termine	–	–	–	–	–	–
Swap	3	900	20 736	–	–	–
Futures	–	–	–	–	–	–
Opzioni (OTC)	25 182	24 986	245 329	–	–	–
Opzioni (exchange traded)	–	–	–	–	–	–
<b>Totale altri</b>	<b>25 186</b>	<b>25 886</b>	<b>266 065</b>	–	–	–
<b>Total 31.12.2023</b>	<b>1 741 780</b>	<b>1 617 368</b>	<b>112 048 259</b>	<b>1 914 516</b>	<b>1 783 838</b>	<b>90 508 036</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	1 741 690	1 617 338	–	1 914 516	1 783 838	–
<b>Total 31.12.2022</b>	<b>1 871 640</b>	<b>1 824 376</b>	<b>100 087 061</b>	<b>2 980 823</b>	<b>1 937 507</b>	<b>86 437 830</b>
di cui calcolati con un modello di valutazione	1 871 630	1 824 236	–	2 980 823	1 937 507	–

**Strumenti finanziari derivati per controparti e durate residue**

in migliaia di CHF	Valori di sostituzione		Volume contrattuale			Totale
	positivi	negativi	fino a 1 anno	da 1 a 5 anni	oltre 5 anni	
Banche e società di intermediazione mobiliare	1 142 658	1 355 423	56 108 998	10 379 709	1 783 774	68 272 481
Altri clienti	62 778	131 083	3 919 305	629 481	153 391	4 702 176
Borse	91	29	2 750 751	10 000	–	2 760 751
Stanze di compensazione (clearing house) centrali	2 450 769	1 914 671	52 084 720	43 047 495	31 688 673	126 820 888
<b>Total 31.12.2023</b>	<b>3 656 296</b>	<b>3 401 206</b>	<b>114 863 773</b>	<b>54 066 684</b>	<b>33 625 838</b>	<b>202 556 295</b>
<b>Total 31.12.2022</b>	<b>4 852 463</b>	<b>3 761 883</b>	<b>95 428 825</b>	<b>58 402 962</b>	<b>32 693 105</b>	<b>186 524 892</b>

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 91.6 per cento dei valori di sostituzione positivi riguarda controparti con un rating «investimento sicuro» o migliore (Moody's) o un rating analogo.

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**

in migliaia di CHF	Valore contabile		Fair value	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
Titoli di debito	15 057 305	10 769 093	14 318 744	10 497 232
di cui destinati al mantenimento fino alla scadenza	15 057 305	10 769 093	14 318 744	10 497 232
di cui senza intenzione di mantenimento fino alla scadenza finale (ovvero destinati alla vendita)	–	–	–	–
Titoli di partecipazione	51 829	54 495	53 783	55 881
di cui partecipazioni qualificate <sup>1</sup>	31	–	31	–
Metalli preziosi	–	–	–	–
Immobili	41 823	28 299	42 549	29 082
<b>Totale delle immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>15 150 957</b>	<b>10 851 887</b>	<b>14 415 076</b>	<b>10 582 195</b>
di cui titoli ammessi a operazioni pronti contro termine conformemente alle prescrizioni sulla liquidità	15 002 197	10 713 234	–	–

<sup>1</sup> Almeno il 10% del capitale o dei voti.

**5.2 – Suddivisione delle controparti per rating**

**Suddivisione delle controparti per rating**

31.12.2023 in migliaia di CHF	Valore contabile					
	Investimento molto sicuro	Investimento sicuro	Investimento medio buono	Investimento speculativo fino ad altamente speculativo	Investimento con il massimo rischio/insolvenza	Investimento senza rating <sup>1</sup>
Titoli di debito <sup>1</sup>	10 197 817	19 744	–	–	–	551 532

<sup>1</sup> In «Investimento senza rating» sono contenuti principalmente titoli del mercato monetario della Banca Nazionale Svizzera (SNB Bills).

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**

in migliaia di CHF	2022										2023	
	Valore di acquisto	Rettifiche di valore e/o adeg. di val. (equity method) finora accumulati	Valore contabile 31.12.2022	Variazioni nel perimetro di consolidamento	Trasferimenti	Investimenti	Disinvestimenti	Rettifiche di valore	Adeg. di val. delle part. Valutate secondo l'eq. method/apprezzamenti	Valore contabile 31.12.2023	Valore di mercato 31.12.2023	
<b>Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>	<b>343 666</b>	<b>354 347</b>	<b>698 013</b>	–	–	–	–	<b>–20 180</b>	<b>–17 290</b>	<b>660 543</b>	–	
Quotate in borsa <sup>1</sup>	128 663	123 783	252 446	–	–	–	–	–20 180	–26 072	206 194	188 478	
Non quotate in borsa	215 003	230 564	445 567	–	–	–	–	–	8 782	454 349	–	
<b>Altre Partecipazioni non consolidate</b>	<b>135 482</b>	<b>–25 297</b>	<b>110 185</b>	–	–	<b>1 515</b>	<b>–40</b>	<b>–7 815</b>	<b>1 199</b>	<b>105 044</b>	–	
Quotate in borsa	636	–4	632	–	–	–	–	–	–	632	1 129	
Non quotate in borsa	134 846	–25 293	109 553	–	–	1 515	–40	–7 815	1 199	104 412	–	
<b>Totale delle partecipazioni non consolidate</b>	<b>479 148</b>	<b>329 050</b>	<b>808 198</b>	–	–	<b>1 515</b>	<b>–40</b>	<b>–27 995</b>	<b>–16 091</b>	<b>765 587</b>	–	

<sup>1</sup> Nell'esercizio in rassegna una partecipazione è stata soggetta a un adeguamento di valore sulla base della valutazione equity e a una rettifica di valore, necessaria dal punto di vista economico-aziendale, di CHF 20 milioni.

## 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

in migliaia di CHF, quote in percentuale	Sede	Attività commerciale	31.12.2022		31.12.2023		
			Quota sul capitale in % <sup>1</sup>	Quota sui diritti di voto in % <sup>1</sup>	Capitale	Quota sul capitale in % <sup>1</sup>	Quota sui diritti di voto in % <sup>1</sup>
<b>7.1 Società del Gruppo</b>							
Raiffeisen Svizzera società cooperativa <sup>2</sup>	San Gallo	Banca centrale, servizi all'insieme delle Banche	100.0	100.0	2 530 800	100.0	100.0
Raiffeisen Centro Imprenditori SA <sup>3</sup>	Gossau SG	Servizi di consulenza per PMI	100.0	100.0	–	–	–
Raiffeisen Immo SA	San Gallo	Intermediazione e prestazioni di consulenza	100.0	100.0	5 000	100.0	100.0
PMI Capitale SA <sup>4</sup>	San Gallo	Servizi finanziari	100.0	100.0	2 566	100.0	100.0
PMI Capitale Holding SA <sup>5</sup>	Herisau	Società di partecipazione	60.0	60.0	10 000	60.0	60.0
Raiffeisen Switzerland B.V. Amsterdam	Amsterdam NL	Servizi finanziari	100.0	100.0	1 000	100.0	100.0
<b>7.2 Partecipazioni valutate secondo il metodo equity</b>							
Leonteq AG <sup>6</sup>	Zurigo	Servizi finanziari	29.0	29.0	18 934	29.0	29.0
Viseca Payment Services SA	Zurigo	Servizi finanziari	25.5	25.5	25 000	25.5	25.5
Banca di Obbl. fond. degli Istituti ipotecari svizzeri SA <sup>2</sup> di cui non versato	Zurigo	Banca di obbl. fond.	21.7	21.7	1 100 000 616 000	21.7	21.7
<b>7.3 Altre partecipazioni non consolidate<sup>8</sup></b>							
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	10.5	10.5	54 391	7.6	7.6
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 21.3% della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA sono detenute direttamente dalle Banche Raiffeisen.

3 Nell'esercizio in rassegna il Raiffeisen Centro Imprenditoriale SA è stato integrato in Raiffeisen Svizzera e la relativa partecipazione è stata stornata.

4 Controllo da parte di PMI Capitale Holding SA.

5 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 2023.

6 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).

7 Le partecipazioni maggioritarie, trascurabili ai fini dell'allestimento dei conti, vengono valutate in base al metodo dell'equivalenza (equity method), ma non riportate separatamente.

8 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 o la quota del capitale sociale supera CHF 2 milioni oppure il valore contabile supera CHF 15 milioni.

## 8 – Immobilizzazioni materiali

### 8.1 – Immobilizzazioni materiali

in migliaia di CHF	2022		2023	
	Valore di acquisto	Ammortamenti finora accumulati	Valore contabile 31.12.2022	Valore contabile 31.12.2023
Stabili della Banca	2 567 207	–668 146	1 899 061	1 936 940
Altri immobili	674 114	–168 272	505 842	511 242
Software sviluppati internamente o acquistati	668 007	–335 918	332 089	275 907
di cui auto-sviluppati	463 463	–183 297	280 166	233 756
Altre immobilizzazioni materiali	1 218 177	–966 396	251 781	261 006
Oggetti in leasing finanziario	45	–45	–	36
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>5 127 550</b>	<b>–2 138 777</b>	<b>2 988 773</b>	<b>2 985 131</b>

### 8.2 – Leasing operativo

#### Leasing operativo

in migliaia di CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>		
Scadenza entro 12 mesi	1 122	1 273
Scadenza fra 1 e 5 anni	1 541	1 742
Scadenza superiore ai 5 anni	–	–
<b>Totale impegni di leasing non iscritti a bilancio</b>	<b>2 663</b>	<b>3 015</b>
di cui impegni che potrebbero essere disdetti entro un anno	2 663	3 015

## 9 – Valori immateriali

### Valori immateriali

in migliaia di CHF	2022		2023	
	Valore di acquisto	Ammortamenti finora accumulati	Valore contabile 31.12.2022	Valore contabile 31.12.2023
Goodwill	–	–	–	–
Altri valori immateriali	7 536	–1 005	6 531	5 024
<b>Totale valori immateriali</b>	<b>7 536</b>	<b>–1 005</b>	<b>6 531</b>	<b>5 024</b>



## 10 – Altri attivi e passivi

Altri attivi e passivi		
in migliaia di CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Altri attivi</b>		
Conti di compensazione imposte indirette	1 205 638	412 075
Altri conti di compensazione	29 095	23 750
Riserve dei contributi del datore di lavoro presso istituzioni di previdenza	145 474	169 010
Imposte differite sull'utile	6 945	1 658
Ulteriori attivi	13 882	16 677
<b>Totale degli altri attivi</b>	<b>1 401 034</b>	<b>623 170</b>
<b>Altri passivi</b>		
Conti di compensazione	1 195 440	488 629
Cedole e titoli di debito in scadenza, non riscossi	2 600	1 354
Tasse dovute, imposte indirette	50 159	206 020
Altri conti di compensazione	64 581	52 349
Ulteriori passivi	17 799	16 379
<b>Totale degli altri passivi</b>	<b>1 330 579</b>	<b>764 731</b>

## 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 proprietà<sup>1</sup>

in migliaia di CHF	31.12.2022		31.12.2023	
	Valori contabili	Impegni effettivi	Valori contabili	Impegni effettivi
	0	0	810 974	810 974
Crediti nei confronti di banche	740 433	740 433	1 152 033	1 152 033
Crediti nei confronti della clientela	394 593	303 652	181 403	122 835
Crediti ipotecari	37 391 422	27 851 842	38 385 062	29 009 229
Immobilizzazioni finanziarie	1 016 954	160 638	962 808	214 980
<b>Totale degli attivi costituiti in pegno</b>	<b>39 543 402</b>	<b>29 056 566</b>	<b>41 492 280</b>	<b>31 310 051</b>

<sup>1</sup> Senza operazioni di finanziamento tramite titoli (si veda la tabella 1 rappresentazione separata delle operazioni di finanziamento tramite titoli).

## 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. Gli assicurati hanno la possibilità di beneficiare di un pensionamento anticipato dal compimento dei 58 anni, accettando però una corrispondente riduzione della prestazione. La Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa copre al minimo le prestazioni obbligatorie LPP.

La Raiffeisen Fondazione del datore di lavoro gestisce le singole riserve per contributi del datore di lavoro delle Banche Raiffeisen e delle società del Gruppo Raiffeisen. Due (esercizio precedente: due) Banche Raiffeisen e una società del Gruppo sono assicurate al di fuori degli istituti di previdenza del Gruppo Raiffeisen (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	31.12.2022	31.12.2023
Impegni risultanti da depositi della clientela	231 553	207 844
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	–	–
Prestiti	20 000	–
Ratei e risconti	264	–
<b>Totale degli impegni nei confronti di propri istituti di previdenza</b>	<b>251 817</b>	<b>207 844</b>

### 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 (Altri). Si tratta esclusivamente di istituti di previdenza patronali.

in migliaia di CHF	2022			2023		
	Raiffeisen <sup>1</sup>	Altri	Totale	Raiffeisen	Altri	Totale
<b>Situazione al 01.01.</b>	<b>134 347</b>	<b>1 048</b>	<b>135 395</b>	<b>144 974</b>	<b>500</b>	<b>145 474</b>
+ Versamenti	19 376	–	19 376	32 490	–	32 490
– Prelevi	–8 762	–548	–9 310	–9 635	–	–9 635
+ Remunerazione <sup>1</sup>	13	–	13	681	–	681
<b>Situazione al 31.12.</b>	<b>144 974</b>	<b>500</b>	<b>145 474</b>	<b>168 510</b>	<b>500</b>	<b>169 010</b>

<sup>1</sup> La remunerazione della riserva dei contributi del datore di lavoro è registrata nel risultato da interessi.

Le riserve per contributi del datore di lavoro sono esposte al valore nominale secondo il conteggio dell'istituto di previdenza. Le riserve individuali per contributi del datore di lavoro delle società affiliate non sono compensabili fra loro. Il saldo delle riserve per 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 ai conti annuali revisionati dell'esercizio in rassegna e di quello precedente (in conformità a Swiss GAAP RPC 26) della Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa, il grado di copertura ammonta a:

Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa		
percentuale	31.12.2022	31.12.2023
Grado di copertura	107.1	111.6

Il valore target della riserva per oscillazioni di valore di Raiffeisen Cassa pensioni società cooperativa ammontava, al 31 dicembre 2023, al 117 per cento. A fine 2023 il grado di copertura era al di sotto di questo obiettivo e quindi non sussistevano fondi liberi. 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.

#### Oneri previdenziali con i principali fattori di incidenza

in migliaia di CHF	2022	2023
Oneri previdenziali secondo chiusure individuali	137 625	177 713
Versamenti/Prelevi riserve dei contributi del datore di lavoro (remunerazione esclusa)	-10 066	-22 855
<b>Contributi del datore di lavoro assegnati ai periodi di competenza</b>	<b>127 559</b>	<b>154 858</b>
Variatione del vantaggio economico/impegno economico da sovracopertura/sottocopertura delle istituzioni di previdenza	-	-
<b>Oneri previdenziali (si veda allegato 26 «Spese per il personale»)</b>	<b>127 559</b>	<b>154 858</b>

### 13 – Prodotti strutturati emessi

#### Prodotti strutturati emessi

31.12.2023 in migliaia di CHF	Valutazione complessiva		Valore contabile		Totale
	Contabilizzazione nell'attività di negoziazione	Contabilizzazione negli altri strumenti finanziari con valutazione fair value	Valore dello strumento di base	Valore del derivato	
<b>Rischio sottostante (underlying risk) del derivato incorporato</b>					
<b>Strumenti su tassi d'interesse</b>	-	<b>35 442</b>	<b>8 773</b>	<b>-1 477</b>	<b>42 738</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	35 442	8 773	-1 477	42 738
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Titoli di partecipazione</b>	-	<b>1 381 597</b>	<b>611 453</b>	<b>-27 914</b>	<b>1 965 135</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	1 381 597	611 453	-28 348	1 964 702
Senza RDP	-	-	-	434	434
<b>Divise</b>	-	<b>395</b>	<b>93</b>	<b>-3</b>	<b>486</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	395	93	-3	486
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Materie prime/metalli preziosi</b>	-	<b>33 615</b>	<b>117 902</b>	<b>13 279</b>	<b>164 796</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	33 615	117 902	13 279	164 796
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Derivati su crediti</b>	-	<b>200 061</b>	<b>20 852</b>	<b>44</b>	<b>220 956</b>
Con ricognizione di debito proprio (RDP)	-	200 061	20 852	44	220 956
Senza RDP	-	-	-	-	-
<b>Totale</b>	-	<b>1 651 109</b>	<b>759 073</b>	<b>-16 071</b>	<b>2 394 111</b>

#### Prodotti strutturati Raiffeisen Svizzera società cooperativa

Per i prodotti strutturati emessi, che contengono obbligazioni, il derivato viene separato dal contratto di base e quindi valutato e riportato separatamente. Gli strumenti di base vengono riportati al valore nominale nei «Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti». I componenti derivati dei prodotti vengono riportati 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 – Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti

### Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie

31.12.2023 in migliaia di CHF	Anno di emissione	Tasso di interesse	Scadenza	Rimborsabilità anticipata	Importo dei prestiti
<b>Prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					
non postergati	2011	2.625	04.02.2026	–	140 050
	2016	0.300	22.04.2025	–	375 000
	2016	0.750	22.04.2031	–	100 000
	2018	0.350	16.02.2024	–	398 075
	2019	0.125	07.05.2024	–	100 000
	2021	0.000	19.12.2031	–	29 550
	2022	0.000	15.07.2032	–	39 334
	2023	0.000	18.07.2033	–	111 500
	2023	2.1125	28.09.2028	–	69 475
postergati con clausola PONV <sup>1</sup>	2020	0.1825	11.11.2025	11.11.2024	140 800
	2020	0.500	11.11.2028	11.11.2027	175 000
	2020	1.500	23.11.2034	23.11.2033	175 000
	2020	2.000	Con durata indeterminata <sup>2</sup>	16.04.2026	524 605
	2021	0.1775	15.01.2027	15.01.2026	125 000
	2021	0.405	28.09.2029	28.09.2028	147 200
	2021	0.570	15.01.2031	15.01.2030	210 000
	2021	2.250	Con durata indeterminata <sup>2</sup>	31.03.2027	300 000
	2022	5.230 <sup>3</sup>	01.11.2027	–	465 400
	2023	4.840 <sup>3</sup>	03.11.2028	–	465 400
	2023	4.000	Con durata indeterminata <sup>2</sup>	31.05.2029	100 000
Strumenti di base dei prodotti strutturati emessi <sup>4</sup>	div.	1.791 <sup>5</sup>	2024		469 601
		1.619 <sup>5</sup>	2025		150 119
		1.459 <sup>5</sup>	2026		47 853
		1.564 <sup>5</sup>	2027		70 063
		1.402 <sup>5</sup>	2028		19 207
		4.425 <sup>5</sup>	dopo 2028		2 229
<b>Totale dei prestiti di Raiffeisen Svizzera</b>					<b>4 950 462</b>
<b>Prestiti della Banca di Obbligazioni fondiarie degli Istituti ipotecari svizzeri SA</b>	div.	0.96 <sup>5</sup>	div.		<b>28 164 300</b>
<b>Totale mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti</b>					<b>33 114 762</b>

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 Il tasso d'interesse maggiore è dovuto all'emissione dell'obbligazione in euro.

4 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» o «Valori di rimpiazzo negativi di strumenti finanziari derivati».

5 Tasso d'interesse medio ponderato (ponderato per il volume).

## 15 – Rettifiche di valore, accantonamenti e riserve per rischi bancari generali

### Rettifiche di valore, accantonamenti e riserve per rischi bancari generali

in migliaia di CHF	2022							2023
	Situazione 31.12.2022	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 31.12.2023
<b>Accantonamenti</b>								
Accantonamenti per imposte differite	824 405	–	–	–	–	47 644	–9 304	862 745
Accantonamenti per rischi di perdita	57 817	–	187	–10	–	8 040	–11 283	54 751
di cui accantonamenti per perdite attese <sup>1</sup>	33 294	–	–	–8	–	–	–4 840	28 446
Accantonamenti per altri rischi di esercizio <sup>2</sup>	43 644	–12 126	–	–	–	2 779	–819	33 478
Accantonamenti per ristrutturazioni	5 694	–1 169	–	–	–	–	–	4 525
Altri accantonamenti <sup>3</sup>	15 582	–3 762	–	–	–	623	–290	12 153
<b>Totale accantonamenti</b>	<b>947 142</b>	<b>–17 057</b>	<b>187</b>	<b>–10</b>	<b>–</b>	<b>59 086</b>	<b>–21 696</b>	<b>967 652</b>
<b>Riserve per rischi bancari generali</b>	<b>200 000</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>50 000</b>	<b>–</b>	<b>250 000</b>
<b>Rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi paese</b>								
Rettifiche di valore per rischi di perdita da crediti compromessi	247 820	–11 630	–187	–11	9 531	76 894	–33 411	289 006
Rettifiche di valore per perdite attese <sup>1</sup>	483 588	–	–	–100	–	–	–17 980	465 508
<b>Totale rettifiche di valore per rischi di perdita e rischi paese</b>	<b>731 408</b>	<b>–11 630</b>	<b>–187</b>	<b>–111</b>	<b>9 531</b>	<b>76 894</b>	<b>–51 391</b>	<b>754 514</b>

1 Le variazioni con effetto sul conto economico di accantonamenti e rettifiche per perdite attese sono esposte al valore netto. Tale metodo di rappresentazione è stato scelto perché i rinnovi di prodotti e le variazioni nei rating in corso d'anno possono influenzare in maniera sostanziale scioglimenti e nuove costituzioni nel caso di un'esposizione al valore lordo.

2 Gli accantonamenti per altri rischi d'esercizio pari a CHF 33 milioni comprendono accantonamenti per CHF 20 milioni, risultati dal riscatto di ARIZON Sourcing SA, nel frattempo liquidata.

3 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
<b>Capitale sociale a 01.01.2023</b>			
Capitale sociale	2 001 499		431 159
Capitale sociale (QS supplementari) <sup>1</sup>			2 638 730
<b>Totale del capitale sociale a 01.01.2023</b>	<b>2 001 499</b>		<b>3 069 889</b>
+ Versamenti di nuovi soci	93 391	200	18 678
	133	300	40
	225	400	90
	31 993	500	15 997
+ Versamenti di quote sociali (QS supplementari)			412 079
<b>Totale dei versamenti di nuovi soci</b>	<b>125 742</b>		<b>446 884</b>
– Rimborsi ai soci uscenti	–66 554	200	–13 311
	–84	300	–25
	–138	400	–55
	–2 933	500	–1 467
– Rimborsi di quote sociali (QS supplementari)			–87 930
<b>Totale dei rimborsi ai soci uscenti</b>	<b>–69 709</b>		<b>–102 788</b>
<b>Totale del capitale sociale a 31.12.2023</b>			
Capitale sociale	1 921 436	200	384 287
	3 157	300	947
	5 979	400	2 392
	126 960	500	63 480
Capitale sociale (QS supplementari)			2 962 879
<b>Totale del capitale sociale a 31.12.2023</b>	<b>2 057 532</b>		<b>3 413 985</b>

<sup>1</sup> Per evitare conteggi doppi, il numero dei soci viene esposto unicamente alla posizione «Capitale sociale». Numero di quote sociali, quantità: esercizio in rassegna 15 811 768, esercizio precedente 14 430 908.

Capitale cooperativo soggetto a remunerazione:

- Esercizio in rassegna: CHF 3 413 985 000
- Esercizio precedente: CHF 3 069 889 000

Capitale cooperativo liberato:

- Esercizio in rassegna: CHF 3 413 985 000
- Esercizio precedente: CHF 3 069 889 000

Importo delle riserve statutarie o legali non distribuibili sulla base delle chiusure individuali al 31 dicembre 2023: CHF 4 967 744 000, esercizio precedente: CHF 4 752 766 000.

Nessun socio detiene più del cinque per cento dei diritti di voto.

## 17 – Parti correlate

### Crediti e i impegni nei confronti delle parti correlate

in migliaia di CHF	Crediti		Impegni	
	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2023
Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	7 053	6 355	4 778	2 983
Membri della Direzione di Raiffeisen Svizzera nonché persone e società a loro vicine	4 219	4 811	8 629	9 317
Ulteriori parti correlate <sup>1</sup>	5 723 786	6 121 081	27 612 617	28 618 489
<b>Totale dei crediti e degli impegni nei confronti delle parti correlate</b>	<b>5 735 058</b>	<b>6 132 247</b>	<b>27 626 024</b>	<b>28 630 789</b>

<sup>1</sup> Contiene in particolare 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.

### Ripartizione dei crediti nei confronti dei Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e delle parti e società loro correlate<sup>1</sup>

in migliaia di CHF	Crediti
	31.12.2023
Müller, Thomas A.	–
Gantenbein, Pascal	–
Golob, Andrej	1 138
Lathion, Sandra	–
Rauber, Thomas	2 317
Roussy, Olivier	–
Schwab, Beat	2 900
Valenzano Rossi, Karin	–
Walker, Rolf	–
<b>Totale dei crediti nei confronti dei Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e delle parti e società loro correlate</b>	<b>6 355</b>

<sup>1</sup> Dal momento che si tratta della prima ripartizione su base volontaria dei crediti nei confronti dei Membri del Consiglio di amministrazione di Raiffeisen Svizzera e delle parti e società loro correlate, si rinuncia al confronto con l'esercizio precedente.

### Operazioni fuori bilancio essenziali con parti correlate

Nei confronti delle parti correlate esistono impegni eventuali di CHF 102.5 milioni (esercizio precedente: CHF 104.6 milioni). Sono presenti impegni irrevocabili di CHF 0.8 milioni (esercizio precedente: CHF 18.5 milioni) e impegni di versamento di CHF 134.0 milioni (esercizio precedente: CHF 134.0 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 e il Responsabile della Revisione interna di Raiffeisen Svizzera usufruiscono di usuali condizioni preferenziali del settore, come anche gli altri collaboratori.
- Gli impegni nei confronti di altre parti correlate per CHF 28.6 miliardi contengono una posizione di CHF 7.3 milioni cui viene applicata una remunerazione 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	con preavviso	entro 3 mesi	fra 3 e 12 mesi	fra 1 e 5 anni	superiore ai 5 anni <sup>1</sup>	
Liquidità	44 239 467	810 974	–	–	–	–	45 050 441
Crediti nei confronti di banche	3 910 300	–	2 172 991	21 988	–	–	6 105 279
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	168 420	186 160	–	–	–	354 580
Crediti nei confronti della clientela	100 268	1 635 810	2 407 225	1 573 650	4 372 666	1 500 031	11 589 649
Crediti ipotecari	40 154	5 896 765	8 704 178	20 305 241	123 494 306	52 559 906	211 000 549
Attività di negoziazione	3 692 027	–	–	–	–	–	3 692 027
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	3 656 296	–	–	–	–	–	3 656 296
Immobilizzazioni finanziarie <sup>1</sup>	8 036	52 124	128 073	938 969	3 900 631	5 824 055	10 851 887
<b>Totale 31.12.2023</b>	<b>55 646 548</b>	<b>8 564 093</b>	<b>13 598 626</b>	<b>22 839 848</b>	<b>131 767 602</b>	<b>59 883 991</b>	<b>292 300 708</b>
<b>Totale 31.12.2022</b>	<b>44 293 669</b>	<b>5 317 335</b>	<b>14 262 945</b>	<b>25 758 361</b>	<b>119 120 638</b>	<b>66 343 300</b>	<b>275 096 249</b>

### Struttura delle scadenze degli strumenti finanziari (Capitale di terzi/Strumenti finanziari)

in migliaia di CHF	Scadenza						Totale
	a vista	con preavviso	entro 3 mesi	fra 3 e 12 mesi	fra 1 e 5 anni	superiore ai 5 anni	
Impegni nei confronti di banche	4 512 940	106 877	11 836 832	118 338	43 000	–	16 617 987
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	–	8 929 901	–	–	–	8 929 901
Impegni risultanti da depositi della clientela	78 993 681	97 831 370	13 782 760	8 381 801	7 201 898	1 651 950	207 843 460
Impegni risultanti da attività di negoziazione	261 191	–	–	–	–	–	261 191
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	3 401 206	–	–	–	–	–	3 401 206
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	1 651 109	–	–	–	–	–	1 651 109
Obbligazioni di cassa	–	–	7 366	35 221	102 426	38 141	183 154
Prestiti	–	–	472 710	494 966	3 067 973	914 813	4 950 462
Centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie	–	–	313 100	1 136 200	6 227 700	20 487 300	28 164 300
<b>Totale 31.12.2023</b>	<b>88 820 127</b>	<b>97 938 247</b>	<b>35 342 669</b>	<b>10 166 527</b>	<b>16 642 997</b>	<b>23 092 204</b>	<b>272 002 770</b>
<b>Totale 31.12.2022</b>	<b>97 938 854</b>	<b>97 645 409</b>	<b>19 005 031</b>	<b>6 127 965</b>	<b>14 080 428</b>	<b>22 016 106</b>	<b>256 813 794</b>

<sup>1</sup> Nelle immobilizzazioni finanziarie (scadenza superiore ai 5 anni) sono compresi immobilizzi per CHF 28.3 milioni (esercizio precedente: CHF 41.8 milioni).

## 19 – Bilancio secondo le valute

### Bilancio secondo le valute

31.12.2023  
in migliaia di CHF

	CHF	EUR	USD	Altre	Totale
<b>Attivi</b>					
Liquidità	44 795 791	196 807	24 512	33 331	45 050 441
Crediti nei confronti di banche	618 392	3 100 710	1 601 472	784 705	6 105 279
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	–	186 160	168 420	–	354 580
Crediti nei confronti della clientela	11 143 511	298 191	114 203	33 744	11 589 649
Crediti ipotecari	211 000 319	230	–	–	211 000 549
Attività di negoziazione	1 581 408	486 664	414 227	1 209 729	3 692 027
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	3 656 296	–	–	–	3 656 296
Immobilizzazioni finanziarie	10 849 516	–	2 372	–	10 851 887
Ratei e risconti	449 833	2 157	1 975	1 362	455 327
Partecipazioni non consolidate	765 587	–	–	–	765 587
Immobilizzazioni materiali	2 985 131	–	–	–	2 985 131
Valori immateriali	5 024	–	–	–	5 024
Altri attivi	623 169	1	–	–	623 170
<b>Totale attivi portati a bilancio</b>	<b>288 473 976</b>	<b>4 270 920</b>	<b>2 327 181</b>	<b>2 062 870</b>	<b>297 134 947</b>
Diritti di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	15 746 763	13 196 484	20 603 337	3 521 315	53 067 899
<b>Totale degli attivi</b>	<b>304 220 739</b>	<b>17 467 404</b>	<b>22 930 518</b>	<b>5 584 185</b>	<b>350 202 846</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	6 027 874	2 547 712	6 911 446	1 130 955	16 617 987
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	7 739 000	744 640	108 631	337 630	8 929 901
Impegni risultanti da depositi della clientela	201 680 643	4 969 092	780 958	412 767	207 843 460
Impegni risultanti da attività di negoziazione	253 721	7 470	–	–	261 191
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	3 401 206	–	–	–	3 401 206
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	710 844	477 437	407 341	55 487	1 651 109
Obbligazioni di cassa	183 154	–	–	–	183 154
Mutui presso centrali d'emissione di obbligazioni fondiarie e prestiti	32 163 793	938 319	6 227	6 424	33 114 762
Ratei e risconti	1 003 345	19 016	41 871	1 433	1 065 664
Altri passivi	763 815	720	6	189	764 731
Accantonamenti	967 461	174	17	–	967 652
Riserve per rischi bancari generali	250 000	–	–	–	250 000
Capitale sociale	3 413 985	–	–	–	3 413 985
Riserva legale da utili	17 323 557	–	–	–	17 323 557
Utile del Gruppo	1 390 657	–	–	–	1 390 657
Quote minoritarie nel capitale proprio	–44 069	–	–	–	–44 069
di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	2 740	–	–	–	2 740
<b>Totale passivi portati a bilancio</b>	<b>277 228 985</b>	<b>9 704 581</b>	<b>8 256 496</b>	<b>1 944 885</b>	<b>297 134 947</b>
Impegni di consegna relativi a operazioni su divise a pronti, a termine, a opzione	27 421 999	7 729 263	14 643 548	3 726 968	53 521 779
<b>Totale dei passivi</b>	<b>304 650 984</b>	<b>17 433 844</b>	<b>22 900 044</b>	<b>5 671 853</b>	<b>350 656 726</b>
<b>Posizione netta per valuta</b>	<b>–430 245</b>	<b>33 560</b>	<b>30 473</b>	<b>–87 668</b>	<b>–453 880</b>

# Informazioni sulle operazioni fuori bilancio

## 20 – Crediti e impegni eventuali

### Crediti e impegni eventuali e spiegazioni

in migliaia di CHF	31.12.2022	31.12.2023
<b>Impegni eventuali</b>		
Garanzie di credito e strumenti analoghi	274 471	257 208
Garanzie di prestazione di garanzia e strumenti analoghi <sup>1</sup>	250 045	284 178
Altri impegni eventuali	143 905	180 308
<b>Totale degli impegni eventuali</b>	<b>668 421</b>	<b>721 694</b>
<b>Crediti eventuali</b>		
<b>Totale crediti eventuali</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

<sup>1</sup> 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. Al 31 dicembre 2023 la garanzia ammonta a CHF 100 milioni (esercizio precedente: CHF 100 milioni).

## 21 – Patrimoni gestiti

### 21.1 – Suddivisione dei patrimoni gestiti

#### Suddivisione dei patrimoni gestiti

in migliaia di CHF	31.12.2022	31.12.2023
Patrimoni collocati in strumenti d'investimento collettivo in gestione proprietaria <sup>1</sup>	–	–
Patrimoni con mandato di gestione patrimoniale	7 237 474	9 079 309
Altri patrimoni gestiti	235 002 229	240 590 657
<b>Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi)<sup>2</sup></b>	<b>242 239 703</b>	<b>249 669 966</b>
Di cui doppi conteggi	–	–

<sup>1</sup> Quale criterio per l'iscrizione degli strumenti d'investimento collettivi e gestiti in proprio si utilizza la direzione del fondo.

<sup>2</sup> 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.

### 21.2 – Andamento dei patrimoni gestiti

#### Presentazione dell'evoluzione dei patrimoni gestiti

in migliaia di CHF	2022	2023
<b>Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi)<sup>1</sup> al 01.01.</b>	<b>241 226 349</b>	<b>242 239 703</b>
Afflusso netto di nuovi fondi o deflusso finanziario netto	8 158 560	4 887 547
Evoluzione dei valori di borsa, interessi, dividendi ed evoluzione dei cambi	–7 145 206	2 542 716
Altri effetti	–	–
<b>Totale patrimoni gestiti (incl. doppi conteggi)<sup>1</sup> al 31.12.</b>	<b>242 239 703</b>	<b>249 669 966</b>

<sup>1</sup> 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

## 22 – Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio

### Risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio

in migliaia di CHF	2022	2023
<b>Proventi per commissioni</b>		
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento		
Operazioni di deposito	91 779	98 212
Courtage	54 549	69 185
Operazioni su fondi e gestione patrimoniale	187 276	178 128
Altre operazioni in titoli e di investimento	61 343	59 130
Proventi per commissioni su operazioni di credito	30 617	28 029
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio		
Mezzi di pagamento	217 823	288 026
Tenuta conti	63 001	66 840
Altre prestazioni di servizio	39 707	40 962
<b>Totale dei proventi per commissioni</b>	<b>746 095</b>	<b>828 512</b>
<b>Oneri per commissioni</b>		
Operazioni in titoli	–37 849	–38 309
Mezzi di pagamento	–103 050	–155 698
Altri oneri per commissioni	–13 844	–10 146
<b>Totale degli oneri per commissioni</b>	<b>–154 743</b>	<b>–204 153</b>
<b>Totale del risultato da operazioni su commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>591 352</b>	<b>624 359</b>

## 23 – Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

### 23.1 – Suddivisione per partner commerciali

#### Risultato da attività di negoziazione e dall'opzione fair value

##### Suddivisione per settori di attività

in migliaia di CHF	2022	2023
Raiffeisen Svizzera società cooperativa	76 182	64 275
Banche Raiffeisen	173 426	181 284
Società del Gruppo	4 706	10 031
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value</b>	<b>254 314</b>	<b>255 590</b>



## 23.2 – 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	2022	2023
Negoziazione di divise	179 515	184 460
Negoziazione di metalli preziosi e banconote	49 320	38 325
Negoziazione di azioni	13 452	1 408
Negoziazione di interessi	12 027	31 397
Altri	–	–
<b>Totale del risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value</b>	<b>254 314</b>	<b>255 590</b>
Di cui dall'opzione fair value	5 723	–11 595
Di cui dall'opzione fair value sugli attivi	–13 037	–53 859
Di cui dall'opzione fair value sugli impegni	18 760	42 264

## 24 – Proventi da partecipazioni

### Proventi da partecipazioni

in migliaia di CHF	2022	2023
Da partecipazioni valutate secondo il metodo equity	84 912	46 237
Da altre partecipazioni non consolidate	8 068	5 786
<b>Totale dei proventi da partecipazioni</b>	<b>92 980</b>	<b>52 023</b>

## 25 – Indicazione di un provento significativo da operazioni di rifinanziamento nella posizione Proventi da interessi e sconti, nonché di interessi negativi significativi

### Risultato da operazioni su interessi e interessi negativi

in migliaia di CHF	2022	2023
<b>Proventi per interessi e dividendi</b>		
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti di banche	87 713	736 922
Proventi per interessi derivanti da operazioni di finanziamento di titoli	444	3 366
Proventi per interessi derivanti da crediti nei confronti della clientela	124 918	205 010
Proventi per interessi derivanti da crediti ipotecari	2 523 480	3 271 879
Proventi per interessi e dividendi derivanti da investimenti finanziari	39 873	71 590
Altri proventi per interessi	280 618	782 557
<b>Totale dei proventi per interessi e dividendi</b>	<b>3 057 046</b>	<b>5 071 324</b>
di cui interessi negativi su operazioni attive <sup>1</sup>	–161 164	–
<b>Oneri per interessi</b>		
Oneri per interessi derivanti da impegni nei confronti di banche	–129 954	–551 564
Oneri per interessi derivanti da operazioni di finanziamento di titoli	–5 116	–164 787
Oneri per interessi derivanti da depositi della clientela	–105 771	–925 335
Oneri per interessi derivanti da obbligazioni di cassa	–1 457	–1 214
Oneri per interessi derivanti da prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	–244 127	–328 295
Altri oneri per interessi	–1 243	–873
<b>Totale degli oneri per interessi</b>	<b>–487 668</b>	<b>–1 972 068</b>
di cui interessi negativi su operazioni passive <sup>1</sup>	157 654	33 040
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>2 569 378</b>	<b>3 099 256</b>

### Indicazione di un provento significativo da operazioni di rifinanziamento

Nell'esercizio in rassegna e in quello precedente non sono stati realizzati proventi significativi da operazioni di rifinanziamento.

## 26 – Costi per il personale

### Costi per il personale

in migliaia di CHF	2022	2023
Gettoni di presenza e indennità fisse agli organi della banca	25 824	27 642
Stipendi e assegni per il personale	1 126 956	1 186 562
AVS, AI, AD e altre prestazioni sociali	117 512	121 643
Contributi alle istituzioni di previdenza per il personale	127 559	154 858
Altre spese per il personale	31 155	35 023
<b>Totale dei costi per il personale</b>	<b>1 429 006</b>	<b>1 525 728</b>

## 27 – Altri costi d'esercizio

Altri costi d'esercizio		
in migliaia di CHF	2022	2023
Spese per i locali	83 849	97 936
Spese per le tecnologie di informazione e comunicazione	116 237	123 865
Spese per veicoli, macchine, mobili e altre installazioni, nonché leasing operativo	23 912	24 588
Onorari delle società di audit	7 447	8 468
di cui per audit contabili e di vigilanza	7 250	8 052
di cui per altri servizi	197	416
Altri costi d'esercizio	311 582	332 133
<b>Totale degli altri costi d'esercizio</b>	<b>543 027</b>	<b>586 990</b>

## 28 – Spiegazioni riguardanti perdite significative, ricavi e costi straordinari, riserve per rischi bancari generali nonché rettifiche di valore e accantonamenti liberati

Spiegazioni riguardanti perdite significative, ricavi e costi straordinari, riserve per rischi bancari generali nonché rettifiche di valore e accantonamenti liberati		
in migliaia di CHF	2022	2023
<b>Ricavi straordinari</b>		
Utili dall'alienazione di immobilizzazioni materiali	5 649	2 540
Utili dall'alienazione di partecipazioni	26 471	–
Altri proventi straordinari	1 472	2 911
<b>Totale di ricavi straordinari</b>	<b>33 592</b>	<b>5 451</b>
<b>Costi straordinari</b>		
Perdite dall'alienazione di immobilizzazioni materiali	3 947	1 822
Perdite dall'alienazione di partecipazioni	5 500	–
Altri oneri straordinari	335	420
<b>Totale di costi straordinari</b>	<b>9 782</b>	<b>2 242</b>
<b>Variazioni di riserve per rischi bancari generali</b>		
Costituzione di riserve per rischi bancari generali	–	50 000
Scioglimento di riserve per rischi bancari generali	–	–
<b>Totale di variazioni di riserve per rischi bancari generali</b>	<b>–</b>	<b>50 000</b>

## 29 – Imposte correnti e differite

Imposte correnti e differite		
in migliaia di CHF	2022	2023
Costituzione di accantonamenti per imposte latenti	33 717	47 644
Scioglimento di accantonamenti per imposte latenti	–6 554	–9 304
Attivazione di imposte differite su perdite riportate	–6 945	–
Scioglimento di imposte differite su perdite riportate	–	5 287
Oneri per le imposte correnti	175 940	224 838
<b>Totale degli oneri fiscali</b>	<b>196 158</b>	<b>268 465</b>
Aliquota d'imposta media ponderata in funzione del risultato operativo	14.5%	15.7%

Per alcune società del Gruppo sono presenti imposte differite su perdite riportate. L'utile netto imponibile del 2023 è stato parzialmente compensato con le perdite fiscali riportate e non ancora utilizzate. Nell'esercizio in rassegna è stato effettuato lo scioglimento di imposte differite per un importo pari a CHF 5.3 milioni.



Ernst & Young SA  
Aeschengraben 27  
Casella postale  
CH-4002 Basilea  
Telefono: +41 58 286 86 86  
www.ey.com/en\_ch

All'Assemblea generale di  
Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

Basilea, 17 aprile 2024

## Relazione dell'Ufficio di revisione

### Relazione sulla revisione del conto di gruppo



#### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione del conto del Gruppo Raiffeisen (il Gruppo), costituito dal bilancio consolidato al 31 dicembre 2023, dal conto economico consolidato, dal prospetto della variazione del capitale proprio consolidato e dal conto dei flussi di tesoreria consolidato per l'esercizio chiuso a tale data, come pure dall'allegato al conto di gruppo, che include anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, l'annesso conto di gruppo (pagine da 148 e 193) fornisce un'immagine fedele della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata del gruppo al 31 dicembre 2023 come pure della situazione reddituale e dei suoi flussi di tesoreria consolidati per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità con i principi contabili applicabili alle banche e conformi al diritto svizzero.



#### Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la nostra revisione contabile conformemente alla legge svizzera e agli Standard svizzeri di revisione contabile (SR-CH). Le nostre responsabilità ai sensi di tali norme e standard sono ulteriormente descritte nella sezione «Responsabilità dell'Ufficio di revisione per la revisione del conto di gruppo» della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto al Gruppo, conformemente alle disposizioni legali svizzere e ai requisiti della categoria professionale, e abbiamo adempiuto agli altri nostri obblighi di condotta professionale nel rispetto di tali requisiti.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.



#### Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione del conto di gruppo dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul conto di gruppo nel suo complesso; pertanto, su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato. In questo contesto, per indicato qui di seguito, descriviamo come ogni determinato aspetto è stato considerato nell'ambito della revisione contabile.

Abbiamo adempiuto alle responsabilità descritte nella sezione «Responsabilità dell'ufficio di revisione per la revisione del conto di gruppo» della presente relazione, comprese le responsabilità che sono in relazione con questi aspetti. Di conseguenza, la nostra revisione



2

contabile ha incluso lo svolgimento di procedure di revisione atte a tenere in debita considerazione la nostra valutazione dei rischi di anomalie significative nel conto di gruppo. I risultati delle nostre procedure di revisione, comprese le procedure di revisione svolte allo scopo di considerare l'aspetto indicato qui di seguito, costituiscono la base su cui fondare il nostro giudizio di revisione sul conto di gruppo.

#### Recuperabilità dei crediti verso clientela e misurazione delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per rischi di perdita

**Aspetto chiave** Il Gruppo Raiffeisen presenta i crediti verso clienti, costituiti da crediti verso clientela e crediti ipotecari, al valore nominale meno le necessarie rettifiche di valore.

La determinazione della necessità di costituzione di rettifiche di valore o di accantonamenti su posizioni a rischio è effettuata su base individuale ed è calcolata sulla base della differenza tra il valore contabile del credito o di un eventuale limite superiore e il valore di recupero previsto, tenendo conto del rischio di controparte e dei proventi netti derivanti dalla realizzazione di eventuali garanzie.

Conformemente alle prescrizioni contabili per le banche (Ordinanza FINMA sulla contabilità e Circ. FINMA 2020/1 «Contabilità – Banche»), il Gruppo Raiffeisen stabilisce inoltre rettifiche di valore e accantonamenti per perdite attese su elementi non a rischio.

Nel calcolo delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per rischi di perdita devono essere effettuate stime che, per loro stessa natura, sono associate a notevole discrezionalità e possono variare a seconda della valutazione.

Nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 il Gruppo presenta crediti verso clienti per CHF 11.6 miliardi e crediti ipotecari per CHF 211.0 miliardi. In tale contesto, alla data di riferimento del bilancio si registravano rettifiche di valore e accantonamenti per posizioni compromesse per CHF 315.3 milioni e accantonamenti per perdite attese su elementi non compromessi pari a CHF 493.9 milioni. Poiché i crediti nei confronti della clientela, pari al 74.9%, rappresentano una componente significativa degli attivi nel conto del Gruppo Raiffeisen, riteniamo che la recuperabilità dei crediti nei confronti della clientela e il calcolo delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per rischi di perdita siano una questione di revisione particolarmente importante.

Il Gruppo illustra i suoi principi contabili e di valutazione per i crediti nei confronti della clientela e le rettifiche di valore nelle note al bilancio consolidato alle pagine 165 e 166. Ulteriori spiegazioni sull'identificazione dei rischi di inadempimento, sulla determinazione della necessità di rettifiche di valore e sulla valutazione delle coperture sono riportate nelle note al bilancio consolidato pagina da 160 a 162.





3

#### Nostre procedure di revisione

Le nostre procedure di verifica includono la valutazione della concezione e dell'efficacia dei processi e dei controlli associati alla concessione e al monitoraggio dei crediti, nonché l'identificazione e la determinazione delle rettifiche di valore e accantonamenti relativi a posizioni compromesse. Inoltre, abbiamo valutato il concetto applicato dal Gruppo Raiffeisen per la determinazione delle rettifiche di valore e degli accantonamenti per perdite attese su posizioni non compromesse nel conto consolidato ai sensi dell'art. 25 dell'ordinanza FINMA.

Abbiamo inoltre verificato sulla base di un campione la recuperabilità delle esposizioni creditizie e valutato i metodi e le ipotesi utilizzati nella determinazione delle rettifiche di valore forfetarie individuali e degli accantonamenti per rischi di perdita. Il nostro campione comprendeva sia esposizioni creditizie selezionate aleatoriamente, sia sulla base di un approccio orientato al rischio. Il campione orientato al rischio comprendeva in particolare prestiti in bianco concessi a clienti commerciali e finanziamenti per oggetti a reddito.

Tra le altre procedure di verifica figurano la verifica del rispetto e dell'implementazione dei principi contabili e di valutazione del Gruppo Raiffeisen nonché l'adeguatezza delle spiegazioni fornite per identificare i rischi di perdita, per determinare la necessità di svalutazioni e per misurare le coperture nel conto di gruppo.



#### Altre informazioni

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile delle altre informazioni. Le altre informazioni comprendono le informazioni riportate nella relazione sulla gestione, ad eccezione del conto di gruppo, del conto annuale, delle informazioni sulla sostenibilità e delle nostre relative relazioni.

Il nostro giudizio sul conto di gruppo non si estende alle altre informazioni e non esprimiamo alcuna forma di conclusione di revisione a riguardo.

Nell'ambito della nostra revisione contabile, è nostra responsabilità leggere le altre informazioni e, nel farlo, valutare se sussistano delle incoerenze significative rispetto al conto di gruppo o a quanto da noi appreso durante la revisione contabile, o se le altre informazioni sembrano contenere in altro modo delle anomalie significative.

Qualora, sulla base del lavoro da noi svolto, dovessimo giungere alla conclusione che vi è un'anomalia significativa nelle altre informazioni, siamo tenuti a comunicarlo. Non abbiamo alcuna osservazione da formulare a tale riguardo.



#### Responsabilità del Consiglio d'amministrazione per il conto di gruppo

Il Consiglio d'amministrazione è responsabile dell'allestimento del conto di gruppo che fornisce un quadro fedele in conformità alle disposizioni contabili applicabili per le banche e alle disposizioni legali, nonché per i controlli interni da esso ritenuti necessari per consentire l'allestimento di un conto di gruppo che sia esente da anomalie significative imputabili a frodi o errori.



4

Nell'allestimento del conto di gruppo, il Consiglio d'amministrazione è responsabile per la valutazione della capacità del gruppo di continuare l'attività aziendale, per l'informativa, se del caso, sugli aspetti correlati alla continuità aziendale, nonché per l'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, a meno che il Consiglio d'amministrazione intenda liquidare il gruppo o cessare l'attività, oppure non abbia alternative realistiche a tali scelte.



#### Responsabilità dell'ufficio di revisione per la revisione del conto di gruppo

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il conto di gruppo nel suo complesso sia esente da anomalie significative, imputabili a frodi o errori, e l'emissione di una relazione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile eseguita in conformità alla legge svizzera e agli SR-CH individui sempre un'anomalia significativa, qualora esistente. Le anomalie possono derivare da frodi o errori e sono considerate significative qualora si possa ragionevolmente attendere che esse, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del conto di gruppo.

Una descrizione più dettagliata delle nostre responsabilità per la revisione del conto di gruppo è disponibile sul sito web di EXPERTsuisse: <https://www.expertsuisse.ch/it/revisione-relazione-di-revisione>. Tale descrizione costituisce parte integrante della nostra relazione.

#### Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari



Conformemente all'art. 728a cpv. 1 cifra 3 CO e allo SR-CH 890, confermiamo l'esistenza di un sistema di controllo interno per l'allestimento del conto di gruppo concepito secondo le direttive del Consiglio d'amministrazione.

Raccomandiamo di approvare il conto di gruppo che vi è stato sottoposto.

Ernst & Young SA

Prof. Dr. Andreas Blumer  
Perito revisore abilitato  
(Revisore responsabile)

Philipp de Boer  
Perito revisore abilitato

# Informativa al pubblico

Informativa al pubblico .....	200
Indici dell'informativa .....	201

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».

Raiffeisen è classificata come rilevante per il sistema e deve quindi soddisfare maggiori esigenze di capitalizzazione. Vi sono esigenze di capitalizzazione per il caso di prosecuzione (going concern) ed esigenze relative a ulteriori fondi in grado di assorbire le perdite in caso di crisi (gone concern).

L'elevata capitalizzazione degli utili nel modello cooperativo contribuisce a far sì che il Gruppo possa costantemente rafforzare i fondi propri di base, possieda un'eccellente capitalizzazione e le esigenze possano essere integralmente soddisfatte anche senza l'applicazione di disposizioni transitorie.

## Informativa al pubblico

Il Gruppo Raiffeisen è tenuto a soddisfare le prescrizioni in materia di fondi propri ed è quindi soggetto agli obblighi d'informazione previsti in materia di vigilanza relativi a rischi, dotazione di fondi propri e liquidità.

L'informativa al pubblico si basa sulla circolare FINMA 2016/1 «Pubblicazione – Banche». Essa contiene informazioni di tipo qualitativo e quantitativo su rischi, dotazione di fondi propri e liquidità e viene pubblicata nel documento separato «Informativa al pubblico», disponibile sul sito web di Raiffeisen [raiffeisen.ch/informativa-al-pubblico](https://www.raiffeisen.ch/informativa-al-pubblico).

Con disposizione del 16 giugno 2014, la Banca nazionale svizzera (BNS) ha dichiarato il Gruppo Raiffeisen di rilevanza sistemica. Le disposizioni relative alla rilevanza sistemica prevedono un'ulteriore pubblicazione relativa alla situazione dei fondi propri. Le rispettive indicazioni sulle esigenze di capitalizzazione ponderate in base al rischio e sulle esigenze di capitalizzazione non ponderate (leverage ratio) sono disponibili [nell'Allegato 3 dell'informativa al pubblico completa](#).

La pagina seguente di questo rapporto di gestione contiene una panoramica dei dati più importanti dell'informativa al pubblico. Il documento completo è disponibile sul sito web [raiffeisen.ch/informativa-al-pubblico](https://www.raiffeisen.ch/informativa-al-pubblico).

## Indici dell'informativa

### In base alle disposizioni sulla rilevanza sistemica

in milioni (se non diversamente indicato)	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
<b>Posizioni ponderate</b>	<b>98 295</b>	<b>93 545</b>	<b>91 186</b>	<b>92 899</b>	<b>97 142</b>
di cui rischio di credito	75 707	76 097	76 371	82 355	84 589
di cui rischio di credito della controparte (CCR)	324	991	1 470	403	1 894
di cui rischio di mercato	3 895	2 590	2 414	1 650	1 640
di cui rischio operativo	5 707	5 697	5 839	6 173	6 790
di cui altre posizioni secondo la tabella OV1 dell'informativa normativa	1 973	2 072	2 131	2 318	2 228
	10 689	6 098	2 961	–	–
<b>Esposizione totale</b>	<b>252 263</b>	<b>263 303</b>	<b>289 393</b>	<b>282 758</b>	<b>299 797</b>
<b>Fondi propri computabili nell'ambito del regime di rilevanza sistemica (regole definitive dal 01.01.2026)<sup>1</sup></b>					
Fondi propri di base di qualità primaria (CET1 netto) prima delle riclassificazioni per i fondi supplementari in grado di assorbire le perdite (gone-concern)	16 868	17 883	19 109	20 575	22 197
Riclassificazioni del CET1 per i fondi supplementari in grado di assorbire le perdite (gone-concern)	–3 465	–2 965	–2 919	–3 111	–3 302
	<b>13 402</b>	<b>14 919</b>	<b>16 190</b>	<b>17 464</b>	<b>18 894</b>
Additional Tier1	968	892	1 214	1 135	925
Additional Tier1 impiegato per adempiere le esigenze gone-concern	–	–	–	–1 135	–925
<b>Fondi propri computabili (going-concern)</b>	<b>14 371</b>	<b>15 811</b>	<b>17 404</b>	<b>17 464</b>	<b>18 894</b>
di cui CET1 impiegato per adempiere le esigenze gone-concern	3 465	2 965	2 919	3 111	3 302
di cui Tier1 impiegato per adempiere le esigenze gone-concern	–	–	–	1 135	925
di cui Bail-In Bonds	–	500	976	1 407	1 904
<b>Fondi supplementari in grado di assorbire le perdite (gone-concern)</b>	<b>3 465</b>	<b>3 464</b>	<b>3 895</b>	<b>5 653</b>	<b>6 131</b>
<b>TLAC (Total loss absorbing capital)</b>	<b>17 836</b>	<b>19 275</b>	<b>21 299</b>	<b>23 117</b>	<b>25 025</b>
Quota fondi propri di base solidi di qualità primaria (CET1) (going-concern)	13.635%	15.948%	17.755%	18.799%	19.450%
Quota fondi propri di base (going-concern)	14.620%	16.902%	19.086%	18.799%	19.450%
Quota fondi supplementari in grado di assorbire le perdite (gone-concern)	3.525%	3.703%	4.271%	6.085%	6.311%
<b>Quota TLAC</b>	<b>18.145%</b>	<b>20.605%</b>	<b>23.357%</b>	<b>24.884%</b>	<b>25.761%</b>
Leverage Ratio CET1 (going-concern)	5.313%	5.666%	5.594%	6.176%	6.302%
Leverage Ratio Tier1 (going-concern)	5.697%	6.005%	6.014%	6.176%	6.302%
Leverage Ratio (gone-concern)	1.374%	1.316%	1.346%	1.999%	2.045%
<b>Leverage Ratio TLAC</b>	<b>7.071%</b>	<b>7.321%</b>	<b>7.360%</b>	<b>8.175%</b>	<b>8.347%</b>
<b>Quota di liquidità (LCR) e coefficiente di finanziamento (NSFR)</b>					
Numeratore dell'LCR: totale delle attività liquide di elevata qualità	27 805	47 789	60 763	55 270	46 534
Denominatore dell'LCR: totale del deflusso netto di fondi	20 367	29 983	32 769	32 828	26 912
<b>Quota di liquidità, LCR (in %)</b>	<b>136.5%</b>	<b>159.4%</b>	<b>185.4%</b>	<b>168.4%</b>	<b>172.9%</b>
Rifinanziamento disponibile stabile	n/a	n/a	223 094	227 260	233 198
Rifinanziamento disponibile necessario	n/a	n/a	153 975	161 313	167 652
<b>Coefficiente di finanziamento, NSFR (in %) <sup>2</sup></b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>	<b>144.9%</b>	<b>140.9%</b>	<b>139.1%</b>

<sup>1</sup> Dal 31.12.2022 il Gruppo Raiffeisen riclassifica il capitale CET1 e AT1 in eccesso basandosi sui requisiti per la pianificazione di emergenza gone concern completi, senza applicare disposizioni transitorie. Per la rappresentazione fino al 31.12.2021 compreso, viene utilizzata la riclassificazione del capitale CET1 sulla base dei requisiti TLAC completi ai sensi di OfOP.

<sup>2</sup> Le informazioni sono state pubblicate la prima volta il 30.09.2021.



# Indici

<b>Raffronto dei dati tra le società del Gruppo .....</b>	<b>204</b>
<b>Prospetti quinquennali .....</b>	<b>205</b>
– Bilancio .....	205
– Conto economico .....	206
– Proposta d'impiego dell'utile .....	206

**Raiffeisen è il secondo gruppo bancario della Svizzera, ha forti radici a livello locale ed è leader nel settore retail. Al Gruppo appartengono 219 Banche Raiffeisen strutturate in forma cooperativa e giuridicamente indipendenti. Raiffeisen è presente in 784 sedi in tutta la Svizzera per i suoi 3.69 milioni di clienti. Oltre due milioni di soci possiedono almeno una quota di una Banca Raiffeisen locale e contribuiscono a darle forma.**

## 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	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
<b>Conto economico</b>										
Risultato da operaz. su interessi	2 324	2 932	229	140	1	2	-4	-1	2 550	3 073
Risultato da operaz. su commissione e da prestazioni di servizio	486	528	100	86	5	6	0	4	591	624
Risultato da operaz. di negoziazione	173	181	76	64	4	10	1	1	254	256
Altri risultati ordinari	71	92	392	546	18	26	-347	-548	134	117
<b>Ricavi netti</b>	<b>3 054</b>	<b>3 733</b>	<b>797</b>	<b>837</b>	<b>28</b>	<b>45</b>	<b>-350</b>	<b>-545</b>	<b>3 529</b>	<b>4 069</b>
Costi per il personale	-1 020	-1 127	-411	-416	-16	-17	18	34	-1 429	-1 526
Altri costi d'esercizio	-630	-808	-250	-253	-8	-9	345	483	-543	-587
<b>Costi d'esercizio</b>	<b>-1 650</b>	<b>-1 935</b>	<b>-661</b>	<b>-669</b>	<b>-24</b>	<b>-26</b>	<b>363</b>	<b>517</b>	<b>-1 972</b>	<b>-2 113</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-169	-177	-43	-68	-1	-0	24	-1	-189	-247
Rettifiche di valore, accantonamenti e perdite	-10	-14	-16	4	-	-	12	9	-14	-1
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>1 225</b>	<b>1 607</b>	<b>77</b>	<b>104</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>49</b>	<b>-21</b>	<b>1 354</b>	<b>1 709</b>
Ricavi straordinari	30	21	27	22	0	0	-23	-38	34	5
Costi straordinari	-559	-720	-	-	-	-	549	718	-10	-2
Variazioni delle riserve per rischi bancari generali	-236	-333	-32	-8	-	-	268	291	-	-50
Imposte	-172	-222	-3	-3	-1	-3	-20	-40	-196	-268
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>288</b>	<b>353</b>	<b>69</b>	<b>115</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>823</b>	<b>910</b>	<b>1 182</b>	<b>1 393</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-	-	-	-	-	-	-0	3	-0	3
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>288</b>	<b>353</b>	<b>69</b>	<b>115</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>823</b>	<b>907</b>	<b>1 182</b>	<b>1 391</b>
<b>Dati del bilancio</b>										
Totale di bilancio	251 271	261 283	69 557	75 261	2 146	1 871	-42 339	-41 280	280 635	297 135
Crediti nei confronti della clientela	7 184	7 586	3 711	3 979	181	110	-167	-85	10 909	11 590
Crediti ipotecari	198 857	209 608	4 799	1 397	-	-	0	-4	203 656	211 001
Impegni risultanti da depositi della clientela	194 879	201 619	10 043	6 246	-	-	-137	-22	204 785	207 843

## Prospetti quinquennali

### Bilancio

#### Bilancio

in milioni di CHF	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Attivi</b>					
Liquidità	29 643	36 661	57 275	35 442	45 050
Crediti nei confronti di banche	7 677	4 037	3 245	2 197	6 105
Crediti risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	250	-	-	-	355
Crediti nei confronti della clientela	8 160	10 041	9 996	10 909	11 590
Crediti ipotecari	185 291	190 317	196 360	203 656	211 001
Attività di negoziazione	3 201	3 044	2 574	2 889	3 692
Valori di sostituzione positivi di strumenti finanziari derivati	1 898	1 645	1 356	4 852	3 656
Investimenti finanziari	7 194	8 829	8 549	15 151	10 852
Ratei e risconti	263	281	281	334	455
Partecipazioni non consolidate	708	683	724	808	766
Immobilizzi	2 998	2 981	2 967	2 989	2 985
Valori immateriali	10	7	-	7	5
Altri attivi	1 053	1 127	1 163	1 401	623
<b>Totale degli attivi</b>	<b>248 345</b>	<b>259 653</b>	<b>284 489</b>	<b>280 635</b>	<b>297 135</b>
<b>Passivi</b>					
Impegni nei confronti di banche	12 280	10 559	15 912	13 990	16 618
Impegni risultanti da operazioni di finanziamento di titoli	6 327	4 181	7 451	35	8 930
Impegni risultanti da depositi della clientela	176 179	190 425	201 729	204 785	207 843
Impegni risultanti da attività di negoziazione	198	148	156	289	261
Valori di sostituzione negativi di strumenti finanziari derivati	2 318	2 099	1 616	3 762	3 401
Impegni da altri strumenti finanziari con valutazione al fair value	2 497	2 192	2 229	1 741	1 651
Obbligazioni di cassa	459	354	284	210	183
Prestiti e prestiti garantiti da obbligazioni fondiarie	28 725	29 391	34 062	32 002	33 115
Ratei e risconti	840	865	832	917	1 066
Altri passivi	107	100	152	1 331	765
Accantonamenti	998	967	933	947	968
Riserve per rischi bancari generali	200	200	200	200	250
Capitale sociale	2 351	2 519	2 692	3 070	3 414
Riserve di utile	14 092	14 864	15 219	16 221	17 324
Utile del Gruppo	835	861	1 069	1 182	1 391
<b>Totale del capitale proprio (senza quote minoritarie)</b>	<b>17 478</b>	<b>18 444</b>	<b>19 180</b>	<b>20 673</b>	<b>22 378</b>
Quote minoritarie nel capitale proprio	-62	-71	-47	-47	-44
di cui quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-11	-9	24	-	3
<b>Totale del capitale proprio (con quote minoritarie)</b>	<b>17 416</b>	<b>18 373</b>	<b>19 133</b>	<b>20 626</b>	<b>22 334</b>
<b>Totale dei passivi</b>	<b>248 345</b>	<b>259 653</b>	<b>284 489</b>	<b>280 635</b>	<b>297 135</b>

## Conto economico

Conto economico					
in milioni di CHF	2019	2020	2021	2022	2023
Proventi da interessi e sconti	2 819	2 734	2 632	3 017	5 000
Proventi da interessi e dividendi da investimenti finanziari	43	33	25	40	72
Oneri per interessi	-595	-417	-256	-488	-1 972
<b>Risultato lordo da operazioni su interessi</b>	<b>2 267</b>	<b>2 350</b>	<b>2 402</b>	<b>2 569</b>	<b>3 099</b>
Variazioni di rettifiche di valore per rischi di perdita e perdite da operazioni su interessi	-13	-52	12	-19	-27
<b>Risultato netto da operazioni su interessi</b>	<b>2 254</b>	<b>2 297</b>	<b>2 414</b>	<b>2 550</b>	<b>3 073</b>
Proventi per commissioni su operazioni in titoli e di investimento	343	363	406	395	405
Proventi per commissioni su operazioni di credito	22	25	29	31	28
Proventi per commissioni su altre prestazioni di servizio	230	224	228	320	396
Oneri per commissioni	-178	-161	-127	-155	-204
<b>Risultato da operazioni in commissione e da prestazioni di servizio</b>	<b>416</b>	<b>451</b>	<b>536</b>	<b>591</b>	<b>624</b>
<b>Risultato da operazioni di negoziazione e dall'opzione fair value</b>	<b>228</b>	<b>215</b>	<b>245</b>	<b>254</b>	<b>256</b>
Risultato da alienazioni di investimenti finanziari	13	13	70	1	10
Proventi da partecipazioni	64	32	73	93	52
Risultato da immobili	22	21	21	23	25
Altri ricavi ordinari	65	33	27	27	32
Altri costi ordinari	-10	-2	-2	-10	-3
<b>Altri risultati ordinari</b>	<b>153</b>	<b>97</b>	<b>189</b>	<b>134</b>	<b>117</b>
<b>Ricavi netti</b>	<b>3 052</b>	<b>3 060</b>	<b>3 383</b>	<b>3 529</b>	<b>4 069</b>
Spese per il personale	-1 332	-1 337	-1 392	-1 429	-1 526
Spese per il materiale	-538	-480	-503	-543	-587
<b>Costi di esercizio</b>	<b>-1 870</b>	<b>-1 817</b>	<b>-1 895</b>	<b>-1 972</b>	<b>-2 113</b>
Rettifiche di valore su partecipazioni nonché ammortamenti su immobilizzazioni materiali e valori immateriali	-227	-274	-217	-189	-247
Variazioni di accantonamenti e altre rettifiche di valore nonché perdite	-24	-2	-3	-14	-1
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>930</b>	<b>968</b>	<b>1 268</b>	<b>1 354</b>	<b>1 709</b>
Ricavi straordinari	10	6	9	34	5
Costi straordinari	-3	-2	-1	-10	-2
Variazioni di riserve per rischi bancari generali	-	-	-	-	-50
Imposte	-112	-119	-183	-196	-268
<b>Utile del Gruppo (incl. quote minoritarie)</b>	<b>824</b>	<b>852</b>	<b>1 093</b>	<b>1 182</b>	<b>1 393</b>
Quote minoritarie nell'utile del Gruppo	-11	-9	24	-	3
<b>Utile del Gruppo</b>	<b>835</b>	<b>861</b>	<b>1 069</b>	<b>1 182</b>	<b>1 391</b>

## Proposta d'impiego dell'utile

Proposta d'impiego dell'utile di bilancio					
in milioni di CHF	2019	2020	2021	2022	2023
Riserva da utili	772	796	1 002	1 103	1 285
Distribuzione ai soci	63	65	67	79	106
Quota di distribuzione in % <sup>1</sup>	8%	8%	7%	7%	8%

<sup>1</sup> Nell'anno in corso la proposta di impiego dell'utile è provvisoria.

## Impressum

Raiffeisen Svizzera società cooperativa  
Comunicazione  
Raiffeisenplatz  
CH-9001 San Gallo  
Telefono: +41 71 225 84 84  
Internet: [raiffeisen.ch](https://www.raiffeisen.ch)  
E-mail: [media@raiffeisen.ch](mailto:media@raiffeisen.ch)

Chiusura redazionale: 19 marzo 2024

Pubblicazione: 19 aprile 2024

### Lingue

Tedesco, francese, italiano e inglese. È determinante la versione tedesca.

### Resoconto

Il resoconto è composto dal rapporto di gestione 2023 del Gruppo Raiffeisen (suddiviso in relazione annuale, corporate governance, chiusura annuale, informativa al pubblico), dal rapporto di gestione 2023 di Raiffeisen Svizzera, dalla informativa al pubblico del Gruppo Raiffeisen al 31.12.2023, dall'indice dei contenuti GRI 2023 e dalla Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) 2023.

Il resoconto extrafinanziario del Gruppo Raiffeisen è composto dai capitoli Sostenibilità e Collaboratori nella Relazione annuale del rapporto di gestione del Gruppo Raiffeisen, dalla Pubblicazione di informazioni sul clima in base alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e dall'indice dei contenuti GRI.

Tutte le pubblicazioni sono disponibili online al link:

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

### Concezione

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo  
phorbis Communications SA, Basilea

### Redazione

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

### Layout e composizione

phorbis Communications SA, Basilea

### Fotografia

Simon Opladen, Berna

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, San Gallo

### Traduzione

24translate Schweiz GmbH, San Gallo

Raiffeisen Suisse société coopérative, Sede Svizzera romanda, Losanna

Raiffeisen Svizzera società cooperativa, Sede Svizzera italiana, Bellinzona

### Nota sulle dichiarazioni previsionali

La presente pubblicazione contiene dichiarazioni previsionali che rispecchiano stime, ipotesi e previsioni di Raiffeisen Svizzera società cooperativa al momento della redazione della pubblicazione stessa. A seguito di rischi, incertezze e altri fattori rilevanti, i risultati futuri possono divergere in misura considerevole dalle dichiarazioni previsionali. Raiffeisen Svizzera società cooperativa non è tenuta ad aggiornare le dichiarazioni previsionali della presente pubblicazione.



Maggiori  
informazioni  
sono disponibili al  
link  
**report.**  
**raiffeisen.ch**

**Con noi per nuovi orizzonti**

Grazie per la vostra fiducia.

